

---

# Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés

---

## KÉZIKÖNYV

### NYOLCADIK, JAVÍTOTT KIADÁS

Az Oktatási Hivatal által módosított, a köznevelésért felelős miniszter által

2023. december 14-én jóváhagyott tájékoztató.

Hatályos 2024. január 1. napjától.

# Tartalomjegyzék

<b>Előszó az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési kézikönyv használatához.....</b>	<b>4</b>
<b>Bevezetés.....</b>	<b>5</b>
<b>1. A tanfelügyeleti rendszer felépítése.....</b>	<b>8</b>
1.1. A tanfelügyelet célja.....	8
1.2. A tanfelügyelet alapelvei .....	8
1.3. Az Oktatási Hivatal irányító szerepe a tanfelügyeleti modell bevezetésében .....	9
<b>2. Intézményellenőrzés .....</b>	<b>10</b>
2.1. Az intézményellenőrzés célja.....	10
2.2. Az intézményellenőrzés folyamata, szereplői és feladataik.....	10
2.3. Az intézményellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök.....	15
<b>3. Komplex ellenőrzés.....</b>	<b>18</b>
3.1. A komplex ellenőrzés célja .....	18
3.2. A komplex ellenőrzés célcsoportja .....	18
3.3. A komplex ellenőrzést végző szakértők.....	19
3.4. A komplex ellenőrzés folyamata .....	19
3.5. A komplex ellenőrzés utókövetése - utóellenőrzés .....	24
3.6. A komplex ellenőrzésben alkalmazott módszerek és eszközök .....	25
<b>Mellékletek .....</b>	<b>36</b>
<b>I. JEGYZŐKÖNYV MINTÁK; FEJLESZTÉSI ÉS INTÉZKEDÉSI TERV MINTÁK.....</b>	<b>37</b>
1. sz. melléklet.....	38
2. sz. melléklet.....	39
3. sz. melléklet.....	55
4. sz. melléklet.....	58
<b>II. INTÉZMÉNYTÍPUSOK MELLÉKLETEI INTÉZMÉNYELLENŐRZÉSSEN.....</b>	<b>70</b>
<b>Óvoda.....</b>	<b>71</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	71
<b>Általános iskola.....</b>	<b>96</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	96
<b>Gimnázium.....</b>	<b>121</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	121
<b>Szakképzés .....</b>	<b>146</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	146

<b>Kollégium</b> .....	<b>180</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	180
<b>Alapfokú művészeti iskola</b> .....	<b>205</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	205
<b>Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény</b> .....	<b>229</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	229
<b>Pedagógiai szakszolgálati intézmény</b> .....	<b>255</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	255
<b>Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény</b> .....	<b>280</b>
1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana .....	280
<b>III. INTÉZMÉNYTÍPUSOK MELLÉKLETEI KOMPLEX ELLENŐRZÉSben</b> .....	<b>301</b>
<b>Óvoda</b> .....	<b>302</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	302
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	322
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	339
<b>Általános iskola</b> .....	<b>340</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	340
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	359
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	376
<b>Gimnázium</b> .....	<b>377</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	377
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	396
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	413
<b>Szakképzés</b> .....	<b>414</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	414
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	434
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	453
<b>Kollégium</b> .....	<b>454</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	454
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	473
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	490
<b>Alapfokú művészeti iskola</b> .....	<b>491</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	491
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	510

3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	527
<b>Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény .....</b>	<b>528</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	528
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	548
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	565
<b>Pedagógiai szakszolgálati intézmény .....</b>	<b>566</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	566
<i>Tanfelügyeleti elvárások, eszközök, módszerek nevelési tanácsadás és logopédia típusú tevékenységet végzők ellenőrzése esetében.....</i>	<i>572</i>
<i>Tanfelügyeleti elvárások, eszközök, módszerek gyógytestnevelés típusú tevékenységet végzők ellenőrzése esetében .....</i>	<i>592</i>
<i>Tanfelügyeleti elvárások, eszközök, módszerek szakértői bizottsági és korai fejlesztés típusú tevékenységet végzők ellenőrzése esetében .....</i>	<i>613</i>
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	631
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	651
<b>Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény .....</b>	<b>652</b>
1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	652
2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben.....	669
3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben .....	685
<b>IV. KOMPLEX ELLENŐRZÉS BEKERÜLÉSI SZEMPONTJAIHOZ TARTOZÓ ELVÁRÁSOK ÉS ESZKÖZÖK .....</b>	<b>686</b>
<b>1. Pedagógus komplex ellenőrzésében alkalmazott elvárások.....</b>	<b>687</b>
<b>2. Vezető komplex ellenőrzésében alkalmazott elvárások .....</b>	<b>688</b>
<b>3. Intézmény komplex ellenőrzésében alkalmazott elvárások .....</b>	<b>691</b>
<b>4. Komplex összegző értékelés elkészítésénél alkalmazott elvárások.....</b>	<b>693</b>
<b>5. A komplex utóellenőrzés vizsgálati szempontjai és módszertana .....</b>	<b>696</b>
5.1. Az utóellenőrzés során alkalmazott vizsgálati szempontok .....	696
5.2. Az utóellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök.....	699

## Előszó az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési kézikönyv használatához

A *nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény* (a továbbiakban: *Nkt.*) elrendelte a köznevelési intézmények egységes szempontok alapján történő, külső ellenőrzési és értékelési rendszerének bevezetését. Az ellenőrzés és értékelés célját, eszközeit és a szereplők feladatait a *nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet* (a továbbiakban: *EMMI rendelet*) részletezi.

Az Oktatási Hivatal szakértői csoportja a TÁMOP-3.1.8 kiemelt uniós projekt keretében 2012 és 2013 között megalkotta a jogszabályban meghatározott célok alapján és a kívánt tartalomnak megfelelően a pedagógus, vezető és intézmény ellenőrzése és értékelése alapjául szolgáló **országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési (a továbbiakban: tanfelügyeleti)** standardokat, majd 2015 tavaszára megszülettek a külső ellenőrzéshez szorosan kapcsolódó egységes önértékelési standardok is. A kidolgozás után a tanfelügyeleti és önértékelési standardok, eljárási szabályok az egyes intézménytípusok különbözőségeit figyelembe véve kerültek megfogalmazásra: óvoda, általános iskola, gimnázium, szakképző iskola, kollégium, alapfokú művészeti iskola, gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmények, pedagógiai szakszolgálati intézmény, pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény.

Az *EMMI rendelet* az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés két fajtáját határozza meg, amelyek az intézményellenőrzés és a komplex ellenőrzés. A komplex ellenőrzés magába foglalja az intézmény, az igazgató (vezető) és a pedagógus ellenőrzését.

Jelen kézikönyv az *EMMI rendelet 58/A A komplex ellenőrzés sajátos szabályai* alcímben meghatározott szabályokra támaszkodva külön fejezetben részletezi a komplex ellenőrzés célját, az elvárásokat, valamint az eljárás során követendő eljárásrendet.

### Mi a standard?

A tanfelügyelet egységes és nyilvános szempontokra épülő ellenőrzési és értékelési modell. A standard ennek a modellnek a pontos leírása, amely

- tartalmazza az ellenőrzés és értékelés
  - folyamatának ismertetését;
  - a módszertanát;
  - az alkalmazott eszközrendszert;
- meghatározza a tanfelügyelő szakértők feladatait;
- összefoglalja az ellenőrzésben résztvevő pedagógusok és a vezetők feladatait.

A standardból az ellenőrzések valamennyi szereplője pontos információt kaphat a tanfelügyelet modelljéről.

## Kinek szól ez a kézikönyv?

A standard tartalmának ismertetését többféle szempontból lehet csoportosítani, súlyozni az ellenőrzésben szereplők igényei alapján. Ez a tanfelügyeleti kézikönyv elsősorban azok számára ismerteti az ellenőrzés megvalósításának módját, módszereit és eszközrendszerét, akik a tanfelügyelet alanyaként, vagyis komplex ellenőrzésben pedagógusként<sup>1</sup> vagy vezetőként<sup>2</sup> vesznek majd részt az eljárásban, illetve intézményellenőrzés esetében a vezetők számára nyújt információkat az ellenőrzésre való felkészüléshez. Mindemellett a szakértők felkészítésének, felkészülésének és az eljárások szervezésének is kiemelt forrásaként szolgál.

## Hol érhetők el további információk?

Az Oktatási Hivatal hivatalos weboldalán bárki számára elérhető ez a Tanfelügyeleti kézikönyv. A tanfelügyeleti eljárásokhoz kapcsolódóan az Oktatási Hivatal egy olyan webes felületet alakított ki, melyen – a jogosultságuk alapján – az eljárásban érintettek hozzáférnek a tanfelügyelethez kapcsolódó útmutatókhoz, tájékoztatókhoz, illetve a pedagógusminősítési rendszerhez hasonlóan ki-ki a neki rendelt eljárással kapcsolatos információkhoz.

# Bevezetés

## A tanfelügyelet mint pedagógiai-szakmai ellenőrzési modell

Az Európai Unió legtöbb tagállamához hasonlóan, a tanfelügyeleti rendszer 2015. évi bevezetésével Magyarországon is biztosítottá vált egy egységes, nyilvános szempontsor alapján működő, rendszeres külső szakmai ellenőrzés és értékelés, a magyar köznevelési rendszer minőségének – hatékonysági, eredményességi és méltányossági mutatóinak – javítása érdekében.

Az Emberi Erőforrások Minisztériuma Oktatásért Felelős Államtitkársága a tanfelügyeleti rendszer kereteinek 2012-2015. évek alatti teljes megalkotása során az egységes alapelvek, eljárások, eszközök bevezetését kiemelkedően fontosnak tartotta. Az egységes külső értékelés az intézmények önértékeléséhez kapcsolódva képes objektív, szakszerű, reális és fejlesztő értékelést adni valamennyi köznevelési intézmény számára. Az intézmények belső értékelése fontos, de nem helyettesítheti az egységes, ötévenként ismétlődő, összehasonlításra alkalmas szempontsor szerint végzett külső ellenőrzést.

<sup>1</sup> A továbbiakban a pedagógusok, óvodapedagógusok, szakszolgálati szakalkalmazottak, pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők összefoglalóan pedagógus megnevezéssel szerepelnek a kézikönyvben.

<sup>2</sup> A kézikönyvben összefoglalóan vezető megnevezéssel szerepel a köznevelési intézmény vezetői feladatát ellátó igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető.

A tanfelügyeleti rendszer szakmai alapját az általános pedagógiai szempontok, az intézményekre vonatkozó országos szabályozó dokumentumokban megjelenő értékrendszer adja, figyelembe véve a jogszabályokban megfogalmazott általános pedagógiai-szakmai tevékenységre vonatkozó előírások megvalósulását. A külső szakmai ellenőrzésnek és értékelésnek nem a hibakeresés, hanem a megerősítés és a fejlesztés az elsődleges célja.

Az EMMI rendelet a tanfelügyelet célját így fogalmazza meg: „(...) a *nevelési-oktatási intézmények szakmai tevékenységét az intézmények saját céljainak megvalósulására, továbbá az intézményi önértékelés eredményeire alapozva értékeli, és ezzel az intézmény szakmai fejlődéséhez támogatást ad.*”

Ez a kézikönyv az *EMMI rendeletben* meghatározott intézményellenőrzés és komplex ellenőrzés esetén segíti az intézmények vezetőit és pedagógusait az ellenőrzésre való felkészülésben, valamint a folyamatos, kiegyenlített, magas színvonalú pedagógiai munka tervezésében, megvalósításában.

Az általános elvárások értelmezése alapján az intézmények feladata az intézményre vonatkozó elvárásrendszer (a továbbiakban: **intézményi elvárásrendszer**) elkészítése, amelynek során az önértékelési kézikönyvben szereplő általánosan, minden azonos intézménytípusra értelmezhető elvárás tartalmát – amennyiben az intézményük azt konkrétan szabályozza – a helyi szabályozás szerint módosítsa (pontosító, értelmező elvárásokat fogalmazzon meg). Az így elkészített intézményi elvárásrendszer módosított elvárásai levezethetők az adott intézményre jellemző sajátosságokból, támogatják az intézményi célok teljesülését.

Amennyiben **komplex ellenőrzés keretében** sor kerül a pedagógus ellenőrzésre, abban az esetben az ellenőrzés a **pedagógus** munkájának legfontosabb területeire vonatkozik: a tanulók személyiségének fejlesztése, a beilleszkedési, magatartási nehézségek csökkentése, a tehetség, képesség kibontakozásának segítése, a felzárkóztatás, a pedagógiai folyamat tervezése, a pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, a tanítási-tanulási folyamatban alkalmazott módszerek megfelelősége, a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja, vagy épp a kommunikáció és a szakmai együttműködés.

Komplex ellenőrzésben a vezetők esetében mindez kiegészül a vezetői munka speciális területeivel. Az ellenőrzés során vizsgálni kell a vezető felkészültségét, vezetői alkalmasságát, az intézményi pedagógiai folyamatok, a változások, az intézményben foglalkoztatottak, és az intézmény szervezetének stratégiai vezetését és operatív irányítását, valamint a vezetői kompetenciáinak fejlesztését. Emellett a vizsgálat kiterjed a pedagógiai-szakmai munka eredményességének, minőségének mérésére, értékelésére, fejlesztésére és a pedagógusok, a szülők, a fenntartó és a működtető közötti kapcsolatépítés sikerességére, minőségére.

Az **intézményellenőrzés** legfontosabb területei az intézmény pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában foglaltaknak a megvalósítása, az együttműködés, a munkamegosztás, a tanulói eredmények és a partnerek elégedettsége.

Az intézményvezetés felelőssége a nevelőtestület<sup>3</sup> felkészítése az intézményi vagy a komplex tanfelügyeletre, ennek érdekében, ha szükséges, az óra- és foglalkozáslátogatási, dokumentumellenőrzési intézményi gyakorlat megújítása. A pedagógusok felelőssége abban áll, hogy a komplex ellenőrzéskor megvalósuló óra- és foglalkozáslátogatás, az azt követő megbeszélés, a szakmai megbeszélés, az interjú, valamint a dokumentumellenőrzés során felkészültségüket, pedagógiai kompetenciájukat, hivatásszeretetüket bizonyítsák, hiszen az egész intézményről alkotott kép az egyes pedagógusok és a vezetés összeteljesítményét mutatja.

A tanfelügyeletnek nem célja a pedagógusok minősítése, ugyanakkor a munkáltató a pedagógusokkal kapcsolatos döntéseihez – legyen szó személyügyi döntésekről, jutalmazásról, speciális megbízásokról, továbbképzésről – fontos szempontokat kaphat a szakértői értékelésben megfogalmazott kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek megismerésével. Ezen túlmenően a vezető a komplex ellenőrzés eredményére épülő intézkedési tervben a szakértői értékelés megállapításainak megfelelő kötelező pedagógus-továbbképzést írhat elő a pedagógus számára.

Az egységes és nyilvános standardok alapján történő ellenőrzés támogatja a nevelési-oktatási intézmények szakmai fejlődését azáltal, hogy képes megmutatni az intézmény egyéni pedagógiai arculatát, és erősíteni a gyermekközpontú nevelést és a minőségi pedagógiai munkát.

Hosszú távú célként jelenik meg a pedagógusok és az intézmények körében a pedagógiai értékek bemutatása, a jó gyakorlatok elterjesztése és végső soron egy egységesen jó szakmai színvonalú köznevelés biztosítása. Olyan intézményrendszer megteremtése, ahol a tanulók lehetőséget kapnak képességeik fejlesztésére, kibontakoztatására.

<sup>3</sup> A köznevelési intézményben pedagógus munkakörben foglalkoztatottak közössége összefoglalóan nevelőtestület megnevezéssel szerepel a kézikönyvben.



# 1. A tanfelügyeleti rendszer felépítése

## 1.1. A tanfelügyelet célja

A tanfelügyelet rendszerének működtetését az *Nkt.* 78.§ (1) bekezdésének f) pontja írja elő, az ellenőrzés kereteit ugyanezen törvény 86-87. §-a rögzíti. A 87. § (3) bekezdése alapján: *„Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés célja a pedagógusok munkájának külső, egységes kritériumok szerinti ellenőrzése és értékelése a minőség javítása érdekében.”*

A jogszabályok alapján egyértelműen kijelenthető, hogy az ellenőrzés a pedagógusok, vezetők és intézmények pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztését tűzi ki célul a köznevelés minőségének javítása érdekében. Ennek megfelelően a tanfelügyelet egy olyan eszköz, amely a köznevelési rendszer más mérési-értékelési elemeivel együtt a tervezésre és megvalósításra építve határozza meg a következő időszak fejlesztéseinek irányát. A fejlesztések támogatása mellett az ellenőrzés másik fontos célja a pozitív visszacsatolás, vagyis a kiemelkedő tevékenységek azonosítása a pedagógus, a vezető és az intézmény munkájára vonatkozóan. A modell célja a megerősítés és a fejlesztés.

## 1.2. A tanfelügyelet alapelvei

Az ellenőrzés intézménytípusonként egységes kritériumok szerint, egységes és nyilvános módszerrel történik.

A tanfelügyeleti rendszer az alábbi területekre határoz meg standardokat:

- óvoda
- általános iskola
- gimnázium
- szakképzés
- kollégium
- alapfokú művészeti iskola
- gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény
- pedagógiai szakszolgálati intézmény
- pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény

A standardok kidolgozásánál a viszonyítási alapot a pedagógiai szaktudományok általános szempontjainak való megfelelés, az intézményekre vonatkozó országos szabályozó dokumentumokban megfogalmazott elvek betartása, továbbá az intézmények pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó jogszabályi előírások alkották. Ezek mentén és az értékelés tudományos alapjaira építve történt az ellenőrzés területeinek meghatározása, valamint az egységes eszközök kidolgozása, amelyek mindenki számára elérhetők az Oktatási Hivatal honlapján közzétett Tanfelügyeleti kézikönyvben és mellékleteiben.

### 1.3. Az Oktatási Hivatal irányító szerepe a tanfelügyeleti modell bevezetésében

Az *Nkt.* meghatározza a tanfelügyelet kereteit. Nem rendelkezik azonban az ellenőrzés részleteivel kapcsolatos szabályozásról, az eljárásrendről, az eszközökről, hanem mindezeket egy felhatalmazó rendelkezéssel a köznevelésért felelős miniszter hatáskörébe utalja.

Az *EMMI rendelet* részletesen tartalmazza a tanfelügyelet szabályait, pontosítja a szakértők és az Oktatási Hivatal szerepét az ellenőrzésben, szabályozza az ellenőrzések szervezését, valamint rögzíti a lebonyolítás kereteit.

Az *EMMI rendelet* alapján az ellenőrzés területeit, szabályait és eszközeit az Oktatási Hivatal dolgozza ki, és a köznevelésért felelős miniszter hagyja azokat jóvá. A TÁMOP-3.1.8 kiemelt projekt pályázati kiírásában kötelező elemként szerepelt az intézményi külső és belső értékelés standardjainak kidolgozása. A projekt végrehajtójaként az Oktatási Hivatal az EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkárságával szorosán együttműködve tervezte meg az ellenőrzés területeit, az ellenőrzés menetét, eljárásrendjét, az ellenőrzés módszereit, eszközeit, az eredmények visszacsatolásának módját. A kidolgozott standardokat az Oktatási Hivatal a működési tapasztalatok alapján évente felülvizsgálja, és szükség szerint továbbfejleszti, azok a köznevelésért felelős miniszter jóváhagyásával kerülnek bevezetésre.

Az *EMMI rendelet* az Oktatási Hivatal hatáskörébe utalta a tanfelügyelet tervezését, szervezését, valamint a működés informatikai támogatását is. Ennek megfelelően az Oktatási Hivatal kifejlesztette a teljes tervezést, szervezést és lebonyolítást támogató informatikai eszközrendszert, amellyel a mindenkori szabályozásnak megfelelően működtethető a tanfelügyelet rendszere.

A működtetéshez szükséges háttér-információk, valamint az ellenőrzések eredményének, dokumentációjának tárolását, az érintettek számára történő hozzáférés biztosítását szintén az Oktatási Hivatal végzi, mint ahogy az Oktatási Hivatal szervezi a szakértői képzéseket és az ellenőrzések minőségbiztosítását is.

## 2. Intézményellenőrzés

### 2.1. Az intézményellenőrzés célja

Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés célja az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztése, valamint annak feltárása, hogy a nevelési-oktatási intézmény hogyan valósította meg a pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentumában foglaltakat.

Az intézményellenőrzés során a szakértők az általános elvárásrendszer alapján – figyelembe véve az intézményi elvárásrendszert (lásd 6. oldal) is, amennyiben az rendelkezésre áll – azt vizsgálják, hogy az intézmény a maga által kitűzött céloknak hogyan tudott megfelelni, azok megvalósításában hol tart.

A jogszabályi előírásnak megfelelően az ellenőrzést ötévente egyszer el kell végezni.

A szakértői csoport az intézményben folyó pedagógiai munka teljes folyamatát, a tanulókat, mint a folyamat legfontosabb szereplőinek helyzetét és az intézményt, mint szervezetet vizsgálja.

A helyszíni ellenőrzés célja, hogy a szakértők az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzés alapján szerzett információikat pontosítsák, kiegészítsék, és annak valóságtartalmáról meggyőződjenek. Célja továbbá, hogy az intézményben folyó nevelő-oktató munkáról új információkat szerezzenek megfigyelés és az intézményben folyó nevelő-oktató tevékenységben közreműködőkkel történő interjúk készítése segítségével.

Az intézmény helyszíni ellenőrzésének megkezdésekor – a látogatást megelőzően egyeztetett módon – a szakértői csoport találkozik a nevelőtestülettel, ahol bemutatkoznak a szakértők, röviden ismertetik az ellenőrzés célját, menetét, feladatait, és elmondják a helyszíni ellenőrzés programját.

Az egyes intézménytípusokra meghatározott értékelési területeket és az elvárásokat a *II. Intézménytípusok mellékletei intézményellenőrzésben* mellékletek tartalmazzák.

### 2.2. Az intézményellenőrzés folyamata, szereplői és feladataik

#### Tervezés

A tanfelügyelet tervezésének és végrehajtásának felelőse az Oktatási Hivatal.

Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési tervek (a továbbiakban: ellenőrzési terv) készítésére évente kerül sor. Az Oktatási Hivatal minden év július 20-ig összeállítja a következő évre vonatkozó ellenőrzési tervet. Az ellenőrzési terv elkészítésénél figyelembe veszi, hogy az intézményellenőrzés ötévente minden intézményre kiterjedjen. A tervben szereplő intézmények július 31-ig az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszeren keresztül értesülnek a következő évben tervezett ellenőrzésekről. Ugyanezen informatikai támogató rendszer útján értesíti az Oktatási Hivatal november 30-ig az ellenőrzésben érintett feleket a pontos időpontról, az ellenőrzésre kijelölt szakértőkről, valamint a vezető tanfelügyelő személyéről. Váratlan, előre nem látható események miatt előfordulhat

a tervezések átütemezése, ilyenkor haladéktalanul értesíteni kell az Oktatási Hivatalt az akadályozó körülményről.

A szakértők kirendelésekor a Hivatal figyelembe veszi a jogszabályban meghatározott feltételeket úgy, mint:

- az ellenőrzésekhez rendelendő szakértői létszámot, melynek megfelelően egy intézmény ellenőrzését 3-5 szakértő végzi;
- intézményellenőrzésben az adott intézménytípusban szerzett legalább öt éves szakmai gyakorlatot
- az egyházi fenntartású intézmények, felsőoktatási intézmény által fenntartott (gyakorló) nevelési-oktatási intézmények, nemzetiségi feladatot ellátó intézmények ellenőrzésénél további speciális feltételeknek való megfelelést<sup>4</sup>;
- összeférhetetlenséget, mely szerint nem jelölhető ki a szakértő az ellenőrzésre abba az intézménybe, ahol őt vagy a Polgári Törvénykönyv szerinti közeli hozzátartozóját pedagógusként alkalmazzák, továbbá olyan intézménybe, ahol az ellenőrzést megelőző két évben őt vagy a Polgári Törvénykönyv szerinti közeli hozzátartozóját pedagógusként alkalmazták (kivéve, ha a szakértő ugyanannak a vármegyei pedagógiai szakszolgálatnak más tagintézményével áll foglalkoztatási jogviszonyban);
- a szakértők igazgatói által rögzített szakértői napokat<sup>5</sup>;
- az ellenőrzés helyszínét, melyet optimalizáló elvként használ a szervezésben;
- a szakértők felhasználható kapacitását, amely a pedagógusminősítésekkel együtt összesen évente legfeljebb 16 alkalom lehet.

## Szervezés

A tanfelügyelet során kulcsfontosságú szerep jut az ellenőrzéseket lefolytató szakértőknek, akik a pedagógusok előmeneteli rendszerének mesterpedagógusi szintjét elérték, és a tanfelügyeleti feladatok, valamint pedagógusminősítések feladatainak ellátásához szükséges szakmai ismereteket az Oktatási Hivatal által szervezett akkreditált pedagógus-továbbképzések keretében megszerezték, valamint szerepelnek az Országos szakértői névjegyzék pedagógiai-szakmai ellenőrzés és pedagógusminősítés szakterületén. A szakértők feladatukat Mesterpedagógus besorolásban, munkaidő-kedvezmény igénybe vétele mellett látják el.

Az egyes ellenőrzésekhez rendelt szakértőket az Oktatási Hivatal a fenti feltételek figyelembevételével választja ki, minden esetben kijelölve az *ellenőrzést vezető tanfelügyelőt*, akinek feladata az eljárásra vonatkozó adminisztráció elvégzése és az adott ellenőrzéshez kapcsolódó konkrét szervezési feladatok ellátása is. A kijelölés visszamondását a szakértők az informatikai felületen keresztül – kizárólag indokolt esetben – kérelmezhetik a Hivatal területileg illetékes Pedagógiai Oktatási Központjától. A kérvényt az Oktatási Hivatal 5 napon belül bírálja el, és értesíti az érintetteket az eredményről. A visszamondás elfogadása esetén az eljárást az Oktatási Hivatal újraszervezi, ami akár a kitűzött dátum módosítását is maga után vonhatja.

<sup>4</sup> Id. az EMMI rendelet 155. § és 156. §-ait.

<sup>5</sup> A munkahét azon napját, amelyen a szakértőt az intézmény vezetője (igazgató/tagintézmény-igazgató/intézményegység-vezető esetén munkáltatója) a munkahelyén történő munkavégzés alól mentesíti.

## Előkészítés

Az intézményi önértékelés az *EMMI rendelet* alapján az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés részét képezi, melynek keretében el kell végezni az intézménynek is az önértékelését. Az önértékelés alapját az önértékelési kézikönyvben szereplő általános elvárások értelmezését követően kialakított intézményi saját elvárások, az **intézményi elvárásrendszer** (lásd 6. oldal) alkotja, amelyet az intézmények rögzítenek az informatikai rendszerben.

Fontos hangsúlyozni, hogy a **tanfelügyeleti ellenőrzés** a tanfelügyeleti kézikönyvben meghatározott **valamennyi elvárás alapján**, egységesen történik, figyelembe véve az intézményi elvárásrendszerben megjelenített intézményi szabályozást.

Az ellenőrzésben érintett intézmény vezetője az értékelés alapját képező, az *EMMI rendeletben* meghatározott intézményi dokumentumokat az ellenőrzési terv elkészítése évének november 30-áig feltölti az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai felületre.

A látogatás időpontja előtt 30 nappal az Oktatási Hivatal elérhetővé teszi a szakértők számára az ellenőrzés előkészítéséhez szükséges és rendelkezésre álló intézményre vonatkozó adatokat és dokumentumokat.

Az **ellenőrzés vezetésére kijelölt szakértő** az ellenőrzés időpontja előtt legalább 15 nappal felveszi a kapcsolatot az érintett intézmény vezetőjével, szakértőtársaival és egyeztetik az ellenőrzés ütemezésével és tartalmával kapcsolatos részleteket.

## Adatgyűjtés

Az adatgyűjtőlap az ellenőrzés egységes szempontjai mentén történő tapasztalatgyűjtés javasolt eszköze, amely lehetőséget biztosít a szakértő számára a dokumentumelemzés, az interjúk valamint az intézményi környezet megismerése tapasztalatainak előre megadott szempontok szerinti rögzítésére. A szakértő a kitöltött adatgyűjtőlap, vagy egyéb, az adatok gyűjtésére, azok kiértékelésére alkalmas egyéni módszer vagy forma (a továbbiakban együtt: adatgyűjtő eszköz, amelynek követnie kell a kézikönyvben meghatározott tartalmakat, vagyis az ellenőrzés szempontjain – az interjúkérdések kivételével – a szakértő nem változtathat) alapján vizsgálja az általános elvárások teljesülését, és végzi az értékelést. Az intézmény ellenőrzéséhez kapcsolódó adatgyűjtőlapot a szakértők letölthetik a tanfelügyeleti értékelőfelületről.

A szakértő, a tanfelügyeleti értékelőfelületen történő értékelés lezárása után (amelyet a látogatást követő 15. napon belül kell elvégezni), a kitöltött adatgyűjtő eszközt haladéktalanul meg kell, hogy semmisítse.

Az értékeléshez szükséges adatok, információk gyűjtése az előzetes dokumentumelemzés és a helyszíni látogatás során történik.

Az ellenőrzést megelőző **előzetes dokumentumelemzést mindegyik szakértő** elvégzi.

A szakértői látogatás napján valamennyi szakértő jelen van az ellenőrzés eseményein. Az interjúk felvételénél betöltött szerepek, a helyszíni dokumentumelemzés, valamint az intézményi környezet megismerése az előzetes egyeztetés szerint a szakértők között megoszthatók.

## Értékelés

A szakértők az ellenőrzés befejezése után megvizsgálják az adatgyűjtőeszközön található információkat, egyeztetnek tapasztalataik, benyomásaik összegzése érdekében. Az egyeztetést követően **az értékelést a tanfelügyeleti értékelőfelületen minden szakértő minden elvárás tekintetében elvégzi, és megfogalmazza a kiemelkedő és fejleszhető tevékenységeket.** A vezető tanfelügyelő az összegyűjtött tapasztalatok, a rendelkezésére álló információk, valamint a szakértő társak értékelése alapján rögzíti a végleges értékelést az értékelőfelületen. **Az eredmény a szakértők közös álláspontját** kell, hogy tükrözze. A szakértői értékelésnek reálisnak, szakszerűnek, objektívnek, egyedinek és megalapozottnak kell lennie.

Az értékelés során a szakértők – figyelembe véve az intézményi elvárásrendszert – az egyes általános elvárások teljesülésének mértékét vizsgálják, és azokkal összhangban határozzák meg a kiemelkedő és a fejleszhető tevékenységeket.

**Az értékelés** során a szakértők az elvárások teljesülésének mértékét kategorizált értékeléssel jelölik: „*nem teljesül*”; „*inkább nem teljesül*”; „*inkább teljesül*”; „*teljesül*”.

A kategóriák az alábbiak szerint értelmezhetők:

*nem teljesül:* A dokumentumelemzés, a felvett interjúk és az intézményi környezet megismerése nem támasztják alá azt, hogy az intézmény pedagógiai-szakmai munkájában és működésében az elvárásban leírt tevékenység megjelenik.

*inkább nem teljesül:* A dokumentumelemzés, a felvett interjúk és az intézményi környezet megismerése alapján az intézmény pedagógiai-szakmai munkájában és működésében az elvárásban leírt tevékenység megjelenése esetleges, illetve kevésbé tudatos.

*inkább teljesül:* A dokumentumelemzés, a felvett interjúk és az intézményi környezet megismerése alapján az intézmény pedagógiai-szakmai munkájában és működésében az elvárásban leírt tevékenység megjelenése meghatározóan kimutatható, tudatos, bár nem következetes és állandó.

*teljesül:* A dokumentumelemzés, a felvett interjúk és az intézményi környezet megismerése alapján az intézmény pedagógiai-szakmai munkájában és működésében az elvárásban leírt tevékenység megjelenése következetes, tudatos és állandó.

Mindezek mellett valamennyi elvárást szövegesen is értékelnek, és az értékeléseket szakmailag alátámasztják az eljárás során alkalmazott módszerek és eszközök alkalmazásával nyert információkkal.

Az ellenőrzés során egy-egy elvárás esetében előfordulhat, hogy az elvárásban leírt tevékenység nem várható el az adott intézményi környezetben, vagy a tevékenység elvárható, de az elvárás vizsgálatára objektív okok miatt nem adódott lehetőség. Ebben az esetben erre a tényre a szöveges értékelésben utalni kell, és a „*nem értelmezhető (N.é.)*” jelölést kell alkalmazni.

Minden egyes terület végén az elvárások értékelését követően az adott területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott **tevékenységeket** is értékelnie kell a szakértőknek egy háromfokozatú skálán. A jelölhető kategóriák: „*Kiemelkedő*”, „*Megfelelő*”, „*Fejleszhető*”. A tevékenységek értékelése kötelező, és **területenként legalább egy kiemelkedő vagy fejleszhető tevékenységet meg kell jelölni.**

A szakértőkkel szemben elvárás, hogy az értékelés eredménye levezethető legyen az adatgyűjtés során rögzített tapasztalatokból, tényekből, ezért az indoklásból ki kell derülnie,

hogy mire hivatkozva tekinthető kiemelkedőnek, vagy javasolható fejlesztésre az adott tevékenység.

Az értékelésben a kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek meghatározása szakmailag akkor megalapozott, ha azok összhangban vannak az elvárások értékelésével, vagyis visszakövethetők az elvárások értékelésében.

## Az ellenőrzés lezárása

- **A szakértők részéről:**

Az elvárások valamint a kiemelkedő illetve fejleszthető tevékenységek végleges értékelését a vezető tanfelügyelő a szakértőtársai értékelését figyelembe véve végzi el az informatikai támogató rendszerben. Az ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha a kitöltött értékelést az ellenőrzést követő 15 napon belül a szakértő társak is jóváhagyták. Az ellenőrzésben érintett intézmény vezetője az informatikai támogató rendszer útján értesül az ellenőrzés eredményéről.

Az eljárás részleteit, az esetleges rendkívüli eseményeket, azok kezelésének módját és a résztvevők megjegyzéseit az érintettek a látogatási nap végén jegyzőkönyvben rögzítik, aláírják és legkésőbb az ellenőrzést követő napon a vezető tanfelügyelő feltölti az informatikai felületre (*1. Jegyzőkönyv minták; fejlesztési és intézkedési terv minták - 3. számú melléklet*). Az aláírt jegyzőkönyv eredeti példányát az intézmény iktatja, és az irattárban öt évig megőrzi.

- **Az ellenőrzésben érintettek részéről:**

Az intézményi (helyszíni) látogatást követően, de még a szakértői értékelés rögzítésének határideje lejártáig az ellenőrzött intézmény vezetője a nevelőtestülettel történt egyeztetés szerint értékelheti az ellenőrzést végző szakértők munkáját az erre a célra kialakított értékelőlapon, az informatikai támogató rendszerben. Az értékelőlapok tartalmát a szakértők csak a minden év november 30-ig az Oktatási Hivatal által elkészített statisztikai összesítésekből ismerhetik meg.

Az ellenőrzött intézmény vezetője a szakértői értékelés elérhetővé válásától számított nyolc napon belül megküldi a szakértői értékelést az érintett fenntartónak, aki megteszi a szükséges intézkedéseket.

A szakértők által készített értékelés alapján a szakértői értékelés rögzítési határidejének lejártát követő 45 napon belül a vezető öt évre szóló intézkedési tervet készít, amelyet a nevelőtestület a szakértői értékelés rögzítési határidejének lejártát követő 60 napon belül jóváhagy. Az intézkedési tervet a vezető megküldi a fenntartó számára. A jóváhagyott intézkedési tervet haladéktalanul fel kell tölteni az informatikai támogató felületre.

Az ellenőrzésben érintett intézmény az ellenőrzés eredményét a személyes adatok védelmére vonatkozó jogszabályok megtartásával a honlapján közzéteszi.

(Intézkedési terv sablonja: *1. Jegyzőkönyv minták; fejlesztési és intézkedési terv minták - 1. számú melléklet*)



## 2.3. Az intézményellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök

Intézményellenőrzés során a szakértők által végzett **teljes** ellenőrzési **folyamat** az alábbi **szakaszokra** bontható:

- előzetes felkészülés,
- helyszíni ellenőrzés,
- az ellenőrzés lezárása.

A szakértők a tanfelügyelet során az alábbi **módszereket** alkalmazzák adatgyűjtésre:

- dokumentumelemzés,
- interjú,
- megfigyelés.

A dokumentumelemzés, a megfigyelés kritériumainak, illetve az interjúk kérdéssorainak célja, hogy az értékelési területenként megadott szempontok, elvárások vizsgálatához elegendő információt szolgáltatassanak. Amennyiben az értékeléshez a megadott kritériumok, kérdések nem nyújtanak elegendő információt, akkor a tanfelügyeleti ellenőrzések lefolytatására felkészített szakértők kiegészíthetik, pontosíthatják az elemzési, megfigyelési kritériumokat és az interjú kérdéseit.

A **dokumentumelemzés** alkalmával a jogszabályban meghatározott és az informatikai felületre feltöltött intézményi **dokumentumok előzetes** valamint a tanfelügyeleti látogatás napján a **helyszínen** rendelkezésre álló dokumentumok vizsgálatára kerül sor. Ennek során a szakértők az értékelési területekre, elvárásokra vonatkozóan gyűjtenek információkat. Az intézményi dokumentumok áttekintése lehetőséget biztosít a szakértőknek arra, hogy képet kapjanak az intézményben folyó nevelő-oktató munkáról. Nagyon fontos kiemelni, hogy a dokumentumok elemzésénél a tanfelügyelet feladata a **pedagógiai munka** megítélése, mely sem hatósági, sem törvényességi, sem szaktárgyi ellenőrzést nem takar. A dokumentumelemzés tehát nem magának a dokumentumnak, hanem az ellenőrzésbe bevont intézménynek az értékelését szolgálja.

A **helyszíni ellenőrzés** során további dokumentumok vizsgálatával, illetve további, a helyszínen alkalmazható módszerekkel – **interjúk felvételével**, szakmai beszélgetések során, a megfigyelés alkalmával pedig az intézmény működéséhez rendelkezésre álló erőforrások, az épülettel, eszközökkel kapcsolatos feltételek megtekintésével (**bejárás**) – a szakértők tovább tudják bővíteni az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzéssel szerzett ismereteiket, valamint lehetőségük van megtapasztalni, ellenőrizni a dokumentumokban megfogalmazott elvek gyakorlatban történő megvalósulását.

Amennyiben az előzetes dokumentumelemzést követően az elvárások értékeléséhez további információkra van szükség, az arra vonatkozó kiegészítő kérdéseket a szakértők az interjúk felvétele során fogalmazhatják meg.



### 2.3.1. Dokumentumelemzés

A dokumentumok elemző áttekintése segíti az intézményellenőrzést végző szakértőket abban, hogy megismerjék az intézmény pedagógiai elveit, vállalt feladatait, képet kapjanak az intézményben folyó nevelő-oktató munka kereteiről.

A dokumentumelemzés az alábbi *dokumentumtípusokra* terjed ki:

- **az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**
- **az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye, amelyekbe a szakértők kérésére a tanfelügyeleti látogatás napján a vezető köteles biztosítani a betekintést**
- **pedagógiai program/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum**
- **SZMSZ**
- **az ellenőrzés évét megelőző 2 tanév/nevelési év munkaterve és az éves beszámolók (a munkaközösségek munkaterveivel és beszámolóival együtt)**
- **továbbképzési program és az ahhoz kapcsolódó beiskolázási tervek**
- **mérési eredmények adatai, elemzése (pl. országos mérések, kompetenciamérés eredménye öt tanévre visszamenőleg, az intézményben meghatározott mérések)**

A fenti mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt mutatók), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

A dokumentumok elemzésének vizsgálati szempontjait az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

### 2.3.2. Interjúk

Interjú készül

- az intézmény vezetőjével – egyéni interjú
- a pedagógusok képviselőivel – csoportos interjú
- a szülők képviselőivel – csoportos interjú

Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményben az intézmény sajátosságait figyelembe véve szülői interjú készítésére nem kerül sor.

A csoportos interjúk interjúalanyainak kiválasztása irányítottan történik, általánosságban:

- osztályonként, csoportonként lehetőség szerint legalább két szülő (kivéve a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények);
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

A csoportos interjúk interjúalanyainak irányított kiválasztása intézménytípusonként, intézményenként eltérő lehet, de biztosítani kell, hogy az intézmény valamennyi önálló egysége (osztálya, csoportja) azonos elvek alapján, egyenlő létszámban képviseltesse magát. Erről az intézmény önértékelési programjának részeként rendelkezni kell.

Az érintettekkel készítendő interjúk időpontjának megszervezésében – a látogatást megelőzően egyeztetett módon – a vezető közreműködik.

Az interjúk elkészítésekor csak az érintett személyek vagy csoportok lehetnek jelen, megfigyelő vagy egyéb más személy nem – kivétel, az országos nemzetiségi önkormányzat delegált képviselője és az Oktatási Hivatal által kirendelt minőségbiztosítási szakértő (auditor).

Az előre tervezett interjúkon kívül a szakértők a spontán módon sorra kerülő beszélgetések alkalmával szerzett adatokat is felhasználhatják az értékelés elkészítésekor.

Az interjúk javasolt kérdéseit az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

### 2.3.3. Az intézményi környezet megismerése

Az intézményi környezet megismerése – bejárás – elengedhetetlen része az intézmény ellenőrzésének, értékelésének. Eközben a szakértők a pedagógiai-szakmai munka eszköztárára rendelkezésre állását is vizsgálják, ezzel is információt gyűjtve a pedagógiai munka értékeléséhez.

Ha az óvodai intézményellenőrzést lefolytató szakértő szerint hatósági ellenőrzés keretén belül indokolt vizsgálni, hogy a köznevelési intézmény rendelkezésére álló eszközök és felszerelések megfelelnek-e az *EMMI rendelet* 2. mellékletében foglaltaknak és a miniszter által vezetett minisztérium honlapján közzétett eszközjegyzéknek, illetve elégségesek-e a pedagógiai program végrehajtásához, a szakértő indokolással ellátott megállapítását a szakértői értékelésében fel kell tüntetni. A szakértői értékelés alapján az Oktatási Hivatal felhívja az illetékes kormányhivatalt hatósági ellenőrzés lefolytatására.

A megfigyelési szempontokat az egyes intézménytípusok mellékletei tartalmazzák.

## 3. Komplex ellenőrzés

A 2015-től megvalósult ellenőrzések tapasztalatai alapján megfogalmazódott a tanfelügyeleti rendszer további fejlesztésének és megerősítésének szükségessége, mellyel a Kormány *A tanfelügyeleti rendszer megerősítése című koncepció alapján egyes köznevelési feladatok végrehajtásáról* szóló 1111/2020. (III. 20.) Korm. határozatban foglaltak szerint egyetért és támogatja azt.

A Kormány határozatával összhangban létrejött a tanfelügyelet rendszerének egy olyan eleme, amely kifejezetten azokra **a leginkább támogatásra szoruló intézményekre** koncentrál, amelyekben a pedagógiai-szakmai munka minőségének javítása érdekében célzottan történik az elmaradás okainak feltárása és az okok megszüntetésére fókuszáló támogatás. A tanfelügyelet támogató jellege megmarad, sőt még inkább megerősödik. Ez az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésen belül az **intézmények komplex ellenőrzését** jelenti.

### 3.1. A komplex ellenőrzés célja

A komplex ellenőrzés a tanfelügyelet legtöbb elemének és szabályának a fenntartása mellett a leginkább támogatást igénylő intézményekre fókuszál azzal a céllal, hogy elsősorban ott kerüljön sor a komplex ellenőrzésre, ahol előre meghatározott, objektív adatok, mutatók alapján lemaradása van az adott köznevelési intézménynek, és a lemaradás megszüntetéséhez az intézménynek célzott szakmai támogatásra van szüksége.

Az ellenőrzés az intézményműködés, az intézményvezetés és a pedagógusi tevékenységek eredményességét és szakszerűségét vizsgáló területek ellenőrzésére összpontosít. A komplex ellenőrzés megteremti annak a lehetőségét, hogy az eljárás keretében megvalósuló ellenőrzés során megtörténjen az intézményi, a vezetési és a pedagógusi szakmai működésben az országos átlagértékektől való elmaradás okainak, vagy az intézmény esetében a külső-belső környezeti tényezőkre figyelemmel az intézményi kifogásolható működési formák rendszerszintű feltárása, továbbá, hogy az okok megszüntetése érdekében megfogalmazott szakértői javaslatokra támaszkodva az intézményben folyó munka színvonala növekedjen.

### 3.2. A komplex ellenőrzés célcsoportja

A komplex ellenőrzés eljárásrendjét meghatározó *EMMI rendelet 152. §-a* részletezi azt, hogy mely mutatók alapján kerülhet sor egy intézményben komplex ellenőrzésre. Ennek megfelelően a komplex ellenőrzésbe az intézmények a következő szempontok alapján kerülnek kiválasztásra (a továbbiakban: bekerülési szempontok):

- a. az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján
  - legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el, vagy
  - egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el, vagy

- b. az adott intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és a hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el, vagy
- c. a hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a hivatal által számított vármegyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében, vagy
- d. az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kapcsán készített fejlesztési vagy intézkedési tervet nem töltötte fel a hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.

