

כלי להערכת מנהלי מתי"א*

מדד-על 1: עיצוב חזון חינוכי ותכנון אסטרטגי

1.1 עיצוב חזון ותכנית עבודה ממוקדי פדגוגיה, טיפול והדרכה

- תהליך עיצוב החזון ותוכנו
- תכנון הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה
- תכנית עבודה המקדמת את איכות השירותים הניתנים על ידי המתי"א

1.2 ניהול, תכנון והקצאת המשאבים במתי"א

- ניהול הקצאת משאבים בזיקה ליעדי תכנית העבודה של המתי"א

מדד-על 2: שיפור השירות בתחום הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה של המתי"א

2.1 ניהול מערך הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה

- פעולות ומנגנונים לאיתור צרכים הבניית מענה פדגוגי, טיפולי לצורכי המסגרות והתלמידים בהם
- התפתחות מקצועית של צוותי חנ"מ במסגרות החינוך השונות
- טכנולוגיות תקשוב
- ניהול תרבות הערכה ומדידה לשירות הניתן

2.2 גילוי אחריותיות

- אחריותיות שיתוף ושקיפות

מדד-על 3: הנהגת צוות המתי"א ופיתוחו המקצועי

3.1 פיתוח המשאב האנושי

- התפתחות מקצועית אישית של עובדי במתי"א
- קהילה מקצועית במתי"א
- משוּב והערכה לעובדי המתי"א
- חניכה לצוותי הוראה, טיפול והדרכה חדשים
- נורמות התנהגות
- תרבות התומכת בהצלחת פעילות עובדי המתי"א
- ובקשרים עם המסגרות
- הסדרת ההתנהלות והיחסים במתי"א

3.2 חלוקת התפקידים במתי"א

- ביזור המנהיגות וחלוקת האחריות

3.3 אתיקה מקצועית

- אתיקה מקצועית

כלי להערכה מנהלי מתי"א

מדד-על 4: ניהול קשרי גומלין עם הקהילה

4.1 ניהול קשרי גומלין עם גורמים בסביבת המתי"א

- ניהול קשרי גומלין : מתי"א – מסגרות חינוכיות - הורים
- קשרי גומלין עם שותפים ובעלי עניין

