ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ
ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ

κριτήρια αξιολόγησης

για Διευθυντές σχολικών μονάδων και ενδεικτικοί δείκτες

Η παρούσα έκδοση βασίζεται στους περί Αξιολόγησης Εκπαιδευτικών και Εκπαιδευτικού Έργου Δημοτικής και Μέσης Εκπαίδευσης Κανονισμούς του 2025 και 2026, οι οποίοι εκδόθηκαν από το Υπουργικό Συμβούλιο δυνάμει του άρθρου 76 των περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμων του 1969 έως 2026.

Σχεδιασμός έκδοσης
Έλενα Ηλιάδου
Λειτουργός Υπηρεσίας Ανάπτυξης Προγραμμάτων,
Παιδαγωγικό Ινστιτούτο Κύπρου

© ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ

ΤΟΜΕΑΣ 1	Επαγγελματική γνώση και ανάπτυξη (5)
1.1	**Έχει βαθιά γνώση της σχολικής μονάδας και των ιδιαιτεροτήτων της και προβάλλει ένα σαφές όραμα για την εξελικτική της πορεία.** ➡ Αναγνωρίζει τα δυνατά σημεία, τις ανάγκες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το σχολείο. ➡ Αναγνωρίζει τις ιδιαιτερότητες που αφορούν στο ευρύτερο περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί το σχολείο. ➡ Διατηρεί μια συστηματική προσέγγιση για συλλογή δεδομένων και παρατήρηση της προόδου του σχολείου. ➡ Επιδιώκει την αναπτυξιακή πορεία του σχολείου, σύμφωνα με ένα σαφώς διατυπωμένο όραμα.
1.2	**Παρακολουθεί τις εξελίξεις αναφορικά με το περιεχόμενο του Αναλυτικού Προγράμματος και την παιδαγωγική ηγεσία.** ➡ Συμμετέχει σε επιμορφωτικές δραστηριότητες. ➡ Παρακολουθεί τις εξελίξεις σε παιδαγωγικά θέματα και σε θέματα της εκπαιδευτικής διοίκησης και ηγεσίας μέσα από τη συμμετοχή του σε συνέδρια και άλλες επιμορφωτικές δράσεις.
1.3	**Καθοδηγεί και συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία ανάπτυξης σχεδιασμού εσωτερικής αξιολόγησης και βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου.** ➡ Οργανώνει και συντονίζει ενεργά τη διαδικασία διάγνωσης αναγκών για την ανάπτυξη σχεδιασμού (Ενιαίο Σχέδιο Βελτίωσης Σχολικής Μονάδας – ΕΣΒΣΜ), στον οποίο διατυπώνονται με σαφήνεια οι εμφάσεις, οι προσδοκίες και οι διαδικασίες υλοποίησης.

1.3	➡ Ενεργοποιεί, συντονίζει και παρακολουθεί τις δραστηριότητες υλοποίησης των σχεδιασμών βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου, περιλαμβανομένης της επαγγελματικής μάθησης των εκπαιδευτικών. ➡ Οργανώνει και παρακολουθεί τη συλλογή δεδομένων που επιτρέπουν την παρατήρηση προόδου, τον απολογισμό, την εξαγωγή συμπερασμάτων και τον επανασχεδιασμό του ΕΣΒΣΜ, σε ετήσια βάση.
1.4	**Μεριμνά για δημιουργία ευκαιριών συνεργασίας και αλληλεπίδρασης μεταξύ εκπαιδευτικών και επαγγελματικής μάθησης, μέσω ανταλλαγής εμπειριών και τεχνογνωσίας.** ➡ Ενθαρρύνει και συντονίζει τη λειτουργία ομάδων εργασίας για τη δημιουργία εκπαιδευτικού υλικού ή/και εργαλείων αξιολόγησης. ➡ Ενθαρρύνει τη δημιουργία τράπεζας εκπαιδευτικού υλικού (π.χ. λογισμικά, εποπτικό υλικό κ.ά.) και πηγών μάθησης και την αξιοποίησή της από τους εκπαιδευτικούς. ➡ Προάγει την κουλτούρα μάθησης στο σχολείο.
1.5	**Δημιουργεί ευκαιρίες επαγγελματικής μάθησης των εκπαιδευτικών στον σχολικό χώρο, στο πλαίσιο του σχεδίου επαγγελματικής μάθησης.** ➡ Παρακολουθεί και ενθαρρύνει τη συστηματική επαγγελματική μάθηση των εκπαιδευτικών μέσα από επιμορφωτικές και αναπτυξιακές δράσεις, στη βάση τεκμηριωμένων αναγκών και σύγχρονων παιδαγωγικών τάσεων. ➡ Παρέχει ανατροφοδότηση και εισηγήσεις προς τους εκπαιδευτικούς σε θέματα που αφορούν στη διδασκαλία και γενικότερα στην προσωπική τους βελτίωση και μάθηση.