Az ellenőrzés alá vont intézményeket a köznevelésért felelős miniszter jelöli ki az Oktatási Hivatal javaslata alapján.

Mivel az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának, szervezeti működésének hatékonysága és eredményessége elválaszthatatlan a pedagógusok és az intézmény vezetőjének munkájától, ezért a komplex ellenőrzés keretében a vezető és az intézmény pedagógusának tevékenysége is vizsgálható.

### 3.3. A komplex ellenőrzést végző szakértők

Az *EMMI rendelet* alapján a komplex ellenőrzést végző szakértői bizottság tagjai az intézményi ellenőrzést végző szakértővel szemben támasztott feltételeknek megfelelő vezetőszakértő és legalább egy, legfeljebb három szakértő. Ezen túlmenően a komplex ellenőrzést olyan Mesterpedagógus fokozatban lévő szakértők végzik, akik részt vettek az Oktatási Hivatal által szervezett, komplex ellenőrzésre irányuló felkészítésen.

A fenti szabályozásnak megfelelően komplex ellenőrzés keretében pedagógus ellenőrzésében kettő, vezető ellenőrzésében kettő, míg intézmény ellenőrzésekor három szakértő látja el az ellenőrzéssel járó feladatokat. A komplex ellenőrzést végző szakértői bizottság a komplex ellenőrzési eljárásba külső, megfelelő szakértelemmel rendelkező szakértőt is bevonhat.

A szakértők kijelölésének feltételei a jogszabályban meghatározott módon eltérhetnek az *EMMI rendelet* szakértők kijelölésére vonatkozó 59. és 59/A. *alcím*ben meghatározottaktól.

### 3.4. A komplex ellenőrzés folyamata

Egy komplex ellenőrzés az *EMMI rendelet* 151. § (2) *bekezdésében* foglalt szabályt is figyelembe véve a következő részfolyamatokból állhat.

- pedagógusértékelés,
- egy vezetői (aki az intézményt/tagintézményt/intézményegységet vezet) értékelés,

- egy intézményértékelés (tagintézmény / intézményegység),
- egy komplex értékelés, mely az előző pontokban felsorolt értékelések alapján szerzett tapasztalatokra és a kapcsolódó elvárások értékelésére épül.

Minden részfolyamatot szakértői bizottságok bonyolítanak le. A pedagógus és vezetői részfolyamatok szakértői bizottsága két főből, az intézményi és a komplex részfolyamatok szakértői bizottsága három főből áll.

## Tervezés, szervezés, előkészítés

A komplex ellenőrzésbe bekerült intézmény/tagintézmény/intézményegység (a továbbiakban: intézmény) vezetőjét az Oktatási Hivatal az ellenőrzést megelőző hónap tizedik napjáig az informatikai támogató rendszer útján értesíti a tervezett ellenőrzés tényéről. Az intézmény vezetője az értesítést követő három napon belül értesíti az intézmény fenntartóját arról, hogy az intézményben komplex ellenőrzésre kerül sor.

Az ellenőrzésben érintettek az ellenőrzést megelőző hónap huszadik napjáig feltöltik az informatikai támogató rendszerbe az *EMMI rendelet 149. § (1), 153. § (4)* bekezdésekben és a *3.6.1.2. és 3.6.2.2. fejezetekben* meghatározott, az ellenőrzéshez szükséges dokumentumokat. A látogatás időpontja előtt legelőbb húsz, de legkésőbb tíz nappal az Oktatási Hivatal elérhetővé teszi a szakértők számára az ellenőrzés előkészítéséhez szükséges és rendelkezésre álló, a pedagógusra, a vezetőre és az intézményre vonatkozó adatokat és dokumentumokat.

Az Oktatási Hivatal kiválasztja és az informatikai rendszer útján értesíti a komplex ellenőrzést végző szakértőket az ellenőrzés időpontjáról. A szakértők kijelölésekor az Oktatási Hivatal eltérhet az egyházi fenntartó és a felsőoktatási intézmények által fenntartott intézményekre, valamint a nemzetiségi feladatot ellátó intézményekre vonatkozó szabályozástól.

Az ellenőrzés vezetésére kijelölt szakértő – az általános tanfelügyeleti eljárással megegyező módon – az ellenőrzés időpontja előtt legalább tizenöt nappal felveszi a kapcsolatot az érintett intézmény vezetőjével, szakértőtársával vagy társaival és egyeztetik az ellenőrzés ütemezésével és tartalmával kapcsolatos részleteket. Pedagógusellenőrzés esetén az egyeztetésbe az érintett pedagógust is be kell vonni. Ebben a szakaszban a szakértők egyeztetnek arról is, hogy a bekerülési szemponto(k)a)t figyelembe véve, milyen kiegészítő dokumentumok elemzésére van szükség, illetve milyen további interjúkérdések megfogalmazása szükséges az elvárások értékeléséhez. A kiegészítő dokumentumok rendelkezésre bocsátásának módjáról a vezető szakértő egyeztet az intézmény vezetőjével. A kiegészítő dokumentumokat, illetve az interjúkérdéseket a látogatási napról készült jegyzőkönyv megfelelő részében fel kell tüntetni.

## Adatgyűjtés

A komplex ellenőrzés előzetes felkészülés és helyszíni ellenőrzés szakaszaiban végzett szakértői adatgyűjtésre vonatkozóan nincs külön szabályozás, arra a jelen kézikönyv 2.2 *pontjában* megfogalmazottak érvényesek.

## Megvalósítás

- **Részfolyamatok megvalósítása – pedagógus, vezető, intézmény ellenőrzése, a komplex értékelés**

Komplex ellenőrzés keretében a pedagógusellenőrzésbe bevonható pedagógusok személyét az Oktatási Hivatal jelöli ki.

Alapvetően a pedagógusok és az intézmény vezetőjének ellenőrzését követően történik meg magának az intézménynek az ellenőrzése.

A pedagógus, a vezető és az intézményellenőrzés részfolyamatait követően az erre a feladatra kijelölt szakértők elkészítik az intézményre vonatkozó komplex összegző értékelést. A komplex összegző értékelést végző szakértők csak a dokumentumelemzés és értékelés feladatait látják el, az ellenőrzés ezen szakaszában nem kerül sor az intézményben helyszíni ellenőrzésre.

## Értékelés

- **Pedagógus, vezető, intézmény értékelése**

A szakértők az ellenőrzés befejezése után megvizsgálják az adatgyűjtő eszközön található információkat, egyeztetnek tapasztalataik, benyomásaik összegzése érdekében. Az egyeztetést követően az értékelést a tanfelügyeleti értékelőfelületen minden szakértő minden elvárás tekintetében elvégzi, és megfogalmazza a kiemelkedő és fejleszthető tevékenységeket.

A vezető tanfelügyelő az összegyűjtött tapasztalatok, a rendelkezésére álló információk, valamint a szakértőtárs(ak) értékelése alapján rögzíti a végleges értékelést az értékelőfelületen. Az eredmény a szakértők közös álláspontját kell, hogy tükrözze. A szakértői értékelésnek reálisnak, szakszerűnek, objektívnek, egyedinek és megalapozottnak kell lennie.

Az értékelés során a szakértők – intézményellenőrzéskor figyelembe véve az intézményi elvárásrendszert – az elvárások teljesülésének mértékét vizsgálják, és azokkal összhangban határozzák meg a kiemelkedő és a fejleszthető tevékenységeket.

Az elvárások és a kiemelkedő, illetve fejleszthető tevékenységek végleges értékelését a vezető tanfelügyelő a szakértő társa/társai értékelését figyelembe véve végzi el az informatikai támogató rendszerben.

Mindhárom részfolyamatban az értékeléskor a szakértők a pedagógiai-szakmai munkát **egyrészt az általános tanfelügyeleti elvárások szerint értékelik** az elvárások kategorizált értékelésével („nem teljesül”; „inkább nem teljesül”; „inkább teljesül”; „teljesül”; „N.é.”).

A kategóriák az alábbiak szerint értelmezhetők:

*Pedagógus munkájának értékelése:*

*nem teljesül:* Az óra-/foglalkozáslátogatás és megbeszélés, a dokumentumelemzés és az interjúk nem támasztják alá azt, hogy a pedagógus munkájában az elvárással leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenik.

*inkább nem teljesül:* Az óra-/foglalkozáslátogatás és megbeszélés, a dokumentumelemzés és az interjúk alapján a pedagógus munkájában az adott elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenése esetleges, kevéssé tudatos.

*inkább teljesül:* Az óra-/foglalkozáslátogatás és megbeszélés, a dokumentumelemzés és az interjúk alapján az adott elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenése meghatározóan kimutatható és tudatos, bár nem következetes és állandó.

*teljesül:* Az óra-/foglalkozáslátogatás és megbeszélés, a dokumentumelemzés és az interjúk alapján a pedagógus munkájában az adott elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenése következetes, állandó, és alkalmazása tudatos.

*N.é.:* Az elvárásban leírt tevékenység nem várható el az adott intézményi környezetben, vagy a tevékenység elvárható, de az elvárás vizsgálatára objektív okok miatt nem adódott lehetőség.

#### *A vezető munkájának értékelése:*

*nem teljesül:* A dokumentumelemzés és a felvett interjúk nem támasztják alá azt, hogy a vezető munkájában az elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenik.

*inkább nem teljesül:* A dokumentumelemzés és a felvett interjúk alapján a vezető munkájában az elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenése esetleges, illetve kevéssé tudatos.

*inkább teljesül:* A dokumentumelemzés és a felvett interjúk alapján a vezető munkájában az elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenése meghatározóan kimutatható, tudatos, bár nem következetes és állandó.

*teljesül:* A dokumentumelemzés és a felvett interjúk alapján a vezető munkájában az elvárásban leírt attitűd, illetve tevékenység megjelenése következetes, tudatos és állandó.

*N.é.:* Az elvárásban leírt tevékenység nem várható el az adott intézményi környezetben, vagy a tevékenység elvárható, de az elvárás vizsgálatára objektív okok miatt nem adódott lehetőség.

Az intézményellenőrzésre vonatkozó kategóriaértelmezések a 2.2. *Az intézményellenőrzés folyamata, szereplői és feladataik – Értékelés* részben olvashatók.

Mindezek mellett a szakértők valamennyi elvárást szövegesen is értékelik, és az értékeléseket szakmailag alátámasztják az eljárás során alkalmazott módszerek és eszközök alkalmazásával nyert információkkal.

**Másrészt** az elvárások kategorizált értékelése mellett a szakértők az adott területet lefedő, az értékelési szempontok alapján meghatározott **tevékenységeket is értékelik** „Kiemelkedő”, „Megfelelő”, „Fejleszthető” skálán. A tevékenységek értékelése kötelező, és területenként legalább egy kiemelkedő vagy fejleszthető tevékenységet meg kell jelölni. A szakértőkkel szemben elvárás, hogy az értékelés eredménye levezethető legyen az adatgyűjtés során rögzített tapasztalatokból, tényekből, ezért az indoklásból ki kell derülnie, hogy mire hivatkozva tekinthető kiemelkedőnek, vagy javasolható fejlesztésre az adott tevékenység.

Ezen túlmenően **megvizsgálják a komplex ellenőrzésbe történt bekerülési szemponthoz tartozó elvárások teljesülését is** (komplex elvárások). Az értékelés az elvárás teljesülésének megfelelő kategória megjelölése mellett szöveges formában is történik. A szakértők az ellenőrzés során figyelembe veszik az intézmény önértékelésének eredményét is (intézkedési terv).



A szakértők az ellenőrzés eredményére, tapasztalataira támaszkodva olyan **fejlesztési javaslatokat fogalmaznak meg**, amelyeket figyelembe véve az értékeltek pedagógiai-szakmai munkája eredményességében bekövetkező emelkedés összességében hozzájárul az intézményben folyó munka hatékonyságának növekedéséhez

Az értékelés szakmaiságára vonatkozóan jelen kézikönyv 2.2 részében megfogalmazottak érvényesek. Az elvárások és a kiemelkedő, illetve fejleszthető tevékenységek végleges értékelését a vezető tanfelügyelő a szakértő társa/társai értékelését figyelembe véve tölti ki az informatikai támogató rendszerben. Az ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha a vezető tanfelügyelő által kitöltött végleges értékelést az ellenőrzést követő tizenöt napon belül a tanfelügyelő társ, intézményellenőrzéskor a szakértő társak is jóváhagyta/jóváhagyták.

Az értékeltek (az ellenőrzésben érintett pedagógus(ok), az intézmény vezetője, intézményellenőrzést követően az intézmény vezetője) a szakértői javaslatok figyelembevételével a szakértők által javasolt időszakra vonatkozóan fejlesztési, illetve intézkedési tervet készítenek, melyet az Oktatási Hivatal informatikai felületére töltenek fel (*1. Jegyzőkönyv minták; fejlesztési és intézkedési terv minták - 2. számú melléklet*).

- **A komplex összegző értékelés**

A pedagógus-, vezető- és intézményellenőrzés részfolyamatok lezárását követően a komplex szakértői csoport a részfolyamatokban született értékelések figyelembevételével az ellenőrzést követő harminc napon belül a komplex összegző elvárások mentén elkészíti a komplex összegző értékelést az informatikai támogató rendszerben. Az értékelést a vezető szakértő megküldi az intézmény fenntartója számára. A szakértők az értékelésben célkitűzés(ek)e)t, határidő(ke)t és fejlesztési módo(ka)t rögzítenek az intézmény számára, amelyek segítik az intézmény vezetőjét abban, hogy az intézkedési tervben meghatározott feladatok valóban a szakértők által feltárt problémák okainak megszüntetéséhez járuljanak hozzá.

A komplex szakértői értékelés alapján az intézmény vezetője az intézmény fenntartójával együttműködve, az értékelés kézhez vételétől számított harminc napon belül intézkedési tervet készít, majd azt feltölti az informatikai támogató rendszerbe. Az intézkedési terv feltöltésekor kötelezően rögzíteni kell a célkitűzés(ek)e)t, határidő(ke)t és fejlesztési módo(ka)t (*1. Jegyzőkönyv minták; fejlesztési és intézkedési terv minták - 2. számú melléklet*).

Az intézmény vezetője az intézkedési tervben a komplex ellenőrzés során készült szakértői értékelés megállapításainak megfelelő kötelező pedagógus-továbbképzést írhat elő a pedagógus(ok) számára.

## Az ellenőrzés lezárása

A részfolyamatok részleteit, az esetleges rendkívüli eseményeket, azok kezelésének módját és az érintettek megjegyzéseit az érintettek a látogatási nap végén jegyzőkönyvben rögzítik, aláírják és legkésőbb az ellenőrzést követő napon a vezető tanfelügyelő feltölti az informatikai felületre (*1. Jegyzőkönyv minták; fejlesztési és intézkedési terv minták - 4. számú melléklet*). Az aláírt jegyzőkönyv eredeti példányát az intézmény iktatja, és az irattárban öt évig megőrzi.



A komplex ellenőrzés részfolyamataiban érintettek – pedagógus, vezető, intézmény esetében az intézmény vezetője – a látogatást követően, a szakértői értékelés rögzítése határidejének időtartama alatt értékelést tölthetnek ki az ellenőrzést végző szakértők munkájáról az informatikai támogató rendszerben. Ez az értékelés azonban nem tölthető ki a komplex összegző értékelést készítő szakértők munkájára vonatkozóan.

### 3.5. A komplex ellenőrzés utókövetése - utóellenőrzés

Annak érdekében, hogy a komplex ellenőrzés elérje célját, vagyis a komplex összegző szakértői értékelésben megfogalmazott szakértői javaslatokra támaszkodva elkészített intézkedési terv megvalósításával az ellenőrzésbe bekerült intézményben folyó pedagógiai-szakmai munka színvonala, a működés hatékonysága növekedjen, az intézkedési tervben meghatározott célok végrehajtását az Oktatási Hivatal szakértők bevonásával, utóellenőrzés keretében ellenőrzi. Ekkor a szakértők azt vizsgálják, hogy az intézmény hogyan valósította meg az intézkedési tervben megfogalmazott célokat (azok időarányos részét). Az utóellenőrzés eredményeiről az Oktatási Hivatal jelentést készít a köznevelésért felelős miniszter számára, mely tartalmazza az utóellenőrzésbe bevont intézmények nevét, külön megjelölve azt az intézményt, amely az intézkedési tervben foglaltakat nem hajtotta végre.

#### 3.5.1. Az utóellenőrzés szervezése és végrehajtása

A komplex ellenőrzés utóellenőrzésében részt vevő szakértői bizottság három főből áll. A szakértők kijelölésének szempontjai megegyeznek a 3.3 *A komplex ellenőrzést végző szakértők* fejezetben leírtakkal.

Az utóellenőrzés során a szakértők azt vizsgálják, hogy az intézmény komplex értékelésében a szakértők által meghatározott cél(ok) és fejlesztési mód(ok) figyelembevételével elkészített intézkedési terv végrehajtásában az intézmény hol tart, illetve milyen eredményeket tudott elérni. Az utóellenőrzés keretében azon bekerülési szempont(ok) figyelembevétele történik, amely(ek) értékelését a komplex értékelés során a szakértők elkészítették.

Az utóellenőrzés szervezésére és előkészítésére vonatkozó határidők megegyeznek a 3.4. *A komplex ellenőrzés folyamata - Tervezés, szervezés, előkészítés* pontjában ismertetettekkel.

#### 3.5.2. Az utóellenőrzés megvalósítása

Az utóellenőrzés teljes folyamatának megvalósulása – a komplex ellenőrzés pedagógus, vezető és intézményellenőrzés részfolyamataihoz hasonlóan - az alábbi szakaszokra bontható:

- előzetes felkészülés,
- helyszíni ellenőrzés,
- az ellenőrzés lezárása.

Az utóellenőrzés helyszíni látogatását követően az erre a feladatra kijelölt szakértők az adott bekerülési szempont(ok)nak megfelelően az ellenőrzés tapasztalatai és a gyűjtött adatok, információk alapján készítik az értékelést.

### 3.5.3. Értékelés az utóellenőrzésben

Az értékelés során a szakértők megvizsgálják, hogy a komplex ellenőrzés óta eltelt időszakban az intézmény hogyan valósította meg az intézkedési tervben általa meghatározott célokat, hogyan történt a célokhoz kapcsolódó feladatok megvalósítása és milyen eredményeket sikerült ezen időszak alatt elérni a komplex ellenőrzésben érintett területen.

Az értékelést a tanfelügyeleti értékelőfelületen az adott bekerülési szempontokhoz tartozó vizsgálati szempontok tekintetében minden szakértő elvégzi. A vizsgálati szempontok értékelése szöveges formában történik. Az értékelés akkor tekinthető szakmailag megalapozottnak, ha a szakértő a megállapításait adatokkal, tényekkel támasztja alá. A vezető tanfelügyelő a szakértői értékelések összegzésével elkészíti a végleges értékelést, majd a rendelkezésére álló adatok és információk alapján azt is meg kell állapítania, hogy megvalósultak-e az intézkedési tervben megfogalmazott célok, valamint történt-e fenntartói intézkedés a bekerülési szempont(ok) okainak megszüntetésével kapcsolatban.

Az utóellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha a vezető tanfelügyelő által kitöltött végleges értékelést az ellenőrzést követő tizenöt napon belül a tanfelügyelő társak is jóváhagyták.

### 3.5.4. Az utóellenőrzés lezárása

A vezető tanfelügyelő az utóellenőrzés eredményét (a tapasztalatok alapján elkészített, a szakértő társak által jóváhagyott végső értékelést) az értékelésre rendelkezésre álló tizenöt napot követő három napon belül továbbítja az intézmény fenntartója részére.

Az ellenőrzés részleteit, az esetleges rendkívüli eseményeket, azok kezelésének módját és az érintettek megjegyzéseit a résztvevők a látogatási nap végén jegyzőkönyvben rögzítik, aláírják és legkésőbb az ellenőrzést követő napon a vezető tanfelügyelő feltölti az informatikai felületre (*1. Jegyzőkönyv minták; fejlesztési és intézkedési terv minták - 4. számú melléklet*). Az aláírt jegyzőkönyv eredeti példányát az intézmény iktatja, és az irattárban öt évig megőrzi.

Az intézmény vezetője – a látogatást követően, a szakértői értékelés rögzítése határidejének időtartama alatt értékelést tölthet ki az ellenőrzést végző szakértők munkájáról az informatikai támogató rendszerben.

Az utóellenőrzés eredményével összefüggésben az intézménynek az értékelőfelületen nincs elvégzendő feladata.

## 3.6. A komplex ellenőrzésben alkalmazott módszerek és eszközök

A komplex ellenőrzésre vonatkozóan az *EMMI rendelet 151. § (3) és (4) bekezdésekben* fogalmazza meg az eljárás módszereit és eszközeit. Ezen túlmenően intézményellenőrzés részfolyamatban a *2.3. Az intézményellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök* fejezetben leírt módszereket és eszközöket kell alkalmazni.

A fentiek alapján a komplex ellenőrzés részfolyamataiban a következő módszereket alkalmazzák az ellenőrzést végző szakértők:

- dokumentumelemzés
- megfigyelés
- interjú

Az egyes részfolyamatokban adatgyűjtésre használt eszközöket a 3.6.1., 3.6.2. és 3.6.3 fejezetek tartalmazzák, míg a vizsgálati szempontok és kérdések jelen kézikönyv *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletében található, azzal a kiegészítéssel, hogy a komplex ellenőrzést végző szakértők az előzetes felkészülés szakaszában az egyeztetéskor meghatározzák azt is, hogy az intézmény bekerülési szempontjához tartozó elvárások értékeléséhez, az elmaradás okának/okainak feltárásához milyen kiegészítő dokumentum(ok) vizsgálatára van szükség, illetve a vizsgálati szempontokat és az interjúkat milyen további kérdésekkel kell kiegészíteni annak érdekében, hogy kellő mennyiségű információhoz juthassanak az értékelés elvégzéséhez. Az interjúk alanyainak kiválasztására szintén a jelen kézikönyv *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletében olvasható szabályok érvényesek.

### **3.6.1. Pedagógusellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök komplex ellenőrzés keretében megvalósuló részfolyamatban**

#### **3.6.1.1. A pedagógusellenőrzés célja**

A pedagógusok komplex ellenőrzés keretében történő ellenőrzése nemcsak a pedagógusok munkájának megismerését célozza, hanem az intézmény vezetése és az oktatásirányítás számára is fontos tapasztalatokat nyújt. A tapasztalatok összegyűjtésén túl kijelöli a további fejlesztési irányokat, mintát ad a pedagógusok számára.

Az ellenőrzés megmutatja a pedagógus nevelő-oktató munkájának hatékonyságát, rávilágít a hozzáadott pedagógiai értékre, megmutatja a pedagógusok munkájának kiemelkedő és fejlesztendő területeit.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, hogy milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- Az intézményekre vonatkozó országos szabályozó dokumentumoknak való megfelelés
- Az intézmény pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában foglaltaknak való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

- Pedagógiai módszertani felkészültség
- Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
- A tanulás támogatása

- A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
- A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
- Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
- Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
- Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
- A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A pedagógiai szakszolgálati intézményben a szakértői bizottság és korai fejlesztés területen foglalkoztatottak vonatkozásában az értékelési elemek, kompetenciák „A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység” értékelési terület kivételével kerülnek figyelembevétele.

A fentiekén túl a komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők **azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékeli, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését.** A pedagógusok pedagógiai-szakmai munkájának értékelése, és a szakértők által megállapított kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek támogatást nyújtanak az intézmény számára az oktató-nevelő munka színvonalának növekedéséhez, az elmaradás tényezőinek kiküszöböléséhez.

Az egyes intézménytípusokra meghatározott elvárásokat, valamint a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokat a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* és a *IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök* mellékletek tartalmazzák.

A helyszíni ellenőrzés kezdetekor sor kerül a tanfelügyelők bemutatkozására. Ebből a célból az intézmény vezetőjének lehetőséget kell biztosítani arra, hogy azok az ellenőrzésben nem érintett pedagógusok is, akik igénylik, megismerjék az ellenőrzésben részt vevő szakértőket.

### 3.6.1.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumelemzés célja, hogy a tanfelügyelet meggyőződjék arról, hogy a pedagógus munkáját előre tervezetten, az intézményekre vonatkozó országos szabályozó dokumentumokban megfogalmazott előírásoknak, az intézmény sajátosságainak, pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában megfogalmazottaknak, a gyermek/tanulócsoport jellegzetességeinek összehangolásával tudatosan végzi-e

A dokumentumelemzés az alábbi *dokumentumtípusokra* terjed ki:

- **a pedagógusportfólió a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról szóló 401/2023. (VIII. 30.) Korm. rendelet 53. § (1) bekezdésben meghatározott dokumentumaiból**
  - a szakmai önéletrajz
  - a pedagógust foglalkoztató intézmény intézményi környezetének rövid bemutatása
  - a szakmai életút értékelése

A dokumentumok tartalmi követelményeit az *Útmutató a pedagógusok minősítési rendszerében a Pedagógus I. és Pedagógus II. fokozatba lépéshez* című kiadvány tartalmazza, amely a <https://www.oktatas.hu/kiadvanyok> oldalon érhető el az Oktatási Hivatal honlapján.

A szakértők a portfólió fenti elemeit nem értékelik, hanem információforrásként használják a felkészülési időszakban, megismerve a pedagógus addigi pályafutását, a pedagóguskompetenciák fejlődését, valamint azt, hogyan látja az általa tanított szaktárgy helyzetét és saját maga szerepét, helyét az intézményében, a munkájának feltételeit. Az intézményi környezet bemutatásában kitérhet az intézmény sajátos arculatára, a tanulóközösség összetételére, a nevelőtestület profiljára, a pedagógus tevékenységéhez szükséges infrastruktúra értékelésére is.

A portfólió felsorolt elemeinek tanulmányozásához elengedhetetlen, hogy az ellenőrzött pedagógus az ellenőrzést megelőző hónap huszadik napjáig a szükséges dokumentumokat feltöltse az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszerbe.

- **a pedagógus tervezőmunkájának és a megvalósulásnak a dokumentumai**
- **az intézmény pedagógiai programja/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentuma**

Az intézmény pedagógiai programja/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentuma a helyszíni dokumentumelemzéshez nyújt fontos háttér-információkat (pl. értékelési elvek a napló vizsgálatához, helyi tanterv adott évfolyamra vonatkozó része a tanmenet vizsgálatához). A pedagógiai programnak/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentumnak az ellenőrzés szempontjából releváns részeit indokolt a szakértőknek megismerniük.

A tanfelügyelet során vizsgált konkrét dokumentumokat és a vizsgálati szempontokat a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletek tartalmazzák.

### 3.6.1.3. Óra-/foglalkozáslátogatás és az azt követő megbeszélés

Az ellenőrzés egyik legfontosabb módszere az egységes szempontok szerinti megfigyelés.

A pedagógust egyidejűleg két szakértő látogatja meg. Ha a pedagógus munkakörének részét képezi tanítási óra/foglalkozás megtartása, **a szakértők egy nap alatt a pedagógus két tanítási óráját/foglalkozását látogatják meg.**

A köznevelési intézményekben a látogatott tanítási órák/foglalkozások megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott intézménytípusra meghatározott feladatokra és sajátosságokra. A kapott információk összegzése adhat képet arról, hogyan valósítja meg tanítási óráján/foglalkozásán az ellenőrzött pedagógus az intézmény nevelési feladatait, követi-e azokat az általános pedagógiai elveket, amelyeket az intézmény a pedagógiai programjában/pedagógiai-szakmai munkáját meghatározó dokumentumában megfogalmazott, figyelembe veszi-e a gyermek/tanulócsoporthoz adottságait, a gyermekek/tanulók személyiségfejlesztését, és mindezek összhangban állnak-e a pedagógus tervezőmunkájával? A tanórák/foglalkozások látogatása ad információt arról is, hogy megvalósul-e a tanórán/foglalkozáson a gyermekek/tanulók tevékenységének tudatos szervezése, a gyermeki/tanulói önállóság támogatása, megfelelő-e a motiválás, a nevelés-oktatás/tanulás korszerű értelmezése, a korszerű pedagógiai technológiák alkalmazása, a folyamatos ellenőrzés és értékelés. A látogatáson tapasztaltak nemcsak a szakmai tervezést és annak megvalósulását mutatják meg, hanem a gyermeki/tanulói magatartás és reakció kiszámíthatatlansága miatt a pedagógus spontán reagálását, etikus viselkedését, szakmai professzionizmusát is. A látogatás a pedagógusellenőrzés tapasztalatszerzési és adatgyűjtési szempontjából a legfontosabb, leghitelesebb terület.

Az óra-/foglalkozáslátogatás része az azt követő megbeszélés, amelyen a látogatáson részt vevők reagálni tudnak a látottakra, és tisztázó kérdéseket tehetnek fel a pedagógusnak.

Az ellenőrzés során a pedagógus két órájának/foglalkozásának látogatásakor a tanfelügyelők a már ismertetett szempontok szerint rögzítik a tapasztalataikat. A megtartandó tanítási órák/foglalkozások tervező dokumentumait (tanmenet, az éves tervezés egyéb dokumentumai, óravázlat, foglalkozásterv, stb.) a szakértők az óra-/foglalkozáslátogatás előtt a helyszínen kapják meg a pedagógustól. Az óra-/foglalkozáslátogatáson a tanfelügyelők mellett jelen lehet az érintett pedagógus vezetője, vagy az intézmény azon vezető beosztású pedagógusa vagy munkaközösség-vezetője, aki ismeri a vizsgált pedagógus munkáját, és akit a vezető megbíz.

Az óra-/foglalkozáslátogatást követő megbeszélés az alábbi eljárásrendet követve zajlik:

1. A vezető tanfelügyelő/tanfelügyelő tájékoztatja a jelenlévőket a megbeszélés céljáról és menetéről:
  - *Az elemzést a pedagógus reflexiója nyitja meg.*
  - *A pedagógus önértékelését a látogatáson részt vevő további személyek reflexiói követik.*
  - *Ezután a szakértő általános pedagógiai-szakmai szempontok alapján átfogó módon elemzi, értékeli a látott órákat/foglalkozásokat, a hiányzó információk kiegészítésére tisztázandó kérdéseket tesz fel.*
  - *A vezető tanfelügyelő/tanfelügyelő elemzése után a pedagógus reflektálhat az elemzés során megfogalmazott véleményekre, a felmerült kérdésekre.*
2. A megbeszélést vezető szakértő felkéri a pedagógust, hogy reflektáljon a megtartott órákra, majd felkéri a látogatáson részt vevő további személyeket, hogy reflektáljanak a látott órákra/foglalkozásokra.
3. A vezető tanfelügyelő/tanfelügyelő egyeztet a pedagógussal arról, hogy az elemzés/értékelés során felmerült kérdésekre hogyan kíván válaszolni: a kérdés elhangzását követően azonnal, vagy az értékelés végén egyben mondja el válaszait.



4. A vezető tanfelügyelő/tanfelügyelő elemzi az órákat/foglalkozásokat, kérdéseket fogalmaz meg a hiányzó információk kiegészítésére annak érdekében, hogy a pedagógus munkájának értékeléséhez megalapozott tényeket, adatokat nyerjen.
5. A megbeszélés végén a vezető tanfelügyelő/tanfelügyelő lehetőséget ad a pedagógusnak arra, hogy reagáljon az elhangzottakra.

Ezt követően a vezető tanfelügyelő/tanfelügyelő lezárja a megbeszélést, megköszöni a részvételt.

Az óra/foglalkozás megbeszélésén jelen vannak az óra-/foglalkozáslátogatáson részt vevő személyek.

Jellemzően délutáni foglalkozást tartó pedagógusok esetében az óra/foglalkozás látogatása – indokolt esetben – a tanfelügyeleti látogatás kijelölt időpontja előtti egy hétben is megszervezhető.

A pedagógiai szakszolgálatban folyó ellátás tartalmára tekintettel az óra-/foglalkozáslátogatás kiváltható esettanulmány bemutatásával és reflektív értékelő interjún való részvétellel. A pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményekben az intézménytípus sajátosságait figyelembe véve a tanfelügyeleti szakértők a pedagógiai előadó/pedagógiai szakértő pedagógiai-szakmai szolgáltató munkáját bemutató prezentációt tekintik meg.

A megfigyelési szempontokat a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletek tartalmazzák.

### 3.6.1.4. Interjúk

Interjú készül

- a pedagógussal
- az intézmény vezetőjével.

Az interjú célja egyrészt, hogy a tanfelügyelők információkat nyerjenek, személyes beszélgetésben tájékozódjanak a pedagógus szakmai ismereteiről, elképzeléseiről, eredményeiről, illetve jövőképéről, másrészt módot ad arra, hogy az ellenőrzött pedagógus a saját megfogalmazásában közölje válaszait a munkájával kapcsolatban feltett kérdésekre.

A **pedagógussal** történő interjú az óra-/foglalkozáslátogatás és az azt követő megbeszélés, valamint a dokumentumelemzés tapasztalatainak szükség szerinti kiegészítése. Ennek megfelelően a szakértők döntenek arról, hogy a kézikönyvben megfogalmazott kérdések közül melyiket teszik fel, és milyen új kérdéseket fogalmaznak meg.

A **vezetővel** folytatott interjúra a pedagógusinterjút követően kerül sor. A pedagógus munkájának megítélésével kapcsolatos vezetői interjúba – a vezető döntése alapján – bevonható, vagy a vezetői interjú átruházható az intézmény azon vezető beosztású pedagógusára vagy munkaközösség-vezetőjére is, akinek közvetlen irányítása alatt dolgozik az érintett pedagógus, akinek hosszú és rövid távon egyaránt közvetlen rálátása nyílik az ellenőrzött pedagógus munkájára, neveléssel kapcsolatos tevékenységére, aki objektív, felelősségteljes véleménnyel tudja segíteni a tanfelügyelők tárgyilagos ítéletalkotását.

A vezetővel készített interjú kötelező, fontos eleme a pedagógus objektív megítélésének. Az interjú lehetőséget nyújt a vezetőnek arra, hogy az órán/foglalkozáson tapasztaltakat

kiegészítse a korábbi, belső ellenőrzés keretében a vezető által végzett ellenőrzéseken tapasztaltakkal.

Az interjúk elkészítésekor csak a szakértők és az a személy van jelen, akivel az interjú készül – kivétel, az országos nemzetiségi önkormányzat delegált képviselője és az Oktatási Hivatal által kirendelt minőségbiztosítási szakértő (auditor).

Az interjúk javasolt kérdéseit a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletek tartalmazzák.

## 3.6.2. Vezető ellenőrzése során alkalmazott módszerek és eszközök komplex ellenőrzés keretében megvalósuló részfolyamatban

### 3.6.2.1. A vezetőellenőrzés célja és alapjai

Komplex ellenőrzés keretében megvalósuló vezető ellenőrzése és értékelése az *Nkt. 7.§ (1) bekezdés a)–m) pontja* által meghatározott nevelési-oktatási intézmény vezetőjére és a többcélú intézmény szervezeti és szakmai tekintetben önálló, nevelési-oktatási intézmény feladatát ellátó intézményegységének vezetőjére (igazgató, tagintézmény-igazgató, intézményegység-vezető – a továbbiakban: vezető) terjed ki.

Az *EMMI rendelet* alapján a komplex ellenőrzés a köznevelési intézmény és annak tagintézménye, az intézmény szervezetének, és a pedagógiai folyamatoknak a stratégiai és operatív vezetésére és irányítására, a vezetői kompetenciák fejlesztésére terjed ki. Az ellenőrzés célja a vezető pedagógiai és vezetői készségeinek fejlesztése a vezető munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok, továbbá a vezető saját céljaihoz képest elért eredményei alapján.

A vezetői munka értékelési szempontjai a következő elveket tükrözik:

- A vezetői munka értékelési kritériumai legyenek jellemzők a vezetői funkciókra.
- A vezetői értékelésnek a vezetőtől függő működési elemek értékelésére kell szorítkoznia.
- A vezetői értékelésbe be kell vonni az alkalmazottakat.
- Az értékelő személynek a visszacsatolás során a fejlesztés/fejlődés támogatását kell előtérbe helyeznie.

A vezetői munka értékelésének alapja:

- *A vezetői pályázatban/vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban:* A vezető munkájának elemzése szemszögéből fontos annak vizsgálata, hogy mi történik a vezetési programban megfogalmazott vezetői koncepcióval, hogyan, milyen módon valósulnak meg, mi okból nem valósulnak meg, vagy mi okból és milyen módon módosulnak a vezetési programban megfogalmazott célok, elképzelések.
- *A pedagógiai munka irányítása és fejlesztése:* Az *Nkt.* alapján a vezető felelős a pedagógiai munka minőségéért, fontos szempont tehát, hogyan irányítja a nevelőtestület munkáját, milyen eljárások, célok, feladatok, eredmények alapján követhető a folyamatos fejlesztés, fejlődés.



- *A köznevelési intézmény vezetőjének feladatai:* Az Nkt. 69. § (1) bekezdése határozza meg a vezetővel szembeni elvárásokat, ezekből a feladatokból delegál a tagintézmény-igazgatók, az intézményegység-vezetők és a helyettesek munkakörébe a helyi sajátosságoknak megfelelően.
- *A vezetők értékelésének várható eredményei:* Hiteles, átfogó kép a vezető tevékenységéről. A vezető erősségeinek feltárása, a fejleszthető képességek, vezetői működési területek megjelölése – ezek hozzájárulhatnak a vezető munkájának fejlesztéséhez.

Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon **szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését.** A vezető vezetési munkájának értékelése, a szakértők által megállapított kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek támogatást nyújtanak az intézmény számára a szakmai színvonal növekedéséhez, az elmaradás tényezőinek kiküszöböléséhez.

Az egyes intézménytípusokra meghatározott elvárásokat, valamint a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokat a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* és a *IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök* mellékletek tartalmazzák.

A helyszíni ellenőrzés célja, hogy a szakértők az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzés alapján szerzett információkat pontosítsák, kiegészítsék, és annak valóságtartalmáról meggyőződjenek.

A helyszíni ellenőrzés tervszerűen, az intézmény vezetőjével való egyeztetés alapján történik, és időtartama egy nap.

### 3.6.2.2. Dokumentumelemzés

Az intézményi dokumentumok az intézmény honlapján is megtekinthetők, ezen kívül a tanfelügyelőnek joga van a helyszíni látogatás során is elkérni, ellenőrizni egyéb kötelező dokumentumokat aszerint, hogy az előzetes felkészülés után milyen további információk szükségesek az értékelés pontosításához.

A dokumentumelemzés az alábbi *dokumentumtípusokra* terjed ki:

- ***A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.***

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

- ***vezetői pályázat/vezetési program***

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban.

- ***pedagógiai program/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum***
- ***az ellenőrzés évét megelőző 2 tanév/nevelési év munkaterve és az éves beszámolók (a munkaközösségek munkaterveivel és beszámolóival együtt)***
- ***SZMSZ***

A tanfelügyelet során vizsgált konkrét dokumentumokat és a vizsgálati szempontokat a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletek tartalmazzák.

### 3.6.2.3. Interjúk

Interjú készül

- a vezető munkáltatójával,
- a vezetővel,
- a vezetőtársakkal.

Az érintettekkel készítendő interjúk időpontjának megszervezésében a vezető a látogatást megelőzően egyeztetett módon közreműködik.

A munkáltatóval (igazgató esetében a fenntartó képviselőjével, tagintézmény-igazgató, intézményegység-vezető tekintetében az igazgatóval) készítendő interjú javasolt menete: a tanfelügyeleti látogatás előtti kapcsolatfelvétel és egyeztetés során a vezető a vezető tanfelügyelő rendelkezésére bocsátja a munkáltató elérhetőségét, továbbá a vezető tanfelügyelővel történő egyeztetésnek megfelelően közreműködik az interjú megszervezésében.

Az egyeztetésnek megfelelően a munkáltatóval való kapcsolatfelvétel történhet a vezető útján, vagy a vezető tanfelügyelő is felveheti a kapcsolatot közvetlenül a vezető munkáltatójával, és egyezteti a tanfelügyeleti látogatás részeként a munkáltatóval készítendő interjút a vezető munkájáról. Amennyiben a vezető munkáltatói interjújának megszervezése a munkáltató részéről akadályba ütközik és a helyszínen nem szervezhető meg, akkor más helyszínen, illetve telefonon, e-mailben, esetleg valamely videokonferencia alkalmazás használatával is megvalósítható.

A tanfelügyeleti látogatás végén a jegyzőkönyvben tüntessék fel, hogy az interjúkészítés során ki képviselte a munkáltatót (név, beosztás), és hogy hol, milyen módon valósult az meg (személyes megjelenés, telefonon, e-mailben, videokonferencia alkalmazással).

Az interjúkon csak a szakértők és az a személy van jelen, akivel az interjú készül (vezető, vezetőtársak, munkáltató), – kivétel, az országos nemzetiségi önkormányzat delegált képviselője és az Oktatási Hivatal által kirendelt minőségbiztosítási szakértő (auditor).

Az interjúk javasolt kérdéseit a *III. Intézménytípusok mellékletei komplex ellenőrzésben* mellékletek tartalmazzák.

### 3.6.3. Intézményellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök - komplex ellenőrzés keretében megvalósuló részfolyamatban

A komplex ellenőrzésben megvalósuló intézményellenőrzés módszereire és eszközeire vonatkozóan a jelen kézikönyv 2.3. *Az intézményellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök* pontjában leírtakat kell alkalmazni azzal a kiegészítéssel, hogy **komplex ellenőrzésben megvalósuló intézményellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárások értékeléséhez is gyűjtenek adatokat, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését.** Az intézményben folyó oktató-nevelő munka értékelése, a szakértők által megállapított kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek támogatást nyújtanak az intézmény számára a szakmai színvonal növekedéséhez, az elmaradás tényezőinek kiküszöböléséhez.

### 3.6.4. Az utóellenőrzésben alkalmazott módszerek és eszközök

Az utóellenőrzés folyamatában a szakértők az alábbi módszereket alkalmazzák:

- dokumentumelemzés (előzetes és helyszíni dokumentumelemzés)
- interjúk

A dokumentumelemzés az alábbi dokumentumtípusokat foglalja magába:

- pedagógiai program/ pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum
- SZMSZ
- a komplex ellenőrzés óta eltelt tanévek/nevelési évek munkatervei és beszámolóí
- továbbképzési program
- a komplex ellenőrzés óta eltelt tanévek/nevelési évek beiskolázási tervei

- a komplex ellenőrzés eredménye (komplex összegző értékelés)
- a komplex ellenőrzést követően az intézmény által feltöltött intézkedési terv
- a komplex ellenőrzést követően az intézmény által meghatározott célok

A szakértők a helyszíni látogatás során további intézményi dokumentumok vizsgálatával (kiegészítő dokumentumelemzéssel) nyerhetnek információkat az adott bekerülési szempont(ok) vizsgálati szempontjainak értékeléséhez (pl. mérési eredményekre vonatkozó intézményi dokumentumok, lemorzsolódási mutatókra vonatkozó intézményi dokumentumok stb.). A kiegészítő dokumentumokról és azok rendelkezésre bocsátásáról a vezető tanfelügyelő egyeztet az intézmény vezetőjével. Az előzetes dokumentumelemzéskor vagy a helyszínen megtekintett kiegészítő dokumentumokat a látogatási nap jegyzőkönyvében szükséges feltüntetni.

Az utóellenőrzés látogatási napján interjú készül

- az intézmény vezetőjével
- az intézmény fenntartójának képviselőjével
- a pedagógusok képviselőivel.

A pedagógusok képviselőivel készítenőd interjú jellegét tekintve csoportos interjú.

Az interjúk megszervezésében – a látogatást megelőzően egyeztetett módon – a vezető közreműködik. Az interjúba javasolt azon pedagógusok bevonása, akik részt vettek vagy érdemi információval rendelkeznek az intézkedési tervben foglaltak és a meghatározott célok megvalósításáról.

A komplex ellenőrzésbe bekerülési szempont(ok)hoz tartozó vizsgálati szempontok értékeléséhez szükséges adatok, információk rendelkezésre állásához a szakértők a *IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök* melléklet 5.2. pontjában az intézmény által előzetesen feltöltött intézményi dokumentumok vizsgálatának szempontjain és a javasolt interjúkérdéseken változtathatnak, illetve további kérdéseket fogalmazhatnak meg. A kiegészítő interjúkérdéseket a látogatási nap jegyzőkönyvében szükséges feltüntetni.

## Mellékletek

# **I. JEGYZŐKÖNYV MINTÁK; FEJLESZTÉSI ÉS INTÉZKEDÉSI TERV MINTÁK**

## 1. sz. melléklet

### Intézkedési terv (minta)

Az intézkedési terv javasolt sablonja:

<b>Intézmény neve:</b>	
<b>Intézmény OM azonosítója:</b>	
<b>Vezető neve:</b>	
<b>Vezető oktatási azonosítója:</b>	
<b>Intézkedési terv neve/azonosítója:</b>	
<b>Intézkedési terv kezdő dátuma:</b>	
<b>Intézkedési terv befejező dátuma:</b>	

<b>Kiemelkedő tevékenység(ek) felsorolása</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység<sup>6</sup></b>	

<b>Fejlesztési feladatok</b>	
<b>Intézkedés<sup>7</sup> neve</b>	
<b>Intézkedés célja, indokoltsága:</b>	
<b>Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:</b>	
<b>A célok eléréséhez szükséges feladatok<sup>8</sup></b>	
<b>A feladat:</b>	
<b>A feladat végrehajtásának módszere:</b>	
<b>A feladat elvárt eredménye:</b>	
<b>A feladat tervezett ütemezése:</b>	
<b>A feladat felelőse(i):</b>	

<sup>6</sup> Kiemelkedő tevékenységenként kitöltendő

<sup>7</sup> Intézkedésenként kitöltendő.