מדד-על 1: עיצוב חזון חינוכי ותכנון אסטרטגי

רמת ביצוע	מתחת לכשיר	כשיר לניהול	מנהל מיומן	מנהל מצטיין	מנהל אמן
1.1 עיצוב חזון ותכנית עבודה ממוקדי פדגוגיה, טיפול והדרכה					
1.1.1 תהליך עיצוב החזון ותוכנו	<ul style="list-style-type: none"> מקיים תהליך למראית עין בלבד או שאינו מקיימו כלל. מציג חזון מתי"א שאינו ממוקד פדגוגיה, טיפול והדרכה. 	<ul style="list-style-type: none"> מציג לרכזים, למומחי תחום, למורים, למטפלים ולבעלי עניין תפיסה ממוקדת פדגוגיה, טיפול והדרכה. מקיים תהליך של עיצוב החזון. מוביל פעולות לעדכון החזון הממוקד פדגוגיה, טיפול והדרכה. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מציג חזון בהיר, ממוקד פדגוגיה, טיפול, והדרכה, בתפקודם וברוחותם של התלמידים. מציג לצוות חזון עם רף גבוה בפדגוגיה, בטיפול ובהדרכה. בוחן ומעדכן את החזון לנוכח נתונים, לשם שיפור הלמידה וההישגים של התלמידים. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מקבל החלטות אסטרטגיות ההולמות את חזון המתי"א. מוביל את עיצוב החזון בשיתוף גורמים רלוונטיים במתי"א ומחוצה לה. 	
1.1.2 תכנון הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה	<ul style="list-style-type: none"> מתכנן ומארגן את תכניות העבודה של עובדי המתי"א (שנתיות ותקופתיות) 	<ul style="list-style-type: none"> מתכנן ומארגן תכניות עבודה המותאמות ליעדי המתי"א. מתכנן ומארגן את תכניות העבודה המותאמות לצרכי מסגרות החינוך והתלמידים באופן שיסייע לקידום הטיפול, הוראה והלמידה בהן. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מגלה גמישות בתכנון ובארגון של תכניות העבודה. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מגלה חדשנות ויצירתיות בתכנון ובארגון של תכניות העבודה. 	
1.1.3 תכנית עבודה המקדמת את איכות השירותים הניתנים על ידי המתי"א	<ul style="list-style-type: none"> אינו משתמש בתכנית העבודה ככלי מרכזי בעשייה החינוכית של המתי"א 	<ul style="list-style-type: none"> מציג תכנית עבודה ההולמת את המשאבים העומדים לרשות המתי"א. מציב יעדים אופרטיביים ומדידים לתכנית העבודה. מציג תכנית עבודה ממוקדת בשיפור השירות הניתן על ידי המתי"א. מנהל מעקב אחר ביצוע תכנית העבודה והשגת היעדים שהוגדרו. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מבצע תהליכי הערכה ומשתמש בנתונים להצבת יעדים מדידים הממוקדים בתוצאות. מזהה חזקות ותחומים לשיפור, מעבדם, מפרשם ומתווה דרכי פעולה. עושה שינויים לנוכח פערים בין התכנון לבין מימוש יעדים. בונה תכנית עבודה בהתאם להערכת התכנית משנה קודמת. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> בונה תכנית עבודה כחלק מתכנון אסטרטגי ארוך טווח ובראיה מערכתית הממוקדת במתן שירות. מקפיד שתכניות העבודה של בעלי תפקידים בצוות המתי"א נגזרות מתכנית העבודה במתי"א מגדיר תוצאות ביניים המאפשרות להראות התקדמות בנקודות זמן. מגדיר ומנסח אמות מידה גבוהות של ביצוע על פיהן ימדדו תהליכי הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה במסגרות החינוך. 	

מדד-על 1: עיצוב חזון חינוכי ותכנון אסטרטגי

מנהל אמן	מנהל מצטיין	מנהל מיומן	כשיר לניהול	מתחת לכשיר	רמת ביצוע
1.2 ניהול, תכנון והקצאה של המשאבים					
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מקצה משאבים על סמך חשיבה אסטרטגית ארוכת טווח. ▪ פועל בגמישות ומסיט משאבים כדי לתת מענה לבעיות קונקרטיות. ▪ מגייס ומקצה משאבים לשם שיפור היכולות המקצועיות של הצוות ולקידום המענה למסגרות החינוך השונות. ▪ מקצה משאבים בזיקה לניתוח אינטגרטיבי ומערכתי של תוצרי הערכה ומדידה מגוונים. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מקצה את המשאבים לקידום הטיפול והלמידה של כל התלמידים והדרכת צוות המורים והמטפלים במסגרות החינוך השונות. ▪ מקצה משאבים בהסתמך על תהליך שיטתי של איסוף נתונים על איכות הפדגוגיה, הטיפול, וההדרכה של צוות המתי"א. ▪ פועל בגמישות ומנתב משאבים כדי לתת מענה לצרכים ולקשיים. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ מקצה משאבים בדרך ההולמת את יעדי המתי"א ואת תכנית העבודה. ▪ מנהל ומקצה משאבים בהתאם לחוקים, תקנות והנחיות של משרד החינוך. ▪ מוודא כי רכוש המתי"א וציוד ההשאלה תקינים וניתנים לשימוש בטוח, יעיל ואפקטיבי במתי"א ובמסגרות החינוך. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ אינו מתמצא במגוון ובהיקף של המשאבים העומדים לרשות המתי"א. ▪ מקצה משאבים באופן שאינו משקף שיקולי דעת חינוכיים ו/או אינו תואם חוקים, תקנות והנחיות של משרד החינוך. ▪ מקצה משאבים ללא הסתמכות שיטתית על מידע ועל נתונים. 	<p>1.2</p> <p>ניהול הקצאת משאבים</p> <p>בזיקה ליעדי תוכנית העבודה של המתי"א</p>