ΤΟΜΕΑΣ 2	Διδακτική - παιδαγωγική επάρκεια (5)
2.1	**Μεριμνά για την ποιότητα της διδασκαλίας και της μάθησης.** ➡ Παρακολουθεί κατά πόσον αξιοποιείται η κατάλληλη μεθοδολογία στη διδασκαλία και δημιουργείται θετικό μαθησιακό κλίμα (διαφοροποίηση, ενεργητική μάθηση, συνεργατική μάθηση και ευκαιρίες αλληλεπίδρασης). ➡ Διασφαλίζει την κατάλληλη αξιοποίηση των διαθέσιμων διδακτικών μέσων και της τεχνολογίας με προστιθέμενη αξία στη μαθησιακή διαδικασία. ➡ Διασφαλίζει ότι το όραμα και οι προτεραιότητες συμβαδίζουν με το Αναλυτικό Πρόγραμμα.
2.2	**Μεριμνά για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή διδασκαλιών σε ένα μαθησιακό περιβάλλον που προωθεί την ενεργητική συμμετοχή των μαθητών.** ➡ Παρακολουθεί συστηματικά τον προγραμματισμό εργασίας των εκπαιδευτικών και παρέχει την αναγκαία ανατροφοδότηση, αποδίδοντας σημασία στην καταγραφή σαφών μαθησιακών αποτελεσμάτων και δραστηριοτήτων, οι οποίες ανταποκρίνονται σε ποικίλα επίπεδα μαθησιακής ετοιμότητας. ➡ Καθοδηγεί την ανάπτυξη αποτελεσματικής οργάνωσης και διοίκησης της τάξης, όπου υπάρχει θετική σχέση μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών και ουσιαστική αλληλεπίδραση με τους μαθητές και μεταξύ των μαθητών. ➡ Διασφαλίζει ότι οι εκπαιδευτικοί θέτουν προτεραιότητες και υιοθετούν σαφείς σχεδιασμούς διδασκαλιών, για ορθή εφαρμογή του Αναλυτικού Προγράμματος.

2.3	**Μεριμνά για τη συστηματική εφαρμογή διαμορφωτικής και τελικής αξιολόγησης, για παρακολούθηση της προόδου των μαθητών.** ➡ Παρακολουθεί την εργασία των εκπαιδευτικών σχετικά με την εφαρμογή διαμορφωτικής και τελικής αξιολόγησης με ποικιλία τεχνικών. ➡ Παρακολουθεί την οργάνωση σχολικών παρεμβάσεων σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από τις αξιολογήσεις, για την πρόοδο κάθε μαθητή.
2.4	**Μεριμνά για την αξιοποίηση πληροφοριών που αφορούν γνωστικές και συναισθηματικές ανάγκες των μαθητών.** ➡ Προωθεί την αξιοποίηση πληροφοριών και γνώσεων που συλλέγονται αναφορικά με τους μαθητές. ➡ Δημιουργεί αρχείο το οποίο περιλαμβάνει την αναγκαία πληροφόρηση αναφορικά με πιθανές ανάγκες συγκεκριμένων μαθητών.
2.5	**Επιδεικνύει γνώση των παιδαγωγικών αρχών και πρακτικών στην αίθουσα διδασκαλίας[1] και στο σχολείο.** ➡ Καθοδηγεί τους εκπαιδευτικούς στην αξιοποίηση δραστηριοτήτων και πορείας διδασκαλίας που συμβάλλουν στην οικοδόμηση της γνώσης.

[1] Νοείται ότι, οπουδήποτε στα παραρτήματα αναφέρεται η φράση αίθουσα διδασκαλίας, αυτή περιλαμβάνει εργαστήρια και οποιονδήποτε άλλο χώρο στον οποίο διεξάγεται μάθημα.