<sup>8</sup> Feladatonként kitöltendő.

## 2. sz. melléklet

### Komplex ellenőrzésben alkalmazott fejlesztési terv és intézkedési terv minták

#### Részfolyamat: pedagógusellenőrzés

#### Fejlesztési terv (minta)

Pedagógus neve:	
Pedagógus oktatási azonosítója:	
Fejlesztési terv neve/azonosítója:	
Fejlesztési terv kezdő dátuma:	
Fejlesztési terv befejező dátuma:	

#### Kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek felsorolása<sup>9</sup>

<b>1. Pedagógiai módszertani felkészültség</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>3. A tanulás támogatása</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	

<sup>9</sup> A táblázat sorainak száma az ellenőrzés eredménye alapján bővíthető/törölhető.



<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<p>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</p>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<p>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</p>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<p>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</p>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<p>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</p>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	

<b>8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	

<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

## Fejlesztési feladatok<sup>10</sup>

### A komplex ellenőrzés eredményéhez kapcsolódó célok és fejlesztési feladatok

<b>A komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja(i)<sup>11</sup></b>	

<b>Komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja<sup>12</sup>:</b>					
<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

<sup>10</sup> Az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknak megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.

<sup>11</sup> A táblázat sorai a komplex ellenőrzésbe történt bekerülés alapján bővíthetők/törölhetők.

<sup>12</sup> Több bekerülési szempont esetén és az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknak megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.


**Részfolyamat: vezetőellenőrzés****Fejlesztési terv (minta)**

Igazgató/Tagintézmény- igazgató/Intézményegység-vezető neve:	
Igazgató/Tagintézmény- igazgató/Intézményegység-vezető oktatási azonosítója:	
Fejlesztési terv neve/azonosítója:	
Fejlesztési terv kezdő dátuma:	
Fejlesztési terv befejező dátuma:	

**Kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek felsorolása<sup>13</sup>**

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	

<sup>13</sup> A táblázat sorainak száma az ellenőrzés eredménye alapján bővíthető/törölhető.

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	

Fejlesztési feladatok<sup>14</sup>

<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

<sup>14</sup> Az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknek megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.



### A komplex ellenőrzés eredményéhez kapcsolódó célok és fejlesztési feladatok

<b>A komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja(i)<sup>15</sup></b>	

<b>Komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja<sup>16</sup>:</b>					
<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

<sup>15</sup> A táblázat sorai a komplex ellenőrzésbe történt bekerülés alapján bővíthetők/törölhetők.

<sup>16</sup> Több bekerülési szempont esetén és az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknak megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.

**Részfolyamat: intézményellenőrzés****Intézkedési terv (minta)**

Intézmény/Tagintézmény/Intézményegység neve:	
Intézmény/Tagintézmény/Intézményegység OM azonosítója:	
Igazgató/Tagintézmény-igazgató/Intézményegység-vezető neve:	
Intézkedési terv neve/azonosítója:	
Intézkedési terv kezdő dátuma:	
Intézkedési terv befejező dátuma:	

**Kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek felsorolása<sup>17</sup>**

<b>1. Pedagógiai folyamatok</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>2. Személyiség- és közösségfejlesztés</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	

<sup>17</sup> A táblázat sorainak száma az ellenőrzés eredménye alapján bővíthető/törölhető.

<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>5. Az intézmény külső kapcsolatai</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>6. A pedagógiai működés feltételei</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	
<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Fejleszthető tevékenység</b>	
<b>Kiemelkedő tevékenység</b>	

Fejlesztési feladatok<sup>18</sup>

<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

<sup>18</sup> Az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknak megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.

### A komplex ellenőrzés eredményéhez kapcsolódó célok és fejlesztési feladatok

<b>A komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja(i)<sup>19</sup></b>	

<b>Komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja<sup>20</sup>:</b>					
<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

<sup>19</sup> A táblázat sorai a komplex ellenőrzésbe történt bekerülés alapján bővíthetők/törölhetők.

<sup>20</sup> Több bekerülési szempont esetén és az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknak megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.

## Komplex összegző értékelés

### Intézményi intézkedési terv

<b>Intézmény/Tagintézmény/Intézményegység neve:</b>	
<b>Intézmény/Tagintézmény/Intézményegység OM azonosítója:</b>	
<b>Igazgató/Tagintézmény-igazgató/Intézményegység-vezető neve:</b>	
<b>Intézmény/Tagintézmény/Intézményegység fenntartója:</b>	
<b>Intézkedési terv neve/azonosítója:</b>	
<b>Intézkedési terv kezdő dátuma:</b>	
<b>Intézkedési terv befejező dátuma:</b>	

<b>A komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja(i)<sup>21</sup></b>	

<sup>21</sup> A táblázat sorai a komplex ellenőrzésbe történt bekerülés alapján bővíthetők/törölhetők.

<b>Komplex ellenőrzésbe bekerülés szempontja<sup>22</sup>:</b>					
<b>Cél:</b>					
<b>Elvárt mérhető eredmény:</b>					
<b>A mérhetőség indikátora</b>					
<b>Feladat(ok)</b>	<b>A megvalósítás módszere(i)</b>	<b>A megvalósítás felelőse(i)</b>	<b>A feladat végrehajtásába bevontak köre</b>	<b>Ellenőrzési pont(ok) és módszerek</b>	<b>Ütemezés</b>

<sup>22</sup> Több bekerülési szempont esetén és az ellenőrzés eredménye alapján meghatározott céloknak megfelelően további táblázat(ok) illeszthető(k) be.

### 3. sz. melléklet

#### Intézményellenőrzés jegyzőkönyvmintája

##### Jegyzőkönyvminta

<b>Intézmény neve:</b>	
<b>Intézmény OM azonosítója:</b>	
<b>Igazgató neve:</b>	
<b>Tagintézmény/intézményegység neve: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén)</b>	
<b>Feladatellátási hely azonosítója: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén az ellenőrzött/megtekintett tagintézmény/intézményegység feladatellátási hely azonosítója/azonosítói)</b>	
<b>Tagintézmény- igazgató/Intézményegység-vezető neve: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén)</b>	
<b>Vezető tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás helyszíne (cím):</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás dátuma:</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás kezdő időpontja: (óra, perc)</b>	

#### 1. Előkészítési szakasz

##### 1.1. Kapcsolatfelvétel

Kapcsolatfelvétel időpontja, módja, személye

##### 1.2. Önértékelés áttekintése

Az intézményi önértékelés dokumentumai az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?



1.3. Előzetes dokumentumelemzés

Az előző intézményellenőrzéshez és intézményi önértékeléshez kapcsolódó intézkedési tervek, a pedagógiai program, az egymást követő 2 tanév/nevelési év munkaterve és beszámolója, az SZMSZ, a továbbképzési program és beiskolázási terv, a mérési eredmények adatai és elemzésük az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?

2. **Helyszíni ellenőrzés/látogatás**

2.1. Helyszíni dokumentumelemzés

Milyen dokumentumok vizsgálatára került sor?

2.2. Interjúk

2.2.1. Kikkel készült a pedagógus interjú (létszám: fő/terület vagy munkaközösség)?

2.2.2. Kikkel készült szülői interjú (létszám: fő/osztály vagy csoport feltüntetéssel)?

2.2.3. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a vezetővel készített interjú során?

2.2.4. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a pedagógusok képviselőivel készített interjú során?

2.2.5. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a szülők képviselőivel készített interjú során?

2.3. Bejárás

Az intézménynek van(nak)-e telephelye(i)? Ha igen, annak (/azok) bejárása is megtörtént?

Mely telephelyek megtekintése történt meg (szakértő(k)/telephely)?

2.4. A látogatás a *Látogatási beosztások (adminisztráció)* oldalon szereplő helyszínen valósult meg:

**Igen**

**Nem** – indoklás (Miért nem a *Látogatási beosztások (adminisztráció)* oldalon szereplő helyszínen valósult meg a látogatás?):

3. **Rendkívüli események**

Volt-e az ellenőrzést befolyásoló rendkívüli esemény? Amennyiben volt, annak leírása és az arra tett intézkedések.

4. **Az ellenőrzésben részt vett további személyek felsorolása, ha volt ilyen** (országos nemzetiségi önkormányzat delegáltja, a nemzetiség nyelvét beszélő pedagógus).

5. A látogatáson az Oktatási Hivatal által kirendelt **auditor** is jelen volt.

**Igen** .....(auditor neve).....(aláírása)

**Nem**

6. **A vezető** (tagintézmény-igazgató/intézményegység-vezető), **az ellenőrzésben részt vett további személyek** (országos nemzetiségi önkormányzat delegáltja, a nemzetiség nyelvét beszélő pedagógus) **megjegyzései**, amennyiben az eljárással kapcsolatban megjegyzést kívánnak tenni.

Dátum (helyszín, év, hó, nap):

Jegyzőkönyv zárásának ideje: .....óra .....perc

Aláírók:

vezető tanfelügyelő

tanfelügyelő

tanfelügyelő

az ellenőrzésben érintett

intézmény/tagintézmény/intézményegység

igazgatója/tagintézmény-igazgatója/intézményegység-vezetője

Az ellenőrzésben részt vett további személy (ha volt ilyen):

## 4. sz. melléklet

### Komplex ellenőrzésben alkalmazott jegyzőkönyvminták

#### Részfolyamat: pedagógusellenőrzés

Pedagógus neve:	
Pedagógus oktatási azonosítója:	
Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény neve:	
Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény OM azonosítója:	
Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény vezetőjének neve:	
Vezető tanfelügyelő neve:	
Tanfelügyelő neve:	
Tanfelügyeleti látogatás helyszíne (cím):	
Tanfelügyeleti látogatás dátuma:	
Tanfelügyeleti látogatás kezdő időpontja: (óra, perc)	

#### 1. Előkészítési szakasz

##### 1.1. Kapcsolatfelvétel

Kapcsolatfelvétel időpontja, módja, személye

##### 1.2. Előzetes dokumentumelemzés

Az e-portfólió szükséges elemei, a pedagógiai program és az intézményi elvárásrendszer az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?

#### 2. Helyszíni ellenőrzés/látogatás

##### 2.1. Óra-/foglalkozáslátogatás

Mely osztály(ok)ban/csoport(ok)ban, milyen órák/foglalkozások látogatására került sor?

Kik vettek részt az óra-/foglalkozáslátogatáson és az azt követő megbeszélésen?

- óra-/foglalkozáslátogatás résztvevői:
- óra-/foglalkozáslátogatást követő megbeszélés résztvevői:

## 2.2. Helyszíni dokumentumelemzés

Milyen dokumentumok vizsgálatára került sor?

## 2.3. Interjúk

2.3.1. Kivel készült a vezetői interjú?

2.3.2. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a pedagógussal készített interjú során?

2.3.3. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a vezetővel készített interjú során?

2.4. A látogatás a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldalon* szereplő helyszínen valósult meg:  
**Igen**

**Nem** – indoklás (Miért nem a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldalon* szereplő helyszínen valósult meg a látogatás?):

.....

## 3. **Rendkívüli események**

Volt-e az ellenőrzést befolyásoló rendkívüli esemény? Amennyiben volt, annak leírása és az arra tett intézkedések.

## 4. **Az ellenőrzésben részt vett további személyek felsorolása, ha volt ilyen**

5. **Az ellenőrzésben érintett pedagógus, a vezető, az ellenőrzésben részt vett további személyek megjegyzései**, amennyiben az eljárással kapcsolatban megjegyzést kívánnak tenni.

Dátum (helyszín, év, hó, nap):

Jegyzőkönyv zárásának ideje: .....óra .....perc

Aláírók:

vezető tanfelügyelő

tanfelügyelő

az ellenőrzésben érintett pedagógus

igazgató/tagintézmény-igazgató/  
intézményegység-vezető  
(aláírásra jogosult vezető, vagy meghatalmazottja)

Az ellenőrzésben részt vett további személy (ha volt ilyen):

## Komplex ellenőrzésben alkalmazott jegyzőkönyvminta

### Részfolyamat: vezetőellenőrzés

Vezetőellenőrzésben érintett vezető neve:	
Pedagógus oktatási azonosítója:	
Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény neve:	
Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény OM azonosítója:	
Komplex ellenőrzésben érintett feladatellátási hely azonosítója: (tagintézmény-igazgató/intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetett tagintézmény/intézményegység feladatellátási hely azonosítója)	
Vezető tanfelügyelő neve:	
Tanfelügyelő neve:	
Tanfelügyeleti látogatás helyszíne (cím):	
Tanfelügyeleti látogatás dátuma:	
Tanfelügyeleti látogatás kezdő időpontja: (óra, perc)	

#### 1. Előkészítési szakasz

##### 1.1. Kapcsolatfelvétel

Kapcsolatfelvétel időpontja, módja, személye

##### 1.2. Előzetes dokumentumelemzés

A vezetői pályázat/vezetési program, a pedagógiai program, az egymást követő 2 tanév/nevelési év munkaterve és beszámolója, az SZMSZ és az intézményi elvárásrendszer az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?

#### 2. Helyszíni ellenőrzés/látogatás

##### 2.1 Helyszíni dokumentumelemzés

Milyen dokumentumok vizsgálatára került sor?

2.2. Interjúk

2.2.1. Ki képviselte a munkáltatót az interjú során?

2.2.2. A vezetőtársakkal készített interjúban résztvevő vezetők:

2.2.3. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a munkáltatóval készített interjú során?

2.3.4. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a vezetővel készített interjú során?

2.3.5. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a vezetőtársakkal készített interjú során?

2.4. A látogatás a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldalon* szereplő helyszínen valósult meg:  
**Igen**

**Nem** – indoklás (Miért nem a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldalon* szereplő helyszínen valósult meg a látogatás?):

.....

3. **Rendkívüli események**

Volt-e az ellenőrzést befolyásoló rendkívüli esemény? Amennyiben volt, annak leírása és az arra tett intézkedések.

4. **Az ellenőrzésben részt vett további személyek felsorolása, ha volt ilyen**

5. **A vezetőellenőrzésben érintett pedagógus, a vezető, az ellenőrzésben részt vett további személyek megjegyzései**, amennyiben az eljárással kapcsolatban megjegyzést kívánnak tenni.

Dátum (helyszín, év, hó, nap):

Jegyzőkönyv zárásának ideje: .....óra .....perc

Aláírók:

vezető tanfelügyelő

tanfelügyelő

igazgató

vezetőellenőrzésben érintett vezető

Az ellenőrzésben részt vett további személy (ha volt ilyen):



## Komplex ellenőrzésben alkalmazott jegyzőkönyvminta

### Részfolyamat: intézményellenőrzés

<b>Intézmény neve:</b>	
<b>Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/ intézményegység/tagintézmény OM azonosítója:</b>	
<b>Tagintézmény/intézményegység neve: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén)</b>	
<b>Feladatellátási hely azonosítója: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén az ellenőrzött/megtekintett tagintézmény/intézményegység feladatellátási hely azonosítója/azonosítói)</b>	
<b>Komplex ellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény vezetőjének neve</b>	
<b>Vezető tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás helyszíne (cím):</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás dátuma:</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás kezdő időpontja: (óra, perc)</b>	

#### 1. Előkészítési szakasz

##### 1.1. Kapcsolatfelvétel

Kapcsolatfelvétel időpontja, módja, személye

##### 1.2. Önértékelés áttekintése

Az intézményi önértékelés dokumentumai az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?

##### 1.3. Előzetes dokumentumelemzés

Az előző intézményellenőrzéshez és intézményi önértékeléshez kapcsolódó intézkedési tervek, a pedagógiai program, az egymást követő 2 tanév/nevelési év munkaterve és beszámolója, az SZMSZ, a továbbképzési program és beiskolázási terv, a mérési eredmények adatai és elemzésük és a pedagógusellenőrzések eredményeinek összegzése az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?

## 2. Helyszíni ellenőrzés/látogatás

### 2.1. Helyszíni dokumentumelemzés

Milyen dokumentumok vizsgálatára került sor?

### 2.2. Interjúk

2.2.1. Kikkel készült a pedagógusinterjú (létszám: fő/terület/munkaközösség)?

2.2.2. Kikkel készült szülői interjú (létszám: fő/osztály/csoport feltüntetése)?

2.2.3. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a vezetővel készített interjú során?

2.2.4. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a pedagógusok képviselőivel készített interjú során?

2.2.5. Milyen, a Tanfelügyeleti kézikönyvben nem szereplő kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a szülők képviselőivel készített interjú során?

### 2.3. Bejárás

Az intézménynek van(nak)-e telephelye(i)? Ha igen, annak (/azok) bejárása is megtörtént?

Mely telephelyek megtekintése történt meg (szakértő(k)/telephely)?

2.4. A látogatás a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldalon* szereplő helyszínen valósult meg:  
**Igen**

**Nem** – indoklás (Miért nem a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldalon* szereplő helyszínen valósult meg a látogatás?):

.....

**3. Rendkívüli események**

Volt-e az ellenőrzést befolyásoló rendkívüli esemény? Amennyiben volt, annak leírása és az arra tett intézkedések.

**4. Az ellenőrzésben részt vett további személyek felsorolása, ha volt ilyen****5. Az ellenőrzésben érintett intézmény (tagintézmény/intézményegység) vezetője, az ellenőrzésben részt vett további személyek megjegyzései, amennyiben az eljárással kapcsolatban megjegyzést kívánnak tenni.**

Dátum (helyszín, év, hó, nap):

Jegyzőkönyv zárásának ideje: .....óra .....perc

**Aláírók:**

vezető tanfelügyelő

tanfelügyelő

tanfelügyelő

az ellenőrzésben érintett  
intézmény/tagintézmény/intézményegység  
igazgatója/tagintézmény-igazgatója/  
intézményegység-vezetője

Az ellenőrzésben részt vett további személy (ha volt ilyen):

## Komplex ellenőrzésben alkalmazott jegyzőkönyvminta

### Az utóellenőrzés jegyzőkönyve

<b>Intézmény neve:</b>	
<b>Utóellenőrzésben érintett intézmény/ intézményegység/tagintézmény OM azonosítója:</b>	
<b>Tagintézmény/intézményegység neve: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén)</b>	
<b>Feladatellátási hely azonosítója: (tagintézmény/intézményegység ellenőrzése esetén az ellenőrzött/megtekintett tagintézmény/intézményegység feladatellátási hely azonosítója/azonosítói)</b>	
<b>Utóellenőrzésben érintett intézmény/intézményegység/tagintézmény vezetőjének neve</b>	
<b>Vezető tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyelő neve:</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás helyszíne (cím):</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás dátuma:</b>	
<b>Tanfelügyeleti látogatás kezdő időpontja: (óra, perc)</b>	

#### 1. Előkészítési szakasz

##### 1.1. Kapcsolatfelvétel

Kapcsolatfelvétel időpontja, módja, személye

##### 1.2. Előzetes dokumentumelemzés

Az utóellenőrzéshez kapcsolódó alábbi intézményi dokumentumok az informatikai felületen elérhetőek voltak-e? Amennyiben nem, milyen módon történt a hiánypótlás?

- pedagógiai program/ pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum
- SZMSZ
- a komplex ellenőrzés óta eltelt tanévek/nevelési évek munkatervei és beszámolóí
- továbbképzési program
- a komplex ellenőrzés óta eltelt tanévek/nevelési évek beiskolázási tervei
- a komplex ellenőrzés eredménye (komplex összegző értékelés)
- a komplex ellenőrzést követően az intézmény által feltöltött intézkedési terv
- a komplex ellenőrzést követően az intézmény által meghatározott célok

1.2.1. Milyen kiegészítő dokumentumok megküldésére volt szükség az előzetes felkészüléshez?

## 2. Helyszíni ellenőrzés/látogatás

### 2.1. Helyszíni dokumentumelemzés

Milyen kiegészítő dokumentumok vizsgálatára került sor a helyszínen?

### 2.2. Interjúk

2.2.1. Ki képviselte a fenntartót az interjú során?

2.2.2. Kikkel készült a pedagógusinterjú (létszám: fő/terület/munkaközösség)?

2.2.3. Milyen tisztázó, kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a vezetővel készített interjú során?

2.2.4. Milyen tisztázó, kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a fenntartó képviselőjével készített interjú során?

2.2.5. Milyen tisztázó, kiegészítő interjúkérdés(ek) feltevésére került sor a pedagógusok képviselőivel készített interjú során?

2.3. A látogatás a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldal*on szereplő helyszínen valósult meg:  
**Igen**

**Nem** – indoklás (Miért nem a *Látogatási beosztások (adminisztráció) oldal*on szereplő helyszínen valósult meg a látogatás?):

.....

3. **Rendkívüli események**

Volt-e az ellenőrzést befolyásoló rendkívüli esemény? Amennyiben volt, annak leírása és az arra tett intézkedések.

4. **Az ellenőrzésben részt vett további személyek felsorolása, ha volt ilyen**

.....

5. **Az ellenőrzésben érintett intézmény (tagintézmény/intézményegység) vezetője, az ellenőrzésben részt vett további személyek megjegyzései**, amennyiben az eljárással kapcsolatban megjegyzést kívánnak tenni.

Dátum (helyszín, év, hó, nap):

Jegyzőkönyv zárásának ideje: .....óra .....perc

Aláírók:

vezető tanfelügyelő

tanfelügyelő

tanfelügyelő

az ellenőrzésben érintett  
 intézmény/tagintézmény/intézményegység  
 igazgatója/tagintézmény-igazgatója/intézményegység-vezetője

Az ellenőrzésben részt vett további személy (ha volt ilyen):

## **II. INTÉZMÉNYTÍPUSOK MELLÉKLETEI INTÉZMÉNYELLENŐRZÉSben**

# Óvoda

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

#### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézmény stratégiai és operatív terveit. A stratégiai tervezés eredménye a pedagógiai program, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai folyamatot.

A terület értékelése során elsősorban tehát a pedagógiai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító, elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési</li> </ul>



	<p>területnél felsorolt adatok), demográfiai, és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása nevelési évekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok és a munkaközösségek bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési/tanítási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például nevelési évre, gyermekcsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt nevelési, tanulási eredmények elérését, a szülők, gyermekek és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és a terv tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógus tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt/tanított gyermekek és csoportok fejlesztési céljait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tevékenységi tervben, a csoportnaplókban, valamint a gyermeki produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• Az óvodapedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott gyermeki értékelés működése a gyakorlatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési munka alapjaként a gyermekek adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó megfigyelési/mérési rendszer működik.</li> <li>• Az óvodapedagógusok a pedagógiai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A gyermekek értékelése az intézmény alapdokumentumaiban elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik.</li> <li>• Az intézményben a gyermeki fejlődést folyamatosan követik, a gyermeki fejlődést dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• Az óvodapedagógusok a gyermekek eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak szüleinek/gondviselőjének és az életkornak, fejlettségi szintnek megfelelő formában a gyermeknek.</li> </ul>
<b>Korrekción</b>	
<b>Mi történik az ellenőrzés, megfigyelés, értékelés eredményeivel?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása</li> </ul>

<p><b>(Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, gyermeki fejlődés megfigyelés, mérés, egyéb mérések.)</b></p>	<p>során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Évente megtörténik az önértékelés keretében a helyben szokásos formában rögzített megfigyelési, mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása. Ezt követően az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót végez.</li> <li>● Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek ellátására.</li> <li>● A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>
---	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a nevelési évekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- A pedagógiai folyamatok követhetők az óvodapedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a nevelési, tanulási-tanítási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Felkészültnek kell lennie a személyre szabott nevelés-tanítás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő gyermekek). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a gyermekek személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (például egyéni fejlesztés).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az óvodát.</li> <li>• A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak az óvodapedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes gyermekek személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekre)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a gyermekek személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> <li>• A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>• A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető               <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (óvodai és óvodán kívüli tevékenységek).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hogyan történik a gyermekek szociális hátrányainak enyhítése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek mindegyikénél rendelkeznek az óvodapedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő munkájukban.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése és érintett óvodapedagógusa információkkal rendelkezik minden gyermek szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogatórendszerét működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs nevelési/tanítási- módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Nevelési, képzési, tanítási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló, cselekvéshez kötött tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési/tanítási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott nevelés-tanulás-tanítás érdekében, amely figyelembe veszi a gyermekek egyéni tanulási igényeit.</li> <li>● A nevelhetőségi, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű gyermekek megkülönböztetett figyelmet kapnak.</li> <li>● Az óvodapedagógusok a tanuláshoz, cselekvéshez kötött ismeretszerzéshez (pl. játékhoz) szakszerű útmutatást és megfelelő eszközöket biztosítanak, alkalmazva a nevelés-tanítás-tanulás módszertanát.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a gyermekek egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>● Az óvodán kívüli tevékenységek (megfigyelések stb.) alkalmával a gyermekek a gyakorlatban tevékenységhez kötötten alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>● Az intézményben a gyermekeknek lehetőségük van arra, hogy nemcsak foglalkozásokon, hanem egyéb óvodai</li> </ul>

	foglalkozáson kívüli keretek között is foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan segíti az intézmény a gyermekek együttműködését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott óvodai csoportok, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik és támogatja az óvodapedagógusok, pedagógiai munkát segítőket, valamint a gyermekek közötti folyamatos információcserét és együttműködést.</li> </ul>
<b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény közösségi programokat szervez.</li> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>• Bevonják a gyermekeket, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti, nevelési és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> <li>• A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással a gyermekek és a szülők elégedettek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A gyermekek személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.
- A gyermekek szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.

- A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő gyermekek közötti együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-tanító munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>– helyben szokásos megfigyelésen, vagy más alapon megszervezett mérések eredményei,</li> <li>– esetleges sport, más versenyeredmények: országos szint, vármegyei szint, települési szint</li> <li>– elismerések,</li> <li>– 6 éves kor után óvodában maradó mutatók,</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, óvodapedagógus, pedagógiai munkát segítők),</li> <li>– neveltségi mutatók.</li> </ul> </li> </ul>
Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>• Az intézmény nevelési/tanítási célrendszeréhez kapcsolódóan a kiemelt eredmények dokumentálhatóak, és dokumentáltak pl. a beszámolóokban.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az eredmények eléréséhez az alkalmazotti közösség nagy többsége hozzájárul.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik a nevelési, tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>• Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása nevelőtestületi feladat.</li> <li>• A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>
<b>Hogyan kísérik figyelemmel a gyermekek iskolába lépését, tanulási útját?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekek követésének kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>• A gyermekek további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési és tanítási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a gyermekek tanulási útjának követése.

#### **4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció**

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek) alapszik. A nevelő-tanító munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, egy szervezési egységben nevelő pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok).</li> <li>● Az óvodapedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembe vételével határozzák meg.</li> <li>● A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>● Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>● Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>● A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> <li>● A gyermekek nevelése/tanítása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>● A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>• Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>• Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét, és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
<b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során egyeztet az érintett külső partnerekkel.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• Az óvodapedagógusok és a gyermekek részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja az óvodapedagógusok és a gyermekek részvételét olyan projektekben, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.

- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a nevelési, tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény nevelési/tanítási struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• A köznevelési intézmény rendelkezésére álló eszközök és felszerelések megfelelnek a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 2. mellékletben foglaltaknak és a miniszter által vezetett minisztérium honlapján közzétett eszközjegyzéknek, illetve elégségesek a pedagógiai program végrehajtásához.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény nevelési/tanítási struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó</li> </ul>

	példát mutat a gyermekek, a szülők és a külső partnerek felé.
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének, tanításának?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelméréseken alapuló intézkedési tervvel.</li> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>
<b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a nevelés-tanulás-tanítás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, a foglalkozáson való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő munka humánerőforrás-szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• Az óvodapedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• Az óvodapedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális nevelési-tanítási technológiák hatékony alkalmazását támogatják a nevelési, tanulási eredmények elérése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<b>Szervezeti feltételek</b>	

<p><b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>● Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>● Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>● Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>● Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>● A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>● A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>● Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• Az intézmény támogatja az óvodapedagógusok nevelési-oktatási portálokra és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely segíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk, digitális kompetenciáik vagy digitális pedagógiai kompetenciáik fejlődését.</li> <li>• A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a terület és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény nevelési/tanítási struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének, tanításának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humán erőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéshozatalba való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

## **7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:



<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan jelennek meg a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogram céljai a pedagógiai programban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban foglaltakkal.</li> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-/tanulási feladatait, céljait.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden nevelési év tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.

- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen az intézkedési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

### **Pedagógiai program**

- Mi az óvoda pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-tanítási feladat benne, amely az óvoda specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásokhoz és más jogszabályi elvárásokhoz?
- A programban meghatározott, az intézményben folyó nevelő/tanító munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?
- A dokumentumban mi igazolja, hogy az intézmény a programját pedagógiai tudatossággal, stratégiát alkotva tervezte meg?

### **SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?

- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

### **Egymást követő 2 nevelési év munkaterve és az éves beszámoló**

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és tanítási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, tanítási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóban megjelennek-e a munkatervre vonatkozó reflexiók?

### **Továbbképzési program – beiskolázási terv**

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- Az óvodapedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

### **Mérési eredmények adatai, elemzése (öt nevelési évre visszamenőleg)**

#### **A helyben szokásos megfigyelések, mérések eredménye**

A lent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Hogyan viszonyul az óvoda mérési teljesítménye (ha van megfelelő adat) az országos átlaghoz és a hozzá hasonló óvodák átlagához?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia az óvoda mérési teljesítménye tekintetében az utolsó öt évben?
- Megállapítható-e abban az esetben, ha az óvoda több telephelyen működik, hogy mennyire elkötelezett az óvoda gyermeki szociokulturális háttérének megismerésében?
- Megállapítható-e az óvoda szociokulturális hátránykompenzáló hatása?
- Megállapítható-e az óvoda fejlesztő hatása?
- Az azonos csoportszervezés esetén összevont intézmények (tagintézmények, több épüleategységen működő intézmények) eredménye (teljesítménye) mennyire eltérő?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?
- Milyen az óvodában a többiekől kifejezetten leszakadó gyermekek aránya?
- Milyen az óvodában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő gyermekek aránya?

### **Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei**

A kérdőívek megtalálhatók a

[https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőívek
- Nevelőtestületi kérdőívek

### **1.3. Megfigyelések**

#### **A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése**

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Rendelkezésre áll-e a neveléshez, tanításhoz szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a gyermekek nevelési, tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének, tanításának?

### 1.4. Interjúk kérdéssorai

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- csoportonként lehetőség szerint legalább két szülő;
- az óvodapedagógusok esetében különböző csoportszervezési formában eltérő életkorú gyermekekkel foglalkozó, nem azonos munkaközösségbe tartozó óvodapedagógusok.

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-tanító munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet a köznevelés-irányítás elvárásának változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Pl. alapító okirat módosításakor stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a gyermekek megismerkedjenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a gyermekek és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredmények visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a gyermeki ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a gyermekek továbblépését az iskolában, a tanulásuk útját?
- Milyen az intézmény, az óvodapedagógusok viszonya az új módszerekhez, nevelési/tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők az óvodapedagógusok a fejlesztések területén?

- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a gyermekek digitális kompetenciáinak fejlesztésre? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény az óvodapedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz az óvodapedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg az óvodapedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a nevelési, tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek az óvodapedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-tanító munka szempontjából milyen partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes gyermekek képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes gyermekek képességfejlesztésének (különös tekintettel a sajátos nevelési igényű, beilleszkedési-, tanulás-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges gyermekekre)?
- Hogyan történik a gyermekek szociális helyzetének megismerése?

- Hogyan történik a gyermekek szociális hátrányának enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekekre)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Milyen módon történik a nevelés/tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Az intézményben mi történik a gyermekeket érintő megfigyelési, mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő tevékenységek, programok vannak az óvodában?
- Ebben a nevelési évben milyen óvodai és az óvodán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a gyermekek?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, azonos életkorú gyermekeket nevelők/tanítók munkacsoportja stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Hogyan viszonyulnak az óvodapedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen az óvodapedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e óvodapedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább az óvodapedagógusok a digitális tanítás, tanulás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak az óvodapedagógusoknak a szakmai megújulásra fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-tanító munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelés irányítás elvárásainak változását?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?

- Az óvoda megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen a nevelő, tanító munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen az óvodai csoport és óvodán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (játékonysági vásár, játszónap, munkadélután, bál stb.)
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
- Milyen további köznevelési intézményt, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget az óvoda részéről?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják az óvodapedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?



# Általános iskola

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

#### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézménystratégiai és operatív terveit. A tervezés eredménye a pedagógiai program, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai folyamatot.

A terület értékelése során elsősorban tehát a pedagógiai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító, elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési</li> </ul>

	<p>területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus, tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési céljait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a pedagógiai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény alapdokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a tanulókkal és a szülőkkel.</li> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.</li> </ul>

<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével?</b> (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>● Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez szükség esetén.</li> <li>● Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.</li> <li>● A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a tanulási-tanítási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Felkészültnek kell lennie a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel az osztályfőnökök tevékenységére, a diákönkormányzati munkára, az egyéni fejlesztésre).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.</li> <li>• A tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> <li>• A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>• A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető               <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (tanórai és tanórán kívüli tevékenységek),</li> <li>– DÖK programokban.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák</li> </ul>

	<p>azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogató rendszert működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> <li>– Stb.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott nevelés-oktatás érdekében, amely figyelembe veszi a tanulók egyéni tanulási igényeit.</li> <li>● Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak.</li> <li>● A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás tanítása módszertanát.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>● A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>● Az intézményben a tanulóknak lehetőségük van arra, hogy nemcsak tanórákon, hanem</li> </ul>

	egyéb nem tanórai keretek között is foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.</li> </ul>
<b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Közösségi programokat szervez az intézmény.</li> <li>• Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat.</li> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>• Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> <li>• A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.



- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>– kompetenciamérések eredményei,</li> <li>– tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan,</li> <li>– versenyeredmények: országos szint, vármegyei szint, tankerületi szint, települési szint,</li> <li>– továbbtanulási mutatók,</li> <li>– vizsgaeredmények,</li> <li>– elismerések,</li> <li>– lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók),</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló),</li> <li>– neveltségi mutatók.</li> </ul> </li> </ul>

	<p>– Stb.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembevételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják.</li> </ul>
<b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>• Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak oktatása eredményes, amely mérhető módon is dokumentálható (versenyeredmények, felvételi eredmények stb.).</li> <li>• Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>• Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása tantestületi feladat.</li> <li>• A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>
<b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>• A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

#### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek) alapszik. A nevelő-oktató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (szakmai) munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok.</li> <li>• A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>• A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>• Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>• Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>• A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> <li>• A tanulók nevelése-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>• A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>• Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>• Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## **5. Az intézmény külső kapcsolatai**

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. Az intézmény külső kapcsolatai</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
<b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve az ezekre történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és</li> </ul>

	tanulók részvételét olyan projektekben, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.
- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó</li> </ul>

	példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel.</li> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>
<b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a tanítás-tanulás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális technológiák, a digitális pedagógia hatékony alkalmazását támogatják a tanulási eredmények elérése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>

<b>Szervezeti feltételek</b>	
<b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnerek ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>• Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely segíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk, digitális kompetenciáik vagy digitális pedagógiai kompetenciáik fejlődését.</li> <li>• A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

**7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan jelennek meg a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok a pedagógiai programban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal.</li> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A tanítási módszerek, a nevelő-oktató munkát támogató papír alapú és digitális tankönyvek, segédanyagok kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

**1.2. Dokumentumelemzés****A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:****Pedagógiai program**

- Mi az iskola pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási feladat benne, amely az iskola specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásokhoz, és a jogszabályi elvárásokhoz?
- A programban meghatározott, az iskolában folyó nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?
- A dokumentumban mi igazolja, hogy az intézmény a programját pedagógiai tudatossággal, stratégiát alkotva tervezte meg?

**SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

## Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, oktatási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre vonatkozó reflexió?

## Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

## Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)

### Országos mérések, kompetenciamérés eredménye

A lent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Hogyan viszonyul az iskola mérési teljesítménye az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?
- Megjelenik-e az iskola CSH-indexe a telephelyi jelentésben? (mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (mért évfolyamonként)?

- Megállapítható-e az iskola szociokulturális hátránykompenzáló hatása (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Milyen az iskolában a többiektől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

### **Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen az intézkedési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója, a megvalósítás eredményeinek ismeretében megtörtént-e?

### **Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei**

A [https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelési\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelési_kezikonyvek) oldalán elérhető kérdőívek megtalálhatók a [https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelési\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelési_kezikonyvek) oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív

### **1.3. Megfigyelések**

#### **A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése**

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Rendelkezésre áll-e a nevelő-oktató munkához szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

#### 1.4. Interjúk kérdéssorai

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- osztályonként lehetőség szerint legalább két szülő;
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt, sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása, az intézményben? (Pl. mindennapos testnevelés stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a tanulói ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket? (pl. országos kompetenciamérés, intézményen belüli évfolyamtesztek stb.)
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya az új módszerekhez, tanulás-szervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők a pedagógusok a fejlesztések terén?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésére? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?

- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-oktató munka szempontjából milyen partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai, közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének (különös tekintettel a sajátos nevelési igényű, beilleszkedési-, tanulás-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges tanulóakra)?
- Hogyan történik a tanulók szociális helyzetének megismerése?
- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulóakra)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?

- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő programok, tevékenységek vannak az iskolában?
- Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, egy osztályban tanítók munkacsoportja stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a digitális oktatás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A szakmai munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változását?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
- Az iskola megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Véleménye szerint a digitális oktatás milyen színvonalon működik az iskolában?



- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (játékonysági vásár, bál stb.)
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget az iskola részéről?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?

# Gimnázium

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

#### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit. A tervezés eredménye a pedagógiai program, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai folyamatot.

A terület értékelése során elsősorban tehát a pedagógiai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési</li> </ul>

	<p>területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus, tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési céljait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a pedagógiai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény alapdokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a tanulókkal és a szülőkkal.</li> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.</li> </ul>

<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével?</b> (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>● Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez szükség esetén.</li> <li>● Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.</li> <li>● A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a tanulási-tanítási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Felkészültnek kell lennie a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel az osztályfőnökök tevékenységére, a diák-önkormányzati munkára, az egyéni fejlesztésre).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.</li> <li>• A tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> <li>• A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>• A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető               <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (tanórai és tanórán kívüli tevékenységek),</li> <li>– DÖK programokban.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogató rendszert működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> <li>– Stb.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott nevelés-oktatás érdekében, amely figyelembe veszi a tanulók egyéni tanulási igényeit.</li> <li>● Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak.</li> <li>● A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás tanítása módszertanát.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>● A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>● Az intézményben a tanulóknak lehetőségük van arra, hogy nemcsak tanórákon, hanem egyéb nem tanórai keretek között is</li> </ul>



	foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.</li> </ul>
<b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Közösségi programokat szervez az intézmény.</li> <li>• Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat.</li> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>• Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> <li>• A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.
- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.

- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>– kompetenciamérések eredményei,</li> <li>– tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan,</li> <li>– versenyeredmények: országos szint, vármegyei szint, tankerületi szint, települési szint,</li> <li>– érettségi vizsga eredmények,</li> <li>– egyéb vizsgaeredmények,</li> <li>– továbbtanulási mutatók,</li> <li>– elismerések,</li> <li>– lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók),</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló),</li> <li>– neveltségi mutatók</li> </ul> </li> </ul>

	<p>– stb.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembevételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják.</li> </ul>
<b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>• Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak oktatása eredményes, amely mérhető módon is dokumentálható (az emelt- és középszintű érettségi tantárgyak aránya, eredményei, versenyeredmények, felvételi eredmények stb.).</li> <li>• Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>• Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása tantestületi feladat.</li> <li>• A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>
<b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>• A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

#### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek) alapszik. A nevelő-oktató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző, (szakmai) munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége.</li> <li>• A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>• A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>• Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>• Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>• A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> <li>• A tanulók nevelése-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>• A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>• Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>• Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## **5. Az intézmény külső kapcsolatai**

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szemponatok	Elvárások
Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• Az intézmény megszervezi a tanulók számára a közösségi szolgálatot.</li> <li>• A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve az ezekre történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében</li> </ul>

	együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és tanulók részvételét olyan projekteken, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.
- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos,</li> </ul>

	takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel.</li> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>
<b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a tanítás-tanulás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, a foglalkozáson való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről</li> <li>• A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális technológiák, a digitális pedagógia hatékony alkalmazását támogatják a tanulási eredmények elérése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>



<b>Szervezeti feltételek</b>	
<b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>● Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>● Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>● Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>● Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>● A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>● A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>● Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely segíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk, digitális kompetenciáik vagy digitális pedagógiai kompetenciáik fejlődését.</li> <li>• A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

## **7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan jelennek meg a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok a pedagógiai programban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban és az érettségi követelményekben foglaltakkal.</li> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A tanítási módszerek, a nevelő-oktató munkát támogató papír alapú és digitális tankönyvek, segédanyagok kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

**1.2. Dokumentumelemzés****A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:****Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen az intézkedési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Megtörtént-e az intézkedési tervnek és végrehajtásának korrekciója a megvalósítás eredményeinek ismeretében?

**Pedagógiai program**

- Mi a gimnázium pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai érték, elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási feladat a pedagógiai programban, amely a gimnázium specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által kitűzött célok a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban és az érettségi követelményekben előírt és a jogszabályban megfogalmazott elvárásokhoz?
- A programban meghatározott, és a gimnáziumban folyó nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert figyelembe vették-e?
- A dokumentumban mi igazolja, hogy az intézmény a programját pedagógiai tudatossággal, stratégiát alkotva tervezte meg?

**SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

**Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, oktatási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtást ellenőrző megnevezése?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre vonatkozó reflexió?

**Továbbképzési program – beiskolázási terv**

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek az intézmény fejlesztési céljaiban, a továbbképzési programjában, a beiskolázási tervében?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét – az intézményi célok és szükségletek, valamint az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően – biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

**Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)**

**Országos mérések, kompetenciamérés, érettségi vizsga, valamint OKTV eredmények adatai, elemzése**

A lent részletezett mérési-, vizsgaeredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Hogyan viszonyul a gimnázium mérési és érettségi vizsga, valamint OKTV teljesítménye az országos átlaghoz és a hozzá hasonló gimnáziumok átlagához (tantárgyanként, kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?
- Megjelenik-e a gimnázium CSH-indexe a telephelyi jelentésben (mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (mért évfolyamonként)?
- Megállapítható-e a gimnázium szociokulturális hátránykompenzáló hatása (tantárgyanként, kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Milyen az iskolában a többiekhez kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

### **Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei**

A kérdőívek megtalálhatók a [https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív
- Tanulói kérdőív

### **1.3. Megfigyelések**

#### **A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése**

- Milyen lehetőséget biztosít az intézmény, hogy a gimnáziumi korosztály személyiségformálásában nélkülözhetetlen szerepet betöltő, az esztétikai és az egészséges életmódra nevelés feladatát sikeresen megvalósítsák?
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?

- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Milyen eszközökkel és módszerekkel éri el a gimnázium, hogy a tanulók eligazodjanak a különböző információforrásokban, és azok tartalmát célirányosan tudják felhasználni (könyvtár, számítógéppark)?
- Rendelkezésre áll-e a nevelő-oktató munkához szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- osztályonként lehetőség szerint legalább két szülő;
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt, sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása, az intézményben? (Pl. mindennapos testnevelés stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?

- Hogyan használják fel a tanulói ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket? (pl. országos kompetenciamérés, intézményen belüli évfolyamtesztek, vizsga és OKTV stb. eredmények)
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya az új módszerekhez, tanulás-szervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők a pedagógusok a fejlesztések terén?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésére? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-oktató munka szempontjából milyen partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai, közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?



- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének (különös tekintettel a sajátos nevelési igényű, beilleszkedési-, tanulás-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges tanulókra)?
- Hogyan történik a tanulók szociális helyzetének megismerése?
- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulókra)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő programok, tevékenységek vannak a gimnáziumban?
- Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- Hogyan valósul meg a kötelező érettségi előfeltételként elrendelt 50 órás iskolai közösségi szolgálat?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a digitális oktatás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A szakmai munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?

- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változását?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
- A gimnázium megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Véleménye szerint a digitális oktatás milyen színvonalon működik az iskolában?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen formáiról tud?
- Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (játékonysági vásár, bál stb.)
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget a gimnázium részéről?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?

# Szakképzés

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

#### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit. A tervezés eredménye a szakmai program, amely rögzíti az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokkal összhangban meghatározott intézményi célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai és szakmai folyamatokat.