מדד-על 2: שיפור השירות בתחום הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה של המתי"א

רמת ביצוע	מתחת לכשיר	כשיר לניהול	מנהל מיומן	מנהל מצטיין	מנהל אמן
2.1 ניהול מערך הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה					
2.1.1 פעולות ומנגנונים לאיתור צרכים	<ul style="list-style-type: none"> ▪ אינו פועל לאיתור צרכים במסגרת המתי"א ובמסגרות החינוך השונות. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ מאתר את הצרכים במסגרת המתי"א ובמסגרות החינוך השונות בהסתמך על מידע ונתונים. ▪ מכיר מגוון כלים ניהוליים לאיתור צרכים בתחומי הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה. 	<p style="text-align: center;">...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ משתמש במגוון כלים לאיתור צרכים במסגרת המתי"א ובמסגרות החינוך השונות. ▪ מפעיל שיקול דעת מערכתי ביישום הממצאים המתקבלים מתהליך איתור הצרכים. 	<p style="text-align: center;">...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מעודד יוזמות מקוריות לפיתוח כלים לאיתור צרכים במסגרות החינוך השונות בנוסף לכלים הנמצאים בשימוש. 	
2.1.2 הבניית מענה פדגוגי, טיפולי לצורכי המסגרות והתלמידים בהם	<ul style="list-style-type: none"> ▪ אינו פועל להבניית מענים ראויים לצרכי התלמידים במסגרות המקבלות שירותים מהמתי"א. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ מציב דרישות הולמות ליישום של תכניות בתחומי הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה. ▪ מנחה את עובדי המתי"א למענה בתחומי הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה, בהתאם לצרכים שאותרו במסגרות השונות. 	<p style="text-align: center;">...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מוודא שהמענה הניתן תורם לשיפור רווחתם והישגיהם של התלמידים במסגרות השונות. ▪ פועל בגמישות ומתאים את תכניות העבודה כדי לתת מענה לבעיות מערכתיות ו/או נקודתיות. 	<p style="text-align: center;">...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מעודד יוזמות מקוריות לפיתוח תכניות וחומרים חדשים וייחודיים להוראה, ללמידה, לטיפול ולהדרכה. 	

מדד-על 2: שיפור השירות בתחום הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה של המתי"א