2.5	➡ Ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς στην αξιοποίηση δραστηριοτήτων και πορείας διδασκαλίας που προάγουν την ενεργητική συμμετοχή και αλληλεπίδραση μεταξύ των μαθητών στη διδασκαλία, δημιουργώντας ένα σχολικό περιβάλλον που ευνοεί τον διάλογο και τη συμμετοχικότητα. ➡ Καθοδηγεί τους εκπαιδευτικούς στην αξιοποίηση δραστηριοτήτων που συμβάλλουν στη μεγιστοποίηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων και ανταποκρίνονται στο επίπεδο μαθησιακής ετοιμότητας όλων των μαθητών.
ΤΟΜΕΑΣ 3	**Οργάνωση - διοίκηση - επικοινωνία (10)**
3.1	**Προάγει ένα ασφαλές και συμπεριληπτικό σχολικό κλίμα που ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στη διασφάλιση της πειθαρχίας των μαθητών.** ➡ Συνδιαμορφώνει σαφή πρότυπα συμπεριφοράς, στις διδασκαλίες και τις δραστηριότητες. ➡ Εγκαθιδρύει μηχανισμούς πρόληψης της παραβατικής συμπεριφοράς των μαθητών και ενισχύει θετικές ενέργειες. ➡ Παρακολουθεί την τήρηση των κανονισμών εκ μέρους των μαθητών και εφαρμόζει με συνέπεια τον Κώδικα Καλής Συμπεριφοράς.
3.2	**Διασφαλίζει την τήρηση βασικών προϋποθέσεων που συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία του σχολείου.** ➡ Παρακολουθεί την τήρηση των κανονισμών και των εκπαιδευτικών πολιτικών εκ μέρους των εκπαιδευτικών, για ομαλή πορεία του εκπαιδευτικού έργου.

3.2	➡ Προβαίνει στις απαραίτητες ενέργειες για τη διαρκή συντήρηση και βελτίωση της κτηριακής υποδομής, ενεργοποιώντας τις προβλεπόμενες διαδικασίες και ενημερώνοντας τους αρμόδιους φορείς. ➡ Προωθεί τον εμπλουτισμό και την αξιοποίηση των διαθέσιμων διδακτικών και τεχνολογικών μέσων, την ασφαλή φύλαξη και συντήρησή τους.
3.3	**Επιδεικνύει ετοιμότητα στη λήψη αποφάσεων και προωθεί τη συντονισμένη δράση για ομαλή λειτουργία και ανάπτυξη της σχολικής μονάδας.** ➡ Συντονίζει αποτελεσματικά τις συνεδριάσεις προσωπικού και επιτροπών που συστήνονται. ➡ Διαχειρίζεται με αποφασιστικότητα και αποτελεσματικά τα τρέχοντα και έκτακτα ζητήματα, σύμφωνα με τη νομοθεσία. ➡ Αναπτύσσει, συστηματικά, δίκτυα συνεργασίας με εξωτερικούς φορείς, όπως προβλέπεται στους κανονισμούς, με στόχο την υποστήριξη της αναπτυξιακής δράσης του σχολείου.
3.4	**Μεριμνά για τη διασφάλιση των αναγκαίων δομών και την ορθολογική διαχείριση των ανθρώπινων πόρων, για διασφάλιση αποτελεσματικής διοίκησης και συνοχής σε όλες τις δράσεις.** ➡ Φροντίζει ώστε οι ρόλοι και τα καθήκοντα των διάφορων μελών του προσωπικού να είναι σαφώς καθορισμένα, διασφαλίζοντας αποτελεσματικές γραμμές επικοινωνίας με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. ➡ Λαμβάνει υπόψη τις ιδιαιτερότητες και ικανότητες των εκπαιδευτικών για τον σχεδιασμό δράσεων και την κατανομή καθηκόντων και μεριμνά για την ομαλή υποδοχή νέων μελών του προσωπικού.