A terület értékelése során elsősorban tehát a szakmai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét, másodsorban pedig a szakmai képzéshez kapcsolódóan a szakmai és vizsgakövetelményeknek és a szakképzési kerettanterveknek való megfelelést kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szemponatok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. A stratégiai célokat az intézményi szakmai program és a vezetési</li> </ul>

	<p>program tartalmazza. A stratégiai célok alapján meghatározott operatív célokat, a célok elérésének feladatait az intézményi tervek tartalmazzák (továbbképzési program, beiskolázási terv, tanévi intézményi munkaterv, munkaközösségi munkaterv, pedagógiai fejlesztési tervek, pedagógusok pedagógiai tervei stb.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokat figyelembe véve konkrét, egyértelmű és mérhető célokat határoznak meg, amelyekhez az intézmény azonosítja, gyűjti, feldolgozza, értelmezi és felhasználja a működését befolyásoló (az Eredmények értékelési területnél felsorolt) mérési eredményeket, valamint a demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatókat (például szociokulturális felmérések adatai).</li> <li>● A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak a felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>● Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>● Az önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>● Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>● A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés szakmai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az európai, országos, regionális, helyi szakmapolitikai, illetve köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokat figyelembe véve konkrét, egyértelmű és mérhető célokat határoznak meg.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósítását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek (szakmai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési program és az ötéves intézkedési terv stb.) operatív tervekre bontva valósulnak meg, amelyekben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. Ez a terv tartalmazza a szükséges erőforrások meghatározását is.</li> <li>• Az intézmény operatív terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek, a diákönkormányzat, a duális szakképzésben résztvevő felek (kamara, gazdálkodó szervezet) bevonásával és együttműködésével történik.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett, egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, a tanulók és a munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják, biztosítják a tanulók aktív részvételét a tanulási folyamatban, a képzés gyakorlatorientáltságát.</li> <li>• Az intézmény a stratégiai és operatív célokkal összhangban olyan pedagógiai és értékelési megközelítések, módszerek alkalmazásával reagál az egyének tanulási igényeire, szükségleteire, amelyek lehetővé teszik a tanulók számára az elvárt tanulási eredmények elérését.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek a stratégiai célok alapján meghatározott éves tervek célkitűzéseire.</li> <li>• Az értékelés a célokhoz rendelt célértékek alapján történik, amelyek kapcsolódnak az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> </ul>
<p><b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és a tervek tényleges megvalósulásának a viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott és képzett tanulók és tanulói csoportok fejlesztési céljait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai és szakmai képzési folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban, a gyakorlati tevékenységekben.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<p><b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal és milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>• Az intézmény a stratégiai terveivel összhangban kialakított belső mérési-értékelési rendszerében érvényes, pontos és megbízható értékelési módszereket és eszközöket alkalmaz a tanulók tanulási eredményeinek mérésére, értékelésére.</li> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. Az intézmény a pedagógiai folyamatok eredményességének méréséhez gyűjti a tanítási-tanulási környezetről és az egyéni tanulási tapasztalatról szóló tanulói visszajelzéseket, továbbá a szülők, a gyakorlati képzőhely és a munkáltatók véleményét.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<p><b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti. Az értékelés kiterjed a tanulók és a pedagógusok elégedettségének, az intézményi munkatársak teljesítményének az értékelésére is, és felhasználja a szülők, a gyakorlati képzőhely és a munkáltatók véleményét is.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetője irányítja, aki az önértékelési folyamatba bevonja a nevelőtestületet és az intézmény további partnereit. Az értékelés eredményeiről információt ad partnerei számára.</li> </ul>
<p><b>Milyen a szakmai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási és képzési munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a szakmai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény alapszabályainak, alapdokumentumaiban megfogalmazott, elfogadott közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik. Az értékelés alapja a kerettantervek és a szakmai és vizsgakövetelmények alapján meghatározott elérendő tanulási eredmény. A szakmai elméleti tanárok, a szakoktatók és a külső gyakorlati oktatók tanulói értékelési eljárásait összehangolják.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási-képzési folyamat elején megismertetik a tanulókkal és a szülőkkel.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének, valamint a szakmai gyakorlati képzőhely képviselőjének.</li> </ul>
<b>Korrekción</b>	
<p><b>Hogyan valósítja meg az intézmény a mérése, ellenőrzése és értékelése elemzése alapján szükséges visszacsatolásokat, hogyan támogatják és szervezik meg a fejlesztéseket és a változtatások bevezetését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>• Az érintettek bevonásával évente az önértékelés keretében megtörténik a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és szükség esetén az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez.</li> <li>• Az intézmény a nevelési-oktatási-képzési eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók szakképzésben elért eredményeire.</li> <li>• Az intézmény felülvizsgálati eljárásai a szervezet tanulási folyamatának részei, amelynek keretében a problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, a segítő belső és külső erőforrások és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a szakmapolitikai valamint köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.



- A pedagógiai és szakmai képzési folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A szakmai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a tanítási-tanulási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Egyaránt felkészültnek kell lennie a személyre szabott nevelés-oktatás-képzés feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes, társas és módszerkompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a szakmai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel az osztályfőnökök tevékenységére, a diákönkormányzati munkára, az egyéni fejlesztésre).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.</li> <li>• A pedagógusok a szakképzési kerettantervben meghatározott személyes, társas és módszerkompetenciák felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes, társas és módszerkompetenciáinak a fejlesztésére. Ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, és ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>● A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (elméleti és gyakorlati órákon és gyakorlati foglalkozásokon, tanórán kívüli tevékenységek során),</li> <li>– DÖK programokban.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelési-oktatási-képzési és fejlesztő munkájukban.</li> <li>● Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogató rendszert működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Nevelési-oktatási-képzési programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Korai jelzőrendszer információi alapján egyéni intézkedéseket tesz.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> <li>– Együttműködik a gyakorlati képzésben résztvevő gazdálkodó szervezetekkel.</li> <li>– Stb.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény szakmai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási-képzési módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének a megtervezése. Az alkalmazott módszerek és eljárások biztosítják a tanulók aktív részvételét a tanulási folyamatban és a szakmai képzés gyakorlatorientáltságát.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott nevelés-</li> </ul>

	<p>oktatás-képzés érdekében, amely figyelembe veszi a tanulók egyéni tanulási igényeit.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak.</li> <li>• A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás tanításának módszertanát.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a szakmai programban előírtak szerint a munkatervben és a pedagógusok nevelési-oktatási-képzési terveiben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>• A szakmai elméleti oktatás, gyakorlati képzés és a tanórán kívüli tevékenységek során a tartalom megtervezésénél, a módszerek és a tanulásszervezési eljárások kiválasztásánál figyelembe veszik az egészségmegőrzés és a környezettudatosság szempontjait.</li> <li>• Az intézményben a tanulóknak lehetőségük van arra, hogy nemcsak tanórákon, hanem egyéb nem tanórai keretek között is foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.</li> </ul>
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<p><b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény. A szakképzési kerettantervekben meghatározott társas kompetenciákat az alkalmazott módszerekkel, tanulásszervezési eljárásokkal a szakmai elméleti oktatás és gyakorlati képzés keretében fejlesztik.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoporthoz, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok</li> </ul>

	<p>ápolására, a támogató szervezeti kultúrára, a szakmacsoportos sajátosságokra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.</li> </ul>
<p><b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Közösségi programokat szervez az intézmény, amelybe bevonja a szülőket, a tanulókat és a gyakorlati képzésben közreműködő partnereit (szakmai szervezetek, kamara, gazdálkodó szervezetek).</li> <li>● Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat.</li> <li>● A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>● Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit, a gyakorlati képzésben résztvevő gazdálkodó szervezeteket a szervezeti és a tanítási-tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> <li>● A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a tanulók önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók, a szülők és a gyakorlati képzésben résztvevő gazdálkodó szervezetek elégedettek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A szakmai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.
- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A szakmai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- A szakmai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A szakmai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató-képző munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a szakmai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményeinek a visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében. A mutatókat tanévekre bontva, a költségvetéssel összefüggő adatokat lezárt költségvetési évre vonatkozóan kell az intézménynek vizsgálni. Az intézmény általi elemzés terjedjen ki a mutatók trendvizsgálatára is. Létszámadatokat a tanév intézményi statisztikai adatai alapján kell bemutatni, a közölt adatoknak az ellenőrizhetőségét dokumentumokkal kell alátámasztani.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen, az intézmény eredményességét alátámasztó mutatókat gyűjtenek, elemeznek és értékelnek?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény szakmai programjának egyik prioritása a nevelés-oktatás-képzés eredményessége, amelyet az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokat figyelembe véve konkrét, egyértelmű és mérhető stratégiai és operatív célok alapján mér és értékel.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú mutatók azonosítása. <ul style="list-style-type: none"> <li>– A rendszeres tanévi értékelés és az intézményi önértékelés keretében a partnerek bevonásával gyűjtik, elemezik és értékelik az intézményi eredményeket és mutatókat, kiemelten az alábbiakat: <ul style="list-style-type: none"> <li>– tanulólétszám trendvizsgálata iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként;</li> <li>– a szakképző iskola 9. évfolyamára jelentkezők és felvettek száma és aránya iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként;</li> <li>– a szakképző iskolában egy pedagógusra jutó nappali tagozatos szakképző iskolai tanulók száma (az ellátandó feladat alapján számított pedagóguslétszám alapján);</li> <li>– a szakképző iskolában tanulószervezővel gyakorlati képzésben részesülők aránya az intézmény gyakorlati képzésben részesülő tanulóinak összlétszámához viszonyítva iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként;</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– a szakképző iskolában együttműködési megállapodással gyakorlati képzésben részesülők aránya az intézmény gyakorlati képzésben részesülő tanulóinak összlétszámához viszonyítva, iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként;</li> <li>– felnőttoktatásban résztvevők aránya az intézmény teljes tanulói létszámához viszonyítva;</li> <li>– országos kompetenciamérések eredményei;</li> <li>– tanév végi eredmények tantárgyra vonatkozóan, trendvizsgálattal;</li> <li>– szakmai, közismereti, kulturális és sport versenyeredmények: nemzetközi szint, országos szint, regionális szint, vármegyei szint, települési szint;</li> <li>– továbbtanulási mutatók: szakközépiskolások érettségire felkészítő képzése, további szakképesítés megszerzése, felsőoktatási továbbtanulási mutatók, a munkaerőpiacon sikeresen elhelyezkedett tanulók aránya a sikeresen végzett tanulók számához viszonyítva a szakmai vizsga után 6-12 hónappal;</li> <li>– a tanulók adott szakképesítésre való felkészítésével és a végzettek általános munkavállalói kompetenciáival való átlagos munkáltatói elégedettség (végzett tanulókat alkalmazó munkáltatók reprezentatív elégedettségmérése alapján);</li> <li>– vizsgaeredmények (érettségi vizsga, szakmai vizsga, szintvizsga);</li> <li>– adott szakképzést sikeresen befejezők és az adott szakképzést megkezdők aránya; sikeres szakmai vizsgát tett tanulók aránya, az összes, adott évben vizsgázók számához viszonyítva összesen és szakképesítésenként;</li> <li>– intézményi elismerések (intézmény, intézményi csoport, munkatárs) száma;</li> <li>– szakmai bemutatók, konferenciák, szakmai rendezvények száma;</li> <li>– iskolai lemorzsolódási mutatók; elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló, gyakorlati képzőhely, munkaerőpiac);</li> <li>– iskolai neveltségi mutatók (fegyelmi esetek, igazolatlan hiányzások száma, dicséreték);</li> <li>– hátrányos helyzetű tanulók aránya a teljes létszámhoz viszonyítva;</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– a szakképzést sikeresen befejező hátrányos helyzetű tanulók aránya a képzést megkezdő hátrányos helyzetű tanulók létszámához viszonyítva;</li> <li>– szakmai továbbképzésen részt vevő pedagógusok aránya, a továbbképzésre fordított éves forrás;</li> <li>– szakértői, szaktanácsadói, vizsgálónői tevékenységet folytató pedagógusok aránya a teljes nevelőtestületi létszámhoz viszonyítva.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembevételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják.</li> </ul>
<p><b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény kiemelt nevelési-oktatási-képzési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>● Az intézmény nevelési-oktatási-képzési célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak, szakmák oktatása eredményes, amely mérhető módon is dokumentálható (versenyeredmények, felvételi eredmények, munkába állás stb.).</li> <li>● Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul, a munkatársak bevonása egyenletes.</li> <li>● Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<p><b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetője gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk nyilvánosságáról, és tájékoztatja a gyakorlati képzésben résztvevő gazdálkodó szervezeteket is.</li> <li>● Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása nevelőtestületi feladat.</li> <li>● A belső és a külső mérési eredményeket felhasználják a tanév végi értékelés során és az intézményi önértékelési eljárásban, az új célok kijelölésében, valamint a fejlesztési és intézkedési tervek készítésekor.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tanulók pályakövetésének kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>● Az intézményben a végzett tanulók pályájának alakulásáról, eredményeiről szerzett információkat</li> </ul>

	felhasználják a pedagógiai-szakmai munka fejlesztésére.
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési-oktatási-képzési célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

#### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek), kiemelten a szakmai elméleti tanárok és szakoktatók közös munkáján alapul. A nevelő-oktató-képző munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok tervezett és szervezett együttműködése jellemző: (szakmai) munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok.</li> <li>• A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>• A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>• Az intézmény szakmai elméleti tanárai és szakoktatói együttműködnek, a képzési cél elérése érdekében</li> </ul>



	<p>egyeztetik a képzési terveiket. A képzés során hatékony kommunikációval, együttműködéssel vesznek részt a szakmai képzés folyamatában.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetője támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>● A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, elemzése és értékelése.</li> <li>● A tanulók nevelése-oktatása-képzése érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok bevezetése, támogatása, ebben a munkaközösségek meghatározó feladatot vállalnak.</li> <li>● A szakmai munkaközösségek, a közismereti tanárok, a szakmai elméleti tanárok és szakoktatók részvételével az intézmény szakmaszerkezetének, az újonnan megjelenő korszerű szakképzési tartalmaknak és új módszertanoknak megfelelően az intézményi célok figyelembevételével végzik a belső tudásmegosztó tevékenységüket.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>● Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>● Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>● Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti, értékeli. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
<b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény szakmai programjával összhangban a vezető(k) irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. A külső partnerek (különösen a szakképzésben együttműködő külső gyakorlati képzőhelyek) köre ismert az intézmény munkatársai, tanulói és a szülők számára.</li> <li>• Az intézmény partnerkapcsolatot működtet más szakképző intézményekkel, szakmai szervezetekkel, a területi kamarákkal, a duális képzésben résztvevő gyakorlati képzőhelyekkel, a munkaerő-piaci partnerekkel, a pályaorientációs és pályaválasztási tevékenysége során partnerként megjelenő oktatási intézményekkel, a leendő tanulókkal és szüleikkel.</li> </ul>

<p><b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik:<ul style="list-style-type: none"><li>– Az intézmény szorosan együttműködik a területi kamarai szervezetekkel a képzési igények megismerésében, a duális képzés működtetésében, a gyakorlati képzőhelyek támogatásában.</li><li>– Az intézmény a pályaorientációs és pályaválasztási tevékenysége során az igények megismerésében, a munkaerő-piaci elvárások megismertetésében szorosan együttműködik más oktatási intézményekkel, különösen az általános iskolákkal, a leendő tanulókkal és szüleikkel.</li><li>– Az intézmény a duális képzés megvalósítása során együttműködik a gyakorlati képzőhelyekkel, elősegíti a szakmai elméleti oktatás és a gyakorlati képzés összehangolását, biztosítja a külső gyakorlati oktatók számára a részvételt a szakmai munkaközösségi munkában.</li><li>– Az intézmény együttműködik a működési területén a többi szakképzést folytató intézménnyel a képzési kínálat felülvizsgálatában, összehangolásában és a duális szakképzés feltételeinek biztosításában.</li></ul></li><li>● Az intézményi célok meghatározása, az intézmény terveinek elkészítése és megvalósítása során megtörténik az érintett külső partnerekkel az egyeztetés:<ul style="list-style-type: none"><li>– Az intézmény a külső partnereit bevonja a célok meghatározásába.</li><li>– Az intézmény a területi kamarákat, a gyakorlati képzésben résztvevő munkaerő-piaci partnereket bevonja a mérési eredmények elemzésébe, értékelésébe, az értékelés eredményéről információt szolgáltat számukra.</li><li>– Az intézmény kapcsolatot tart fenn szakmai szervezetekkel, együttműködik a kapacitásépítés, a minőségjavítás és a teljesítmény fokozása érdekében. Részt vesznek mérésekben, kutatásokban, konferenciákon, új eljárásokat, módszereket</li></ul></li></ul>
--	--

	<p>ismernek meg és építenek be a pedagógiai-szakképzési gyakorlatba.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt, kulcsfontosságú partnerek (különös tekintettel a szakképzésben érintettek) igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, szakképzési centrum szint, vármegyei szint, országos szint)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális/országos szakmai és egyéb rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve az ezekre történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és tanulók részvételét olyan projekteken, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A szakmai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.
- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tanítási-tanulási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szakmai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelés-oktatás-képzés feltételeit és pedagógiai-szakmai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.</li> </ul>
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének-oktatásának-képzésének?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének-oktatásának-képzésének tárgyi igényeit, és a hiányosságokra intézkedési tervet készít.</li> <li>• Az intézmény a szakmai programjában vállaltaknak megfelelően rendelkezik a különleges bánásmódot igénylő tanulók neveléséhez-oktatásához-képzéséhez szükséges tárgyi környezettel, gondoskodik annak fejlesztéséről.</li> </ul>
<b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a tanítás-tanulás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az eszközök kihasználtsága, a foglalkozáson való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<p><b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény a stratégiai célok alapján rendszeresen felméri a munkatársak képzési szükségleteit, és reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató-képző munka humánerőforrás-szükségletéről. A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat időben jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• Az intézmény a szakmaszerkezetének, a korszerű szakképzési tartalmaknak és módszereknek megfelelően, az intézményi célok figyelembevételével tervezi meg a külső és a belső továbbképzéseket. Prioritásként kezeli a szakmai elméleti tanárok és a szakoktatók tartalmi és módszertani képzési igényét.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelési-oktatói-képzési munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény a pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakította ki.</li> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális technológiák, a digitális pedagógia hatékony alkalmazását támogatják a tanulási eredmények elérése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<b>Szervezeti feltételek</b>	
<p><b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti tanulás kultúrájának fejlesztésében.</li> </ul>

<p><b>Eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a szervezeti tanulás kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik. Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézményben zajló szervezetfejlesztés tudatos, módszertanilag felépített folyamat. Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> <li>• Az intézmény átlátható minőségbiztosítási rendszerrel rendelkezik, amelynek alapja az intézményi önértékelés.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapdokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató-képző munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségének és hatáskörének, beleértve a minőségbiztosítási felelősségi köröket is, meghatározása egyértelmű, azok az intézmény alapdokumentumaiban, terveiben szabályozottak, az intézményi működési gyakorlat annak megfelelő.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósítását.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben szabályozott és követhető a döntés-előkészítés folyamata. Megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársakat már a korai szakasztól bevonják a tervezés folyamatába, ideértve a minőségfejlesztést is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény tudatosan foglalkozik az innovációs javaslatok, ötletek gyűjtésével, továbbfejlesztésével, megvalósításával és a szakképzés minőségének javítása érdekében rendszeres kapcsolatot tart fenn szakmai partnereivel. Az intézmény támaszkodik a gazdálkodó szervezetek szakmai, technológiai ismereteire, tapasztalataira, a szakképzés minőségének javítása érdekében.</li> <li>• Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely segíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási-képzési tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási-képzési technológiákkal kapcsolatos tudásuk, digitális kompetenciáik vagy digitális pedagógiai kompetenciáik fejlődését.</li> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, team-munkára, fórumokra. A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének-oktatásának-képzésének megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.



- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

## 7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

Az intézmény a stratégiai céljait az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célok figyelembevételével alakítja ki, azok megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók és/vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak	
Szempontok	Elvárások
Hogyan jelennek meg a Kormány, a köznevelésért felelős miniszter, a szakképzésért és felnőttképzésért felelős miniszter, és a szakképesítésekért felelős miniszterek által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok a szakmai programban?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény szakmai programja az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célok figyelembevételével készül; konkrét, egyértelmű és mérhető stratégiai és operatív célokat határoz meg, koherens a kiadott szakmai és vizsgakövetelményekkel és kerettantervekkel.</li> </ul>
Hogyan történik a szakmai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a szakmai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek, terveinek, feladatainak ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervekben (továbbképzési program, beiskolázási terv, tanévi intézményi munkaterv, munkaközösségi munkaterv, pedagógiai fejlesztési tervek, pedagógusok pedagógiai tervei stb.) jól követhetők a szakmai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, a feladatok, felelősök, és a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek a nevelőtestület és a kiemelt partnerek bevonásával készülnek, a nyilvánosságuk biztosított.</li> <li>• A továbbképzési és humánerőforrás-fejlesztési tervek elkészítése az eredmények elemzésére épül, és annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A tanítási módszerek, a nevelő-oktató-képző munkát támogató papír alapú és digitális tankönyvek, segédanyagok kiválasztása és alkalmazása a pedagógiai célokkal összhangban történik, lehetővé téve, hogy a tanulók elérjék az elvárt tanulási eredményeket.</li> <li>• Az intézmény a szakmai programjában kitűzött célok teljesülését tanévenként méri és értékeli. Az értékelés eredményeit felhasználja a szakmai program felülvizsgálatánál, módosításánál</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter, a szakképzésért és felnőttképzésért felelős miniszter, és a szakképesítésekért felelős miniszterek által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a szakmai program összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a szakmai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek jelennek meg?

- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen az intézkedési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

### **Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei**

A kérdőívek megtalálhatók a [https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív
- Tanulói kérdőív
- A gyakorlati képzésben résztvevő és a végzeteket foglalkoztató gazdálkodó szervezetek kérdőíve

### **Szakmai program**

- Mi az intézmény pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási-képzési feladat benne, amely az iskola specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokhoz, továbbá a Kormány, a köznevelésért felelős miniszter, a szakképzésért és felnőttképzésért felelős miniszter, és a szakképesítésekért felelős miniszterek által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásokhoz, és a jogszabályi elvárásokhoz?
- A programban meghatározott, az iskolában folyó nevelő-oktató-képző munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- Egyértelműen meghatározott-e az általános és a szakmai célok megvalósításához szükséges eszköz- és feltételrendszer?

### **SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény szakmai programjában megfogalmazottakhoz, a szakképzési feladatellátáshoz?
- Milyen a munkaerő-piaci partnerekkel (szakmai szervezetek, kamara, gyakorlati képzésben résztvevő és a végzett tanulókat foglalkoztató gazdálkodó szervezetek) való kapcsolatrendszer szabályozása?

- Megfelelő-e a pedagógusok, a közismereti tanárok, a szakmai elméleti tanárok és szakoktatók együttműködésének formai és tartalmi szabályozása?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök? Milyen kapcsolatban vannak ezek a tényleges működéssel?
- Milyen, az információátadással, a belső és a külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzítettek az intézményi dokumentumokban?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési-oktatási-képzési feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési-oktatási-képzési és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- Hogyan jelent meg a beszámolóban a munkatervre való reflexió?
- Milyen az intézményi rövid és középtávú tervezés és a szakképzés-irányítási célok viszonya?

### **Továbbképzési program – beiskolázási terv**

- Hogyan jelennek meg a szakmai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét hogyan biztosítja a továbbképzések tervezése?
- A szakmai elméleti tanárok és a szakoktatók képzési igényei megfelelő súllyal jelennek-e meg a tervekben?

### **Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)**

Országos kompetenciamérések eredményei

- Hogyan viszonyul az iskola mérési teljesítménye az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?
- Megjelenik-e az iskola CSH-indexe a telephelyi jelentésben (mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (mért évfolyamonként)?
- Megállapítható-e az iskola szociokulturális hátránykompenzáló hatása (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Milyen az iskolában a többiektől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

### **Az intézmény eredményességét alátámasztó egyéb mutatók**

A fent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóinak az elemzését is áttekintik (lásd a 3. *Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények* értékelési területen felsorolt eredmények). Az eredményeket az intézmények elemzik, és végrehajtják a fejlesztéseket, melyek nyomon követhetők az alapszabványokból, a munkatervekből, az éves beszámolókból. A szakértők ezek tartalmának valamint az eredményeknek a koherenciáját vizsgálják, mivel az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének a meghatározásában.

Az intézményeknek több tanévre visszamenőleg (trendvizsgálat) szükséges vizsgálni az adatok, eredmények alakulását, azok összefüggéseit, és ahol releváns, ott szegmentáltan, iskolatípusonkénti, ágazati és szakképesítésenkénti bontásban is célszerű értékelni az eredményeket:

- **Tanulólétszám trendvizsgálata iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként:**
  - Hogyan változott az iskolai tanulólétszám? A humán erőforrás és az infrastruktúra tervezése megfelelő-e, a megtett intézményi intézkedések ezzel összhangban vannak-e?
- **A szakképző iskola 9. évfolyamára jelentkezők és felvettek száma és aránya iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként:**
  - Hogyan változtak a beiskolázási adatok, és a megtett, valamint a tervezett intézményi intézkedések ezzel összhangban vannak-e?
- **A szakképző iskolában egy pedagógusra jutó nappali tagozatos szakképző iskolai tanulók száma (az ellátandó feladat alapján számított pedagóguslétszám alapján):**
  - Hogyan alakul az arányszám trendje? Hogyan alakul az arányszám képzéstípusonkénti összehasonlításban a térségi, országos adatokkal összevetve? Felhasználják-e és hogyan ezen alapvető szakképző intézményi

hatékonyságot mérő mutató vizsgálatának eredményét a stratégiai döntésekhez?

- **A szakképző iskolában tanuló szerződéssel gyakorlati képzésben részesülők aránya az intézmény gyakorlati képzésben részesülő tanulóinak összlétszámához viszonyítva iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként:**
  - Látható-e a duális szakképzés irányába tett intézményi törekvés?
- **A szakképző iskolában együttműködési megállapodással gyakorlati képzésben részesülők aránya az intézmény gyakorlati képzésben részesülő tanulóinak összlétszámához viszonyítva, iskolatípusonként, ágazatonként, szakképesítésenként:**
  - Látható-e a duális szakképzés irányába tett intézményi törekvés? A tanuló szerződéssel és az együttműködési megállapodással együttesen gyakorlati képzésben részesülők aránya biztosítja-e a gazdálkodó szervezetek megfelelő részvételét a szakképzésben?
- **Felnőttoktatásban résztvevők aránya az intézmény teljes tanulói létszámához viszonyítva:**
  - A felnőttoktatásban vállalt szerepvállalás illeszkedik-e az intézmény nappali tagozatos képzési irányához, megfelelően támogatja-e az élethosszon át tartó tanulást?
- **Tanév végi eredmények tantárgyra vonatkozóan, trendvizsgálattal:**
  - Az intézmény rendszeresen vizsgálja-e az eredményeket, a stratégiai és az operatív tervezésében épít-e ezekre az eredményekre?
- **Szakmai, közismereti, kulturális és sport versenyeredmények: nemzetközi szint, országos szint, regionális szint, vármegyei szint, települési szint:**
  - Az intézmény rendszeresen vizsgálja-e az eredményeket, a stratégiai és operatív tervezésében épít-e ezekre az eredményekre?
- **Továbbtanulási mutatók: szakközépiskolások érettségire felkészítő képzése, további szakképesítés megszerzése, felsőoktatási továbbtanulási mutatók, a munkaerőpiacon sikeresen elhelyezkedett tanulók aránya a sikeresen végzett tanulók számához viszonyítva a szakmai vizsga után 6-12 hónappal:**
  - Milyen eredményességi mutatókkal rendelkezik az intézmény a továbbtanulásra vonatkozóan és hogyan változnak ezek a mutatók?
- **A tanulók adott szakképesítésre való felkészítésével és a végzettek általános munkavállalói kompetenciáival való átlagos munkáltatói elégedettség (végzett tanulókat alkalmazó munkáltatók reprezentatív elégedettségmérése alapján):**
  - Megállapítható-e azon intézményi gyakorlat, amely során az intézmény felméri és értékeli a munkáltatók véleményét, elégedettségét és az eredményeket felhasználja pedagógiai munkája fejlesztése során?
- **Vizsgaeredmények (érettségi vizsga, szakmai vizsga, szintvizsga):**

- Megállapítható-e azon intézményi gyakorlat, amely során az intézmény vizsgálja a vizsgaeredmények alakulását és az eredményeket felhasználja pedagógiai munkája fejlesztése során?
- **Adott szakképzést sikeresen befejezők és az adott szakképzést megkezdők aránya:**
  - Milyen az intézmény sikeressége ezen a területen az egyes szakképesítésekre vonatkozóan, és a meghozott intézkedések ezzel összhangban vannak-e?
- **Sikeres szakmai vizsgát tett tanulók aránya, az összes, adott évben vizsgázók számához viszonyítva összesen és szakképesítésenként:**
  - Mennyire eredményes az intézmény vizsgára való felkészítése?
- **Intézményi elismerések (intézmény, intézményi csoport, munkatárs) száma:**
  - Milyen elismerésekben részesült az intézmény az egyes szinteken, az iskola hogyan mutatja be az eredményeit?
- **Szakmai bemutatók, konferenciák, szakmai rendezvények száma:**
  - Milyen pedagógiai-szakmai rendezvényeket tartott az intézmény, milyen mértékű az iskolai szerepvállalás ebben?
- **Iskolai lemorzsolódási mutatók:**
  - Kimutatható-e változás vagy tendencia az iskolai lemorzsolódás terén, az intézményi intézkedések koherensek-e az adatokkal?
- **Elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló, gyakorlati képzőhely, munkaerőpiac):**
  - Az intézmény rendszeresen méri, értékeli-e az adatokat, és felhasználja-e a stratégiai és operatív tervezése során?
- **Iskolai neveltségi mutatók (fegyelmi esetek, igazolatlan hiányzások száma, dicséretetek):**
  - Megállapítható-e azon intézményi gyakorlat, amely során az intézmény vizsgálja a neveltségi mutatók alakulását és az eredményeket felhasználja pedagógiai munkája során?
- **Hátrányos helyzetű tanulók aránya a teljes létszámhoz viszonyítva:**
  - A mutató jellemzi az intézmény sajátos működési környezetét. Az átlagostól eltérő arányszám alapján az intézmény pedagógiai terveiben, gyakorlatában megfelelő hangsúlyt kap-e ez a pedagógiai terület?
- **A szakképzést sikeresen befejező hátrányos helyzetű tanulók aránya a képzést megkezdő hátrányos helyzetű tanulók létszámához viszonyítva:**
  - Látható-e az iskola hátránykompenzáció területén végzett eredményes munkája, az iskola pedagógiai terveiben megjelenik-e a hátránykompenzáció?
- **Szakmai továbbképzésen részt vevő pedagógusok aránya, a továbbképzésre fordított éves forrás:**

- Milyen hangsúlyt fektet az iskola a szakmai, pedagógiai munka és a munkatársak tudásának, kompetenciáinak fejlesztésére?
- **Szakértői, szaktanácsadói, vizsgálónői tevékenységet folytató pedagógusok aránya a teljes nevelőtestületi létszámhoz viszonyítva:**
  - Az intézményben mennyire támogatják a pedagógusok innovatív, tudásmegosztó, szakmai karriertörekvéseit?

### 1.3. Megfigyelések

#### A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)?
- Mennyire felel meg az infrastruktúra az intézményben folyó szakképzés képzési struktúrájának, céljainak?
- Milyen a gyakorlati oktatás feltételrendszere?
- Mennyire tudja biztosítani az intézmény a digitális oktatás feltételeit (informatika oktatás, internetelérés (pl. hálózat, wifi rendszer), digitális oktatási környezet biztosítása közismereti, szakmai elméleti órákon és a gyakorlati foglalkozásokon)? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének-oktatásának-képzésének?

### 1.4. Interjúk kérdéssorai

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- osztályonként maximum két szülő az iskola képzési szerkezetének figyelembevételével, lefedésével, legfeljebb 10-15 fő;
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok (szakmai elméleti tanárok és szakoktatók is);

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Mi alapján határozzák meg és melyek az intézmény kiemelt, sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató-képző munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? Hogyan jelennek meg ezekben az



intézmény szakképzési specifikumai? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)

- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokat, a települési környezet, a köznevelés- és szakképzés-irányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása, az intézményben? (Pl. változó szakmaszerkezet, változó szakképzési tartalmi elemek, megújuló módszertan, digitális oktatás, mindennapos testnevelés stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősség-megosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezető(k) munkájába?
- Hogyan valósítják meg az intézményben a duális szakképzést, mi jellemzi az intézmény és a külső gyakorlóhely kapcsolatát?
- Hogyan valósul meg a kapcsolat a közismereti és a szakmai elméleti oktatás és a gyakorlati képzés között?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének a visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a tanulói mérési, értékelési eredményeket? (Pl. országos kompetenciamérés, szintvizsgák, szakmai vizsgák, érettségi eredmények, intézményen belüli évfolyamtesztek stb.)
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját, hogyan segítik a munkába állást, milyen információval rendelkeznek a tanulók elhelyezkedésével kapcsolatban?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya a korszerű módszerekhez, tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya a digitális oktatáshoz, hogyan ítéli meg az intézményi digitális oktatás humán, tartalmi, módszertani és infrastrukturális állapotát?
- Mennyire kezdeményezők a pedagógusok a fejlesztések, innovációk terén?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésére? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?

- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-oktató-képző munka szempontjából mely partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma ezeknek a kapcsolatoknak, milyen intézményi tevékenységekbe vonják be a kiemelt partnereiket?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai, közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való intézményi / személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai, hogyan határozzák meg ezeket a célokat?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi nevelési-oktatói-képzési gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének (különös tekintettel a sajátos nevelési igényű, beilleszkedési-, tanulási-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges tanulóakra)?
- Hogyan történik a tanulók szociális helyzetének a megismerése?
- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának az enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulóakra)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?

- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan veszik figyelembe a tanulók tanulási-tanítási szükségleteit?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel pl. szintvizsgák, szakmai vizsgák, érettségi vizsgák eredményeivel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő programok, tevékenységek vannak az iskolában?
- Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, egy osztályban tanítók munkacsoportja stb.)?
- Milyen módon valósul meg a közismereti és a szakmai elméleti oktatás és a gyakorlati képzés összehangolása?
- Mi a pedagógusok szerepe az iskola és a külső gyakorlati képzőhely közötti kapcsolattartásban?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Milyen módszertani és tanulásszervezési eljárások vannak az intézményben, hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek bevalását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz, az intézmény hogyan támogatja a pedagógusok által kezdeményezett, elindított fejlesztéseket?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a digitális oktatás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A szakmai elméleti tanároknak és a szakoktatóknak milyen lehetőségei vannak a szakmai és technológiai ismereteik megújítására, fejlesztésére?
- A szakmai munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét hogyan veszi(k) figyelembe a vezető(k) a tervezésben, beleértve a fejlesztések megtervezését is, és a döntések előkészítésében? Mondjanak konkrét példákat erre!
- Jellemző-e a team-munka az intézményben? Mondjanak konkrét példákat erre!
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-oktató-képző munka mely területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?

- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor hogyan veszik figyelembe a köznevelési és szakképzési szakmapolitikai célokat, a térség (település) gazdasági változásait, a munkaerő-piaci helyzetet?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
- Az iskola megfelel-e az előzetes elvárásainak? Indokolja válaszát!
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Ön szerint a szakmai képzés mennyire felel meg a gazdaság elvárásainak?
- Milyen az oktató és képző munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Véleménye szerint a digitális oktatás milyen színvonalon működik az iskolában?
- Hogyan ítéli meg az iskolában folyó gyakorlati oktatás színvonalát, a humán és infrastrukturális feltételeit?
- A tanulói értékelés rendszere mennyire egységes? Ön hogyan tájékozódik gyermeke eredményeiről?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket az intézmény életébe, a hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (jótékonysági vásár, bál stb.)
- Ajánlaná-e az intézményt mások számára? Indokolja válaszát!
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget az iskola részéről?

# Kollégium

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

#### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit. A tervezés eredménye a pedagógiai program, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai folyamatot.

A terület értékelése során elsősorban tehát a pedagógiai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító, elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (Az intézményben folyó</li> </ul>

	<p>pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus, tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési céljait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a pedagógiai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény alapdokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a tanulókkal és a szülőkkal.</li> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.</li> </ul>



<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével?</b> (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, egyéb mérések.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>● Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez szükség esetén.</li> <li>● Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.</li> <li>● A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a nevelési, tanulási-tanítási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Felkészültnnek kell lennie a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel a csoportvezetők tevékenységére, a diák-önkormányzati munkára, az egyéni fejlesztésre).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az intézményt.</li> <li>• A tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulóakra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> <li>• A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>• A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető               <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (foglalkozási és foglalkozáson kívüli tevékenységek),</li> <li>– DÖK programokban.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogató rendszert működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> <li>– Stb.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott nevelés-oktatás érdekében, amely figyelembe veszi a tanulók egyéni tanulási igényeit.</li> <li>● Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak.</li> <li>● A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás tanítása módszertanát.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>● A foglalkozáson kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>● Az intézményben a tanulóknak lehetőségük van arra, hogy nemcsak foglalkozásokon, hanem egyéb foglalkozáson kívüli keretek</li> </ul>

	között is foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel a csoportvezetők, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.</li> </ul>
<b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Közösségi programokat szervez az intézmény.</li> <li>• Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat.</li> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>• Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> <li>• A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.
- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.

- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>– tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan,</li> <li>– versenyeredmények: országos szint, vármegyei szint, tankerületi szint, települési szint,</li> <li>– továbbtanulási mutatók,</li> <li>– vizsgaeredmények,</li> <li>– elismerések,</li> <li>– lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók),</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló),</li> <li>– neveltségi mutatók</li> <li>– stb.</li> </ul> </li> </ul>

<p><b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>● Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak oktatása eredményes, amely mérhető módon is dokumentálható (versenyeredmények, felvételi eredmények stb.).</li> <li>● Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>● Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<p><b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése gondoskodik a nevelési és a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>● Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása tantestületi feladat.</li> <li>● A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>● A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

#### **4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció**

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek) alapszik. A nevelő-oktató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli

információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (szakmai munkaközösségek, projekt csoportok).</li> <li>● A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>● A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>● Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>● Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>● A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> <li>● A tanulók nevelése-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>● A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>

<p><b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>• Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>• Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a</li> </ul>



	<p>külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
<b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomeírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve az ezekre történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és tanulók részvételét olyan projekteknél, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.
- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

**6. A pedagógiai működés feltételei**

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a nevelési és a tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.</li> </ul>
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel.</li> </ul>

<b>igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>
<b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a tanítás-tanulás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, a foglalkozáson való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő-oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális technológiák, a digitális pedagógia hatékony alkalmazását támogatják a tanulási eredmények elérése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<b>Szervezeti feltételek</b>	
<b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> </ul>

<p><b>Eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>• Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely segíti a szakmai</li> </ul>

	<p>fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk, digitális kompetenciáik vagy digitális pedagógiai kompetenciáik fejlődését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

**7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>

<p><b>Hogyan jelennek meg a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok a pedagógiai programban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal.</li> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A tanítási módszerek, a nevelő-oktató munkát támogató papír alapú és digitális tankönyvek, segédanyagok kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen az intézkedési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója, a megvalósítás eredményeinek ismeretében megtörtént-e?

### **Pedagógiai program**

- Mi a kollégium pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási feladat benne, amely a kollégium specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tartalmi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásokhoz és a jogszabályi elvárásokhoz?
- A dokumentumban mi igazolja, hogy az intézmény a programját pedagógiai tudatossággal, stratégiát alkotva tervezte meg?
- A programban meghatározott, a kollégiumban folyó nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?

### **SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?

- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben mint kiemelt nevelési, oktatási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre vonatkozó reflexió?

### **Továbbképzési program – beiskolázási terv**

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

### **Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)**

A lent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Milyen a kollégiumban a többiekől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen a kollégiumban a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?



## Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei

A kérdőívek megtalálhatók a [https://www.oktatas.hu/koznevelas/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/koznevelas/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőívek
- Tanulói kérdőívek

### 1.3. Megfigyelések

#### A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Rendelkezésre áll-e a nevelő-oktató munkához szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a tanulók lakhatási és tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

### 1.4. Interjúk kérdéssorai

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- csoportonként minimum két szülő (ha lehetséges);
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt, sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének?
- Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)

- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Pl. teljeskörű egészségfejlesztés stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősség-megosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a tanulói ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya az új nevelési módszerekhez, tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők a pedagógusok a fejlesztések terén?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésére? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?

- A nevelő-oktató munka szempontjából melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai, közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes tanulók személyiségének, képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének (különös tekintettel a sajátos nevelési igényű, beilleszkedési-, tanulás-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges tanulóakra)?
- Hogyan történik a tanulók szociális helyzetének megismerése?
- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulóakra)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő programok, tevékenységek vannak az intézményben?
- Ebben a tanévben milyen foglalkozáson/intézményen kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, egy csoporttal foglalkozók munkacsoportja stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?

- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményét?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a digitális oktatás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A szakmai munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változását?

#### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
- A kollégium megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Véleménye szerint a digitális oktatás milyen színvonalon működik az intézményben?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen felkészítő foglalkozáson kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt (jótékonysági vásár, bál stb.)?
- Ajánlaná-e az intézményt mások számára?
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget a kollégium részéről?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?

- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?

# Alapfokú művészeti iskola

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit. A tervezés eredménye a pedagógiai program, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai folyamatot.

A terület értékelése során elsősorban tehát a pedagógiai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési</li> </ul>

	<p>területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény tervezési dokumentumaiban is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<p><b>Megvalósítás</b></p>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus, tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési céljait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint ahol releváns a tanulói produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<p><b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<p><b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a pedagógiai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény alapidokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a tanulókkal és a szülőkkel.</li> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.</li> </ul>

<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével?</b> (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>● Évente megtörténik az önértékelés keretében az eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez szükség esetén.</li> <li>● Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.</li> <li>● A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a tanulási-tanítási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Felkészültnek kell lennie a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel a pedagógusok tevékenységére).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.</li> <li>• A tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> <li>• A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>• A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető               <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (tanórai és tanórán kívüli tevékenységek).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogató rendszert működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez, ahol ez szükséges.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Képzési-, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott nevelés-oktatás érdekében, amely figyelembe veszi a tanulók egyéni tanulási igényeit.</li> <li>● Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak.</li> <li>● A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás tanítása módszertanát, valamint a sajátos művészetpedagógiai módszereket.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>● A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>● Az intézményben a tanulóknak lehetőségük van arra, hogy nemcsak tanórákon, hanem egyéb nem tanórai keretek között is</li> </ul>

	foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.</li> </ul>
<b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Közösségi programokat szervez az intézmény.</li> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>• Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> <li>• A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.
- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.

- A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>– tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan,</li> <li>– versenyeredmények: országos szint, vármegyei szint, tankerületi szint, települési szint,</li> <li>– továbbtanulási mutatók,</li> <li>– vizsgaeredmények,</li> <li>– elismerések,</li> <li>– lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók),</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló),</li> <li>– neveltségi mutatók</li> <li>– stb.</li> </ul> </li> </ul>
Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tárgyak oktatása eredményes, amely mérhető módon is dokumentálható (versenyeredmények, felvételi eredmények stb.).</li> <li>• Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>• Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása nevelőtestületi feladat.</li> <li>• A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>
<b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>• A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

#### **4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció**

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek) alapszik. A nevelő-oktató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, egy művészeti ágban, egy tanszakon tanító pedagógusok közössége).</li> <li>● A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>● A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>● Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>● Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>● A munkaközösségek, tanszakok bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> <li>● A tanulók nevelése-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>● A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek, tanszakok komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>● Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>● Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>● Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>● A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
<b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
<b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és tanulók részvételét olyan projekteknél, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.

- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.</li> </ul>
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel.</li> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>

<p><b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a tanítás-tanulás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<p><b>Személyi feltételek</b></p>	
<p><b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális oktatási technológiák hatékony alkalmazását támogatják a tanulási eredmények elérése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<p><b>Szervezeti feltételek</b></p>	
<p><b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>• Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely elősegíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális</li> </ul>

	<p>nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk fejlődését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

**7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan jelennek meg a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és a köznevelésért</li> </ul>

<p><b>dokumentumban meghatározott célok a pedagógiai programban?</b></p>	<p>felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A tanítási módszerek, a nevelő-oktató munkát támogató papír alapú és digitális tankönyvek, segédanyagok kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejlesztendő tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen a fejlesztési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

### **Pedagógiai program**

- Mi az iskola pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási feladat benne, amely az iskola specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásokhoz, és a jogszabályi elvárásokhoz?
- A programban meghatározott, az iskolában folyó nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?

### **SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?



## Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, oktatási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre vonatkozó reflexió?

## Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

## Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)

A lent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Az azonos évfolyamon lévő egyes osztályok, csoportok teljesítménye mennyire eltérő?
- Milyen az iskolában a többiektől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

## Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei

A [kérdőívek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelési_kezikonyvek) megtalálhatók a [oldalon](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelési_kezikonyvek) elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőívek
- Nevelőtestületi kérdőívek

### 1.3. Megfigyelések

#### A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Rendelkezésre áll-e a nevelő-oktató munkához szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

### 1.4. Interjúk kérdéssorai

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- tanszakonként lehetőség szerint legalább két szülő;
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt, sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének?
- Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben?
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?

- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a tanulói ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket?
- Mi a tapasztalat azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya az új módszerekhez, tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők a pedagógusok a fejlesztések terén?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésére? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek a pedagógus-továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-oktató munka szempontjából melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

**A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének (különös tekintettel a sajátos nevelési igényű, beilleszkedési-, tanulás-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges tanulóakra)?
- Hogyan történik a tanulók szociális helyzetének megismerése?
- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulóakra)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő programok, tevékenységek vannak az iskolában?
- Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívüli szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, egy tanszakon tanítók munkacsoportja stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek bevalását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a digitális oktatás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A szakmai munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?

- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változását?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
- Az iskola megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Véleménye szerint a digitális oktatás milyen színvonalon működik az iskolában?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (játékonysági vásár, bál stb.)
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget az iskola részéről?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?

# Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit. A tervezés eredménye a pedagógiai program, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézményi pedagógiai folyamatot.

A terület értékelése során elsősorban tehát a pedagógiai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerőpiaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</li> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az 5 éves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének és a terv tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus, tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és az intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési céljait és a sajátos nevelési igényű tanulók egyéni adottságait.</li> <li>• A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak; az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, egyéni fejlesztési tervekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> <li>• A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<p><b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<p><b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a pedagógiai programhoz illeszkedő, a tanulási eredmények értékelésére alkalmas ellenőrzési, értékelési eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény alapidokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján, valamint a szakvélemény előírásainak megfelelően történik.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a szülőkkel és a tanulókkal – ahol ez lehetséges.</li> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek</li> </ul>

	<p>értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai programnak és az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely az értékelőnaplóban nyomon követhető.</li> <li>• A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.</li> </ul>
<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés és értékelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>• Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása. Ezt követően az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót végez.</li> <li>• Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.</li> <li>• A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.

- A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- A pedagógiai program alapelveivel és követelményeivel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a tanulási-tanítási folyamat során a személyiség- és közösségfejlesztés kereteinek biztosítása. Felkészültnek kell lennie a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók). A közösségfejlesztő tevékenység az intézmény hagyományaival és a tanulók személyes kompetenciáinak fejlesztésével összhangban történik meg.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel az osztályfőnökök tevékenységére, a diákönkormányzati munkára, egyéni fejlesztésre).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.</li> <li>• A sajátos nevelési igényű tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulóakra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre</li> <li>● A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (tanórai és tanórán kívüli tevékenységek),</li> <li>– DÖK programokban.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</li> <li>● Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</li> <li>● Az intézmény támogatórendszerét működtet: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást, egyéni megsegítést célzó egyéni/kiscsoportos foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti.</li> <li>– Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket.</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> <li>– Stb.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását, mely során figyelembe veszik a gyermekek, tanulók sajátos nevelési igényét, egyéni képességeit.</li> <li>● Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak, minden tanuló státuszának megfelelő speciális megsegítésben részesül.</li> <li>● Az intézmény pedagógusai az intézmény pedagógiai programjával és a tanulók állapotával összhangban alkalmaznak korszerű nevelési-oktatási módszereket, eljárásokat, technikákat, használják a tanulás tanításának módszertanát –</li> </ul>

	<p>ahol lehetséges az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak.</p>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>• A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>• Az intézményben a tanulóknak lehetőségük van arra, hogy nemcsak tanórákon, hanem egyéb nem tanórai keretek között is foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.</li> </ul>
<p><b>Közösségfejlesztés</b></p>	
<p><b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcseréről és együttműködésről, és támogatja azt.</li> </ul>
<p><b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény közösségi programokat szervez.</li> <li>• Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat.</li> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> <li>• Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai programban meghatározottaknak megfelelő személyiségfejlesztési feladatok megvalósulása.
- A tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztése és nyomon követhetőségének megvalósulása.
- A tanulók szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- A pedagógiai programmal összhangban álló egészséges és környezettudatos életmódra nevelés támogatása.
- A pedagógiai programban megfogalmazott közösségfejlesztési feladatokkal összhangban lévő tanulói együttműködés támogatása.
- A több szinten és eredményesen szerveződő közösségépítő programok megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket:</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– amennyiben az adott intézményben készül, a kompetenciamérések eredményei,</li> <li>– tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan,</li> <li>– versenyeredmények: országos szint, vármegyei szint, tankerületi szint, települési szint,</li> <li>– továbbtanulási mutatók,</li> <li>– vizsgaeredmények,</li> <li>– elismerések,</li> <li>– lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók),</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló),</li> <li>– neveltségi mutatók</li> <li>– stb.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az országos kompetenciamérésen – amennyiben releváns – az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembevételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják a tanulók képességeinek figyelembevételével.</li> </ul>
<p><b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>● Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tantárgyak oktatása eredményes, amely mérhető módon is dokumentálható (versenyeredmények, felvételi eredmények stb.).</li> <li>● Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>● Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<p><b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>● Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása nevelőtestületi feladat.</li> <li>● A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>● A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt nevelési és oktatási célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a tanulók tanulási útjának követése.

**4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció**

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén (munkaközösségek) alapszik. A nevelő-oktató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok).</li> <li>• A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>• A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>• Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>• Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> <li>• A tanulók nevelése-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>• A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>• Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>• Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
<b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
<b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt, kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> </ul>

<p><b>járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és tanulók részvételét olyan projekteknél, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai program céljainak megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.
- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tanulási-tanítási folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<p><b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának,</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> </ul>

<p><b>pedagógiai értékeinek, céljainak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.</li> </ul>
<p><b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel.</li> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>
<p><b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok adekvátan – ahol lehet, rendszeresen – alkalmazzák a digitális technológiát a tanítás-tanulás, az értékelés, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden tanuló az egyéni igényeinek megfelelően hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<p><b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrás-szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek,</li> </ul>

	<p>az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új digitális oktatási technológiák megismerésére, alkalmazására, melyek hatékonyan támogatják a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók egyéni fejlesztését, képességeik fejlődését.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<b>Szervezeti feltételek</b>	
<p><b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapdokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SzMSz) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>

<p><b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>● Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> <li>● Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>● Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely elősegíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk fejlődését.</li> <li>● A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

## 7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak	
Szempontok	Elvárások
Hogyan jelennek meg a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok a pedagógiai programban?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal.</li> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.</li> </ul>
Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• A tankönyvek és a tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.</li></ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok és a pedagógiai program összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## **1.2. Dokumentumelemzés**

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen a fejlesztési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?

**Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei**

A  kérdőívek  megtalálhatók  a [https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalon elérhető  
Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív

## **Pedagógiai program**

- Mi az iskola pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatási feladat benne, amely az iskola specialitása?



- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásokhoz, és a jogszabályi elvárásokhoz?
- Milyen eredmények, mutatók (tanulói teljesítménymérési, demográfiai stb.) felhasználása segíti a stratégiai tervezést a dokumentumban leírtak szerint?
- A programban meghatározott, az iskolában folyó nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai
  - konkrétak-e,
  - rendelhető-e hozzájuk tevékenység,
  - megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek,
  - reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?

## **SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

## **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, oktatási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre való reflexió?

## Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

## Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)

### Országos kompetenciamérés (ha van), illetve más, a speciális területre vonatkozó mérések, eredmények

A lent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Hogyan viszonyul az iskola mérési teljesítménye az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?
- Megjelenik-e az iskola CSH-indexe a telephelyi jelentésben? (mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (mért évfolyamonként)?
- Megállapítható-e az iskola szociokulturális hátránykompenzáló hatása (kompetenciatípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Milyen az iskolában a többiektől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

## 1.3. Megfigyelések

### A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Rendelkezésre áll-e a nevelő-oktató munkához szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?

- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- osztályonként lehetőség szerint legalább két szülő;
- a pedagógusok esetében különböző évfolyamokon tanító, nem azonos munkaközösségbe tartozó pedagógusok.

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt, sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének?
- Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Pl. mindennapos testnevelés stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a tanulók tisztában legyenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a tanulók és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a tanulói ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket? (pl. országos kompetenciamérés, intézményen belüli évfolyamteszt stb.)
- Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
- Milyen az intézmény, a pedagógusok viszonya az új módszerekhez, tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők a pedagógusok a fejlesztések terén?

- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a gyermekek/tanulók digitális kompetenciáinak fejlesztésre? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a tanulási, tanítási folyamatokba?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-oktató munka szempontjából milyen partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai, közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- Hogyan, milyen módszerekkel történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének (különös tekintettel a beilleszkedési-, tanulás-, és magatartási problémákkal küzdő és kiemelten tehetséges tanulókra) (SNI, BTM, tehetségfejlesztés, HH, HHH)?
- Hogyan történik a tanulók szociális helyzetének megismerése?

- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése (különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű tanulóakra)?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki a tanulás támogatása és az értékelési tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- Milyen közösségépítő programok, tevékenységek vannak az iskolában?
- Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, egy osztályban tanítók munkacsoportja stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulásszervezési eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a digitális oktatás támogatására?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- A munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Véleménye szerint a szülők mit várnak el az iskolától, mennyire határozza meg az itt folyó nevelő-oktató munkát ez a külső elvárás?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal és milyen rendszerességgel történik?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változását?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta gyermeke számára?

- Az iskola megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Véleménye szerint a digitális oktatás milyen színvonalon működik az iskolában?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (játékonysági vásár, bál stb.)
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget az iskola részéről?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései - utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat intézményegység esetén**

- Gyermekeének más intézménybe kell-e menni, hogy megkapja az állapotának megfelelő speciális megsegítést, a rehabilitációs/rehabilitációs foglalkozást, vagy a gyermek intézményébe kijáró gyógypedagógus/konduktor biztosítja a fejlesztést?
- Milyen körülmények között történik gyermekének fejlesztése? Megítélése szerint a gyermekét befogadó intézmény biztosítja-e a szükséges helyiséget, felszereléseket a zavartalan szakmai munkához?
- Milyen lehetőségei vannak, a gyógypedagógussal/konduktorral való személyes beszélgetésre, konzultációra, illetve igényli-e?
- Ismeri-e a gyermek fejlesztését végző utazó gyógypedagógus(oka)t/konduktort munkáltató intézmény címét, elérhetőségét? Mikor kapott-e tájékoztatást erről?
- Tudomása van-e szervezett programról, tájékoztatóról az integrált neveléssel kapcsolatban a gyógypedagógusokat munkáltató intézmény részéről? Szerveznek-e a sajátos nevelési igényű gyermeket nevelő szülőknek ilyen programot? Melyekről hallott, illetve részt vett-e ilyeneken?
- Milyen formában (hagyományos, digitális) és gyakorisággal kap visszajelzést gyermeke fejlődéséről, vagy/és a teendőkről?
- Milyen lehetőségei vannak arra, hogy megismerje a gyermekével végzett fejlesztő munkát? (pl. az egyéni fejlesztési tervet, vagy látott-e foglalkozást)

- Fordult-e már tanácsért, felvilágosításért a gyermekével foglalkozó utazó szakemberekhez? Mennyire volt hasznos, illetve tudta-e hasznosítani a kapott információkat?
- Az Ön megítélése szerint változatos, a gyermekének életkorát és állapotát figyelembevevő, megfelelő mennyiségű, minőségű foglalkozásokat biztosítanak-e az utazó hálózat szakemberei? Mi a véleménye erről az ellátási formáról?
- Megkérdezték-e Önt vagy a gyermekét (ha igen, milyen módon) arról, hogy mennyire elégedettek a szolgáltatással?

# Pedagógiai szakszolgálati intézmény

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

### 1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit (a szakmai protokollokra épített speciális, intézményi protokollokat, a szakszolgálati területek kulcsfolyamatainak eljárásrendjét). A stratégiai tervezés eredményei a fenti dokumentumok, amelyek a szakszolgálat jellegéből adódóan egyéb intézményi stratégiai dokumentumokkal egészülhetnek ki.

A terület értékelése során elsősorban tehát a stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító, elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését</li> </ul>



	<p>befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készül. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tervek elkészítése a szakalkalmazotti közösség bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust (valamint a tanfelügyeleti ellenőrzést) lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés céljai megjelennek az intézmény éves munkatervében.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>
<b>Megvalósítás</b>	
<p><b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Intézményi munkaterv, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek bevonásával történik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai szakszolgálati céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például szakterületekre tervezett egymásra épülő tevékenységek) a szakterületi szakmai előírások teljesülését, a kliensek igényeinek kielégítését, az elvárt tevékenységek eredményességét, a kliensek elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai és operatív dokumentumokban megfogalmazott célok, feladatok – a kliensek adottságait és megállapított igényeit figyelembe véve – megjelennek a pedagógus tervezőmunkájában, és annak ütemezésében.</li> <li>• A pedagógiai szakszolgálati tevékenység szakterületenként és együttesen megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető az óra- és tevékenységtervekben, állapotfelmérő dokumentumokban, az egyéni és csoportos esettanulmányokban, az esetmegbeszélő dokumentumokban, a konzultációs munka dokumentumaiban, a naplókban, valamint a kliensi produktumokban.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li> <li>• A pedagógusok digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> <li>• A pedagógiai szakszolgálati tevékenységek eredményességét az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li> <li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a szakalkalmazotti közösség valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Milyen az intézményi munkatervben meghatározott kliensértékelés működése a gyakorlatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó pedagógiai szakszolgáltatás alapjaként indokolt és szükséges mértékben a kliensek adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik.</li> <li>• A pedagógusok a szabályzó dokumentumokban megfogalmazott és elfogadott közös alapelvek és követelmények alapján a kliensek állapotában beálló változások követésére megfelelő mérési, értékelési, eszközöket választanak vagy készítenek, amelyhez felhasználják a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A kliensek állapotában beálló változások értékelése az intézmény szabályzó dokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott közös alapelvek és követelmények alapján folyik.</li> <li>• Az intézményben a kliensek előrehaladását, állapotának, szükségleteinek változását, teljesítményének alakulását folyamatosan követik, a mérési adatokat dokumentálják, elemzik, és a pedagógiai tevékenység értékelési eredményeit</li> </ul>

	<p>összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely az értékelő naplóban nyomon követhető.</li> <li>• A kliensek értékeléséről fejlesztő céllal, megállapított gyakorisággal visszacsatolnak a kliensnek és szüleinek/gondviselőjének. Az értékelés és visszacsatolás módja, gyakorisága és szükségessége a kliens állapotára, életkorára, igényeire tekintettel kerül megállapításra.</li> </ul>
<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, kliensi kompetenciamérés, egyéb mérések.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>• Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, a fejlesztések meghatározása. Ezt követően szükség esetén az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez.</li> <li>• Az intézmény a szakszolgálati tevékenység eredményességéről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit.</li> <li>• A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- A stratégiai tervek megvalósulásának elősegítése a tanévekre bontott éves tervek alkalmazásával.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.

- A pedagógiai folyamatok követhetők a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- Az intézmény szabályzó dokumentumaiban megfogalmazott közös alapelvekkel és követelményekkel összhangban álló mérési, ellenőrzési és értékelési rendszer működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

A pedagógiai szakszolgálatok vonatkozásában a területet személyiségfejlesztésként és adaptív együttműködésként értelmezzük.

Az intézmény egyik legfontosabb feladata a szolgáltatást igénylők egyenlő esélyű, komplex ellátása - együttműködve a klienssel, a szülőkkel és a pedagógusokkal. A szakalkalmazottaknak felkészültnek kell lenniük a kliens igényeihez illeszkedő szakszolgálati tevékenységek biztosítására. Törekedniük kell a szolgáltatásban a partneri együttműködésre, a holisztikus szemléletre, az igényekhez, feltételekhez való adaptív viszonyulásra.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a kliensek igényeinek megismerése, állapotfelmérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szakalkalmazottak felkészültek az állapotfelmérésre, az ehhez szükséges módszertani ismereteik, eszközhasználatuk korszerű és kompetensek az eszközök használatára.</li> <li>• Az intézményben rendelkezésre állnak a korszerű szakmai-tudományos igényeknek megfelelő állapotfelismerő eszközök és környezeti feltételek.</li> <li>• Az intézményben rendelkezésre állnak intézményi eljárásrendek, melyek egységes állapotfelmérési folyamatokat rögzítenek.</li> <li>• Az intézmény vezetése és az érintett pedagógusok részére biztosított a kliensek ellátáshoz szükséges információkhoz való hozzáférés.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben a pedagógusok kihasználják a fenntartható fejlődés kérdéseivel való foglalkozás lehetőségét.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a kliens igényeihez illeszkedő ellátás tartalmának kialakítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény minden szolgáltatási szakterületén korszerű és változatos ellátás folyik, szakmai teamek működnek.</li> <li>● Az intézmény vezetése a pedagógusokkal összhangban folyamatosan törekszik a fejlesztő, terápiás, tanácsadó, konzultációs tudás megújítására.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a kliensek igényeinek megfelelő egyéni/csoportos foglalkozás, fejlesztés, terápiás beavatkozás módszerének és eszközének megállapítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény rendelkezik mindazokkal a fejlesztő, terápiás, tanácsadó eszközökkel és tárgyi feltételekkel, valamint szakmai kompetenciával, melyek a szakterületi tevékenységek ellátásához szükségesek.</li> <li>● A szolgáltatásban közreműködők megosztják egymással a kliens helyzetére, állapotára, igényeire vonatkozó tapasztalataikat.</li> <li>● Az intézmény támogatja a digitális technológia alkalmazását a személyre szabott állapotfelmérés és beavatkozás érdekében, amely figyelembe veszi a kliens egyéni pedagógiai sajátosságait.</li> </ul>
<b>Hogyan segíti az intézmény a szakemberek adaptív együttműködését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény értékrendjében kiemelt szempont a kliens egyéni igényének figyelembevétele, figyelemmel a családi és pedagógiai környezet igényeire is.</li> <li>● Az intézmény pedagógiai dokumentumaiban megjelenik a széleskörű együttműködésre való törekvés, a kliensek érdekében folyó közös cselekvés szándéka.</li> <li>● A kliensek az intézmény szolgáltatásait különféle tartalommal, különböző időszakokban igénybe vehetik, amennyiben állapotuk és sajátos igényeik ezt szükségessé teszi.</li> <li>● Az intézményt támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi.</li> </ul>

<p><b>Hogyan biztosítja az intézmény a kliens elfogadásának, befogadásának alkalmát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény nyitottan fordul a kliens felé, a szolgáltatáshoz való hozzáférés mindenki részére egyenlő eséllyel biztosított.</li> <li>● Az intézmény rugalmasan alkalmazkodik a szolgáltatási kombinációk biztosításával a kliensek, családjaik, pedagógusaik atipikus igényeihez, amennyiben ahhoz kellő szakmai kompetenciával rendelkeznek.</li> <li>● Az intézmény nyitott más intézményekkel való újszerű együttműködési kapcsolatra, ha kliensei igényei ezt indokolják.</li> <li>● Az intézmény rendelkezik rendszeres és kidolgozott tartalmú szakmai-, szakmaközi- és ágazatközi kapcsolatokkal, a kliensek elfogadásának-befogadásának érdekében.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A kliensek állapotfelmérésének az intézményben rögzített eljárásrendnek megfelelő folyamata.
- A kliens igényeihez illeszkedő ellátás megvalósulása.
- Az intézmény gyakorlata a kliensek igényeinek megfelelő egyéni/csoportos foglalkozás, fejlesztés, terápiás beavatkozás módszerének és eszközének megállapításában.
- A szakemberek adaptív együttműködésének megvalósulása.
- A kliens elfogadásának és befogadásának érdekében kidolgozott és működtetett intézményi gyakorlat.

### **3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények**

Az intézményben folyó pedagógiai munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai stratégiai dokumentumban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, illetőleg változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

### **3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények**

Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény munkatervének egyik prioritása a szakszolgálati tevékenység eredményessége.</li> <li>● Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása.</li> <li>● Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>– a kliensek állapotváltozásának objektív adatai (tanulmányi eredményben vagy más területen azonosítható változás),</li> <li>– a kliensek teljesítmény eredményességét igazoló mutatók (tanév végi minősítési eredmények),</li> <li>– értékelések, visszajelzések gyakorisága,</li> <li>– szülőkkal, pedagógusokkal folyó kommunikáció rendszeressége és hatékonysága,</li> <li>– lemorzsolódási mutatók (szakszolgálati ellátásból kilépők, ajánlott szakszolgálat ellátást nem igénylők száma, jellemző és visszatérő akadályok elemzése)</li> <li>– követések, utógondozás a tartós állapotváltozás igazolására,</li> <li>– elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, kliens),</li> <li>– a szakértői véleményekre érkezett fellebbezések száma,</li> <li>– „pszichés problémája megoldódott”, sikeres terápiák lezárása,</li> <li>– stb.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Szakmai ismeretek közvetítése a külső partnerek felé.</li> <li>● Humán erőforrás képzettségi mutatói.</li> <li>● Szakmai innovációk, jó gyakorlatok száma.</li> <li>● Az intézmény célrendszeréhez kapcsolódó kiemelt tevékenységek működtetése eredményes. Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>● Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>



<p><b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése gondoskodik a szolgáltatási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>● Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása szakalkalmazotti feladat.</li> <li>● A belső és külső mérési/vizsgálati eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában, kiemelten a fejlesztési, intézkedési tervek készítésekor.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kísérik figyelemmel a kliensek eredményességét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A kliensek követésének kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>● Az intézmény a partnereivel törekszik a kölcsönös kapcsolattartás kiépítésére és az információcsere fenntartására.</li> <li>● A visszatérő kliensek jelzéseit vagy a kliensek visszacsatolását felhasználja a tervezési folyamatban.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- A kiemelt tevékenységek működtetésének megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.
- Kidolgozott és gyakorlatban működő a kliensek eredményességének követése.

#### **4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció**

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógusok szakmai együttműködésén alapszik. A pedagógiai munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív közösségek alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, teamek, fejlesztő csoportok).</li> <li>● A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>● A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>● Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>● Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>● A munkaközösségek és a tagintézményi munkacsoportok bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>● A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek és tagintézményi munkacsoportok komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>● Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>● Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
<b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatervével összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> <li>• A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.</li> </ul>
<b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az érintett külső partnerekkel való egyeztetés.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése, s ezek eredményeit figyelembe veszik a tervezésnél.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• A pedagógusok és alkalmanként a kliensek részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok és kliensek részvételét olyan projektekben, amelyek erősítik a résztvevőkben a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény munkatervében megfogalmazott célok megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.
- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a pedagógiai folyamat tárgyi környezetét a pedagógiai céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a munkaterv megvalósításához szükséges infrastruktúrát, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény szolgáltatói struktúráját, a szakterületi tevékenységek feltételeit és céljait.</li> </ul>
<b>A környezet kialakításában hogyan érvényesülnek a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjai?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi munkaterv tartalmazza a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjait, ennek elvei és kritériumai szerint tervezi és valósítja meg a megfelelő tárgyi környezet kialakítását.</li> <li>• A környezetvédelmi szempontok megvalósulását folyamatosan ellenőrzi.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a tanulók, a szülők és a külső partnerek felé.</li> </ul>
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a pedagógiai szakszolgáltatást igénylő klienseknek?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény felkészült arra, hogy széles életkori spektrumba tartozó kliensek fogadására egyaránt célszerű és biztonságos tárgyi környezetet hozzon létre.</li> </ul>
<b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény a digitális eszközeit rendszeresen alkalmazza a szakterületi tevékenységekben.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az eszközök kihasználtsága, a foglalkozásokon való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény lehetőség szerint biztosítja, hogy minden kliens az egyéni igényei szerint hozzáférhessen a digitális tanulási technológiákhoz.</li> </ul>
<b>Személyi feltételek</b>	
<p><b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény tevékenységi struktúrájának, szolgáltatói értékeinek, céljainak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a szakterületi munka humánerőforrás-szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrásban bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A szakterületi pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A szakalkalmazottak végzettsége, képzettsége megfelel a szakterületi tevékenységek feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• A pedagógusok nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális technológiák hatékony alkalmazását támogatják az állapotfelmérési és beavatkozási folyamatok eredményességének növelése érdekében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a szakterületi tevékenységek irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<b>Szervezeti feltételek</b>	
<p><b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmény szakalkalmazottai gyűjtik és megosztják a szakterületi jó gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a pedagógiai munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelőségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelőség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen területeken), valamint a fejlesztésekbe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatos az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>• Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> <li>• Az intézmény pozitívan viszonyul a felmerült ötletekhez, megvizsgálja azok beilleszthetőségét a fejlesztési folyamatokba.</li> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• Az intézmény támogatja a pedagógusok nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely elősegíti a</li> </ul>

	<p>szakmai fejlődésüket, az állapotfelmérési, beavatkozási folyamatok tartalmához való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk fejlődését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény szolgáltatói struktúrájának, a szakterületi tevékenységek feltételeinek és céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- A környezettudatosság, a környezetvédelem szempontjainak érvényesülése a környezet kialakításában.
- A pedagógiai szakszolgáltatást igénylő kliensek széles körének megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény tevékenységi struktúrájának, szolgáltatói értékeinek, céljainak megfelelő humánerőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

**7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak	
Szempontok	Elvárások



<p><b>Hogyan jelennek meg a szakszolgálati tevékenységet szabályozó jogszabályokban megfogalmazott elvárások célok az intézmény dokumentumaiban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkaterve és egyéb szakmai dokumentumai (helyi protokoll stb.) összhangban állnak a jogszabályokban megfogalmazottakkal.</li> <li>• Az intézményi munkaterv a jogszabályi tartalmi elvárások mellett a szakmai eljárásrendekkel összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos céljait és feladatait.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményi munkatervben szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők az intézmény kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A szakterületi módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a szakterületi tevékenységek prioritásaival összhangban valósul meg.</li> <li>• A képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A szakszolgálati tevékenységet szabályozó jogszabályokban meghatározott célok és az intézményi dokumentumok összhangja.
- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja az intézményi munkatervben szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

### Intézményi munkaterv

- Mi az intézmény szolgáltatói hitvallása, van-e olyan szakmai-tudományos elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan szakterületi tevékenység benne, amely az intézmény specialitása?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a pedagógiai szakszolgáltatás előtt álló köznevelési feladatokhoz?
- Milyen eredmények, mutatók (mérési, demográfiai stb.) felhasználása segíti a stratégiai tervezést a dokumentumban leírtak szerint?
- A munkatervben meghatározott, az intézményben folyó szakterületi tevékenységek pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai konkrétak-e, rendelhető-e hozzájuk tevékenység, megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek, reálisak-e?
- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?

### SZMSZ

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény munkatervében megfogalmazottakhoz?
- Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

### Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a pedagógiai szakszolgálati feladatok teljesüléséhez? A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?
- Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
- Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek, tagintézményi munkacsoportok éves terveinek egymásra épülése?
- Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, szakszolgálati feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok jelennek meg a munkatervben mint kiemelt szakszolgálati és egyéb feladatok?

- Egyértelműen kiderül-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális-e?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre való reflexió?

### **Továbbképzési program – beiskolázási terv**

- Hogyan jelennek meg a munkatervben meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

### **Mérési eredmények adatai, elemzése (öt tanévre visszamenőleg)**

A különböző szakszolgálati területek különféle mérési, szűrési, vizsgálati, minősítési eredményei, statisztikai adatok. Az adatok összesítése, elemzése több évre kiterjesztve.

A lent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (a 3. *Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények* értékelési területen felsorolt eredmények), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

- Milyen mérési eredményeket gyűjtenek?
- Hogyan alakul a kliens állapota a szolgáltatási feltételek (humán és tárgyi infrastruktúra) tükrében?
- A kliens állapotváltozásának követése, elfogadott értékelési mutatók alapján évenkénti adatgyűjtéssel, ötéves ciklusonként elemzéssel.
- A kliensek előrehaladásának követése az ellátás gyakoriságával az ellátás időtartamával, a csoportnagysággal összefüggésben.
- A kliens teljesítményének változásának, eredményességének követése alapján szakterületi mutatók képzése.
- A szülőkkal, pedagógusokkal való kapcsolatok rendszerességének és tartalmának hatása a tevékenység sikerességére, optimális feltételek megállapítása vagy felülvizsgálata.
- Lemorzsolódási mutatók képzésével az ellátási esélyek elemzése, az ellátást akadályozó okok feltárása.
- Éves esetforgalom.

- Kimutatható-e változás vagy tendencia a rendelkezésre álló adatok elemzésével az utolsó öt évben?

### **Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)**

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen a fejlesztési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

### **Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei**

A [https://www.oktatas.hu/koznevelés/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/koznevelés/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalán elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Szülői kérdőív
- Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív

### **1.3. Megfigyelések**

#### **A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése**

- Az intézmény kiemelt szakmai céljainak való megfelelés megjelenik-e az intézmény fizikai feltételeiben (pl. egyetemes tervezés, infokommunikációs akadálymentesítés, egyenlő esélyű hozzáférés, fenntartható fejlődés)?
- Rendelkezésre áll-e a szakterületi tevékenységekhez szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?
- Milyen a gyermekek/tanulók/kliensek szolgáltatói környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény az alkalmazottak lelki egészségének karbantartásához?
- Mennyiben felel meg az intézmény tárgyi környezete a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek/tanulók /kliensek ellátására?

#### 1.4. Interjúk kérdéssorai

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos strukturált interjúk is készülnek a megadott kérdések és a szakértői előzetes felkészülés során megfogalmazódott kérdések alapján.

A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint alakul. Az interjúalanyok kiválasztása irányítottan történik:

- szakterületenként lehetőség szerint legalább két szülő,
- a pedagógusok esetében minden szakterület képviselt legyen.

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Emeljen ki öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben szakterületi ellátást meghatározó dokumentumok elkészítésének?
- Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait?
- Hogyan történik az igazgatási feladatok ellátása?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Például feladatellátási hely szervezése stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a gyermekek megismerkedjenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a gyermekek és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-, intézményi munkacsoport vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének a visszacsatolása?
- Hogyan kísérik figyelemmel a kliensek állapotának alakulását?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a kliensek digitális kompetenciáinak fejlesztésre? Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógusok számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?
- Hogyan jut információkhoz a pedagógusok digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógusok ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a digitális technológia és digitális eszközök beépülését a szakterületi tevékenységekbe?

- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése a nevelőtestület tagjaival? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Hogyan értékeli az intézmény az alkalmazott módszerek beválását, mi történik a be nem vált módszerekkel?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A szakterületi tevékenységek szempontjából melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai közéleti szerepeket tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a digitális technológiák alkalmazása minél szélesebb körben megjelenjen a feladatellátás során?

### **A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai az intézményi profil tekintetében, és aktuálisan most a ciklus végén?
- Hogyan történik az intézményben a kliensek állapotfelmérése, igényeik megismerése?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Milyen formában használják ki az állapotfelmérés és beavatkozás során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Milyen kiegészítő szolgáltatások állnak rendelkezésre a komplex ellátásban?
- Milyen közösségi alkalmakat biztosítanak az egyes szakterületi ellátásban résztvevőknek (pl. fejlesztő nyári tábor, szülőklub, szülőcsoport, pedagógus csoport)?
- Az intézményben mi történik a klienseket érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?

- A szakalkalmazotti közösség együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, teamek, munkacsoportok stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, milyen rendszerességgel történik?
- A munkaközösségek, intézményi munkacsoportok és szakalkalmazotti közösség véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, mely döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetés?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új szakterületi eljárások működtetéséhez, a digitális eszközök széleskörű használatához?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és hogyan használják fel az értékelés eredményeit?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e a pedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógusok a szakterületi tevékenységük támogatására?
- Véleménye szerint a szülők mit várnak el az intézménytől, mennyire határozza meg az itt folyó szakterületi tevékenységet ez a külső elvárás?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó szakterületi tevékenység melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelésirányítás elvárásainak változását?
- Van-e olyan fejlesztés, amit a munkaközösség, intézményi munkacsoport javaslatára valósítottak meg az intézményben?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- Mi a tapasztalata, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Az intézmény munkatervében megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg az intézményben? Különösen a kliensek igényeinek megállapításában, a kliensek komplex ellátásában, a szakterületi tevékenység eredményességét biztosító kapcsolati rendszer kiépítésében.

### **A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Kapott-e elegendő és jól érthető tájékoztatást a pedagógiai szolgáltatás szükségességéről?
- A szolgáltatás szervezésében figyelembe veszik-e a szülők és kliensek igényeit?
- Az Ön megítélése szerint az intézményben folyó szakszolgálati ellátás megfelelő tartalmú és minőségű-e?

- Megítélése szerint megfelelő-e az intézmény felszerelése a szolgáltatások zavartalan biztosításához?
- Tapasztalata szerint változatos, a kliensek életkorát és állapotát figyelembevevő foglalkozásokat biztosítanak az intézményben?
- Van-e ismerete arról, hogy az intézményben milyen további szolgáltatások működnek?
- Megkérdezték-e Önt vagy a klienseket arról, hogy mennyire elégedettek a szolgáltatással?
- A kliensekkel foglalkozó szakemberek keresik-e a személyes kapcsolat vagy más tájékoztatás alkalmait?
- Ha Ön fordul tanácsért vagy felvilágosításért a szakemberekhez, ők ezt természetesnek tekintik és rendelkezésre állnak?
- Milyen formában tartja Önnel a kapcsolatot az intézmény, mennyire használják a pedagógusok a szülőkkel való kapcsolattartásban a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Kapott-e segítséget a beavatkozások során a digitális tartalmak eléréséhez, azok célszerű alkalmazásához?
- Hogyan segíti az intézmény által működtetett digitális felület (pl. intézményi honlap, intézményi portál) tartalma, működése a szülőkkel való kapcsolattartást, az információáramlást?
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?



# Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény

## 1. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

### 1.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

Az intézmény értékelése során a szakértők az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használják fel:

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak

#### 1. Pedagógiai folyamatok

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a pedagógiai-szakmai szolgáltatói feladatokra vonatkoztatjuk.

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit (munkaterv, intézkedési terv). A stratégiai tervezés eredménye a munkaterv, amely rögzíti a célokat, amelyek befolyásolják az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltató feladatainak ellátását.

A terület értékelése során elsősorban tehát a munkatervben vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét kell vizsgálni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Szempontok	Elvárások
<b>Tervezés</b>	

<p><b>Hogyan történik a stratégiai és operatív tervezés (intézményi éves munkaterv, egyes pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek munkatervei, továbbképzési program, beiskolázási terv)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>● Az intézmény terveinek elkészítése során megtörténik az intézmény munkatársainak bevonása, és a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése során figyelembe veszi az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatói tevékenységéből származó meghatározó eredményeit és azok elemzését (például partnerelégedettség), valamint a tanfelügyeleti ellenőrzések eredményeiből, a korábbi fejlesztési terv felülvizsgálatából, valamint a további ellenőrzésekből, intézkedési tervekből származó információkat, értékeléseket.</li> <li>● Folyamatosan zajlik a továbbképzési program, a beiskolázási terv, továbbá a fejlesztési és intézkedési tervek megvalósítása annak érdekében, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>● Az intézmény működésének minden pedagógiai területére kiterjedően ellenőrzési és értékelési rendszert (intézményi önértékelés) alakít ki, mely magába foglalja a visszacsatolást is.</li> <li>● A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés intézményi éves munkatervben megfogalmazott céljai megjelennek a pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek munkaterveiben is.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya (intézményi éves munkaterv, egyes szolgáltatási területek munkatervei)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tervezés az Oktatási Hivatal által meghatározott kiemelt feladatok figyelembevételével történik.</li> <li>● Az intézményi munkaterv az egyes pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek munkatervei alapján készül el.</li> </ul>

<b>Megvalósítás</b>	
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A munkatervben megjelennek a pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység aktuális céljai, feladatai.</li> <li>● Az intézmény vezetése irányítja az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek stb.) gyakorlati megvalósítását.</li> <li>● Az intézményi pedagógiai-szakmai szolgáltató folyamatok a munkatársak és partnerek elégedettségét, valamint a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> <li>● Az intézmény vezetése gondoskodik a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők közötti folyamatos információcseréről és együttműködésről.</li> <li>● Az intézmény működését irányító tervek és beszámolók egymással összehangoltak.</li> <li>● A beszámoló alapján szükség szerint történik a tervezés korrekciója.</li> <li>● A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékeléshez.</li> <li>● A pedagógiai-szakmai szolgáltató munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők éves tervezésének, és a tervek tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az egyes területekre vonatkozó pedagógiai-szakmai szolgáltató munka tervezése megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</li> </ul>
<b>Ellenőrzés</b>	
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményvezetés belső ellenőrzési rendszert működtet, melyben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li> <li>● A pedagógiai előadók és pedagógiai szakértők digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak értékelése az intézményi</li> </ul>

	<p>elvárásrendszerben hangsúlyosan megjelenik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li> <li>● Az ellenőrzések megállapításainak megfelelően intézkedési tervet készít, a szükséges feladatokat ütemezi és végrehajtja.</li> <li>● Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li> </ul>
<b>Értékelés</b>	
<p><b>Hogyan történik az intézményben az értékelés (intézményi önértékelés, pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai munkájának értékelése)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelés jelenti.</li> <li>● Az intézményi önértékelés megvalósítását az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Korrekción</b>	
<p><b>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményeivel (elégedettségmérés, intézményi önértékelés, egyéb mérések)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>● Az intézmény vezetése felelősséggel szervezi és irányítja a fejlesztési tevékenységet, az intézmény terveinek korrekcióját, az ebből adódó feladatok tervezését, végrehajtását.</li> <li>● Megtörténik a problémák megoldására alkalmas módszerek, megoldások, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek), külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése, bevonása.</li> <li>● Az eredmények elemzését és értékelését követően az információk alapján, szükség esetén megtörténik az intézmény céljainak, feladatrendszerének, működési hatékonyságának felülvizsgálata.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az eredmények alapján kerülnek kialakításra az egyéni fejlesztési tervek és az intézmény fejlődését szolgáló intézkedési terv.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A stratégiai és operatív tervezés koherenciájának megvalósulása.
- Az intézményi stratégiai dokumentumok és a köznevelési célok összhangjának megvalósulása.
- Az éves tervek és a beszámolók összhangjának megvalósulása.
- Az egyes területekre vonatkozó pedagógiai-szakmai szolgáltató munka követhető a pedagógusok és az intézmény dokumentumaiban.
- Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.
- Az intézményi önértékelés jogszabálynak megfelelő működtetése.
- Az ellenőrzés és a mérés, értékelés eredményeinek rendszeres visszacsatolása.

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

Az intézmény egyik legfontosabb feladata, hogy a pedagógusok számára a személyiség- és közösségfejlesztési feladataik ellátásához megfelelő szakmai háttérrel biztosítson. Felkészültnek kell lennie arra, hogy a személyre szabott nevelés-oktatás feladatainak ellátására, valamint a tanulási nehézségek kezelésére és a tehetségek fejlesztésére, gondozására (kiemelt figyelmet igénylő tanulók) is felkészítse a pedagógusokat. A közösségfejlesztő tevékenység támogatását a partnerek igényei alapján támogatja.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
<b>Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Milyen hangsúllyal és milyen formában jelenik meg a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban a tanulói/gyermeki személyiségfejlesztés támogatása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai-szakmai szolgáltatások esetén a tanulói/gyermeki személyiségfejlesztés támogatása kiemelten szerepel. Az intézmény képzésekkel, műhelynapokkal, szakmai anyagokkal támogatja a pedagógusok munkáját.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az elért eredmények.</li> </ul>
<p><b>A pedagógiai-szakmai szolgáltatások között milyen tanulói/gyermeki személyiségfejlesztésre vonatkozó programok szerepelnek?</b></p> <p><b>Különösen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– az egyes tanulók személyes és szociális készségeinek, képességeinek megismerésére, fejlesztésére,</li> <li>– a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelésére,</li> <li>– a tanulók szociális hátrányainak enyhítésére,</li> <li>– az önálló tanulás támogatására, a tanulás tanítására,</li> <li>– az egyes tanulói teljesítmények értékelésére vonatkozóan?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A terület fejlesztésére nyújtott támogatás megvalósulása nyomon követhető <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– és a mindennapi gyakorlatban.</li> </ul> </li> <li>• Az intézmény pedagógusai az intézmény munkatervével összhangban törekszenek új nevelési-oktatási módszerek, eljárások, technikák megismerésére, és ezek lehetséges terjesztésére.</li> <li>• Az eredmények az egyéni tanulási módszerek, programok bevezetését támogatják, szakmai segítséget nyújtanak (például: tehetséggondozás, felzárkóztatás, egyéni készség- és képességfejlesztés terén).</li> <li>• Az intézmény szolgáltatásaival támogatja a pedagógusokat a digitális technológia alkalmazásában, hogy a tanulók egyéni tanulási igényeire a személyre szabott nevelés-oktatás kereteiben reagálni tudjanak.</li> <li>• Az intézmény éves képzési programjában folyamatosan szerepel a terület támogatására vonatkozó képzéscsomag.</li> <li>• Az intézmény programkínálatában megjelennek fenntartható fejlődés témáját érintő programok.</li> </ul>
<b>Közösségfejlesztés</b>	
<p><b>Milyen hangsúllyal és milyen formában jelenik meg a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban a tanulói/gyermeki közösségfejlesztés támogatása?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai-szakmai szolgáltatások nyújtásakor a közösségfejlesztés támogatása kiemelten szerepel. Az intézmény képzésekkel, műhelynapokkal, szakmai anyagokkal támogatja a pedagógusok munkáját.</li> <li>• A beszámolókból és az intézményi önértékelésben követhetők az elért eredmények.</li> </ul>
<p><b>A pedagógiai-szakmai szolgáltatások között milyen</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A terület fejlesztésére nyújtott támogatás megvalósulása nyomon követhető</li> </ul>

<p><b>közösségfejlesztésre vonatkozó programok szerepelnek?</b></p> <p><b>Különösen is:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– a tanulók együttműködésére,</li> <li>– a közösségépítő tevékenységekre,</li> <li>– egyéb foglalkozások megszervezésére vonatkozóan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– és a mindennapi gyakorlatban.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógusai az intézmény munkatervével összhangban törekszenek új közösségfejlesztési módszerek, eljárások, technikák megismerésére és lehetséges terjesztésére.</li> <li>• Az intézmény éves képzési programjában folyamatosan szerepel a terület támogatására vonatkozó képzéscsomag.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A gyermeki/tanulói személyiségfejlesztés kiemelt támogatása a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban.
- A gyermeki/tanulói személyiségfejlesztésre nyújtott támogatások megvalósulása.
- A gyermeki/tanulói közösségfejlesztés kiemelt támogatása a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokban.
- A gyermeki/tanulói közösségfejlesztésre nyújtott támogatások megvalósulása.

### 3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

Az intézményben folyó pedagógiai-szakmai szolgáltató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a munkatervben megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmények alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka folyamatában, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<p><b>Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatervének egyik prioritása a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása, amelyek elengedhetetlenek az intézmény céljainak eléréséhez.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket:</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– a szakmai szolgáltatást igénybe vevők száma,</li> <li>– a programok látogatottsága,</li> <li>– az elégedettségmérések eredményei (pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő, partnerek),</li> <li>– szakmai anyagok,</li> <li>– publikációk,</li> <li>– elismerések</li> <li>– stb.</li> </ul>
<b>Milyen eredményeik vannak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az eredmények összhangban szerepelnek a munkatervben kitűzött célokkal.</li> <li>• Magas a partnerek részéről mért elégedettség a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokkal.</li> </ul>
<b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése aktív és kezdeményező módon törekszik arra, hogy az intézmény képes legyen a változások kezelésére.</li> <li>• Az intézményi stratégiai dokumentumok elkészítése során megtörténik az intézmény közvetlen és közvetett partneri igényeinek, elégedettségének megismerésére vonatkozó információk gyűjtése, feldolgozása, értelmezése, és a fejlesztési tervben, éves munkatervben követhető a felhasználása.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik olyan emberi erőforrás stratégiával, amely épít a munkatársak erősségeire, igényeinek és elégedettségének felméréséből származó információkra.</li> <li>• A belső és külső mérési eredmények felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az eredményességi mutatók nyilvántartása, az eredmények rendszeres elemzése és azok visszacsatolásának megvalósulása.
- Az intézményi munkatervben meghatározott célok elvárásainak megfelelő eredmények teljesülése.
- A belső és külső mérési eredmények intézményi szintű közös elemzése, a szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása.



#### 4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

Az intézmény belső kapcsolatrendszerének középpontjában a támogató szervezeti struktúra áll, amely a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai együttműködésén alapszik. A pedagógiai-szakmai szolgáltató munka egyik alapfeltétele, hogy tervszerűen működő, folyamatos megújulásra képes, innovatív csoportok alakuljanak ki az intézményekben. A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan kialakított rendje szintén alapja a magas szintű szakmai munkának.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
Milyen szakmai együttműködés alakult ki az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben a különböző pedagógiai-szakmai szolgáltatási területen dolgozók együttműködése jellemző.</li> <li>• A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.</li> <li>• Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>• Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködések, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> </ul>
Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>• A belső tudásmegosztás működtetésében a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
Hogyan történik az információátadás az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel.</li> <li>● Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</li> <li>● Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>● A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők többszintű együttműködésének és szakmai munkájuk intézményi célokkal összhangban történő megvalósulása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Folyamatos és hatékony, több csatornán működő kommunikációs rendszer működése.