מנהל אמן	מנהל מצטיין	מנהל מיומן	כשיר לניהול	מתחת לכשיר	רמת ביצוע
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מוביל יוזמות לתכניות חדשניות בפיתוח המקצועי של צוותי החנ"מ בהלימה לצרכי המסגרות החינוכיות. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מקיים שיח מקדם עם הפיקוח, מנהלי המסגרות החינוכיות ומרכזי הפסג"ה בכל הקשור לפיתוח מקצועי של עובדי החנ"מ במסגרות החינוכיות. 	<ul style="list-style-type: none"> מזהה את צרכי הלמידה של עובדי החנ"מ במסגרות החינוכיות. דואג לבניית תכנית התפתחות מקצועית לעובדי החנ"מ במסגרות החינוכיות. 	<ul style="list-style-type: none"> אינו פועל לבניית תכניות לפיתוח מקצועי של צוותי חנ"מ במסגרות החינוך השונות. 	<p>2.1.3 התפתחות מקצועית של צוותי חנ"מ במסגרות החינוך השונות</p>
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> משלב משאבי למידה מרחוק לקידום הלמידה וההוראה של צוות המתי"א ולקידום הלמידה במסגרות החינוך השונות. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מנהל את שילוב הסביבות המתוקשבות (כולל טכנולוגיה מסייעת) בפדגוגיה, בטיפול ובתהליכי ההדרכה. 	<ul style="list-style-type: none"> משלב טכנולוגיות תקשוב (כולל טכנולוגיה מסייעת) לצרכים פדגוגיים וניהוליים. משתמש בסביבות מתוקשבות לצורכי חיפוש מידע ועיבודו. 	<ul style="list-style-type: none"> אינו משלב טכנולוגיות תקשוב לצרכים פדגוגיים וניהוליים. 	<p>2.1.4 טכנולוגיות תקשוב</p>
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מדגים למתיאוו"ת אחרים יישום של שיטות הערכה ומדידה לשירות הניתן. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ממסד תרבות מדידה והערכה בארגון. מוודא כי עובדי המתי"א משתמשים בממצאי הערכה שונים לשיפור העבודה המקצועית במסגרות השונות. 	<ul style="list-style-type: none"> מוביל תהליך מיפוי במתי"א על פי צרכי המסגרות השונות. מזהה תחומים לשיפור מתווה פעולות לנוכח תוצאות המיפוי. מנהל מעקב ובקרה אחר מימוש תכנית העבודה והשגת היעדים. 	<ul style="list-style-type: none"> מנהל את העשייה במתי"א ללא הסתמכות שיטתית על מידע ונתונים. אינו מנהל מעקב ובקרה אחר מימוש תכנית העבודה. 	<p>2.1.4 ניהול תרבות הערכה ומדידה לשירות הניתן</p>
2.2 גילוי אחריותיות					
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> בונה שותפויות אסטרטגיות ארוכות טווח עם מגוון בעלי עניין מחוץ למתי"א. מתעד תהליכים ותוצאות באופן עקבי ושטתי לצורך שיתוף בידע ושיפור מתמיד. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מספק מידע וידע לצוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה על ציפיות מהם, על טיב ביצועיהם ועל תרומתם לעמידה ביעדי המתי"א. 	<ul style="list-style-type: none"> פועל מתוך אחריות ומחויבות לשירות הניתן למסגרות ולתלמידיהן. רותם את כלל צוות המתי"א למחויבות ליעדי המתי"א. מדווח ומשתף את הממונים, העובדים ובעלי עניין במידת 	<ul style="list-style-type: none"> אינו מדווח ואינו משתף את בעלי העניין בכל הנוגע לפעולות המתי"א ומידת עמידתו ביעדים. 	<p>אחריותיות, שיתוף ושקיפות</p>

מדד-על 2: שיפור השירות בתחום הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה של המתי"א

מנהל אמן	מנהל מצטיין	מנהל מיומן	כשיר לניהול	מתחת לכשיר	רמת ביצוע
			<p>העמידה ביעדים.</p> <ul style="list-style-type: none"> מקיים מדיניות של שקיפות בנוגע להשגת היעדים ולקידום אקלים המתי"א. 		

שירות

מדד-על 3: הנהגת צוות המתי"א ופיתוחו המקצועי

רמת ביצוע	מתחת לכשיר	כשיר לניהול	מנהל מיומן	מנהל מצטיין	מנהל אמן
3.1 פיתוח המשאב האנושי					
3.1.1 התפתחות מקצועית אישית של עובדי המתי"א	<ul style="list-style-type: none"> אינו מעודד דיאלוג לתכנון ההתפתחות המקצועית של צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה. תהליכי ההתפתחות המקצועית של הצוות אינם משקפים את ההקשר והצרכים של המתי"א והמסגרות החינוכיות. 	<ul style="list-style-type: none"> מזהה את צורכי הלמידה של עובדי המתי"א ברמה האישית והמערכתית. דואג לבניית תכנית התפתחות מקצועית אישית לעובדי המתי"א בהלימה לצרכי הארגון. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> עוקב אחר השתתפות עובדי המתי"א בתהליכים של התפתחות מקצועית. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ממסד מנגנונים לשיתוף בידע שרכשו עובדי המתי"א בהתפתחותם המקצועית והאישית מחוץ למתי"א. 	
3.1.2 קהילה מקצועית במתי"א	<ul style="list-style-type: none"> אינו מקצה זמן לפעילות למידה של צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה. 	<ul style="list-style-type: none"> מקצה זמן לפעילויות למידה של צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה במתי"א. מוודא שלמידת הצוותים, ממוקדת בשיפור ההוראה, הטיפול וההדרכה. משתתף בתהליכי הלמידה המתקיימים במתי"א. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מוודא שקיימת נגישות לכלי הוראה, למידה, הערכה ולתכניות טיפול והדרכה לכלל צוות עובדי המתי"א. מקדם למידת עמיתים. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מנחה תהליכי למידה, משוב ורפלקציה בקהילה המקצועית. מעודד פיתוח יוזמות חדשניות פורצות דרך של הוראה, למידה והדרכה. 	
3.1.3 משוב והערכה לעובדי המתי"א	<ul style="list-style-type: none"> אינו מקיים תהליכי הערכה ומשוב בהתאם לדרישות המחייבות. 	<ul style="list-style-type: none"> מקיים תהליכי הערכה ומשוב לצוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה. מתכלל תהליכי הערכה לצוות המתי"א בהתאם לנוהל. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מקדם תהליכי הערכה עצמית של צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה. ממסד מערך הערכה שיטתי ומתמשך של עובדי המתי"א. משתמש בנתוני ההערכה לתכנון פעולות לעתיד. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מקיים שיח פתוח לתכנון ולמעקב אחר יעדים אישיים וצוותיים לשיפור. משתמש במכלול הנתונים כבסיס לניתוח ולזיהוי של סוגיות מערכתיות. מוקיר ומפרסם את פועלם של צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה. 	