3.4	➡ Αξιοποιεί τους διαθέσιμους πόρους προς όφελος των μαθητών.
3.5	**Καλλιεργεί κλίμα εμπιστοσύνης και ενδυναμώνει τη συμμετοχή των μαθητών στη σχολική ζωή, εντός και εκτός της αίθουσας διδασκαλίας.** ➡ Επιδεικνύει ενδιαφέρον για τη γενικότερη ευημερία και ασφάλεια των παιδιών, πέρα από τα μαθησιακά αποτελέσματα, και προωθεί την ανάληψη υποστηρικτικών δράσεων για βελτίωσή τους. ➡ Προωθεί την επικοινωνία με τους εκπροσώπους του Κεντρικού Μαθητικού Συμβουλίου.
3.6	**Αξιοποιεί τις ευκαιρίες για υποστήριξη της μάθησης, με στόχο ένα δίκαιο και υποστηρικτικό περιβάλλον για όλους τους μαθητές.** ➡ Διασφαλίζει τον εντοπισμό μαθητών υψηλού κινδύνου, με βάση κριτήρια που αφορούν στους μαθησιακούς, συναισθηματικούς και κοινωνικούς τομείς και αναζητεί τρόπους έγκαιρης υποστήριξης και παρέμβασης. ➡ Ενεργοποιεί διαθέσιμες διαδικασίες στήριξης εντός του σχολείου (ειδική εκπαίδευση, εξατομικευμένη στήριξη και καθοδήγηση, ενισχυτική διδασκαλία). ➡ Συνεργάζεται με υποστηρικτικούς θεσμούς, για ενδυνάμωση του σχολικού έργου.
3.7	**Μεριμνά για τη μεγιστοποίηση του ωφέλιμου χρόνου ενασχόλησης των μαθητών με τις μαθησιακές δραστηριότητες κατά τη διδασκαλία.** ➡ Παρακολουθεί κατά πόσον εφαρμόζονται: – Έναρξη και λήξη διδασκαλιών στον προβλεπόμενο χρόνο.

3.7	– Προγραμματισμός δραστηριοτήτων διδασκαλίας που απαιτούν ενεργητική εμπλοκή των μαθητών στη μαθησιακή διαδικασία, με ελάχιστη απώλεια διδακτικού χρόνου κατά την εφαρμογή και εναλλαγή τους. – Μεσοπρόθεσμος προγραμματισμός ενδοσχολικών και εξωσχολικών δράσεων, με γνώμονα τη μαθησιακή ωφελιμότητα και τη μεγιστοποίηση του διδακτικού χρόνου.
3.8	**Μεριμνά για την ωφέλιμη αξιοποίηση των δυνατοτήτων των εκπαιδευτικών και δημιουργεί ευκαιρίες για δραστηριοποίηση πέρα από το διδακτικό καθήκον.** ➡ Λαμβάνει υπόψη την κατάρτιση, εμπειρία και κλίση των εκπαιδευτικών κατά την κατανομή των καθηκόντων. ➡ Συμμετέχει στη διαδικασία διαμορφωτικής αξιολόγησης των εκπαιδευτικών, δίνοντας ευκαιρίες για τη διάχυση εμπειρογνωμοσύνης ανάμεσα στα μέλη του προσωπικού.
3.9	**Μεριμνά για την επαγγελματική στήριξη και ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.** ➡ Ως παιδαγωγικός ηγέτης, φροντίζει για τη διάχυση γνώσεων και καλών πρακτικών και για την εφαρμογή ποικίλων δράσεων που συμβάλλουν στην επαγγελματική μάθηση των εκπαιδευτικών, παρακολουθώντας τους σχεδιασμούς επαγγελματικής μάθησης σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο. ➡ Διασφαλίζει την παροχή στοχευμένης καθοδήγησης και υποστήριξης, ανταποκρινόμενος έγκαιρα στις εξατομικευμένες επαγγελματικές ανάγκες των εκπαιδευτικών. ➡ Διευκολύνει την εφαρμογή επιμορφωτικών δράσεων, στο πλαίσιο λειτουργίας του σχολείου και ενθαρρύνει τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών.

3.10	**Παρακολουθεί και συντονίζει την επιτέλεση του εκπαιδευτικού έργου προς όφελος όλων των παιδιών.** ➡ Ενθαρρύνει τον συντονισμό εφαρμογής του Αναλυτικού Προγράμματος κατά θέμα και κατά τάξη, με την υποστήριξη μελών της διευθυντικής ομάδας ή έμπειρων εκπαιδευτικών. ➡ Φροντίζει για την παρακολούθηση του προγραμματισμού των διδασκαλιών, παρέχοντας την αναγκαία ανατροφοδότηση, όταν αυτό απαιτείται. ➡ Φροντίζει για τη δημιουργία ασφαλούς και ευχάριστου σχολικού περιβάλλοντος τόσο για τους μαθητές όσο και για το προσωπικό.
ΤΟΜΕΑΣ 4	**Επαγγελματική υπευθυνότητα και συμπεριφορά (6)**
4.1	**Επιδεικνύει συμπεριφορά που αρμόζει στην αποστολή και το λειτούργημά του ως Διευθυντή, σύμφωνα με τις πρόνοιες της νομοθεσίας.** ➡ Λειτουργεί ως πρότυπο επαγγελματικής ακεραιότητας και χρηστής διοίκησης, σύμφωνα με τους κανονισμούς λειτουργίας των σχολείων. ➡ Ανταποκρίνεται με συνέπεια και επαγγελματισμό στις θεσμικές του υποχρεώσεις, όπως αυτές απορρέουν από το σχέδιο υπηρεσίας, τους κανονισμούς λειτουργίας των σχολείων, τις εγκύκλιες οδηγίες του Υπουργείου και τις εσωτερικές αποφάσεις του σχολείου. ➡ Ενεργεί με ακεραιότητα και κατανοεί τις καθιερωμένες συμβάσεις συμπεριφοράς στο σχολείο και την κοινότητα, διασφαλίζοντας τη δίκαιη εφαρμογή των κανονισμών και των εκπαιδευτικών πολιτικών, με διαφάνεια σε κάθε διοικητική και παιδαγωγική απόφαση.