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

Az intézmény fontosnak tartja a külső partnerekre vonatkozó kapcsolati rendszerét, ezért azt megtervezi, kialakítja és működteti. A partnerekkel kialakított kapcsolatrendszeren keresztül felméri a partnerek igényeit, elégedettségét, és befogadja innovatív ötleteiket. Az intézmény kihasználja azokat a lehetőségeket, ahol a környezete számára bemutathatja eredményeit, és feladatvállalásaival megjelenik a szűkebb/tágabb közösség (szakmai szervezet, település) életében is.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
<b>Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény munkatervével összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése.</li> <li>● A külső partnerek köre ismert a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők számára.</li> </ul>

<p><b>Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik.</li> <li>• Az intézményi tervezés során az érintett külső partnerekkel való egyeztetés megtörténik.</li> <li>• Rendszeresen megtörténik a kiemelt, kulcsfontosságú partnerek, elsősorban a pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevők igényeinek, elégedettségének megismerése.</li> <li>• Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkezelése.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek.</li> <li>• Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).</li> <li>• A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.</li> </ul>
<p><b>Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, vármegyei szint, országos szint)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben.</li> <li>• A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken.</li> <li>• Az intézmény, illetve az intézmény munkatársainak kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés pedagógiájának megvalósítása érdekében együttműködik más intézményekkel, szervezetekkel is, támogatja a pedagógusok részvételét olyan projekteknél, amelyek erősítik a fenntartható fejlődés szemléletmódját.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény munkatervében meghatározott célok megvalósítását támogató partneri kapcsolatok kialakítása.

- A partnerekkel való együttműködés az intézményi dokumentumokban szabályozott.
- A partnerek tájékoztatása rendszeres, szabályozott.
- Az intézmény közéletben való részvétele nyomon követhető.

## 6. A pedagógiai működés feltételei

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a pedagógiai-szakmai szolgáltatói munka feltételeire vonatkoztatjuk.

Az intézmény működésének minőségét nagymértékben meghatározza a rendelkezésre álló tárgyi és humán infrastruktúra, ezért különösen fontos az adottságok között annak számbavétele, hogy az intézmény a rendelkezésre álló lehetőségeit hogyan használja ki. Az intézmény a tárgyi környezetet a pedagógiai-szakmai szolgáltatás céljainak megfelelően alakította ki. Az intézményi szervezetfejlesztés célja az együttműködő, motiváló szakmai környezet kialakítása.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szempontok	Elvárások
<b>Tárgyi, infrastrukturális feltételek</b>	
<b>Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri az éves munkaterve megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény feladatrendszerének struktúráját, a pedagógiai-szakmai szolgáltatás feltételeit.</li> <li>• Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a partnerei felé.</li> </ul>
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet az esélyegyenlőségi szempontoknak (pl. akadálymentes környezet)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény arra törekszik, hogy az esélyegyenlőségi előírásoknak megfelelő fejlesztések megtörténjenek, és rendelkezésre álljanak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>

<p><b>Milyen a digitális eszközök kihasználtsága?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai előadók és pedagógiai szakértők a napi gyakorlatban alkalmazzák a digitális technológiát a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka, a kommunikáció során.</li> <li>• Az eszközök kihasználtsága, a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka során való alkalmazásuk nyomon követhető.</li> <li>• Az intézmény biztosítja, hogy minden pedagógiai előadó és pedagógiai szakértő hozzáférhessen a digitális technológiákhoz.</li> </ul>
<p><b>Személyi feltételek</b></p>	
<p><b>Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka humánerőforrás szükségletéről.</li> <li>• A humánerőforrásban bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai-szakmai szolgáltató munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők végzettsége, képzettsége megfelel a munkakör feltételeinek és az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételével alakították ki.</li> <li>• A pedagógiai előadók és pedagógiai szakértők nyitottak olyan új megközelítésekre, amelyek a digitális oktatási technológiák hatékony alkalmazását támogatják a pedagógusok körében.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>
<p><b>Szervezeti feltételek</b></p>	
<p><b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> </ul>

<p><b>Eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmények munkatársai a továbbképzések tapasztalatait megosztják egymással, belső továbbképzési konzultációs programokat szerveznek.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet napi működésében.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>• Az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonásának rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>
<p><b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézmény támogatja a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők nevelési-oktatási portálokon és szakmai szervezetekben történő együttműködését, amely elősegíti a szakmai fejlődésüket, a nevelési-tanítási-tanulási tartalmakhoz való hozzáférést és a digitális nevelési-tanulási technológiákkal kapcsolatos tudásuk fejlődését.</li> <li>● A jó gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, a digitális technológia által nyújtott lehetőségek alkalmazására nyitottak a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők és az intézményvezetés.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézmény munkatervében meghatározott pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő infrastruktúra biztosítása.
- Az esélyegyenlőségi szempontoknak megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető a digitális eszközhasználat.
- Átgondolt, tervezett, az intézmény pedagógiai értékeinek, céljainak megfelelő humán erőforrás-szükséglet biztosítása.
- Magas szintű és hatékony szervezeti kultúra megléte jellemző.
- Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenysége megvalósul.
- Szabályozott felelősség- és hatáskörmegosztás.
- A munkatársak döntéselőkészítésbe való bevonása.
- Innovációra nyitott szervezeti kultúra működése.

## **7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak**

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai szakmai elvárásoknak való megfelelésként vonatkoztatjuk.

Az intézmény a stratégiai céljainak megvalósulását folyamatosan nyomon követi, ciklikusan értékeli, és a tartalmi szabályozók vagy a környezet változása, valamint az intézményi eredmények ismeretében felülvizsgálja, szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvben meghatározottak</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan jelennek meg a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai célok, szakmai elvárások az intézmény által készített hosszú távú és éves munkatervekben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkaterve, fejlesztési terve koherens a pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai szakmai elvárásokkal és az Oktatási Hivatal által jóváhagyott munkatervben megfogalmazottakkal, valamint a vármegyei/települési fejlesztési és intézkedési tervekkel, illetve a fenntartói elvárásokkal.</li> <li>• A munkatervében a jogszabályi és szakmai tartalmi elvárásokkal összhangban megfogalmazza az intézmény feladatait, céljait.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása, milyen eredményeket ért el e téren az intézmény?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek, terveinek ütemezése, és az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők az intézmény kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények számára megfogalmazott országos stratégiai célok, szakmai elvárások és az intézményi munkaterv összhangja.



- Az intézményi tervezési dokumentumok alapja az intézményi munkatervben szereplő kiemelt stratégiai célok megvalósítása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

### **SZMSZ**

- A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon szolgálják az intézmény feladatainak ellátását?
- Az egyes szakmai szolgáltatási területek milyen súllyal jelennek meg az intézmény életében?
- Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás- és jogkörök?
- Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
- Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az intézményi dokumentumokban?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Milyen az intézményi stratégiai célok és az operatív tervezés viszonya?
- Hogyan jelenik meg az éves intézményi munkaterv és az egyes szolgáltatási területekre kialakított éves tervek egymásra épülése?
- Milyen módon működik közre az intézmény az országos pedagógiai-szakmai szolgáltatói feladatok ellátásában?
- Az előző évi értékelést felhasználták-e a következő év tervezésénél? Arra építve hogyan változnak meg a feladatok a munkatervekben?
- Milyen aktuális feladatok jelennek meg a munkatervben mint kiemelt feladatok?
- Egyértelműen kiderül-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben és beszámolóban a digitális technológia alkalmazásával kapcsolatos aktuális feladatok?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom reális volt-e a beszámolók tükrében?
- A beszámolóban megjelent-e a munkatervre vonatkozó reflexió?

## Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelenik meg az intézménnyel kapcsolatos szakmai elvárásokra való felkészülés a programban?
- A digitális kompetenciák és a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésére irányuló törekvések miként jelennek meg a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembevételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

## Az intézmény éves munkatervéről az Oktatási Hivatal által készített egyetértő nyilatkozat/vélemény

- Az éves munkaterv megfelelt-e a szakmai elvárásoknak?

## Az előző intézményellenőrzés(ek) és az intézményi önértékelés(ek) adott intézményre vonatkozó intézkedési terve(i)

- Mely területeken jelennek meg kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek?
- Az egyes területeken pontosan milyen kiemelkedő és fejleszthető tevékenységek jelennek meg?
- Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- Milyen a fejlesztési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

## Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei

A kérdőívek megtalálhatók a [https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi\\_kezikonyvek](https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek) oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- A pedagógiai - szakmai szolgáltatást igénybevevő partnerek elégedettségét mérő kérdőívek
- Pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők elégedettségét mérő kérdőívek

### 1.3. Megfigyelések

#### A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése

- Az intézmény céljainak, ellátandó feladatainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. infokommunikációs akadálymentesítés, egyenlő esélyű hozzáférés, fenntartható fejlődés)?

- Milyen a munkahelyi és a szolgáltatásokat igénybe vevők számára biztosított környezet?
- Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a fogyatékossgal élő pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevők számára?
- Rendelkezésre áll-e a pedagógiai-szakmai szolgáltató munkához szükséges digitális infrastruktúra, eszközállomány? Biztosítani tudja-e az intézmény az egyenlő hozzáférést a digitális eszközökhöz?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

Az ellenőrzés során egyéni és csoportos interjúk készítésére is sor kerül az intézmény alábbi munkatársaival, partnereivel. A beszélgetés az előzetesen közzétett szempontok és témák szerint történik.

##### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Milyen rendszere van az intézményben folyó pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység meghatározó dokumentumok elkészítésének? Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó munkaterv)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet, a köznevelés-irányítás elvárásainak változásait? Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősség-megosztást?
- A vezetőtársak hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új szakmai feladatok ellátása az intézményben?
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy az intézmény szolgáltatásai segítsék a környezeti nevelést, a fenntarthatóság értékrendjének kialakulását, a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálását?
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredményének visszacsatolása?
- Mi történik az ellenőrzési, mérési, értékelési eredményekkel? (partner elégedettségí eredmények)
- Milyen lehetőségeket biztosít az intézmény a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők számára a digitális kompetenciáik és digitális pedagógiai kompetenciáik fejlesztésére?

- Hogyan jut információkhoz az intézményben dolgozó pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők digitális kompetenciáiról? Hol, hogyan jelenik meg a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők ezzel összefüggő értékelése?
- Milyen módszerrel mérik a pedagógiai-szakmai szolgáltatáshoz kapcsolódó digitális technológia és digitális eszközök alkalmazását?
- Milyen módszerei vannak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Rendelkezik-e az intézmény a digitális kompetenciák vagy a digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztését szolgáló jó gyakorlatokkal? Hogyan történik ennek megismertetése az alkalmazottakkal? Hogyan történik ennek megismertetése más intézményekkel?
- Milyen hagyományos és digitális módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Megfelelő-e az intézményben lévő digitális eszközök mennyisége, minősége, állapota? Milyenek a kihasználtsági mutatók?
- Melyek a pedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- Mely partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan méri fel a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevő partnerek elvárásait, igényeit?
- Milyen szakmai közéleti szerepei vannak az intézménynek? (helyi, regionális, országos)
- Melyek az intézmény kiemelt céljai a közeljövőben és hosszú távon?

#### **A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései**

- Ha jellemezni kellene az intézményét, milyen három jellemzőt emelne ki?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Hogyan jelennek meg ezek a célok a mindennapi pedagógiai gyakorlatban?
- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe az intézmény vezetése?
- Milyen a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők viszonya az innovációhoz, a digitális eszközök széleskörű használatához? Vannak-e az intézmény munkatársai által elindított fejlesztések?

- Milyen formában használják ki a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők a pedagógiai-szakmai tevékenységük során a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Véleménye szerint mit várnak el az intézménytől a pedagógiai-szakmai szolgáltatást igénybe vevők? Ezek az igények/elvárások milyen mértékben határozzák meg az itt folyó munkát?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- A pedagógiai-szakmai szolgáltatások melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Mi a véleménye az intézmény jelenlegi szakmai kapcsolatrendszeréről? Megfelelően széles körű és segíti, támogatja-e a pedagógiai szakmai szolgáltató feladatok ellátását?
- Van-e olyan fejlesztés, amelyet a szakmai közösség javaslatára valósítottak meg az intézményben?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógiai előadóknak, pedagógiai szakértőknek a szakmai megújulásra, fejlődésre (képzések, műhelymunka stb.)?
- Milyen online platformokat használnak leginkább a pedagógiai előadók és pedagógiai szakértők a pedagógiai-szakmai munkájuk támogatására?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal, és milyen rendszerességgel történik meg?

### **III. INTÉZMÉNYTÍPUSOK MELLÉKLETEI KOMPLEX ELLENŐRZÉSBN**

# Óvoda

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek az óvodapedagógusi felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületeknek felelnek meg. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményként megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg az óvodapedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- Az Óvodai nevelés országos alapprogram nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek az óvodapedagógusok előmeneteli rendszerében használt óvodapedagógus-minősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti az óvodapedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások az óvodapedagógus minősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható az óvodapedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a nevelés / tanítás folyamatában és a gyermeki tevékenységben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramját és az intézménye pedagógiai programjának főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a gyermekcsoport sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési/tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a gyermekközösséghez, illetve a képességfejlesztési területekhez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja a gyermekek más forrásból szerzett tapasztalatait, ismereteit, tudását.</li> <li>• Ismeri a nevelés-tanulás, képességfejlesztés szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>



**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Szakszerű fogalomhasználat és a tanító-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## **2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a gyermekek tevékenységeinek fejlesztése.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a gyermekek motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a nevelési/tanulási folyamatba illeszti a szabad játékhoz, cselekvéshez kötött ismeretszerzésen és egyéb tevékenységeken kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</li> <li>• Megtervezi a gyermekek, a csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti az Óvodai nevelés országos alapprogram nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi az Óvodai nevelés országos alapprogramjában és az óvoda pedagógiai programjában megfogalmazott tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, tanított gyermekek és csoportok fejlesztési célját.</li> </ul>

<p><b>Hogyan épít tervező munkája során a gyermekek előzetes tudására és a gyermekcsoport jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A gyermekek optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált nevelési-tanulási-tanítási folyamatot tervez.</li> <li>• A gyermekek fejlettségére is figyelemmel a kommunikáció, együttműködés szintjén bevonja őket a nevelés-tanulás-tanítás tervezésébe.</li> <li>• A nevelési-tanítási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A gyermekek adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, tanított gyermekek, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a gyermekek előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

Az óvoda tekintetében a tanulás támogatásán a nevelés, ismeretátadás támogatását értjük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a nevelési / tanulásszervezési eljárásokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a gyermekek aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> <li>• A gyermekek hibázásait, tévesztéseit a nevelési/tanulási folyamat szerves részének tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>

<p><b>Hogyan motiválja a gyermeket? Hogyan kelti fel a gyermekek érdeklődését, és hogyan köti le, tartja fenn a gyermekek figyelmét, érdeklődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a gyermekek érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos pedagógiai és digitális eszközökkel, technológiákkal.</li> </ul>
<p><b>Hogyan fejleszti a gyermekek gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feltárja és szakszerűen kezeli a nevelési / tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket.</li> <li>• Fejleszti a gyermekek tanulási képességeit, az önálló felfedezés gyakorlására lehetőséget teremt.</li> </ul>
<p><b>Milyen ismeretszerzési, nevelési/tanulási környezetet hoz létre a nevelési/tanulási folyamathoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelés / tanulás támogatása során épít a gyermekek egyéni céljaira és szükségleteire, a gyermekcsoport sajátosságaira.</li> <li>• Nyugodt, és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<p><b>Hogyan alkalmazza a nevelési/tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi, segíti és támogatja a gyermekeket a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>• Az önálló tanuláshoz, tapasztalatszerzéshez - játékhöz és egyéb tevékenységekhez - szakszerű útmutatást, az életkornak és a gyermekek egyéni képességeinek megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>• Támogatja a gyermekek önálló gondolkodását, ismeri, és a nevelési-tanítási-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>• Segítséget nyújt a gyermekeknek abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben kreatívan és biztonságosan információkat, tartalmakat keresni.</li> <li>• Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a gyermek életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott nevelési/tanulásszervezési eljárások helyzetéhez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A gyermekek motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A gyermekek gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a gyermekekkel.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A fenti terület alkalmazásakor az óvoda vonatkozásában a tanuló helyett gyermeket kell érteni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Szempontok	Elvárások
<p><b>Hogyan méri fel a gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony gyermeki-megismerési technikákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési/tanulási folyamatban a gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Megalapozza, segíti, ösztönzi a gyermekeket a későbbi tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a gyermekek sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>

<p><b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, készségek, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, komplex személyiségfejlődését.</li> <li>• Tiszteletben tartja a gyermekek személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, felelősen és elfogadóan viszonyul a gyermekekhez.</li> <li>• Az adott életkori sajátosságok figyelembevételével megismerteti a gyermekekkel az egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<p><b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges gyermekkel, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekkel?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a gyermekek személyiségfejlődési - az esetlegesen jelentkező - tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a gyermekekben a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A gyermekek komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges gyermekek, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek fejlődésének tudatos támogatása.

## 5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

Az óvoda vonatkozásában a fenti területnél a tanulói csoportot gyermekcsoportnak, az osztályfőnöki tevékenységet az egy csoportban dolgozók tevékenységéként kell értelmezni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az óvodapedagógus az általa nevelt, vezetett, fejlesztett gyermek- és gyermekcsoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, a játék és más élménygazdag tevékenység, program sajátosságaira alapozza.</li> </ul>
Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a gyermekek értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű gyermekeket is?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ösztönzi a gyermekek közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, harmóniát, biztonságot, elfogadó légkört teremt.</li> <li>Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a gyermekek, közösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</li> <li>A gyermekeket egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli.</li> <li>Pedagógiai tevékenységében a nevelt gyermekek életkorából következő fejlődés-lélektani jellemzőik ismerete tükröződik.</li> </ul>
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, a gyermekek óvodai és	<ul style="list-style-type: none"> <li>Megteremti az általa irányított nevelési/tanulási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</li> </ul>

<b>óvodán kívüli szervezett tevékenységében)?</b>	
<b>Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A gyermekek nevelése/tanítása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzetet teremt.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A gyermekcsoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A gyermekek közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A fenti terület alkalmazásakor az óvoda vonatkozásában a tanuló helyett gyermeket kell érteni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodai pedagógiai program és a csoport éves nevelési tervének tartalmait, a gyermekek egyéni pedagógiai - pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-tanulási-tanítási folyamatban</li> </ul>

	<p>célzottan alkalmazza a fejlesztő és összegző értékelési formákat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A gyermekeknek személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési/tanulási folyamat elején megismerteti a gyermekekkel, a szülőkkel.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermeki tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak, feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A gyermekek számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a gyermekeknek? Visszajelzései támogatják-e a gyermekek önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a gyermekek önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A gyermekek személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A gyermekek önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.



## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a gyermekek életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogszabályi előírásokat betartja.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt az óvodapedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A gyermekek nevelése-tanítása érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>A gyermekekkel történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a gyermekek személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a gyermekekkel történő együttműködés a gyermekek személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szemponatok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő/tanító munkát segítő munkatársaival, a gyermek fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

### 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Szemponatok	Elvárások
Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a gyermekekben kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a gyermekeket, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a gyermekek számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>• Segíti a gyermekeket, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló gyermeki magatartás tudatos formálása.

#### 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**Az Óvodai nevelés országos alapprogramjára, az óvoda pedagógiai programjára épülő egész éves nevelési-tanulási ütemterv, a csoportprofil, a tematikus terv és az éves tervezés egyéb dokumentumai**

- Hogyan jelenik meg a tervekben a gyermeki kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja az éves nevelési-tanulási ütemtervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik az óvodai csoport és az óvodán kívüli tevékenységek, egyéb foglalkozások tervezése az éves nevelési és tevékenységi tervben meghatározott követelményekhez?

- Hogy kapcsolódnak az óvodai csoport és az óvodán kívüli tevékenységek, az éves nevelési és tevékenységi tervben meghatározott személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg az óvodapedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg az óvodapedagógus éves tervezésében a nevelési, ismeretátadási tanulási területek kapcsolódása, egymásra épülése?
- Hogyan épít az óvodapedagógus a tervező munka során a gyermekek előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg az ismeretek, fogalmak, egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg az óvodapedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés?
- Hogyan jelennek meg a tervezésben az eltérő gyermeki igények figyelembevétele, a fejlődési ütemnek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?
- Hogyan jelenik meg az óvodapedagógus foglalkozási és egyéb foglalkozáson kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Tartalmazza-e a nevelési tevékenységi terv a céloknak megfelelő ismeret átadási, tanulási eszközöket (szemléltető eszközök, kéziszeres, hangszerek, rajzeszközök, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz stb.)?
- Milyen elemeket tartalmaz az adott csoport pedagógiai programokhoz illeszkedő éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Tevékenység / projekt / foglalkozások tervezése**

- Hogyan jelennek meg a tervezésben a belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások, a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- A tevékenység/projekt (foglalkozás)/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–ismeret átadás–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni gyermeki igények a tevékenység/projekt, foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a gyermeki együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?

- Az óvodai csoport és az óvodán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott gyermekcsoport életkori sajátosságaival?
- Az óvodai csoport és az óvodán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseivel? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- Tevékenység/projekt (foglalkozás) terveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg a tevékenység/projekt (foglalkozás) tervezésében?

### **Napló**

- Hogyan követi a csoportnapló a nevelési, tanulási /tevékenység/ terv (projektterv), tematikus terv, nevelés, tevékenység/projekt (foglalkozás) éves tervezését?
- Hogyan követi a gyermekekről készült feljegyzés, fejlődési naplóba beírtak a pedagógiai program értékelési elveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- A gyermekekről készült feljegyzések tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi nevelési, tevékenységi terv elvárásaival, követelményeivel?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő gyermekekre vonatkozó szakértői javaslatok?
- A gyermekekről készült feljegyzésekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?

### **Gyermeki produktumok**

- Hogyan követhető a gyermekek munkájából, produktumából a szabad játék közbeni alkotás, a rendszeresség?
- A gyermeki produktumokban megjelennek-e más tevékenységhez kapcsolódó elemek is? (Pl.: környezettudatosságra nevelés, egészséges életmódra nevelés)
- A gyermeki produktumokban (rajzokban, barkácsolásban) megjelennek-e az alkalmazható tudás fejlesztésére vonatkozó törekvések?
- Nyomon követhető-e az egyéni gyermeki igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a gyermeki produktumokban?

### **1.3. Megfigyelések**

#### **Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai**

Óvodában szabad játék, tevékenység/projekt (foglalkozás) látogatás megfigyelése.

- Milyen volt az óvodapedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető az óvodapedagógus kommunikációja?
- Milyen volt a pozitív és a negatív visszajelzések aránya?
- Milyen az óvodapedagógus kérdező kultúrája?
- Milyen volt az óvodapedagógus időgazdálkodása?
- Az óvodapedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt a szabad játék/nevelés tevékenység/projekt (foglalkozás) folyamatában?
- Mennyire szakszerű az óvodapedagógus fogalomhasználata, mennyire támogatja a gyermekekben az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e az óvodapedagógus a nevelés, játék, ismeretátadás kapcsolati lehetőségét?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre az óvodapedagógus?
- Hogyan határozta meg az óvodapedagógus a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) célját és hogy sikerült azt a gyermekek számára vonzóvá tenni, tudatosítani?
- Mennyiben támogatták a feladatok és az alkalmazott módszerek a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) céljának elérését?
- A nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a nevelési-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, nevelés/ tanulás-szervezési eljárások mennyire illeszkedtek a nevelés/ tevékenység/projekt (foglalkozás) tartalmához, a feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, nevelési/tanulás-szervezési eljárások az intézmény által preferált módszertannak?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott az óvodapedagógus a szabad játék/nevelés tevékenység/projekt (foglalkozás) során?
- Milyen mértékben sikerült a gyermekeket bevonni a szabad játék/nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés a szabad játékban/nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson)? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés a szabad játékban/nevelésben, tevékenységben/projektben (foglalkozáson)? Milyen eszközök segítették?
- Milyen mértékben sikerült a gyermekeket bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel való foglalkozás a szabad játékban /nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson)?

- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése a foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokás szabályrend a szabad játékban/nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson) a gyermekek magatartásában?
- Milyen módon valósult meg a gyermekek együttműködése a szabad játékban /nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson), az egymástól való tanulása?
- Hogy jelent meg a gyermekek önértékelése?
- Hogyan történt a gyermekek, gyermeki produktumok értékelése? A gyermekek munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Elérte-e a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) a célját, koherens volt-e a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) a tervvel?
- Mennyire feleltek meg az óvodapedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e az óvodapedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit a megbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív az óvodapedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.
- Hogyan biztosítja a gyermekek önálló tapasztalatszerzésének újszerű, digitális formáit?
- Hogyan épülnek be a szabad játékba a digitális eszközök?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a gyermekek értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata a szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat vállal, végez?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, formákat alkalmaz? Hogyan használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?

- A szabad játékban, nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson) látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Milyen játékpedagógiai elvet vall és alkalmaz a csoportjában?
- Milyen módszerrel segíti a fogalmak kialakítását?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan választja ki a nevelési-tanulási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a gyermekek jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a nevelési, tanulási teret, a nevelési, tanulási környezetet a nevelési, tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát pedagógiai munkája során?
- Milyen módszerekkel támogatja a gyermekek ismeretszerzését?
- Mit jelent az ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív nevelés, tanítás, gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetség gondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó, esztétikus környezetet kialakítani?
- Hogy alakítja a szabad játék, ismeretközvetítési tanulási teret, tanulási környezetet a nevelés/tanulási folyamatnak megfelelően?
- Hogyan segíti a gyermeki tevékenykedtetést, a cselekvésbe ágyazott tanulási folyamatot?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A nevelés tanítási-tanulási folyamatában hol, mikor, hogyan szokta a gyermekeket önértékelésre ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a gyermekek értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt az óvodapedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények óvodapedagógusaival?



- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a gyermekek szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja az óvodapedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg az óvodapedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és az adott gyermekcsoportoknak?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti az óvodapedagógus a gyermekek játékát, önálló ismeretszerzését, tanulását?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projekteken vett/vesz részt az óvodapedagógus a gyermekekkel a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Hogyan vesz részt az óvodapedagógus a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelésében, fejlesztésében, tanításában?
- Mennyire tud megfelelni az óvodapedagógus a gyermekek és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés az óvodapedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg az óvodapedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a gyermekcsoportoknak?
- Véleménye szerint az óvodapedagógus az elmélyült tevékenységekhez nyugodt légkört és környezetet teremt? (csoportszoba elrendezése stb.)
- Véleménye szerint a párhuzamosan végezhető differenciált tevékenységekhez az óvodapedagógus biztosítja a megfelelő eszközöket és a szabad választás lehetőségét a gyermekek számára?
- Milyen az óvodapedagógus kapcsolata a gyermekkel, szülővel?
- Milyennek tartja az óvodapedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen az óvodapedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt az óvodapedagógus?

- Miben nyilvánul meg az óvodapedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e az óvodapedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző az óvodapedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak az óvodapedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza az óvodapedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire elégedett az óvodapedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékeli leginkább az óvodapedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy az óvodapedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a szülők körében?
- Hogyan értékeli az óvodapedagógus konfliktusmegelőző és kezelő módszereit, képességét?
- Mennyire felel meg az óvodapedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerébe, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\*Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a gyermekközösség kialakítása, fenntartása és fejlesztése – fókuszban a nevelési eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony nevelési, tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A nevelés, tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell

megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a nevelés/tanulás a gyermeki fejlődést eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a nevelési/tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• A gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására összpontosító nevelő munkát vár el.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a nevelési/tanulási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a nevelés/tanulás szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a nevelési/tanulási eredményességről szóló információkat.</li> <li>• Beszámolót kér a gyermek megfigyelésén, és a helyben szokásos méréseken alapuló egyéni fejlődés változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a gyermek fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a gyermekek értékelésének közös alapelveit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> <li>• Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<b>Hogyan gondoskodik arról, hogy az éves nevelési, tanulási</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jogszabályi lehetőségeken belül a pedagógiai programot, az Óvodai nevelés országos</li> </ul>

<p><b>ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek a gyermeki igényeknek megfelelően, és hozzájáruljanak a fejlődéshez?</b></p>	<p>alapprogramjára (ONAP) alapozva, az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az éves nevelési, az éves tanulási/tevékenységi/projekt/tematikus terv, és az éves tervezés egyéb dokumentumainak kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a pedagógiai program teljesítését valamennyi gyermek számára.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a nevelési, a tevékenységi tervben, az óvodapedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>• Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával az óvodapedagógusok a gyermekek speciális igényeit is kielégítő nevelési stratégiákat válasszanak a gyermekek teljesítmények növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív nevelés az intézményben és saját nevelési/tanítási gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a differenciáló, az egyéni nevelési/tanulási utak kialakítását célzó nevelés/tanulástámogató eljárásokat, a hatékony gyermeki egyéni fejlesztést.</li> <li>• Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>• Nyilvántartja a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsít a távolmaradás megelőzése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a nevelési/tanulási folyamatba.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- Az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv összhangjának megvalósulása, a gyermeki fejlődés biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív nevelés/tanítás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait prioritizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>Az óvodapedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.).</li> </ul>

<b>(emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (pl.: sportlétesítmények eszközei, sószoba, főzőkonyha).</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a gyermekek adatait és az intézmény által kezelt egyéb adatokat, és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>
<b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja partnereinek azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például SZMK, óvodaszék) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.

- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### 3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan vesz részt az intézmény jövőképének kialakításában?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképének, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és nevelési/tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatmeghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerezésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a nevelés-tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató óvodai légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reakció.

- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére illetőleg önfejlesztésére.</li> <li>• Alkalmat ad az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport pl., intézményi önértékelésre), vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes óvodapedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. tevékenységtervek, online anyagok, tematikus terv, munkalapok, mérési anyagok).</li> </ul>
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>• Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>
<b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>• A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>• Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra és választ ad kérdéseikre.</li> <li>• Olyan nevelési/tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a</li> </ul>

	<p>nevelési/tanulási folyamatot támogató rend jellemzi. (Pl. mindenki által ismert és betartott szokások, szabályok.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és az óvodapedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben.

Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az óvodapedagógusi szakma és az intézményvezetés területein keresi és rendelkezik új szakmai információkkal és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít (kommunikációja és magatartása a pedagógus etika normáinak megfelelnek.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

## 2.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

### **Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi az óvodapedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a nevelés-tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a gyermekek óvodai csoportban és óvodán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése, tanítása a vezetési programban?

### **Pedagógiai program**

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Összhangban állnak a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljai?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a gyermeki neveltségi, fejlettségi eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?

- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

### **Egymást követő 2 nevelési év munkaterve és az éves beszámolók**

- Hogyan valósul meg a megfigyelési, mérési, értékelési eredmények beépítése a nevelési-tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, az éves nevelési és tevékenységi tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a követelmények (fejlesztés, fejlődés) teljesítését valamennyi gyermek számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

### **SZMSZ**

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

## 2.3. Interjúk kérdéssorai

### A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a nevelés-tanulás, tanítás eredményességét, az általános iskolába való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisele-e az intézmény érdekeit?
- Képvisele-e az óvodapedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben az óvodapedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a nevelőtestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan az óvodapedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?



- Hogyan építi be az éves munkatervekbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a nevelés–tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a gyermeki eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik a vezető arról, hogy az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek, a gyermeki igényekhez igazodjanak?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá az óvodapedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját nevelői, ismeretátadás, tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív nevelési- tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata az iskolai oktatással? Hogyan történik a gyermeki életutak követése?
- Mit tesz a kötelező óvodai nevelésben való részvétel megteremtése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejlesztendő területeinek meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?

- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a nevelés-tanítás struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az óvoda céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, az óvodapedagógusok tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy az óvodapedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy az óvodapedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető az óvodapedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a nevelés-tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)

- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Általános iskola

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a tanulócsoporthoz sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

**2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a tanulók tevékenységeinek fejlesztése.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</li> <li>• Megtervezi a tanulók és nevelt oktatók csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatók egyének és csoportok fejlesztési célját.</li> </ul>

<p><b>Hogyan épít tervezőmunkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoporthoz jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez.</li> <li>• A tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe.</li> <li>• A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> <li>• A tanulók hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részének tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<p><b>Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a tanulók érdeklődését célszerűen alkalmazott</li> </ul>



<b>hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b>	hagyományos és digitális pedagógiai eszközökkel, technológiákkal.
<b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási- és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket.</li> <li>● Fejleszti a tanulók tanulási képességeit.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tanulás támogatása során épít a tanulók egyéni céljaira és szükségleteire, a tanulócsoport sajátosságaira.</li> <li>● Nyugodt és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ösztönzi, segíti és támogatja a tanulókat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>● Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>● Támogatja a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>● Segítséget nyújt a tanulóknak abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> <li>● Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamatban a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a tanulókat.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>
Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a</li> </ul>

<p><b>képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b></p>	<p>tanulók komplex személyiségfejlődését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiszteletben tartja a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a tanulókkal az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között is módot talál a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<p><b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a tanulók személyiségfejlődési – az esetlegesen jelentkező – tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a tanulóknál a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

## 5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett tanulócsoporthoz fejlesztés a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.</li> </ul>
Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ösztönzi a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknak az érvelési kultúrát.</li> <li>Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</li> <li>A tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítéletmentességre neveli.</li> <li>Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőik ismerete tükröződik.</li> </ul>
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</li> </ul>

<p><b>Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.</li> </ul>
---	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<p><b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tantervi tartalmakat a tanulók egyéni pedagógiai-pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és összegző értékelési formákat.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít,</li> </ul>

	<p>amelyhez felhasználja a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismerteti a tanulókkal, a szülőikkel.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak, feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások

<p><b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogszabályi előírásokat betartja.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulók nevelése-oktatása érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>• A tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<p><b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>• Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások

<p><b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<p><b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató munkát segítő munkatársaival, a tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<p><b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

### **9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<p><b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b></p>	
<p><b>Szempontok</b></p>	<p><b>Elvárások</b></p>



<p><b>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóiban kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Segíti a tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>● Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>● Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>● Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai**

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a tanmenet a helyi tantervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, napközis és egyéb foglalkozások tervezése a tanmenethez és a tantervi követelményekhez?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, napközis és egyéb foglalkozások tervezése a személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?

- Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket (pl. tankönyv, munkafüzet, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz)?
- Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tanórai és egyéb tanórán kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése**

- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások, az óra/foglalkozás felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- Az óra célkitűzése és az óraterv mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?
- A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseikhez? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg az órák/foglalkozások tervezésében?

## Napló

- Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?
- Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő tanulókra vonatkozó szakértői javaslatok?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni tanulói igényeknek megfelelő, a tanuló szorgalmára, viselkedésére vonatkozó bejegyzések?

## Tanulói füzetek/Tanulói produktumok

- Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás (Rendszeresség)?
- Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?
- A tanulói füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?
- A tanulói füzetekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?
- A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak kapcsolódó elemei is?
- Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a tanulói produktumokban?
- Hogyan jelenik meg a tanulói füzetekben/produktumokban a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzés lehetősége?

### 1.3. Megfigyelések

#### Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai

- Milyen volt a pedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
- Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknál az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e a pedagógus a tantárgyi kapcsolatok lehetőségét?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?

- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek az óra céljának elérését?
- Az óra céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, tanulásszervezési eljárások a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítették?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanuló magatartásában?
- Milyen módon valósult meg az órán a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?
- Hogy jelent meg a tanulók önértékelése?
- Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése? A tanulók munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Mennyire készítette elő a házi feladatot a pedagógus?
- Elérte-e az óra a célját, koherens volt-e az órateranggal?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

## 1.4. Interjúk kérdéssorai

### A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat végez, vállal?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogyan használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanulói teljesítmények értékelése során milyen digitális technológiát alkalmaz? Mennyire alkalmas ez az egyéni, személyre szabott értékelés megvalósítására?
- A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Hogy használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan választja ki a tanítási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a tanulók jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát az oktató-nevelő munkája során?
- Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását?
- Mit jelent Ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?

- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor a vezető ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók önálló tanulását?
- Milyen a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódó intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a tanulókkal?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőikkel?

- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékeli leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és kezelő módszereit, képességét?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerében, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\* Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése, fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni,



fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</li> <li>● Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.</li> <li>● Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>● Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a tanulók speciális igényeit is kielégítő tanítási, tanulási stratégiákat válasszanak a tanulói teljesítmények növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>● Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetség gondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>● Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményese végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>• A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális,</li> </ul>

	<p>nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.).</li> <li>• Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a tanulók adatait és az intézmény által kezelt egyéb adatokat, és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>
<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

**3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató iskolai légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását.

Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>• A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. tanmenetek, tematikus tervek, óratervek, tanulói online teljesítménymérő feladatok).</li> </ul>
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>• Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>



<p><b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>● A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>● Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>● Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).</li> <li>● Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## **5. A vezetői kompetenciák fejlesztése**

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A

sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben.

Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszi lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a</li> </ul>

	nevelőtestület és valamennyi érintett számára.
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

## **2.2. Dokumentumelemzés**

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

### **Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?

- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a vezetési programban?

### **Pedagógiai program**

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Milyen a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljainak összhangja?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

### **SZMSZ**

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?

- Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisei-e az intézmény érdekeit?
- Képvisei-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?

- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kifejtetni és munkatársaival elfogadtatni a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait és a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének kezdeményezésében, koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényekhez igazodjanak?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás a saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a középfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?

- Hogyan, milyen témákban történik meg az önreflexiója, az erősségeinek, fejlesztendő területeinek meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és ezeket hogyan hajtotta végre?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az iskola céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a pedagógusok tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?

- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejlesztendő területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?



### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Gimnázium

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a tanulócsoporthoz sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési, tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

**2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a tanulók tevékenységeinek fejlesztése.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a tanulók motiválása motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</li> <li>• Megtervezi a tanulók és nevelt oktatók csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatók egyének és csoportok fejlesztési célját.</li> </ul>

<p><b>Hogyan épít tervezőmunkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoporthoz jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez.</li> <li>• A tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe.</li> <li>• A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> <li>• A tanulók hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<p><b>Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a tanulók érdeklődését célszerűen alkalmazott</li> </ul>

<b>hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b>	hagyományos és digitális pedagógiai eszközökkel, technológiákkal.
<b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási- és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket.</li> <li>● Fejleszti a tanulók tanulási képességeit.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tanulás támogatása során épít a tanulók egyéni céljaira és szükségleteire a tanuló és tanulócsoporthoz sajátosságaira.</li> <li>● Nyugodt és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ösztönzi, segíti és támogatja a tanulókat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>● Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>● Támogatja a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>● Segítséget nyújt a tanulóknak abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> <li>● Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési- oktatási folyamatban a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a tanulókat.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>
<p><b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a</li> </ul>

<p><b>képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b></p>	<p>tanulók komplex személyiségfejlődését.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiszteletben tartja a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a tanulókkal az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között is módot talál a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<p><b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a tanulók személyiségfejlődési - az esetlegesen jelentkező - tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a tanulóknál a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.



## 5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett tanuló- és tanulócsoporthoz fejlesztés a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.</li> </ul>
Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ösztönzi a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát.</li> <li>Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</li> <li>A tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli.</li> <li>Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott tanulók életkorából következő fejlődés-lélektani jellemzőik ismerete tükröződik.</li> </ul>
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</li> </ul>

<p><b>Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.</li> </ul>
---	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## 6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tantervi tartalmakat a tanulók egyéni pedagógiai - pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és összegző értékelési formákat.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít,</li> </ul>

	<p>amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési- oktatási folyamat elején megismerteti a tanulókkal, a szülőkkel.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások

<p><b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogszabályi előírásokat betartja.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulók nevelése-oktatása érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>• A tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<p><b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>• Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások

<p><b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<p><b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató munkát segítő munkatársaival, a tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<p><b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

### **9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<p><b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b></p>	
<p><b>Szempontok</b></p>	<p><b>Elvárások</b></p>

<p><b>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóban kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Segíti a tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>● Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>● Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>● Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai**

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a tanmenet a helyi tantervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek és egyéb foglalkozások tervezése a tanmenethez és a tantervi követelményekhez?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek és egyéb foglalkozások tervezése a személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?

- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztésközpontúság?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket (pl. tankönyv, munkafüzet, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz)?
- Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tanórai és egyéb tanórán kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése**

- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások, az óra felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- Az óra célkitűzése és az óraterv mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?
- A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseikhez? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg az órák tervezésében?

### **Napló**

- Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?
- Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?

- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő tanulókra vonatkozó szakértői javaslatok?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni tanulói igényeknek megfelelő, a tanuló szorgalmára, viselkedésére vonatkozó bejegyzések?

### **Tanulói füzetek/Tanulói produktumok**

- Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás (rendszeresség)?
- Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?
- A tanulói füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?
- A tanulói füzetekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?
- A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak kapcsolódó elemei is?
- Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a tanulói produktumokban?
- Hogyan jelenik meg a tanulói füzetekben/produktumokban a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzés lehetősége?

### **1.3. Megfigyelések**

#### **Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai**

- Milyen volt a pedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
- Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknál az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e a pedagógus a tantárgyi kapcsolatok lehetőségét?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek az óra céljának elérését?



- Az óra céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, tanulásszervezési eljárások a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítették?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanuló magatartásában?
- Milyen módon valósult meg az órán a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?
- Hogy jelent meg a tanulók önértékelése?
- Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése? A tanulók munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Mennyire készítette elő a házi feladatot a pedagógus?
- Elérte-e az óra a célját, koherens volt-e az óratervvvel?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

## 1.4. Interjúk kérdéssorai

### A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat végez, vállal?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogy használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanulói teljesítmények értékelése során milyen digitális technológiát alkalmaz? Mennyire alkalmas ez az egyéni, személyre szabott értékelés megvalósítására?
- A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Hogy használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan választja ki a tanítási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a tanulók jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát az oktató-nevelő munkája során?
- Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását?
- Mit jelent Ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan készíti fel tanulóit az érettségi vizsgára?

- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoportoknak?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók önálló tanulását?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a tanulókkal a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Milyen módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók érettségire való felkészülését?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?

- Mennyire felel meg a pedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és kezelő módszereit, képességét?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerébe, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\* Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése, fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie

mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre és az érettségi követelményekre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</li> <li>● Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.</li> <li>● Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>● Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a tanulók speciális igényeit is kielégítő tanítási, tanulási stratégiákat válasszanak a tanulói teljesítmények növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>● Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>● Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.

- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket. Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>• A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>



<p><b>Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>• A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.).</li> <li>• Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például nyelvi labor, sportlétesítmények eszközei, taneszközök, IKT eszközök).</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a tanulók adatait és az intézmény által kezelt egyéb adatokat, és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>
<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszer alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a</li> </ul>

	fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### **3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire. Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is. A vezetőknél képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatmeghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremti a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató iskolai légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie. Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>• A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. tanmenetek, tematikus tervek, óratervek, tanulói online teljesítménymérő feladatok).</li> </ul>
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>• Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>

<p><b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>● A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>● Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>● Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).</li> <li>● Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## **5. A vezetői kompetenciák fejlesztése**

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját

fejlődésükben. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejlesztendő területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejlesztendő területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

**2.2. Dokumentumelemzés****A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:****Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban állnak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?
- Hogyan látja a vezetési programjában vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a vezetési programban?



## Pedagógiai program

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Összhangban állnak a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljai?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulók érettségire való felkészülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

## Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan épülnek be a mérési, értékelési eredmények a tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervezőmunkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

## SZMSZ

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?

- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködések?

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét?
- Hogyan készíti fel a gimnázium tanulóit az érettségi vizsgára, a munkába állásra, illetve a felsőfokú tanulmányok megkezdésére?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisei-e az intézmény érdekeit?
- Képvisei-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?

- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
- Mit tesz a tanulók érettségire és pályairányítására való felkészítése érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a tanulói igényekhez igazodjon a tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a felsőfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai gimnázium elhagyás elkerülése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?

- Milyen mértékű az elkötelezettsége a tanulók, a pedagógusok valamint önmaga képzése, fejlesztése iránt? Miben nyilvánul meg ez az elkötelezettség?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejlesztendő területeinek meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

#### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője a gimnázium céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan kíséri figyelemmel a jogszabályokat, hogyan tájékoztatja a pedagógusokat?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok értékelésében?

- Hogyan történik az erőforrások elemzése (humán erőforrás, szervezeti kultúra, épületek, tárgyi eszközök, intézményi környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejlesztendő területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Szakképzés

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületeknek felelnek meg. A tanfelügyelet pedagógiai-szakmai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a nevelés-oktatás-képzés folyamatában a kimeneti követelményként megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A szakképzésben kötelezően alkalmazandó programterv
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény szakmai programjának való megfelelés.