כלי להערכה מנהלי מתי"א נובמבר 2015

מדד-על 3: הנהגת צוות המתי"א ופיתוחו המקצועי

מנהל אמן	מנהל מצטיין	מנהל מיומן	כשיר לניהול	מתחת לכשיר	רמת ביצוע
	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מעצב את תהליכי הקליטה, החניכה והליווי כמשימה משותפת של הקהילה המקצועית במתי"א. ממסד מנגנון של העברת תפקיד ומקצה משאבים לליווי ולחניכה בכניסה לתפקיד במתי"א 	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> דואג להליך סדור של קליטה ולייווי של צוותי ההוראה, הטיפול, וההדרכה, ובעלי תפקידים חדשים. 	<ul style="list-style-type: none"> מקיים תהליכי קליטה ראשוניים להשתלבות העובדים החדשים. 	<ul style="list-style-type: none"> לא דואג לקליטה ולחניכה תקינה. 	<p>3.1.4</p> <p>חניכה לצוותי הוראה, טיפול והדרכה חדשים</p>
	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> משתף את צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה, בעיצוב קוד ההתנהגות במתי"א, בהנחלתו ובמעקב אחר יישומו. 	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מציב לצוותי ההדרכה, הטיפול וההוראה סטנדרטים גבוהים של התנהגות, נוכחות ודיווח. 	<ul style="list-style-type: none"> פועל לאכיפת הנורמות הנדרשות של התנהגות, נוכחות ודיווח. 	<ul style="list-style-type: none"> אינו פועל לאכיפתן של נורמות התנהגות מוסכמות במתי"א. 	<p>3.1.5</p> <p>נורמות התנהגות</p>
	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מבנה מנגנונים ושגרות המשקפים מימוש ערכים אלו בתרבות המקצועית והארגונית של המת"א. 	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מקדם ומטמיע תכניות ייעודיות המטפחות ערכים אלו. מתמודד עם ציפיות נמוכות של עובדי המת"א בדבר יכולתם לחולל שינוי ולקדם את התלמידים. 	<ul style="list-style-type: none"> מאמין ביכולתם של עובדי המת"א לקדם את התלמידים. מדגים בהתנהגותו מקצועיות, כיבוד השונות, אכפתיות, הוגנות ושיוויוניות כלפי כלל צוותי ההוראה, הטיפול וההדרכה במסגרות. 	<ul style="list-style-type: none"> אינו נתפס כדמות המדגימה במעשיו (modeling) תרבות תומכת. אינו מאמין ביכולתו לקדם את עובדי המת"א והמסגרות המקבלות שירות. אינו מאמין ביכולתם של עובדי המת"א לקדם את התלמידים. 	<p>3.1.6</p> <p>תרבות התומכת בהצלחת פעילות עובדי המת"א ובקשרים עם המסגרות</p>