4.2	**Προωθεί τις συνεργασίες και αξιοποιεί τις ευκαιρίες συνεργασίας για την προαγωγή του έργου του σχολείου.** ➡ Προωθεί το σύνολο των δραστηριοτήτων του σχολείου πέραν του διδακτικού έργου στην αίθουσα διδασκαλίας. ➡ Προωθεί κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας, ενθαρρύνοντας την εμπλοκή της διευθυντικής ομάδας και των συναδέλφων του σε όλες τις πτυχές της σχολικής ζωής. ➡ Διασφαλίζει ανοικτούς και αποτελεσματικούς διαύλους επικοινωνίας με όλους τους εκπαιδευτικούς, για συζήτηση και συνεργασία για εκπαιδευτικά ή διοικητικά ζητήματα. ➡ Επικοινωνεί αποτελεσματικά με το Υπουργείο και άλλες αρμόδιες υπηρεσίες που εμπλέκονται στην εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής.
4.3	**Προωθεί την ισότητα ανάμεσα στους μαθητές και τον σεβασμό στη διαφορετικότητα.** ➡ Συμβάλλει στην προώθηση πολιτικών ανταπόκρισης στη διαφορετικότητα που προστατεύουν τα δικαιώματα όλων των μαθητών. ➡ Συνεργάζεται με την αρμόδια αρχή για την ανταπόκριση στις εκπαιδευτικές ανάγκες των μαθητών σχετικά με το σχολικό κτήριο. ➡ Ενεργοποιεί δράσεις υποστήριξης όλων των μαθητών.

4.4	**Συμβάλλει στην ανάπτυξη θετικού κλίματος στις σχέσεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς του σχολείου.** ➡ Συνεργάζεται με τη διευθυντική ομάδα και τους εκπαιδευτικούς του σχολείου – όπου και όταν απαιτείται – και διαπνέεται από πνεύμα συναδελφικότητας. ➡ Καλλιεργεί επαγγελματικές σχέσεις που βασίζονται στον αμοιβαίο σεβασμό και τη συναδελφικότητα, ενισχύοντας τη συνοχή της σχολικής κοινότητας. ➡ Διαχειρίζεται προληπτικά και εποικοδομητικά τις εντάσεις στη σχολική μονάδα και ενεργεί ως διαμεσολαβητής για επίλυση κρίσεων στις σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών.
4.5	**Συμβάλλει στην ανάπτυξη θετικού κλίματος στις σχέσεις σχολείου και οικογενειών.** ➡ Επιδιώκει την αμφίδρομη επικοινωνία με τους γονείς/κηδεμόνες των μαθητών, με διακριτικότητα και εμπιστευτικότητα. ➡ Αξιοποιεί τις ευκαιρίες ενημέρωσης των γονέων/κηδεμόνων (εξατομικευμένα), για παροχή πληροφόρησης αναφορικά με το εκπαιδευτικό πρόγραμμα και την πρόοδο των μαθητών.
4.6	**Εκτελεί με υπευθυνότητα το καθήκον της αξιολόγησης και καθοδήγησης του διδακτικού προσωπικού, σύμφωνα με τη νομοθεσία και τις οδηγίες της αρμόδιας αρχής**. ➡ Διενεργεί αξιολογήσεις με διαφάνεια και αντικειμενικότητα. ➡ Τεκμηριώνει τις εκθέσεις με δεδομένα. ➡ Παρέχει ποιοτική ανατροφοδότηση βασισμένη σε τεκμήρια.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ
ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