מדד-על 3: הנהגת צוות המתי"א ופיתוחו המקצועי

מנהל אמן	מנהל מצטיין	מנהל מיומן	כשיר לניהול	מתחת לכשיר	רמת ביצוע
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מקדם שותפויות ודיאלוג מיטביים כבסיס להתמודדות עם סוגיות מורכבות במתי"א. ▪ פותר באופן עקבי והוגן סוגיות מורכבות המתייחסות לפעילות המתי"א ולמגוון שותפיו. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ פועל לגיבוש הנהלים הקשורים ליחסי הגומלין במתי"א ומחוץ לו. ▪ פועל ליישום הנהלים וקידומם. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ פועל לגיבוש נהלים המגדירים זכויות וחובות של עובדי המתי"א במתי"א ובמסגרות המקבלות שרות. ▪ פועל לקידום רווחת צוות המתי"א. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ קובע נהלים שאינם ברורים/ שקופים/ידועים לכל ו/או אינם ממוסדים. 	<p>3.1.7 הסדרת ההתנהלות והיחסים במתי"א</p>

3.2 חלוקת התפקידים במתי"א

<p>3.2 ביזור המנהיגות וחלוקת האחריות</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ חלוקת התפקידים נעדרת שקיפות ושיקולים מקצועיים. ▪ אינו מאציל סמכויות לבעלי תפקידים מובילים במתי"א. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ עושה חלוקה ברורה של תחומי אחריות ומטלות בין בעלי התפקידים. ▪ מעודד את עובדי המתי"א לקבל עליהם תפקידים מובילים במתי"א. 	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מתאים את מערך התפקידים ואת תחומי האחריות לכישורים ולרצונות של עובדי המתי"א ולצרכי המסגרות החינוכיות התלמידים. 	<p>...וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ מפתח ומטפח יוזמות של פרטים ושל צוותי עבודה שונים במתי"א. ▪ ממפה מנהיגים פוטנציאליים בצוות על סמך תכונותיהם הניהוליות ומשקיע בהצמחתם. ▪ מקים צוותי אד-הוק על בסיס מומחיות לשם השגת מטרה קונקרטית. 	
---	--	--	---	--	--

3.3 אתיקה מקצועית

<p>3.3 אתיקה מקצועית</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ אינו מקפיד על כללי האתיקה המקצועית. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ מקפיד על נורמות התנהגות מקצועיות ועל אתיקה מקצועית וניהולית, בכלל זה: <ul style="list-style-type: none"> • הקפדה על יושרה, אמון ואמינות; • שוויון הזדמנויות והיעדר אפליה; • כיבוד הפרטיות ושמירת סודיות המידע; • כיבוד זכויות עובד המתי"א, הילד וההורה. 	<p>אפשרות בחירה בין שתי רמות ביצוע בלבד</p>	
--	---	--	--	--

מדד על 4: ניהול קשרי גומלין עם הקהילה					
מנהל אמן	מנהל מצטיין	מנהל מיומן	כשיר לניהול	מתחת לכשיר	רמת ביצוע
ניהול קשרי גומלין עם גורמים בסביבת המתי"א					
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> קשוב לביקורת ולמשוב של כל השותפים לצורך קידום קשרי הגומלין. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מוודא שמתקיימים קשרי גומלין בין הצוות להורים לעדכון הדדי בנוגע לתלמידים. מפתח ומפעיל תכניות לשיתוף ההורים לשם קידום הלמידה של ילדיהם. 	<ul style="list-style-type: none"> מקיים קשר עם ציבור ההורים בשיתוף צוות המסגרת החינוכית לצרכי העברת מידע, תיאום ותקשורת. מנחה את הצוות לדווח להורים בקביעות על התקדמות ילדיהם. מנחה את הצוות לספק להורים דרכי תקשורת. 	<ul style="list-style-type: none"> התקשורת עם הורי התלמידים מתקיימת רק במצבי משבר. אינו מקדם/מעודד שיתוף פעולה או קשר עם הורים. 	<p>4.1</p> <p>ניהול קשרי גומלין: מתי"א - מסגרות חינוכיות - הורים</p>
	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> יזם פעולות למעורבות שותפי התפקיד ובעלי העניין לפיתוח ולהשבחת תהליכי ההוראה, הטיפול וההדרכה. קשוב לביקורת ולמשוב של שותפי תפקיד ובעלי עניין. 	<p>וגם...</p> <ul style="list-style-type: none"> מנהל שותפויות עם נציגי רשות, מפקחים, מנהלי מוסדות חינוך, מדריכים, מורי מורים ועובדים לקידום מטרות ויעדי המתי"א (משלב התכנון ועד ההטמעה). ממסד דרכי תקשורת מגוונות בין שותפי התפקיד להשבחת תהליכי ההוראה, הטיפול וההדרכה. מוודא שבעלי העניין מודעים למטרותיו הפדגוגיות ולדרכי פעולתו של המתי"א. 	<ul style="list-style-type: none"> מקיים קשרי גומלין עם נציגי רשות, מפקחים, מנהלי מוסדות חינוך, מדריכים, מורי מורים ועובדים לצרכי העברת מידע, תיאום ותקשורת. מזהה וממפה משאבים בקהילה לקידום מטרות המתי"א. 	<ul style="list-style-type: none"> אינו מנהל קשרי גומלין עם נציגי רשות, מפקחים, מנהלי מוסדות חינוך, מדריכים, מורי מורים ועובדי הוראה. 	<p>4.2</p> <p>קשרי גומלין עם שותפים ובעלי עניין</p>

ראיות לדוגמא להערכת המנהל/ת:

מדדי-על	ראיות לדוגמא להערכת המנהל/ת
מדד-על 1 - עיצוב חזון חינוכי ותכנון אסטרטגי	<ul style="list-style-type: none"> ♦ מסמך חזון ♦ תכנית עבודה של המתי"א. ♦ אמנה של המתי"א. ♦ מיפוי כבסיס לכתיבת תכנית העבודה ♦ מסמכים המשקפים מעקב אחר עמידה ביעדים של תכנית העבודה * ♦ תיעוד ניהול משאבים **
מדד-על 2- שיפור השירות בתחום הפדגוגיה, הטיפול וההדרכה של המתי"א	<ul style="list-style-type: none"> ♦ מערכת השעות של עובדי המתי"א. ♦ תיעוד של ישיבות להפקת לקחים לנוכח נתונים ♦ תיעוד נתוני המשוב של מנהלי בתי"ס לעובדי החנ"מ ♦ נתונים על תכניות ייחודיות של המתי"א ♦ נתונים על שרותי המתי"א למסגרות החינוך ♦ נתונים על הישגי תלמידים בתחומי ההוראה והטיפול
מדד-על 3 - הנהגת צוות המתי"א ופיתוחו המקצועי	<ul style="list-style-type: none"> ♦ מבנה ארגוני של המתי"א ודפוסי פעולתו. ♦ תכנית לפיתוח מקצועי של עובדי המתי"א (תכנית כללית ותכניות אישיות) ♦ תיעוד נתוני המשוב על עובדי המתי"א ♦ דוח נוכחות של כלל עובדי המתי"א
מדד-על 4 - ניהול קשרי גומלין עם הקהילה	<ul style="list-style-type: none"> ♦ פרוטוקולים מישיבות עם שותפים ובעלי ענין ♦ מסמכים המעידים על תקשורת עם הורים ♦ כלים לשמירת קשר עם מנהלי מסגרות החינוך

*דוגמאות למסמכים המעידים על עמידה ביעדי תכנית העבודה: תכניות עבודה תקופתיות של בעלי תפקידים, שכתוב של תכנית העבודה המתי"אית ו/או חלקים ממנה לנוכח המעקב.

**דוגמאות למסמכים לניהול משאבים: תקציבים, שעות תקן, תשתיות, כוח אדם, ציוד להשאלה.