Mivel az értékelési szempontokba és elvárásokba beépítésre kerültek az EQAVET keretrendszer pedagógusra vonatkozatható minőségjellemzői is, így az ellenőrzés során az ezeknek való megfelelés vizsgálata és értékelése is megtörténik.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz. Fogalomhasználata szakszerű, az adott szakképesítéshez és pedagógiai helyzethez igazodó.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány, a köznevelésért felelős miniszter, a szakképzésért és felnőttképzésért felelős miniszter, és a szakképesítésekért felelős miniszterek által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat, szakmai és vizsgakövetelményeket, valamint az intézménye szakmai programjának a saját szakterületére vonatkozó főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a tanulócsoporthoz és a szakma sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési-oktatási-képzési módszereket, eszközöket. Alkalmazott módszerei lehetővé teszik a tanulók aktív bekapcsolódását a tanulási folyamatba, valamint azt, hogy elérjék az elvárt tanulási eredményeket.</li> </ul>



<p><b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, a közismereti és a szakmai elméleti illetve gyakorlati tantárgyakkal.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Gyakorlatorientált, tevékenység-központú, az elvárt tanulási eredmény elérését segítő módszereket alkalmaz.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## 2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai-szakmai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatokat, munkaformákat, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a tanulók életkori sajátosságaihoz és szakmai érdeklődéséhez igazodó tevékenységek fejlesztése.</li> </ul>
<p><b>Hogyan viszonyul a tervezés a tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése, a tanulók aktív szerepvállalása a tanulási</li> </ul>

	<p>folyamatban, az elvárt tanulási eredmény elérése.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket, a gyakorlati képzőhelyeken megszerzett ismereteket, tapasztalatokat.</li> <li>• Megtervezi a tanulók és a tanulói csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<p><b>A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv, a szakképzési kerettantervek, valamint a szakmai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi elvárásokat és intézményi célokat, valamint az általa nevelt - oktatott - képzett tanulók és tanulói csoportok fejlesztési céljait, továbbá a kimeneti követelményeket, a szakmai programban meghatározott tanulási eredményeket.</li> </ul>
<p><b>Hogyan épít tervezőmunkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoport jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre, a tanulók aktív részvételére.</li> <li>• A tanulók optimális fejlődését, az elvárt tanulási eredmények elérését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez.</li> <li>• A tanulók fejlettségére, életkori sajátosságaira is figyelemmel bevonja őket a gyakorlatorientált tanítás-tanulás tervezésébe.</li> <li>• A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott, képzett egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.

- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
<b>Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, lelki állapotát, egyéni tanulási igényeit, szükségleteit.</li> <li>• A tanulók hibázásait, tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és segítő módon reagál.</li> </ul>
<b>Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olyan pedagógiai és értékelési megközelítéseket, hagyományos és digitális módszereket, eszközöket, technológiákat alkalmaz, amelyek reagálnak az egyének tanulási igényeire, szükségleteire, és amelyek lehetővé teszik a tanulók számára az elvárt tanulási eredmények elérését, felkeltik és fenntartják a tanulók érdeklődését, biztosítják a tanulók aktív részvételét a tanulási folyamatban.</li> </ul>
<b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket.</li> <li>• Fejleszti a tanulók tanulási képességeit, megfelelő szakmai segítséget kínál számukra.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a tanulók egyéni céljaira, szükségleteire és szakma iránti elkötelezettségére, a tanulócsoporthoz tartozó sajátosságaira.</li> <li>• Nyugodt és biztonságos, az aktív tanulást támogató nevelési-oktatási-képzési környezetet teremt.</li> </ul>

<p><b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információs és kommunikációs technológiákra (IKT) épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és a digitális eszközök alkalmazása között?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ösztönzi, segíti és támogatja a tanulókat a hagyományos és különösen a szakképzéshez kapcsolódó digitális eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában a tanulási folyamatban, a használatuk tanítását és alkalmazását beépíti a tanmenetébe.</li> <li>● Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>● Támogatja a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítási-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>● Segítséget nyújt a tanulóknak abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> <li>● Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási**

**nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanulómegismerési technikákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási-képzési folyamatban a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira, az egyéni tanulási igényekre és szükségletekre egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a tanulókat.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket. A tanulók megismerésében támaszkodik a gyakorlati képzőhely és a kollégium tanulókkal kapcsolatos információira is.</li> </ul>
<b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a tanulók komplex személyiségének és munkavállalói kompetenciáinak fejlődését.</li> <li>• Tiszteletben tartja a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a tanulókkal az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket, és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<b>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között a tanulók egyéni fejlődési igényeinek és</li> </ul>

	szükségeinek megfelelően alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát.
<b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a tanulók személyiségfejlődési – az esetlegesen jelentkező – tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni. A hátrányos helyzetű, a kiemelt figyelmet igénylő tanulók fejlesztése érdekében együttműködik a korai jelzőrendszerrel, a kollégiummal, a külső gyakorlati képzőhellyel.</li> <li>• Felismeri a tanulóknál a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

### **5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>

<p><b>Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus az általa vezetett tanulócsoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, valamint a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.</li> </ul>
<p><b>Hogyan képes olyan nevelési-oktatási-képzési környezet kialakítására, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát, a szociális és társas kompetenciákat.</li> <li>• Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait. A tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet-mentességre neveli.</li> <li>• Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott, képzett tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőik ismerete tükröződik.</li> </ul>
<p><b>Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megteremti az általa irányított nevelési-oktatási-képzési folyamat során az együttműködési képességek fejlesztéséhez szükséges feltételeket. A közösségfejlesztésben alkalmazott módszerei megválasztásában szerepet játszanak az egyének tágra értelmezett tanulási igényei.</li> <li>• Osztályfőnökként kapcsolatot tart és együttműködik az egy osztályban tanító közismereti, szakmai elméleti tanárokkal, szakoktatókkal és külső gyakorlati oktatókkal.</li> </ul>
<p><b>Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulók nevelése-oktatása-képzése során a közösségi szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tantervi követelmények alapján meghatározott tanulási eredményt és a tanulók egyéni pedagógiai-pszichológiai szükségleteit is figyelembe véve választja meg az ellenőrzési és értékelési módszereit.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási-képzési folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és az összegző értékelési formákat a tanulási eredmények teljesítésének az értékelésére alkalmas módon.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési és értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta</li> </ul>



	<p>lehetőségeket is, amelyek alkalmasak a tanulási eredmények elérésének értékelésére.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulóknak személyre szabott, az elvárt tanulási eredmények teljesítésére vonatkozó értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi szakmai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési-oktatási-képzési folyamat elején megismerteti a tanulókkal, a szülőikkel.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai munkája során a tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja a tanulók fejlesztési céljainak és feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését, és visszajelzései támogatják a tanulókat a tanulási szükségleteik felismerésében, és motiválják őket a tanulási eredmények elérésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi szakmai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (az életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi szakmai programhoz igazodóan, pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogi előírásokat betartja; a tantárgyának, a tanulók szakmájának szakmai nyelvezetét használja a tanulókkal való kommunikációjában.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A tanulók nevelése-oktatása-képzése érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szakmai gyakorlati képzőhelyekkel, a szakmai partnerekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>A tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott szakmai program, az egyéb intézményi dokumentumok keretei között a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására. Figyelembe veszi a szülők és a tanulók véleményét saját munkájával kapcsolatban.</li> <li>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szakmai partnerekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz. Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a gyakorlati képzőhellyel, a nevelő-oktató-képző munkát segítő munkatársaival, a tanulók fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>Fontos számára tudásának, szakmai ismereteinek folyamatos megújítása, önértékelése és szakmai céljai alapján tudatosan tervezi saját önképzését, új eljárásokat, módszereket ismer meg és alkalmaz a pedagógiai munkájában.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>Részt vállal az intézmény minőségbiztosítási rendszerének megtervezésében, működtetésében és továbbfejlesztésében.</li> <li>Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	
Szempontok	Elvárások
Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóiban kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>• Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>

Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

### 1.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a tanmenet a szakmai programban meghatározott (szakképesítés-specifikus) célok megvalósulását?

- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek tervezése a tanmenethez és a helyi tantervi követelményekhez?
- Hogy kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek tervezése a szakmai programban tervezett személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus éves tervezésében a tantárgyi belső és külső koncentráció, valamint a szakmai elmélet és gyakorlat kapcsolódása?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes – a tanórán kívül, a gyakorlati képzőhelyen, más foglalkozásokon megszerzett – ismereteire?
- Logikusan épülnek-e egymásra a tartalmak, fogalmak a pedagógus éves tervezési dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek, a tanulási eredményeknek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket (pl. tankönyv, munkafüzet, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz)?
- Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tanórai és egyéb tanórán kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése**

- A tervekben szereplő tartalmi, módszertani, tanulásszervezési elemek megfelelnek-e a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű pedagógiai és szakmai ismereteknek?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezésében a tantárgyi külső és belső koncentráció, a szakmai elmélet és gyakorlat kapcsolódása?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások, az óra felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- Az óra célkitűzése és az óraterv mennyiben támogatja a tanulók által megszerzett tudás alkalmazását, a kitűzött tanulási eredmények elérését?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a tanulási eredmény alapú cél–tananyag–módszer–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények, szükségletek az órák tervezésében?

- Mennyire támogatja a terv a tanulók aktív részvételét a tanulásban, valamint a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervekben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?
- A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény célkitűzéseéhez (intézményi és nevelési-oktatási-képzési célokhoz, nevelési-oktatási-képzési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz)?
- Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg az órák tervezésében?

### **Napló**

- Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a szakmai program értékelési elveit?
- Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő tanulókra vonatkozó szakértői javaslatok?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni tanulói igényeknek megfelelő, a tanuló szorgalmára, viselkedésére vonatkozó bejegyzések?

### **Tanulói füzetek/Tanulói produktumok**

- Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás (rendszeresség)?
- Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?
- A tanulói füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?
- A tanulói füzetekben a strukturált tartalom, a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?
- A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak, a szakmai elmélet és gyakorlat kapcsolódó elemei is?
- Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a tanulói produktumokban?
- Hogyan jelenik meg a tanulói füzetekben/produktumokban a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzés lehetősége?

### 1.3. Megfigyelések

#### Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai

- Milyen volt a pedagógus együttműködése a tanulókkal?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- A pedagógus a választott munkaformákban, a tanulók értékelésében mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
- Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, szakmai szóincse, mennyire támogatja a tanulóknál az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e a pedagógus a tantárgyi (közismereti, szakmai elméleti és gyakorlati) kapcsolatok lehetőségét?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra célját és hogyan sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek az óra céljának elérését?
- Az óra céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, tanulásszervezési eljárások a szaktárgyi tartalomnak?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a tanulási folyamatba, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítették?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokásrend az órán/foglalkozáson a tanulók magatartásában?

- Milyen módon valósult meg az órán a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?
- Mennyire volt előkészített az óra?
- A gyakorlati órán a biztonságos munkavégzés feltételei adottak voltak-e a tanulók és az oktató számára?
- Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése? A tanulók munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Hogyan jelent meg a tanórán a tanulók önértékelése?
- Mennyire készítette elő a házi feladatot a pedagógus?
- Elérte-e az óra a célját, koherens volt-e az órateranggal?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában (pedagógia és az oktatott szakképesítés) megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével tervez hosszú és rövid távon? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata szakmai munkaközösségével, milyen intézményi, munkaközösségi feladatokat végez, vállal?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogyan használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanulói teljesítmények értékelése során milyen digitális technológiát alkalmaz? Mennyire alkalmas ez az egyéni, személyre szabott értékelés megvalósítására?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?



- A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Hogyan használja ki a tantárgyköziség, a gyakorlat és elmélet összekapcsolása által kínált lehetőségeket?
- Milyen módszerekkel segíti a tanulási eredmények elérését?
- Hogyan választja ki a tanítási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a tanulók jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogyan alakítja a tanulási folyamatnak megfelelő tanulási teret, tanulási környezetet?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát az oktató-nevelő munkája során?
- Milyen módszerekkel támogatja a tanulók önálló tanulását, alapkompenciáinak fejlődését?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

## A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus szakmai, módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók önálló tanulását?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a tanulókkal a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében-oktatásában-képzésében?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Mennyire felel meg a pedagógus szakmai oktatási tevékenysége a helyi tanterv, szakmai program által támasztott elvárásnak?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és kezelő módszereit, képességét?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerébe, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

Az alábbi táblázatokban az EQAVET Keretrendszer minőségjellemzőit is magukban foglaló szempontokkal és elvárásokkal segítjük nemcsak a tanfelügyelőket, hanem az intézményi érintettek munkáját is azzal, hogy részletezzük, mire irányul elsősorban a figyelem az adott terület ellenőrzésénél, értékelésénél.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\*Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés-oktatás-képzés és tanulás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a nevelési-oktatási-képzési folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény szakmai programjában megjelenő nevelési-oktatási-képzési alapelvek, az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokhoz kapcsolódó intézményi célok és feladatok meghatározását.</li> <li>• Részt vesz a szakmai program kidolgozásában, amelyeket úgy alakítanak ki, hogy lehetővé tegyék a tanulók számára az elvárt tanulási eredmények elérését, és hogy aktívan részt vegyenek a tanulási folyamatban.</li> <li>• A tanulói kulcskompetenciák és a munkavállalói kompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató-képző munkát vár el, és intézkedik az ehhez szükséges humánerőforrás és eszközellátás biztosítása érdekében.</li> <li>• Együttműködést alakít ki a pedagógiai szakmai szervezetekkel, felsőoktatási intézményekkel annak érdekében, hogy olyan módszereket honosítson meg a pedagógiai gyakorlatában, amelyek elősegítik a tanulói teljesítmények javulását.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanítási-tanulási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, az</li> </ul>

	<p>intézményi belső és a központi mérési eredményeket, az önértékelések tanítási-tanulási folyamatra vonatkozó eredményeit, ezeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat, az eredmények megtartása, javítása érdekében intézkedési tervet készít és ellenőrzi annak végrehajtását.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézmény szakmai programjában kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, amelyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. Kiemelt figyelmet fordít a szakmai elméleti tanárok, a szakoktatók és a külső gyakorlati oktatók értékelési eljárásainak összehangolására. Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jogszabályi lehetőségeken belül elősegíti a kerettantervre alapozva a helyi tanterv intézményi sajátosságokhoz történő igazítását. A helyi tantervben kiemelt szerepet kapnak a duális szakképzésben részt vevő felek közötti együttműködések (kamara, gazdálkodó szervezet, szakképző intézmény).</li> <li>• Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>• Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a tanulók speciális igényeit is kielégítő tanítási, tanulási stratégiákat</li> </ul>

	vállasszanak a tanulói teljesítmények növelése érdekében.
<b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>• Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást) igénylő tanulók speciális támogatást kapjanak.</li> <li>• Irányítja a korai iskolaelhagyás megelőzése érdekében történő folyamatos adatgyűjtést és meghatározza a korai jelző rendszer alapján szükséges beavatkozó intézkedéseket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a szakmai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a szakmai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## **2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítania kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítania kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését, és célravezető munkaerő-

gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek) tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, beleértve a külső gyakorlati képzőhelyeket is, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért, valamint a szakképzésért felelős minisztériumokkal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait, az intézményre releváns változások esetében megteszi a szükséges intézkedéseket.</li> <li>A pedagógusokat, a nevelési-oktatási-képzési munkát segítő kollégákat érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
<b>Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Irányításával az intézményi céloknak megfelelően történik az erőforrások elemzése, az erőforrások értékelésének eredményeit a képzési kínálat, a képzési tartalmak, a hatékony idő és erőforrás felhasználás, valamint az intézményi alapdokumentumok felülvizsgálatakor felhasználják.</li> <li>Hatáskörének megfelelően megszervezi az intézmény, mint létesítmény és a használt eszközök biztonságos működtetését (pl. tanműhelyek, sportlétesítmények eszközei, IKT-eszközök, taneszközök).</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet. Arra törekszik, hogy az intézmény szakmai profilja tekintetében a térség elismert nevelési-oktatási-képzési intézménye legyen, amely kielégíti a helyi munkaerőigényeket, amelyre a munkáltatók, és a munkaerőpiac egyéb szervezetei megbízható partnerként tekintenek.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetésével az intézmény működését a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően a partnerek bevonásával elkészített intézményi szabályzatok alapján szervezik, amelyekben rögzítik a minőségbiztosítási eljárásokat is. A szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a tanulók speciális igényeit is kielégítő tanítási, tanulási stratégiákat válasszanak a tanulói teljesítmények növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetésével az intézmény együttműködik a működési területén a többi szakképzést folytató intézménnyel a képzési kínálat felülvizsgálatában, összehangolásában és a duális szakképzés feltételeinek biztosításában.</li> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (pl. kamara, gyakorlati képzést folytató gazdálkodó szervezetek, DÖK, szülői képviselő, végzettséget alkalmazó munkaadók) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetője hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi,</li> </ul>



	pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### **3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és a jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire. Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új nevelési-oktatási-képzési trendekről, az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokról, azok változásairól, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is. A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható munkaerő-piaci változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, nevelési-oktatási-képzési elveinek a megismertetését és a tanítási-tanulási folyamatokba történő beépítését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép, valamint a szakmai program alapelvei, célrendszere a vezetési programban megfogalmazott célokkal fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, a munkaerő-piaci partnerek véleményét, elvárásait, ismeri a változtatások szükségességének okait, és konstruktívan reagál rájuk.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja a nevelőtestülettel, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, végrehajtani és értékelni, amely során felhasználja a minőségbiztosítási rendszer működtetésének eredményeit.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi és értékeli a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és a gyengeségeit, ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek konkrét feladatokra bontását és összehangolását, valamint biztosítja azok megvalósítását, értékelését, és szükség esetén gondoskodik a célok felülvizsgálatáról.</li> <li>• Irányítja a stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatok pontos meghatározását annak érdekében, hogy azok végrehajthatóak és értékelhetőek legyenek. A feladatok elvégzéséhez biztosítja a megfelelő erőforrásokat.</li> </ul>

<p><b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szakképzést érintő helyi igények elemzésének folyamatában részt vesz, folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források) és reagál a feltárt igényekre.</li> <li>• A vezető nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató iskolai légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a szakmai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogya a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és a munkatársak tudását a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását.

Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetői feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad számukra.</li> <li>• A vezetői feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, a látogatás tapasztalatainak a megbeszélésében, értékelésében. A pedagógusok értékelésében fejlesztő szemléletet érvényesít, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk szakmai fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Az intézményi célok figyelembevételével alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák, és a szakképzésben érintettek között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat, támogatja a team-munkát, szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team-munkában. Vezetésével az intézmény szakmai elméleti tanárai és szakoktatói közös munkaterv alapján, együttműködve végzik tevékenységüket.</li> <li>• Támogatja a duális szakképzésben érintettek (kamara, szakképző intézmény, gyakorlati képzést folytató gazdálkodó szervezet) közötti együttműködések.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. tanmenetek, tematikus tervek,</li> </ul>

	óratervek, tanulói online teljesítménymérő feladatok).
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet az intézményi szakmai célok, a szakmaszerkezet, a korszerű szakképzési tartalmak és új módszertanok, valamint a munkatársak szakmai karriertervének figyelembevételével állítja össze, amelyben prioritásként kezeli a szakmai elméleti tanárok és szakoktatók szakmai és módszertani képzési igényeit.</li> <li>• Elősegíti, hogy a nevelőtestület tagjai részt vegyenek mérésekben, konferenciákon, új eljárásokat, módszereket ismerjenek meg, és azokat beépítsék a pedagógiai gyakorlatukba, ennek érdekében ösztönzi a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>
<b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi folyamatok megvalósítása során a döntések előkészítésébe és a döntésekbe bevonja az intézmény munkatársait.</li> <li>• A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>• Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket. Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, választ ad kérdéseikre.</li> <li>• Olyan tanítási-tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti kultúráját a tanítási-tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (pl. mindenki által ismert szabályok betartása).</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.

- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény szakmai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben.

Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új nevelési-oktatási-képzési trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	
Szempontok	Elvárások
Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetői stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógia és a vezetés területén keresi az új szakmai információkat, él a szakmai szervezetekhez történő csatlakozás, valamint a szakmai fórumokon való részvétel lehetőségével.</li> </ul>

	<p>Az új ismereteket elsajátítja és beépíti a napi gyakorlatába.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői hatékonyságát az önfejlesztési tervének figyelembevételével, a külső értékelések, a saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)</li> </ul>
<p><b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában megfogalmazott célokat folyamatosan figyelembe veszi az intézményi célok kitűzésében, végrehajtásában, értékelésében és felülvizsgálatában.</li> <li>• Ha az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitika céljai és/vagy a munkaerőpiac helyi igényei, vagy egyéb körülmények változása indokolja a vezetési programja tartalmának a felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

## **2.2. Dokumentumelemzés**

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

## Vezetői pályázat / vezetési program

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőknek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési és a szakképzési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési és az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokkal?
- A stratégiai célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományőrzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan jelenik meg vezetési programjában a munkaerő-piaci partnerekkel (szakmai szervezetek, kamara, gyakorlati képzésben résztvevő és a végzett tanulókat foglalkoztató gazdálkodó szervezetek) való kapcsolatrendszer?
- Hogyan, és milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?
- Hogyan látja a programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása, a külső gyakorlati képzőhelyekkel való együttműködése?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése-oktatása-képzése a vezetési programban?

## Szakmai program

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a szakmai programban az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célok figyelembevételével meghatározott intézményi célokkal?
- Milyen a vezetési programban megfogalmazott célok és a szakmai program céljainak összhangja?
- Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokhoz, továbbá a Kormány, a köznevelésért felelős miniszter, a szakképzésért és felnőttképzésért felelős miniszter, és a szakképesítésekért felelős miniszterek által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokban megfogalmazott elvárásokhoz és a jogszabályi követelményekhez?



- A szakmai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
- A szakmai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A szakmai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?
- Az intézmény szakképzéssel összefüggő céljainak elérését támogató belső és külső kapcsolatrendszernek (szakmai szervezetek, kamara, gyakorlati képzésben résztvevő és a végzett tanulókat foglalkoztató gazdálkodó szervezetek) milyen leírása található a dokumentumban?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények (pl. országos felmérések, szintvizsgák, komplex szakmai vizsgák stb.) beépítése a nevelési-oktatási-képzési folyamatba?
- Hogyan valósul meg a tanulmányi versenyeken és a felkészüléseken szerzett tapasztalat beépítése a nevelési-oktatási-képzési folyamatba?
- Hogyan jelenik meg az intézményi nevelési-oktatási-képzési folyamatban a világos, egyértelmű, követhető pedagógiai, módszertani, szervezeti elvárásrend?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Hogyan jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató intézményen belüli együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Milyen, a célok elérését támogató intézményen kívüli együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben, különös tekintettel a duális szakképzésben részt vevő partnerekre?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

## **SZMSZ**

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetői feladatokat?
- Egyértelműen meghatározza-e a munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli és kívüli együttműködéseket?

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a nevelés-oktatás-képzés eredményességét?
- Hogyan biztosítja a vezető a szakmai képzés eredményességét?
- Hogyan biztosítja a szakmai képzésekhez a megfelelő humánerőforrást és eszközellátottságot?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Hogyan, mennyire eredményesen képviseli az intézmény érdekeit?
- Hogyan, mennyire eredményesen képviseli a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Hogyan működik együtt a külső partnerekkel (szakmai szervezetek, kamara, gyakorlati képzésben résztvevő és a végzett tanulókat foglalkoztató gazdálkodó szervezetek)?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását és fejlődését?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Hogyan tesz eleget a tájékoztatási kötelezettségének?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét az intézményi célok elérése érdekében?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a szakmai program céljaival?

**A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kifejtetni és munkatársaival elfogadtatni a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait és a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének kezdeményezésében, koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervekbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a nevelés-oktatás-képzés eredményességét?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása, a tanulási eredmények elérése érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényekhez igazodjanak?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás a saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?

- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?
- Milyen a kapcsolata a többcélú intézmény vezetésével és a többi tagintézménnyel, intézményegységgel?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik meg az önreflexiója, az erősségeinek és a fejlesztendő területeinek a meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Hogyan követi nyomon az európai, országos, regionális és helyi szakmapolitikai célokban, a munkaerő-piaci igényekben történt változásokat, és ezekre hogyan reagál (pl. milyen új intézményi célok jelentek meg)?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítania?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

#### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az iskola céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a pedagógusok tájékoztatása az őket érintő változásokról?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?

- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat, az oktatott szakmák fejlődését?
- Mit tesz a vezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett korszerű pedagógiai, szakmai és technológiai ismereteket?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen módon és mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejlesztendő területeit, mit tesz saját szakmai és vezetői fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Kollégium

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- A kollégiumi nevelés országos alapprogramjának való megfelelés
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékeli, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a foglalkozásokon?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a tanulócsoporthoz sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési, tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a foglalkozás tematikájához?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>



**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## **2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a tanulók tevékenységeinek fejlesztése.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a tanulók igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket</li> <li>• Megtervezi a tanulók és nevelt oktatott csoportok értékelésének módszereit, eszközeit</li> </ul>
<b>A tervezés során miként érvényesíti a Kollégiumi nevelés országos alapprogramja (KNOAP) és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott külső tartalomszabályozási és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési célját.</li> </ul>

<p><b>Hogyan épít tervező munkája során a tanulók előzetes tudására, neveltségére és a tanulócsoporthoz jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez</li> <li>• A tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe.</li> <li>• A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> <li>• A tanulók hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részének tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>

<p><b>Hogyan motiválja a tanulókat? Miként kelti fel a tanulók érdeklődését, és hogyan köti le, tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a tanulók érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos és digitális pedagógiai eszközökkel, technológiákkal.</li> </ul>
<p><b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket.</li> <li>• Kooperatív technikák alkalmazásával is fejleszti a tanulók tanulási és együttműködési képességeit.</li> </ul>
<p><b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a tanulók egyéni céljaira és szükségleteire, a tanulócsoport sajátosságaira.</li> <li>• Nyugodt és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<p><b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi, segíti és támogatja a tanulókat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>• Az önálló tanuláshoz, tájékozódáshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>• Támogatja a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>• Segítséget nyújt a tanulóknak abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> <li>• Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamatban a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságainak megismerésére kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>
<b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a tanulók komplex személyiségfejlődését.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiszteletben tartja a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a tanulókkal az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére nevei őket</li> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a tanulókat.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív nevelés, oktatás gyakorlatát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között is módot talál a tanulók egyéni fejlődési lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<p><b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a tanulók személyiségfejlődési és tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a tanulóknak a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

## 5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett tanulócsoporthoz fejlesztés a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.</li> </ul>
Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ösztönzi a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát.</li> <li>Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</li> <li>A tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítéletmentességre neveli.</li> <li>Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőik ismerete tükröződik</li> </ul>
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket és az együttműködést</li> </ul>

	támogató, motiváló módszereket alkalmaz.
<b>Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A tanulók nevelése, oktatása során a közösség (szoba, csoport, intézmény) iránti szerepvállalást erősítő pedagógiai helyzeteket teremt.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai programba foglaltakat a tanulók egyéni pedagógiai - pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban</li> </ul>

	<p>célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és az összegző értékelési formákat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismerteti a tanulókkal, a szülőkkal.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak, feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.



## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogszabályi előírásokat betartja.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A tanulók nevelése-oktatása érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>A tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szemponatok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató munkát segítő munkatársaival, a tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

### 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Szemponatok	Elvárások
Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóiban kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik</li> <li>• Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

#### 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A csoport munkaterv és az éves tervezés egyéb dokumentumai**

- Hogyan jelenik meg a csoport munkatervben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a csoport munkaterv a pedagógiai programban meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik a tanulószobai tevékenységek és egyéb foglalkozások tervezése a csoport munkaterv és a foglalkozási tematika követelményeihez?
- Hogy kapcsolódik a kollégiumi foglalkozások és egyéb tevékenységek tervezése a csoport munkaterv és a foglalkozási tematika személyiség- és közösségfejlesztési feladataihoz?

- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók neveltségére és előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogyan jelennek meg a csoport munkatervben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a csoport munkaterv a céloknak megfelelő tanulási eszközöket (nyomtatott dokumentumok, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz)?
- Milyen elemeket tartalmaz a csoportvezetői munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus foglalkozási és egyéb foglalkozáson kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Foglalkozások tervezése**

- A tervben szereplő tartalmi elemek megfelelnek-e a témához kapcsolódó korszerű szaktudományos ismereteknek?
- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások, a foglalkozás felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- A foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények a foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- A kollégiumi foglalkozáson kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?

- A kollégiumi foglalkozásokon kívüli tevékenységek tervezése hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseivel? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- A foglalkozásterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg a foglalkozások tervezésében?

### **Napló**

- Hogyan követi a napló szerinti haladás a csoport munkaterv éves tervezését?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő tanulóra vonatkozó szakértői javaslatok?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni tanulói igényeknek megfelelő, a tanuló szorgalmára, viselkedésére vonatkozó bejegyzések?

### **Tanulói füzetek/tanulói produktumok, dokumentumok**

- Hogyan követhető a tanulók munkájából a fejlődésük és a tananyagban való haladás (rendszeresség)?
- Hogyan követhető a tanulói egyéni munka hibáinak javítása?
- A tanulói produktumokban megjelennek-e más témakörök kapcsolódó elemei is?
- Hogyan követhető nyomon a tanuló foglalkozásokon való megjelenése, mulasztása, beérkezésének, távozásának, hazautazásának időpontjai, külső elfoglaltságai?
- Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a tanulói produktumokban?

## **1.3. Megfigyelések**

### **Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai**

- Milyen volt a pedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
- Mennyire szakszerű a pedagógus fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknál az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e a pedagógus a tantárgyi kapcsolatok lehetőségét?

- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Hogyan határozta meg a pedagógus a foglalkozás célját, és hogy sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a foglalkozás céljának elérését?
- A foglalkozás céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott nevelési módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek a foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, tanulásszervezési eljárások a témához kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus a foglalkozáson?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés a foglalkozáson? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés a foglalkozáson? Milyen eszközök segítették?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás a foglalkozáson?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése a foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokásrend a foglalkozáson a tanulók magatartásában?
- Milyen módon valósult meg a foglalkozáson a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?
- Hogyan jelent meg a tanulók önértékelése?
- Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése? A tanulók munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Elérte-e a foglalkozás a célját, koherens volt-e a foglalkozástervvel?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit a foglalkozás megbeszélésén?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

## 1.4. Interjúk kérdéssorai

### A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat végez, vállal?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogyan használja fel a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanulói teljesítmények értékelése során milyen digitális technológiát alkalmaz? Mennyire alkalmas ez az egyéni, személyre szabott értékelés megvalósítására?
- Milyen nevelési módszereket, tanulásszervezési eljárásokat alkalmaz szívesen a foglalkozáson látottakon kívül? Milyen céllal választja ezeket?
- Hogyan használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan választja ki a tanítási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a tanulók jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a foglalkozásokon, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát az oktató-nevelő munkája során?
- Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását?
- Mit jelent Ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?

- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Miként használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A nevelési és a tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor a vezető ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók önálló tanulását?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projekteken vett/vesz részt a pedagógus a tanulókkal a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?



- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékeli leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és -kezelő módszereit, képességét?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerébe, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\* Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése, fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni,

fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási és a nevelési folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a nevelés, a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanulók fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a pedagógiai program, a foglalkozási tervek és az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</li> <li>• Irányítja a foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a foglalkozási tervekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>• Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a tanulók speciális igényeit is kielégítő tanítási, tanulási stratégiákat válasszanak a tanulói teljesítmények növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív nevelés-oktatás az intézményben és saját pedagógiai gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>• Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>• Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.

- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- A helyi tanterv és a foglalkozási tervek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait prioritizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>• A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>

<p><b>Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média, stb.) működtet.</li> <li>• A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése, stb.).</li> <li>• Hatáskörének megfelelően megszervezi az intézmény mint létesítmény és a használt eszközök biztonságos működtetését (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök, stb.).</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a tanulók adatait és az intézmény által kezelt egyéb adatokat, és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>
<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszer alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a</li> </ul>

	fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### **3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremti a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a nevelés, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató kollégiumi légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a</li> </ul>

	leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok foglalkozásainak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>• A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport például intézményi önértékelésre), vezetőként és szakjának megfelelően részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. csoport munkaterv, tematikus terv, foglalkozástervek, tanulói online teljesítménymérő feladatok, értékeléshez használt digitális eszközök).</li> </ul>
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>• Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>
<b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>• Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>• Olyan nevelési, tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti viselkedési és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása).</li> <li>• Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanári szakma és az intézményvezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

**2.2. Dokumentumelemzés****A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:****Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban állnak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulók kötelező és egyéb kollégiumi foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a vezetési programban?

## **Pedagógiai program**

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Milyen a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljainak összhangja?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

## **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, a csoport munkatervek, a tematikus tervek és a foglalkozási tervek kidolgozását és ezek összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a pedagógiai program követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

## **SZMSZ**

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?

- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködések?

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisele-e az intézmény érdekeit?
- Képvisele-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?

- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kifejteni és munkatársaival elfogadtatni a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait és a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének kezdeményezésében, koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a tanulói igényekhez igazodjanak a tervezési dokumentumok (pedagógiai program, intézményi munkaterv, csoport munkaterv, tematikus tervek, foglalkozási tervek) és az alkalmazott módszerek?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás a saját nevelési, tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a középfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik meg az önreflexiója, az erősségeinek, fejleszthető területeinek meghatározása?



- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és ezeket hogyan hajtotta végre?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

#### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a szakmai profilját és a jövőképét? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője a kollégium céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan kíséri figyelemmel a jogszabályokat, hogyan tájékoztatja a pedagógusokat?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?

- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Alapfokú művészeti iskola

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- Az Alapfokú művészetoktatás követelményei és tantervi programjának való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékeli, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a tanulócsoporthoz (egyéni oktatás esetén a tanuló) sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

**2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a tanulók tevékenységeinek fejlesztése.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</li> <li>• Megtervezi a tanulók és nevelt, oktató csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti az alapfokú művészetoktatás követelményei, tantervi programja által megfogalmazott elvárásoknak a pedagógiai programban rögzített nevelési céljait; hogyan határoz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktató</li> </ul>

<b>meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?</b>	egyének és csoportok fejlesztési célját.
<b>Hogyan épít tervezőmunkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoport jellemzőire?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>● A tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez.</li> <li>● A tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe.</li> <li>● A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. A tanulás támogatása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> </ul>

<p><b>választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulók hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<p><b>Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a tanulók érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos és digitális pedagógiai eszközökkel, technológiákkal.</li> <li>• Felhasználja a művészeti ág adta motivációs lehetőségeket.</li> </ul>
<p><b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, probléma megoldási- és együttműködési képességét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket.</li> <li>• Fejleszti a tanulók tanulási képességeit.</li> <li>• A művészetpedagógia sajátos eszközeiben rejlő lehetőségeket felhasználja a tanulási stratégiák elsajátítására, gyakorlására.</li> </ul>
<p><b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a tanulók egyéni céljaira és szükségleteire, a tanuló és tanulócsoport sajátosságaira.</li> <li>• Nyugodt, és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<p><b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi, segíti és támogatja a tanulókat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>• Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>• Támogatja a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>• Segítséget nyújt a tanulóknak abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és</li> </ul>



	<p>feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Hogyan méri fel a tanuló(k) értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló megismerési technikákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamatban a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a tanulókat.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>
<p><b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a tanulók komplex személyiségfejlődését.</li> <li>• Tiszteletben tartja a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a tanulókkal az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között is módot talál a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<p><b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a tanulók személyiségfejlődési - az esetlegesen jelentkező - tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a tanulóknál a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.

- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

### **5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett tanulócsoporthoz fejlesztésének a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza. (Kivétel: egyéni oktatás)</li> </ul>
<b>Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanuló(k) értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát.</li> <li>• Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a tanulóknak és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttéréből adódó sajátosságait.</li> <li>• A tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott tanulók életkorából következő fejlődéslelektani jellemzők ismerete tükröződik.</li> </ul>
<b>Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)? Kivétel: egyéni oktatás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</li> </ul>
<b>Melyek azok a probléma megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz? Kivétel: egyéni oktatás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>

<p><b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tantervi tartalmakat a tanulók egyéni pedagógiai-pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és összegző értékelési formákat.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismerteti a tanulókkal, a szülőkkal.</li> </ul>
<p><b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<p><b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogszabályi előírásokat betartja.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A tanulók nevelése-oktatása érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>A tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szemponatok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató munkát segítő munkatársaival, a tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

### 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Szemponatok	Elvárások
Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóiban kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik</li> <li>• Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

#### 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

##### **A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai**

A tanmenet a szakmai tárgy sajátosságainak figyelembevételével más, a tanév tartalmi tervezését segítő, kellően kidolgozott dokumentummal kiváltható.

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a tanmenet a helyi tantervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek és egyéb foglalkozások tervezése a tanmenethez és a tantervi követelményekhez?



- Hogy kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, foglalkozások tervezése a személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket (kotta, tankönyv, munkafüzet, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz, egyéb szükséges eszközök)?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tanórai és egyéb tanórán kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése**

- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások, az óra/foglalkozás felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- Az óra célkitűzése és az óraterv mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Csoportos oktatás esetén: Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?

- A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseihöz? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg az órák/foglalkozások tervezésében?

### **Napló**

- Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?
- Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő tanulókra vonatkozó szakértői határozatok, javaslatok?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni tanulói igényeknek megfelelő, a tanuló szorgalmára, viselkedésére vonatkozó bejegyzések?

### **Tanulói füzetek/Tanulói produktumok**

- Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás (rendszeresség)?
- Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?
- A tanulói produktumok, illetve ahol szükséges, a füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?
- A tanulói füzetekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?
- A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak kapcsolódó elemei is?
- Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a tanulói produktumokban?
- Hogyan jelenik meg a tanulói füzetekben/produktumokban a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzés lehetősége?

### **1.3. Megfigyelések**

#### **Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai**

- Milyen volt a pedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?

- Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknak az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e a pedagógus a tantárgyi kapcsolatok lehetőségét?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek az óra céljának elérését?
- Az óra/foglalkozás céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, tanulásszervezési eljárások a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítettek ezt?
- Csoportos oktatás: Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítettek?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanuló magatartásában?
- Csoportos oktatás: Milyen módon valósult meg az órán a tanuló együttműködése, egymástól való tanulása?
- Hogyan jelent meg a tanuló önértékelése?
- Hogyan történt a tanuló, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése? A tanuló munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Mennyire készítette elő a házi feladatot a pedagógus?
- Elérte-e az óra a célját, koherens volt-e az órateranggal?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?

- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat végez, vállal?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogy használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanulói teljesítmények értékelése során milyen digitális technológiát alkalmaz? Mennyire alkalmas ez az egyéni, személyre szabott értékelés megvalósítására?
- A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Hogy használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan választja ki a tanítási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a tanulók jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, ahol fejleszti a tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát az oktató-nevelő munkája során?

- Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását?
- Mit jelent Ön számára az inkluzív nevelés?
- Csoportos oktatás: Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Csoportos oktatás: Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoportoknak?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók önálló tanulását?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a tanulókkal a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?

- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Csoportos oktatás: Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanuló(k)nak?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékeli leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktus megelőző és kezelő módszereit, képességeit?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerében, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\*Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni,

fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</li> <li>● Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.</li> <li>● Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>● Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a tanulók speciális igényeit is kielégítő tanítási, tanulási stratégiákat válasszanak a tanulói teljesítmények növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>● Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetség gondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>● Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.

- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>• A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális,</li> </ul>

	<p>nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.).</li> <li>• Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése.</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a tanulók adatait és az intézmény által kezelt egyéb adatokat, és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>
<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és – a szervezeti felépítésnek megfelelően – a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

**3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató iskolai légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>• A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. tanmenetek, tematikus tervek, óratervek, tanulói online teljesítménymérő feladatok).</li> </ul>
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>• Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>

<p><b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>● A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>● Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>● Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása).</li> <li>● Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## **5. A vezetői kompetenciák fejlesztése**

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját



fejlődésükben. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejlesztendő területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	
Szempontok	Elvárások
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejlesztendő területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelel.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

**2.2. Dokumentumelemzés****A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:****Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetési programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományőrzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a vezetési programban?

## Pedagógiai program

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Milyen a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljainak összhangja?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

## Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

## SZMSZ

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?

- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisei-e az intézmény érdekeit?
- Képvisei-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?

- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, és a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének kezdeményezésében, koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényekhez igazodjanak?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás a saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a középfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik meg az önreflexiója, az erősségeinek, fejleszthető területeinek meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?

- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és ezeket hogyan hajtotta végre?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

#### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az iskola céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a pedagógusok tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?

- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).



# Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.
- A sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatása tantervi irányelveinek való megfelelés.

Ennek megfelelően az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos szaktudományos tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és a köznevelésért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának a saját szakterületére vonatkozó főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és a kompetenciafejlesztés, illetve az adott fogyatékosági területre vonatkozó fejlesztés érdekében tudatosan alkalmazza a szakterülete, tantárgya, illetve az adott fogyatékosági területhez kapcsolódó habilitációs, rehabilitációs tevékenység sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési, tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal.</li> </ul>

<p><b>alkalmazott módszerek a tananyaghoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## **2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<p><b>Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket – tekintettel a tanulók fogyatékoságának milyenségére, annak súlyossági fokára, egyéni képességeire, sajátosságaira.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a gyermekek, tanulók tevékenységeinek, személyiségének fejlesztése.</li> </ul>
<p><b>Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a gyermekek, tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán</li> </ul>

	<p>kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Megtervezi a gyermekek, a tanulók és nevelt, oktatott csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<p><b>A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi a sajátos nevelési igényű tanulók oktatási irányelveit, az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési célját.</li> </ul>
<p><b>Hogyan épít tervező munkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoporthoz jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A gyermekek, tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe.</li> <li>• A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően, a gyermekek, a tanulók képességeinek figyelembe vételével választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
<b>Mennyire tudatosan, mennyire az adott helyzetnek megfelelően alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a gyermekek, tanulók aktuális fizikai, érzelmi, pszichés állapotát.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók hibázásait, tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részének tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<b>Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel, és hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a gyermekek, a tanulók érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos pedagógiai és digitális eszközökkel, technológiákkal – illetve lehetőség szerint együttműködést kezdeményez, alakít ki és tart fenn.</li> </ul>
<b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési, együttműködési nehézségeket.</li> <li>• Fejleszti a gyermekek, a tanulók tanulási képességeit.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a gyermekek, tanulók egyéni céljaira és szükségleteire a gyermek és tanulócsoport sajátosságaira.</li> <li>• Nyugodt, és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, a digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahol lehetséges, ösztönzi, segíti és támogatja a gyermekeket, a tanulókat – egyéni képességeiknek megfelelően – a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>• Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Támogatja a gyermekek, a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> <li>• Segítséget nyújt a gyermekeknek, tanulóknak abban, hogy a sajátos nevelési igényüknek megfelelően képesek legyenek digitális környezetben tájékozódni, információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> <li>• Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a gyermek, a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt**

<b>történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamatban a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a gyermekeket, tanulókat – képességüknek megfelelően.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a gyermekek, a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>
<b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, a tanulók komplex személyiségfejlődését.</li> <li>• Tiszteletben tartja a gyermekek, a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a gyermekekhez, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a gyermekekkel, a tanulókkal – egyéni képességük lehetőségének figyelembe vételével – az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket, és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<b>Milyen módon differenciál, hogyan alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A speciális csoportban, osztályban és az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek, a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Különleges bánásmódot igénylő tanuló vagy tanulócsoporthoz számára hosszabb távú fejlesztési terveket dolgoz ki, és ezeket hatékonyan meg is valósítja.</li> </ul>

<p><b>nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a gyermekek, a tanulók személyiségfejlődési – az esetlegesen jelentkező – tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a gyermekekben, a tanulóknak a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>
---	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

### **5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<p><b>Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett gyermek- és tanulócsoporthoz fejlesztés a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza – amennyiben ez releváns.</li> </ul>



<p><b>Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a gyermekek, a tanulók közötti együttműködési készséget, valamint a véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóban az érvelési kultúrát – ahol ez lehetséges.</li> <li>• Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a gyermekek, a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</li> <li>• A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet-mentességre neveli.</li> <li>• Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőik, valamint az adott fogyatékosági terület ismerete tükröződik.</li> </ul>
<p><b>Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket, amennyiben ez releváns.</li> </ul>
<p><b>Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amennyiben csoportos foglalkozásokat tart, szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt – a tanulók képességeinek megfelelően.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.

- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## 6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Szempontok	Elvárások
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tantervi tartalmakat és a rehabilitációs, rehabilitációs tevékenység tartalmát a gyermekek, a tanulók egyéni pedagógiai–pszichológiai szükségleteihez, képességeihez és sajátosságaihoz is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és összegző értékelési formákat.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek és a tanuló sajátosságainak megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• A pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A gyermekeknek, a tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismerteti a szülőkkel, ahol lehetséges a gyermekekkel, a tanulókkal is.</li> </ul>

<p><b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermeki, a tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak, feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek, a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<p><b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a tanulók életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen, a gyermekek, a tanulók sajátos nevelési igényét figyelembe véve kommunikál, a vonatkozó jogi előírásokat betartja.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekek, a tanulók nevelése-oktatása érdekében kezdeményezően együttműködik a</li> </ul>

<p><b>pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b></p>	<p>pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekekkel, a tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a gyermekek, a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<p><b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>• Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<p><b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató</li> </ul>

	<p>munkát segítő munkatársaival, a gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<p><b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

### **9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<p><b>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a gyermekeket, tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel</li> </ul>

	<p>hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A tanmenet, tanulói fejlesztési tervek és az éves tervezés egyéb dokumentumai**

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a tanmenet a helyi tantervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, napközis és egyéb foglalkozások tervezése a tanmenethez és a tantervi követelményekhez?
- Hogyan kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, napközis és egyéb foglalkozások tervezése a személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg az éves tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket (pl. tankönyv, munkafüzet, digitális tananyag, digitális oktatási eszköz)?

- Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tanórai és egyéb tanórán kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

### **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése**

- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célok teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások, az óra/foglalkozás felépítése, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- Az óra célkitűzése és az óraterv mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?
- A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseikhez? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg az órák/foglalkozások tervezésében?

### **Napló**

- Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?
- Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni tanulói igényeknek megfelelő, a tanuló szorgalmára, viselkedésére vonatkozó bejegyzések?

## Tanulói füzetek/Tanulói produktumok

- Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás (rendszeresség)?
- Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?
- A tanulói füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?
- A tanulói füzetekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?
- A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak kapcsolódó elemei is?
- Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a tanulói produktumokban?
- Ahol ez lehetséges: Hogyan jelenik meg a tanulói füzetekben/produktumokban a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzés lehetősége?

### 1.3. Megfigyelések

#### Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai

- Milyen volt a pedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
- Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknál az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e a pedagógus a tantárgyi kapcsolatok lehetőségét – ha lehetséges?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a tanulókkal – képességeik figyelembevételével – tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek az óra céljának elérését?
- Az óra /foglalkozás céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, tanulásszervezési eljárások a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?



- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítették?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire tükröződött a szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanuló magatartásában?
- Milyen módon valósult meg az órán a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?
- Hogy jelent meg a tanulók önértékelése (amennyiben lehetséges)?
- Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése? A tanulók munkájának értékelésére használt-e digitális eszközöket?
- Mennyire készítette elő a házi feladatot a pedagógus?
- Elérte-e az óra a célját, koherens volt-e az órateranggal?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?

- Milyen a kapcsolata szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat végez, vállal?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogyan használja fel a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanulói teljesítmények értékelése során milyen digitális technológiát alkalmaz? Mennyire alkalmas ez az egyéni, személyre szabott értékelés megvalósítására?
- A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Hogyan használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan választja ki a tanítási folyamathoz használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Hogyan fejleszti a gyermekek/tanulók jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát az oktató-nevelő munkája során?
- Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását (a tanulók képességeinek megfelelően)?
- Mit jelent az ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?

- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a tanulók önálló tanulását és hogyan segíti a sajátos nevelési igényű tanulók digitális eszközhasználatát?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a gyermekkel/tanulókkal a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő – illetve a csoport tagjainak többségétől jelentősen eltérő képességű - tanulók nevelésében, oktatásában?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?

- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékeli leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és - kezelő módszereit, képességét?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerében, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

\* Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): *The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben]* Tempus Közalapítvány, Budapest.

#### 1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése, fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni,

fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• A tanulói kulcskompetenciák, fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát, illetve a tanulói képességektől, állapottól függő fejlődést, fejlesztést vár el.</li> <li>• Utazó gyógypedagógusi hálózatot működtető intézmény vezetője esetén, az integráltan nevelt, oktatott gyermekek, tanulók eredményesebb, hatékonyabb ellátásának érdekében konstruktív együttműködést alakít ki a befogadó intézmény vezetőjével.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról,</li> </ul>

	változásáról, és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.
<b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> <li>• Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</li> <li>• Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára, a tanulók képességeinek megfelelően.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>• Ösztönzi és támogatja, hogy a pedagógusok a megfelelő digitális technológiák alkalmazásával a gyermekek, a tanulók sajátos nevelési igényeihez igazodó tanítási és tanulási stratégiákat válasszanak a gyermekek, a tanulók hatékony fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>• Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>• Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulási-tanítási folyamatba.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

**2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait prioritizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket. Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni külső a partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások



<p><b>Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>● A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
<p><b>Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>● A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.).</li> <li>● Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).</li> <li>● Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>● A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>● Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>● Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a gyermekek, a tanulók adatait és az intézmény által kezelt egyéb adatokat, és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>

<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselő) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>
---	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### **3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató iskolai légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>• A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoporthoz például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések kialakítását.</li> <li>• Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. tanmenetek, tematikus tervek, óratervek, tanulói online teljesítménymérő feladatok).</li> <li>• A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (törzskar, tágabb körű vezetés)</li> </ul>

	– például munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők stb. – bevonásával).
<b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>• Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>
<b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>• A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>• Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>• Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása).</li> <li>• Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.

- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	
Szempontok	Elvárások
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógusethika normáinak megfelel.)</li> </ul>

<p><b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosanfigyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>
---	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

## 2.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

### **Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőknek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban állnak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit a vezető?



- Hogyan látja a programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulás eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a vezetési programban?

### **Pedagógiai program**

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Milyen a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljainak összhangja?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Hogyan épülnek be a mérési, értékelési eredmények a tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervezőmunkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

## **SZMSZ**

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködések?

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisei-e az intézmény érdekeit?
- Képvisei-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?

- Hogyan alakítja ki a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit, és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a tanulói igényekhez igazodjon a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a középfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?

- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejlesztendő területeinek meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

#### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az iskola céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan kíséri figyelemmel a jogszabályokat, hogyan tájékoztatja a változásokról a pedagógusokat?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?

- Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását a tanulás-tanítás folyamatában és a szervezeti kommunikációban?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Pedagógiai szakszolgálati intézmény

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a szakszolgálati szakalkalmazott munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- Az általános szakmai szempontoknak való megfelelés,
- A pedagógiai szakszolgálatok jogszabályban foglalt eljárásrendjének, illetve az intézmény belső szabályzatainak, szakmai protokolljainak való megfelelés,
- Az intézmény munkatervének való megfelelés.

A jelenleg kilenc szakterületen folyó pedagógiai szakszolgáltatás egyes területei között fennálló megegyezések ellenére a szolgáltatást igénylő kliensek szükségletei, a szolgáltatást nyújtó szakalkalmazott szakértelme és kompetenciái, továbbá a szolgáltatás tevékenység tartalma, módszer- és eszközhasználata tekintetében jelentősek a különbségek. Kiemelve a szakterületi tevékenységek közös és általános tartalmának ellenőrzését, mégis szükségessé vált azt mérlegelni, hogy a kompetenciák milyen mértékben és módon nyilvánulnak meg szakterületenként. Annak érdekében, hogy a pedagógiai szakszolgálati területeken a pedagóguskompetenciák értelmezhetőek legyenek, a pedagógiai szakszolgálati tevékenységeket tartalmuk és jellegük szerint csoportosítottuk, és öt fő tevékenységcsoportot alakítottunk ki az alábbiak szerint:

### 1. Nevelési tanácsadás típusú tevékenységek

- 1.1. nevelési tanácsadás – a pszichológus tevékenysége
- 1.2. nevelési tanácsadás – fejlesztő pedagógus/gyógypedagógus tevékenysége,
- 1.3. az iskola-, óvodapszichológus tevékenysége,
- 1.4. pályaorientációs tevékenység,
- 1.5. tehetséggondozó tevékenység

### 2. Szakértői bizottsági tevékenység

- 2.1. Szakértői bizottsági feladatellátásban résztvevők

### 3. Logopédiai tevékenység

- 3.1. Logopédiai feladatellátásban résztvevők
- 4. Korai fejlesztés típusú tevékenységek
  - 4.1. korai fejlesztés,
  - 4.2. konduktív pedagógiai ellátás
- 5. Gyógytestnevelői tevékenység
  - 5.1. Gyógytestnevelői feladatellátásban résztvevők

Az értékelés a pedagógiai munka alábbi területeire terjed ki:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

A felsorolt területeken az értékelés meghatározott szempontok szerint történik. Az összefoglaló táblázatból megállapítható, hogy egyes szakterületeken a kompetenciák érvényesíthetősége nem teljes körű. A gyógytestnevelés feladatellátásban közreműködők kompetenciái megegyeznek a nevelési-oktatási intézményben foglalkoztatott pedagógusok kompetenciáival, esetükben tehát nincs szükség újabb szempontok megállapítására. A



következő táblázatban összefoglaltuk az egyes kompetenciák érvényesülését segítő szempontokat.

A kompetenciák érvényesülésének megfigyeléséhez és megállapításához segítséget nyújtanak az adott szakterületen alkalmazható szakmai ellenőrzési szempontok. Ezeket egészítik ki azok a további kérdések, melyeket az ellenőrzött tevékenységhez illeszkedő szakértelmű szakértő fogalmaz meg a teljesebb megismerés érdekében.

A pedagógiai szakszolgálatokban folyó munka tartalma az egyes szakterületeken jelentős mértékben különböző. Az első csoportba tartozó szolgáltatások nem tanórai jellegűek, hanem egyéni vagy csoportos fejlesztés, terápia, konzultáció, mediáció, illetve diagnosztikus munka történik. A gyógytestnevelés tanóra megtartása nevelő-oktató munka, mivel a gyermekek tanórákon vesznek részt. Ebből adódik, hogy az 1,2,3,7,8,9 kompetenciákat követve a szempontok és elvárások még értelmezhetők valamennyi szakszolgálati tevékenységre, azonban a 4,5,6 kompetenciák esetében a gyógytestnevelő pedagógiai munkájának tanfelügyelete a többi szakszolgálati területtől eltérően a nevelésben-oktatásban érvényes szempontok és elvárások alapján kerül megítélésre. A pedagógiai szakszolgálati tanfelügyelet során más alkalommal is szükség lehet arra, hogy a pedagógiai munka tartalmára tekintettel a szempontokat és elvárásokat kellő adaptációval alkalmazzák.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

## Pedagóguskompetenciák tartalmi módosulása a pedagógiai szakszolgálatban

Általános önértékelési szempontok	Szempontok a nevelés-tanácsadás típusú tevékenységekben	Szempontok a szakértői bizottsági tevékenységben	Szempontok a logopédiai tevékenységben	Szempontok a korai fejlesztés típusú tevékenységekben	Szempontok a gyógytest- nevelésben
<b>1.terület</b> Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség	1. Pedagógiai módszertani felkészültség
<b>2.terület</b> Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2 Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók.
<b>3. terület:</b> A tanulás támogatása	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.	3. A tanulás támogatása.
<b>4. terület:</b> A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel	4. A kliens igényeit és szükségeit figyelembe vevő egyéni beavatkozás (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció).	4. A kliens igényeit és szükségeit figyelembe vevő állapotfelmérési és beavatkozási tevékenység	4. A kliens igényeit és szükségeit figyelembe vevő egyéni beavatkozás (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció).	4. A kliens igényeit és szükségeit figyelembe vevő egyéni beavatkozás (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció).	4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő

küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség					gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség.
<b>5. terület:</b> A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	5. Csoportos beavatkozás (tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés, képzés).	5. Ezen a szakszolgálati területen ez a kompetencia nem releváns.	5. Csoportos beavatkozás (tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés, képzés).	5. Ezen a szakszolgálati területen ez a kompetencia nem releváns.	5.A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
<b>6. terület:</b> Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.	6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.	6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.	6. Az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelése, elemzése, önreflexió.	6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése.
<b>7. terület:</b> Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.	7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.	7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.	7. Kommunikáció, szakmai együttműködés és önállóság.	7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás.

<b>8. terület:</b> <b>Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</b>	8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.	8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.	8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.	8. Elkötelezettség és felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.	8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért.
<b>9. terület</b> <b>A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselete és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

## **Tanfelügyeleti elvárások, eszközök, módszerek nevelési tanácsadás és logopédia típusú tevékenységet végzők ellenőrzése esetében**

### **1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei**

#### **1. Pedagógiai módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Pedagógiai módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen az egyén és a csoport szintjén a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz az állapotfelmérés és beavatkozás vonatkozásában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos szaktudományos és szakterületi tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a szakterülete sajátosságaihoz és a tevékenységi helyzetéhez igazodó változatos módszereket és eszközöket.</li> <li>• Az alkalmazott szakterületspecifikus módszereket a kliensek igényeihez igazítja állapotjavító céllal, támogatja a kliens kompetenciájának fejlődését.</li> <li>• Kliensei számára lehetővé teszi a számukra megfelelő viselkedési alternatívák kiválasztását, gyakorlását.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a kliens igényeihez, szükségleteihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beavatkozásának hatékonyságát és eredményességét rendszeresen értékeli, tapasztalatai alapján módosítja tevékenységeit.</li> <li>• Az adott problématerület állapotfelmérésében és fejlesztő, terápiás, konzultatív ellátásban a kliens életkorának, állapotának, körülményeinek és a helyzetének megfelelő, változatos módszereket alkalmaz.</li> <li>• Ismeri a szakterülete szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó, a kliensnek, klienscsoportnak megfelelő, következetes.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a szakterületspecifikus módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Szakszerű fogalomhasználat és a pedagógiai tevékenység során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## 2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai célokra megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>Pedagógiai tervező dokumentumait gondosan vezeti, azok tükrözik az önellenőrzést és reflektivitást.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a kliensek adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógiai folyamatot a kliens, klienscsoport érdekei, szükségletei, valamint a szakmai elvárások alapján tervezi.</li> <li>A pedagógiai folyamatot a kliensekhez igazodóan vezeti, törekszik a kliensek aktív bevonására.</li> <li>A kliens szükségleteit folyamatosan követi, az előrehaladás tükrében elemzi és értékeli, a folyamatot módosítja.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti az állapotfelmérés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szakképesítésétől függően a kliens problémájához igazodó egyéni vagy csoportos állapotfelmérési-, fejlesztési-,</li> </ul>

<b>adatait, a kliens tényleges igényeit, a szolgáltatás specifikumait?</b>	foglalkozási-, terápiás vagy tanácsadási tervet készít – az intézményi eljárásrendnek megfelelően.
<b>Hogyan épít tervezőmunkája során a kliens előzetes tudására és egyéni jellemzőire?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amennyiben lehetősége van, a kliens fejlettségére, képességeire is tekintettel, bevonja őket a terápiás, fejlesztési folyamat tervezésébe.</li> <li>• Pedagógiai tervező munkájában képes differenciálni, a kliens, a klienscsoport több szempontú megközelítése alapján. (Előzetes tudás, motiváltság, életkori sajátosság, környezet).</li> <li>• Az állapotfelmérés és beavatkozás tervezése során a digitális módszereket és eszközöket célszerűen választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A kliens adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi eljárásrend és a kliens fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a kliens előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált terápiás, fejlesztési folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. A tanulás támogatása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Mennyire tudatosan, az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat, koordinálja a tanulási folyamatokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szűrést végez a tanulási/teljesítménybeli problémák/ kiemelkedő képesség/teljesítmény megfelelő időben történő felismerésére.</li> <li>• Figyelembe veszi a kliens aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanulásmódszertani segítséget nyújt egyéni helyzetben, vagy csoportos tanulásmódszertani tréninget vezet.</li> <li>• A tanulás támogatása érdekében a szülővel/ pedagógussal konzultációt folytat.</li> <li>• A kliens hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<b>Hogyan motivál, hogyan kelti fel a kliens érdeklődését, és hogyan tartja fenn a figyelmét, érdeklődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a kliensek érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos pedagógiai és digitális eszközökkel, technológiákkal.</li> </ul>
<b>Hogyan fejleszti a kliensek gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehetőséget teremt a társas tanulás helyzeteire.</li> <li>• Szakmai, szakmaközi együttműködésekkel segíti a tehetséges kliensek fejlesztését.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a kliens egyéni céljaira és szükségleteire, a gyermek és tanulócsoport sajátosságaira a szakszolgálat helyszínein.</li> <li>• Nyugodt és biztonságos környezetet teremt az állapotfelméréshez vagy beavatkozáshoz.</li> </ul>
<b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Milyen támogatást nyújt a kliensek tanulási folyamatának támogatáshoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Célja, hogy kliensei képesek legyenek a tanultak alkalmazására tanulási helyzetben, önbizalmuk erősödjön.</li> <li>• Igyekszik kialakítani az önálló ismeretszerzés, bizonyos esetekben a kutatás igényét. Ösztönzi, segíti és támogatja klienseit a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>• Megfelelő útmutatókat és az önálló tanuláshoz szükséges tanulási eszközöket biztosít a kliensek számára.</li> <li>• Segítséget nyújt a klienseknek abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az állapotfelmérés és beavatkozás során tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat, szem előtt tartva a gyermek, a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A kliensek motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A kliensek gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a kliensekkel.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A fenti terület a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében a *nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek* vonatkozásában a kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő egyéni beavatkozásokra (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció) értjük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen hatékony állapot megismerési technikákat alkalmaz? Mennyire tudatos a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan alkalmazza a kliens sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket, a kliens</li> </ul>

<p><b>kliens komplex ellátásának megszervezésében?</b></p>	<p>személyiségének sajátosságait megfelelő módszerekkel sokoldalúan tárja fel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A kliens személyiségét nem statikusan, hanem fejlődésében szemléli.</li> </ul>
<p><b>Képes-e, más szakmák képviselőivel való eredményes együttműködésre?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a kliensek tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, képes számukra segítséget nyújtani, vagy a megfelelő szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• A kliens komplex ellátásának érdekében más szakemberek bevonására is törekszik, képes teamben dolgozni.</li> </ul>
<p><b>Hogyan valósítja meg az ellátás során szükséges kontrollt? Miként reflektál a kliens autonómiatörekvéseire, különleges szükségleteire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egyéni beavatkozásra vonatkozó munkáját a kliens megelégedettsége és az elfogadott állapotfelmérési/beavatkozási protokollok alapján elemzi és értékeli.</li> <li>• A kliens teljes személyiségének fejlesztésére, autonómiájának kibontakoztatására törekszik.</li> <li>• Különleges bánásmódot igénylő kliens ellátásában problémaszpecifikus módszertant alkalmaz.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál az egyéni és a csoportos foglalkozások esetében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az általános pedagógiai célrendszert és az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztési célokat egységben kezeli.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A kliens állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- Más szakmák képviselőivel való eredményes együttműködés.
- A differenciálás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kliens különleges szükségleteinek figyelembevételével a személyiségfejlesztésének tudatos támogatása.

## 5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálat tekintetében *nevelési tanácsadás típusú és logopédiai tevékenységek* vonatkozásában a csoportos beavatkozásokra (tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés, képzés) értelmezzük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Mennyire hatékony a csoportos beavatkozások szervezésben és vezetésben?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógus az általa vezetett csoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.</li> <li>A csoportszervezésben és vezetésben érvényesíti a beavatkozások elfogadott eljárásrendjeit.</li> <li>Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</li> <li>Munkaköri feladataival összhangban, koordinátorként képes az 5. kompetenciaterület alatt felsorolt tevékenységek megszervezésére/konzultatív segítésére.</li> </ul>
Hogyan képes olyan társas környezetet kialakítani, hogy a kliensek értékesnek és elfogadottnak érezzék magukat? Ennek során milyen módon veszi figyelembe a résztvevők azonos vagy különféle igényeit és lehetőségeit?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szakmai hozzáértéssel reagál a csoportos tréning, gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció, mediáció, konfliktuskezelés különféle helyzeteire.</li> <li>Képes a csoporthelyzetben figyelembe venni a kliensek eltérő állapotából, társadalmi helyzetéből adódó különbségeket, az életkorukból következő fejlődéslélektani jellemzőket.</li> <li>Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és érték-ként közvetíti a gyermekek, a</li> </ul>

	<p>tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli.</li> </ul>
<b>Kiterjeszti-e a csoportos beavatkozást a kliensek szüleire és pedagógusaira?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkészült szülői önismereti, szülői esetkonzultációs csoport vezetésére - ahol releváns.</li> </ul>
<b>Melyek azok a probléma megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A csoportos beavatkozások szervezésének és vezetésének hatékonysága.
- A kliensek közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató módszerek alkalmazása.
- A csoportos beavatkozás kiterjesztése a kliensek szüleire, pedagógusaira.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok *nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek* vonatkozásában az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelésére, elemzésére és önreflexiókra értelmezzük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz az állapotfelmérés és a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az állapotfelmérés és beavatkozás során betartja jogosultsági határait.</li> </ul>

<p><b>beavatkozási tevékenységek javítása érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az állapotfelmérő és beavatkozó eljárások során, annak eredményei alapján dönt az alkalmazott módszer, eszköz megfelelőségéről a kliens szükségleteinek ismeretében.</li> <li>• Az alkalmazott módszerek esetében kellő önreflektivitással rendelkezik.</li> <li>• A kliensnek személyre szabott értékelést ad, a produktumok elemzése alapján képes a választott módszert, szükség esetén más módszert választani.</li> <li>• Pedagógiai céljainak megfelelően az állapotfelmérés és beavatkozás során szerzett eredmények értékelésére alkalmas eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> </ul>
<p><b>Mennyire sajátította el és alkalmazza a minősítésmentes, fejlesztő szándékú visszajelzés követelményeit?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Értékelés szükségessége esetén segítő értékelést alkalmaz, minősítő értékelést állapotfelmérés eredményének közlése során végez.</li> <li>• Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyyszerűek, támogatják a kliens önértékelésének fejlődését.</li> <li>• Önállóan képes a kliensek vizsgálati eredményeinek értékeléséből kapott adatokat elemezni, az egyéni, illetve a csoportos fejlesztés alapjaként használni, szükség esetén gyakorlatát módosítani.</li> </ul>
<p><b>Milyen visszajelzéseket ad a klienseknek? Visszajelzései támogatják-e a kliensek önértékelésének fejlődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az adott eljárásnak megfelelő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A kliensek személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A kliensek önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a kliensek életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi protokollhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogi előírásokat betartja.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban? Milyen a kliensekkel és a szülőkkel a kommunikációja, együttműködése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A szakszolgálati ellátásban a kliensek érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>Kommunikációját minden partnerrel a kölcsönösség és a konstruktivitás jellemzi.</li> <li>Kommunikációja magatartásával, elveivel, az intézményi közös célokkal kongruens, és megfelelően támogatja az ellátás sikerességét.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a kritikus szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel, a szülőkkel és a kliensekkel történő együttműködés a kliensek személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a szakszolgálati/ pedagógiai munkát segítő munkatársaival, a gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	
Szempontok	Elvárások
Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a gyermekekben/tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihhasználja saját szakterületén a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a gyermekek/tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>• Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>

Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló gyermeki/tanulói magatartás tudatos formálása.

### 1.2. Dokumentumelemzés

Tekintettel arra, hogy a szakszolgálatok működésében, különösen ennek dokumentálásában, lehetnek eltérő elemek a helyi szokásrend, protokoll és a fenntartó elvárása szerint, ezért a szakértők azon dokumentáció mentén vizsgálják a pedagógus tervező tevékenységét, szakmai munkáját, amelyet az adott helyen, a helyi protokollnak megfelelően használ, amely az adott területen értelmezhető.

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:



**Esettanulmány dokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Az esettanulmány dokumentumának elemzésével kapcsolatos kérdésekhez a foglalkozásterv egyes kérdései és a portfólió feltöltés szakszolgálati útmutatójában szereplő reflektív interjúkérdések szolgáltatnak támpontot.

**Esetmegbeszélő munkadokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Milyen módszertani, technikai megoldásokat alkalmaz az esetmegbeszélés vezetésére?
- Milyen módon tart fenn együttműködést az esetmegbeszélés résztvevőivel?
- A csoportműködés érdekében milyen beavatkozásokat végez, és mi jellemzi ezeket?
- Milyen módon kezeli az esetmegbeszélés során megmutatkozó érzelmi és indulati viszonyulásokat?
- Milyen erősségei és fejlesztésre váró területei nyilvánulnak meg az esetmegbeszélés során?
- Mennyire képes reflektív áttekintésre az esetmegbeszélés több ülése során a történések, az előrehaladás, az elakadások, módszertani/ technikai kérdéseinek tekintetében?

**A konzultációs munka dokumentuma (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Képes-e a konzultáció folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Tud-e különbséget tenni a különböző konzultációs technikák között? Milyen indokkal tudja alátámasztani a konzultációban használt módszereket, technikákat?
- Mennyiben képes értelmezni a konzultáció hatását a fejlesztő/ terápiais folyamatra?
- Hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a konzultációs folyamatban?
- Milyen összehasonlításokra képes a tervezett és a megvalósult tartalom, továbbá a tervezett cél és az elért eredmény összevetésének gondolati és érzelmi vetületéről?
- Hogyan látja a terápiais beavatkozás és a konzultáció egymáshoz való viszonyát, határait?
- Milyen módon tesz különbséget a szakemberrel folytatott konzultáció és a szakember szupervíziója között?
- Alkalmaz-e modellnyújtó helyzetet szakmai konzultációban és hogyan értelmezi ennek előnyeit és hátrányait?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi protokollal?
- Milyen digitális eszközöket, módszereket alkalmaz szakmai konzultációban és hogyan határozná meg (ennek) ezek előnyeit és hátrányait?

**Csoportos esettanulmány-dokumentum (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Milyen érvekkel támasztja alá a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás szükségességét az adott csoport vonatkozásában?
- Miként érvel a csoportos fejlesztésben/terápiában/tanácsadásban résztvevő gyerekek/tanulók bekerülésének szempontjai mellett?
- Miként vélekedik a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás kereteiről és feltételeiről? (gyakoriság, a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás helyszíni adottságai, tervezett időtartam, egyéni, csoportos) Mennyire képes a segítő és hátráltató szempontok megfogalmazására?
- Mennyire képes a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Mennyire tudatosan használ különféle módszereket a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatában? Mennyire ismeri a módszerek nevét, miként tudja elkülöníteni azokat?
- Mennyiben ismeri fel és hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatában?
- Mennyiben képes a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás teljes folyamatára vonatkozó megvalósulás elemzésére? (A megvalósulást abból a szempontból szükséges elemezni, hogy mennyiben tért el a kitűzött céltől.)
- Képes-e a tapasztalatok alapján javaslatok megfogalmazására?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?

**A szakterületi vélemény dokumentuma**

- Mennyire képes felmérni, hogy a szakterületi vélemény írásában hol vannak a kompetencia határai?
- Milyen feltételekhez köti a szakterületi vélemény megírását, a tartalom megalapozottságát?
- Fogalomhasználata mennyiben felel meg a szaktudományos fogalomhasználat elvárásainak?
- A vélemény tagoltsága, tartalma és nyelvezete figyelembe veszi-e a fókuszált problémát, amelyről a vélemény szól, valamint annak a személynek a szükségleteit és nyelvi megértését, aki a véleményt olvassa vagy kapja?
- Hogyan kezeli a véleményt író szakember a titoktartás, a sérelemokozás elkerülése és a lényegi üzenetek átadása kényes egyensúlyát a vélemény egészében?

**Szakmai, szakma- és ágazatközi együttműködés dokumentuma**

- Hogyan fejt ki az együttműködés céljait a résztvevő partnerek jellemzői és érdekeltségei mentén?
- Milyen érvekkel támasztja alá az együttműködésben rejlő kölcsönös előnyöket?

- Hogyan fejt ki az együttműködésnek a szakterületi tevékenységhez történő kapcsolódását?
- Az együttműködés valamely választott szakaszának részletes leírása, ennek dokumentumai.
- Miként képes reflektálni a választott együttműködési történéseire?
- Milyen értékeket lát az eseményekben?
- Hogyan határozza meg saját szerepét az együttműködésben?
- Hogyan látja és oldja meg szakmai szerepét az együttműködések fenntartásában?

### **Napló**

(minden olyan dokumentum, melyben a pedagógiai tevékenység folyamata naponként rögzített):

- Hogyan követi a napló szerinti haladás az éves foglalkozási/beavatkozási tervet?
- Milyen megállapítások, mérések, adatok nyomán korrigálja előzetes beavatkozási terveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja?

### **Kliensek produktumai**

- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a kliens állapotfelmérésének eredményeit?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe az egyéni beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat (pl. dokumentumok, alkotások és más alkalmak, helyzetek)?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a csoportos beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat mint a kliens egyedi tevékenységének termékét?
- Miként értelmezi és veszi figyelembe azt a csoportproduktumot, ami a vezetett csoportbeavatkozás folyamatában a kliensek tevékenységében keletkezik?

### **A szakszolgálati szakmai munka egyéni vagy csoportszintű éves tervezésének dokumentuma**

- Az éven belül milyen részdőszakokra bontott a terv, és miként jelennek meg bennük az egyes témakörök?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a munkaközösség/ munkacsoport tervéhez?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a szakszolgálati intézményi munkaterv egészéhez?
- Milyen megnevezéseket, tevékenység egységeket tartalmaz a szakterület-specifikus munkavégzés vonatkozásában (hogyan specifikálja a megnevezés szintjén a feladatok ellátását)?

- Mennyire konkrét, ellenőrizhető vagy elvont, ellenőrizhetetlen? A megnevezések mennyire állnak összhangban a naplóban használt tevékenységek megnevezéseivel?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak a munkaköri leírásban foglalt tevékenység tartalmakkal?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak az elfogadott, aktuális szakmai eljárásrenddel (protokollal)?
- Érzékelhető-e a tervezet összeállításának módjában és tartalmában, hogy a szakszolgálati tevékenységnek vannak tervezhető és nem tervezhető elemei?
- Milyen a tervezett felmérések és beavatkozások aránya, az előbbieket milyen mértékben irányulnak egyénekre illetve csoportokra? Miként van jelen a direkt és indirekt szolgáltatásra vonatkozó tervezés (szülő és pedagógus közötti konzultáció)?
- Az időbeli kibontás mennyiben igazodik a kliensek beérkezésének csúcsidő/alapidő szakaszaihoz?
- Megjelennek-e új feladatok az előző év(ek) tervének tartalmához képest?
- Megjelennek-e új problémacélpontok, módszerek a segítségben, változtatási szándékok a korábbi munkatevékenységhez képest?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?
- Hogyan jelenik meg az integrált nyomon követő rendszerben a tervezési munkája, kapcsolódik-e más szakszolgálati feladatokhoz?

### **Óra-/tevékenységterv (foglalkozás, terápia, beavatkozás, konzultáció, tréning, prevenció stb.)**

- Milyen módszert használ a tevékenység vagy tanóra tervezéséhez (a tervezés módszertana)?
- Milyen elemeket tartalmaz a tevékenység-/óravázlat?
- A tevékenység feladatainak, céljainak teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- A célkitűzés teljesülését hogyan segíti az óra/tevékenység tervezett felépítése?
- Van-e alkalom a tervezés szerint a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés megvalósítására?
- Milyen értékelési formák jelennek meg az óra tervezésében?
- A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomon követhetőséget?
- Képes-e a kliens életkorának megfelelő, problémaszpecifikus egyéni/csoportos felmérések előkészítésére és megtervezésére?
- Képes az egyéni vagy csoportos fejlesztés, foglalkozás tervének elkészítésére illetve több ülést átfogó hosszú távú beavatkozási tervek létrehozására?

- Céljainak megfelelően képes-e meghatározni a vizsgált illetve a fejlesztendő területeket?
- Képes-e meghatározni a fenti területekhez rendelt feladatok struktúráját, logikai felépítését?
- Képes-e véleményt alkotni a kiválasztott feladat, stratégia kliensre gyakorolt hatásáról?
- Képes-e a tervezés során komplex módon figyelembe venni az egyének vagy csoportok erős oldalait?
- Képes-e a tervezés során figyelembe venni a környezet védőtényezőit, miközben beszámítja a személyes sérülékenységet és a környezeti kockázatok jellemzőit is?
- Képes-e a rendelkezésére álló eszközöket, módszereket kritikusan elemezni és a konkrét céloknak megfelelően kiválasztani?
- Képes-e a tervezés során többféle vizsgálati/ beavatkozási eszközben/eljárásban gondolkodni és alternatívákat is létrehozni 1-1 lépés kimenetelét illetően?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg a tevékenységek tervezésében?
- Képes-e tervezett tevékenységben a digitális kompetenciák fejlesztésére, a kliensek digitális támogatására?

### **1.3. Megfigyelések**

#### **Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai**

A látogatott tanítási/terápiás órák/foglalkozások megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott szakterületre meghatározott feladatokra és sajátosságokra.

A pedagógiai szakszolgálatok különböző szakterületein folyó beavatkozások közül néhány szakmai tartalma miatt nem látogatható, a szakalkalmazott szakmai munkája itt közvetlenül nem megfigyelhető. Ezekben az esetekben a látogatást és a megfigyelést egy – a kliensek azonosítására alkalmatlan formában elkészített – esettanulmány dokumentumhoz kapcsolódó reflektív értékelő interjú pótolja. A dokumentumot a látogatást megelőzően a pedagógus eljuttatja a szakértők részére.

- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a kliensekkel tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a cél elérését?

- Az óra/foglalkozás céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, szervezési eljárások a szakterülethez kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Kellően átgondolt és szervezett volt-e az óra/foglalkozás felépítése?
- Kellően tudta-e irányítani és befolyásolni a gyermekek/tanulók/kliensek munkáját és viselkedését?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott erre a pedagógus?
- Milyen volt az óra/foglalkozás, fejlesztés, terápia során a pedagógus munkája, egyénisége, kommunikációja?
- Elérte-e az óra/foglalkozás a célját, koherens volt-e az óra/foglalkozás tervvel?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óra/foglalkozásmegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

### **A reflektív értékelő interjú javasolt kérdései**

- Jellemezze azokat a modelleket, amiket tipikusan használ a felmérések és beavatkozások során!
- Milyen digitális eszközöket alkalmaz a vizsgálatok és a beavatkozások során?
- Milyen digitális eszközöket, programokat használ az állapotfelmérés és a beavatkozások tapasztalatainak összegzésében?
- Milyen erősségeire építhet a problémamegoldás során?
- Milyen korábbi tapasztalatai vannak, amelyek kapcsolatba hozhatók a jelen tevékenységével, felmerülő problémáival?
- Milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy jó kapcsolatot alakítson ki a klienssel?
- Milyen készségeket, megközelítéseket alkalmaz, amikor ..... ezzel és ezzel a problémahellyel találja szemben magát?

- Milyen személyes korlátokat él meg az adott helyzettel kapcsolatban?
- A kulturális háttérbeli különbségek hogyan befolyásolják a klienssel/kliensekkel kialakított kapcsolatot?
- A kliens/kliensek hátrányai (fogyatékosága, egészségi-, testi állapota) hogyan befolyásolják a kialakított kapcsolatot, milyen készségekkel és megközelítéssel rendelkezik ezekre a helyzetekre?
- Milyen élményei vannak a szülőkkel, családtagokkal, pedagógusokkal történő együttműködésben?
- Mennyire fontos része munkájának a szülőkkel való kapcsolat?
- Milyen megoldási stratégiái vannak a problémás helyzetek kezelésére?
- Melyik az a 2-3 etikai dilemma, amivel rendszeresen találkozik a munkahelyén?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan választja ki a szakszolgálati ellátásban használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a kliensek szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Hogyan fejleszti a kliensek jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?

## A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a kliensek állapotának változását?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a kliensek és a szülők egyéni elvárásainak?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a kliensekkel, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs vagy pályázati feladatokban vesz vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a kliensek és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és konfliktuskezelő módszereit, ezekre irányuló egyéni képességét?



## **Tanfelügyeleti elvárások, eszközök, módszerek gyógytestnevelés típusú tevékenységet végzők ellenőrzése esetében**

### **1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei**

#### **1. Pedagógiai módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Pedagógiai módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen az egyén és a csoport szintjén a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz az állapotfelmérés és beavatkozás vonatkozásában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos szaktudományos és szakterületi tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a szakterülete sajátosságaihoz és a tevékenységi helyzetéhez igazodó változatos módszereket és eszközöket.</li> <li>• Az alkalmazott szakterületspecifikus módszereket a kliensek igényeihez igazítja állapotjavító céllal, támogatja a kliens kompetenciájának fejlődését.</li> <li>• Kliensei számára lehetővé teszi a számukra megfelelő viselkedési alternatívák kiválasztását, gyakorlását.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a kliens igényeihez, szükségleteihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beavatkozásának hatékonyságát és eredményességét rendszeresen értékeli, tapasztalatai alapján módosítja tevékenységeit.</li> <li>• Az adott problématerület állapotfelmérésében és fejlesztő, terápiás, konzultatív ellátásban a kliens életkorának, állapotának, körülményeinek és a helyzetének megfelelő, változatos módszereket alkalmaz.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó, a kliensnek, klienscsoportnak megfelelő, következetes.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a szakterületspecifikus módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Szakszerű fogalomhasználat és a pedagógiai tevékenység során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## 2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>Pedagógiai tervező dokumentumait gondosan vezeti, azok tükrözik az önellenőrzést és reflektivitást.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez a gyógytestnevelői tevékenységben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terveiben szerepet kap a gyermekek, tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</li> <li>Megtervezi a gyermekek, a tanulók és nevelt oktató csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti az állapotfelmérés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szakképesítésétől függően a kliens problémájához igazodó egyéni vagy csoportos állapotfelmérési-, fejlesztési-,</li> </ul>

<b>adatait, a kliens tényleges igényeit, a szolgáltatás specifikumait?</b>	foglalkozási-, terápiás vagy tanácsadási tervet készít – az intézményi eljárásrendnek megfelelően.
<b>Hogyan épít tervezőmunkája során a kliens előzetes tudására és egyéni jellemzőire?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amennyiben lehetősége van, a kliens fejlettségére, képességeire is tekintettel, bevonja őket a terápiás, fejlesztési folyamat tervezésébe.</li> <li>• Pedagógiai tervező munkájában képes differenciálni, a kliens, a klienscsoport több szempontú megközelítése alapján. (Előzetes tudás, motiváltság, életkori sajátosság, környezet).</li> <li>• A tanítási-tanulási folyamat tervezése során a digitális módszereket és eszközöket a pedagógiai céloknak megfelelően választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A gyermekek/tanulók adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi eljárásrend és a kliens fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a kliens előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált terápiás, fejlesztési folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. A tanulás támogatása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Mennyire tudatosan, az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szűrést végez a tanulási/teljesítménybeli problémák/ kiemelkedő képesség/teljesítmény megfelelő időben történő felismerésére.</li> </ul>

<p><b>koordinálja a tanulási folyamatokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Figyelembe veszi a kliens aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> <li>● Tanulásmódszertani segítséget nyújt egyéni helyzetben, vagy csoportos tanulásmódszertani tréninget vezet.</li> <li>● A tanulás támogatása érdekében a szülővel/ pedagógussal konzultációt folytat.</li> <li>● A kliens hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<p><b>Hogyan motivál, hogyan kelti fel a kliens érdeklődését, és hogyan tartja fenn a figyelmét, érdeklődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Felkelti és fenntartja a kliensek érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos és digitális pedagógiai eszközökkel, technológiákkal.</li> </ul>
<p><b>Hogyan fejleszti a kliensek gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lehetőséget teremt a társas tanulás helyzeteire.</li> <li>● Szakmai, szakmaközi együttműködésekkel segíti a tehetséges kliensek fejlesztését.</li> </ul>
<p><b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A tanulás támogatása során épít a kliens egyéni céljaira és szükségleteire, a gyermek és tanulócsoporthoz sajátosságaira a szakszolgálat helyszínein.</li> <li>● Nyugodt és biztonságos környezetet teremt az állapotfelméréshez vagy beavatkozáshoz.</li> </ul>
<p><b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Milyen támogatást nyújt a kliensek tanulási folyamatának támogatáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Célja, hogy kliensei képesek legyenek a tanultak alkalmazására tanulási helyzetben, önbizalmuk erősödjön.</li> <li>● Igyekszik kialakítani az önálló ismeretszerzés, bizonyos esetekben a kutatás igényét. Ösztönzi, segíti és támogatja a klienseket hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>● Megfelelő útmutatókat és az önálló tanuláshoz szükséges tanulási eszközöket biztosít a kliensek számára.</li> <li>● Segítséget nyújt a klienseknek abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni</li> </ul>

	<p>és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenységében tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat a különböző képességterületek fejlesztése során, szem előtt tartva a kliens életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A kliensek motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A kliensek gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a kliensekkel.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében *gyógytestnevelői tevékenység* vonatkozásában a kliens személyiségének fejlesztésére, az egyéni bánásmód érvényesülésére, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, kliens többi gyermekkel, klienssel együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültségére értjük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>

<p><b>Hogyan méri fel a tanulók állapotából adódó igényeket? Milyen hatékony tanuló megismerési technikákat alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamatban a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• A gyermekek, tanulók megismerése során alapoz az orvosi szakvéleményre.</li> </ul>
<p><b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, a tanulók komplex személyiségfejlődését.</li> <li>• Tiszteletben tartja a gyermekek, a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a gyermekekhez, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Felismeri a tanulók tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, és képes számukra segítséget nyújtani vagy más szakembertől segítséget kérni.</li> </ul>
<p><b>Milyen módon differenciál, hogyan alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek, a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<p><b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan alkalmazza a gyermekek, a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A gyermekek/tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A gyermekek/tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.

- A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek/tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges gyermekek/tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek/tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

### **5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység**

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében *gyógytestnevelői tevékenység* vonatkozásában a kliensi csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenységeként értelmezzük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett gyermek- és tanulócsoporthoz fejlesztés a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.</li> </ul>
<b>Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában? (helyzetek teremtése, eszközök)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.</li> </ul>
<b>Hogyan képes olyan nevelési környezetet kialakítani, amelyben a tanulók értékesnek és elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegekből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a gyermekek, a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát.</li> <li>• Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a gyermekek, a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális,</li> </ul>

	<p>társadalmi háttérből adódó sajátosságokat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli.</li> <li>• Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődés-lélektani jellemzőik ismerete tükröződik.</li> </ul>
<p><b>Melyek azok a probléma-megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A gyermek/tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A gyermekek/tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében *gyógytestnevelői tevékenységre* vonatkozóan a pedagógiai folyamatok és a kliensek személyiségfejlődésének folyamatos értékelésére, elemzésére értelmezzük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:



<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tevékenység speciális kompetenciáit mérő eszközöket nagy biztonsággal választja meg a tanulók állapotának megfelelően.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek és céljainak megfelelően nagy biztonsággal választja meg a különböző értékelési módszereket, melyekhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> <li>• A gyermekeknek, a tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermeki, a tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek, a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A gyermekek/tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A gyermekek/tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a kliensek életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi protokollhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogszabályi előírásokat betartja.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban? Milyen a kliensekkel és a szülőkkel a kommunikációja, együttműködése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A szakszolgálati ellátásban a kliensek érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>Kommunikációját minden partnerrel a kölcsönösség és a konstruktivitás jellemzi.</li> <li>Kommunikációja magatartásával, elveivel, az intézményi közös célokkal kongruens, és megfelelően támogatja az ellátás sikerességét.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a kritikus szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel, a szülőkkel és a kliensekkel történő együttműködés a kliensek személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a szakszolgálati/ pedagógiai munkát segítő munkatársaival, a gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## 9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja	
Szempontok	Elvárások
Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a gyermekekben/tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihhasználja saját szakterületén a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a gyermekek/tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>• Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>

Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló gyermeki/tanulói magatartás tudatos formálása.

### 1.2. Dokumentumelemzés

Tekintettel arra, hogy a szakszolgálatok működésében, különösen ennek dokumentálásában, lehetnek eltérő elemek a helyi szokásrend, protokoll és a fenntartó elvárása szerint, ezért a szakértők azon dokumentáció mentén vizsgálják a pedagógus tervező tevékenységét, szakmai munkáját, amelyet az adott helyen, a helyi protokollnak megfelelően használ, amely az adott területen értelmezhető.

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

## **A szakszolgálati szakmai munka egyéni vagy csoportszintű éves tervezésének dokumentuma gyógytestnevelők esetén**

- Hogyan jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogyan jelennek meg a pedagógus éves tervezésében a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg az integrált nyomon követő rendszerben a tervezési munkája?
- Milyen digitális eszközöket, módszereket tartalmaznak a tervei a kliensek fejlesztésének megsegítése érdekében?

## **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése gyógytestnevelők esetén**

- Milyen módszert használ a pedagógus az órai/foglalkozás tervezéséhez?
- A tervben szereplő tartalmi elemek megfelelnek-e a szaktárgyhoz kapcsolódó korszerű szaktudományos ismereteknek?
- Hogyan jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Az óra/tevékenység feladatainak, céljainak teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?

- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg a tevékenységek tervezésében?

### **Esettanulmány dokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Az esettanulmány dokumentumának elemzésével kapcsolatos kérdésekhez a foglalkozásterv egyes kérdései és a portfólió feltöltés szakszolgálati útmutatójában szereplő reflektív interjúkérdések szolgáltatnak támpontot.

### **Esetmegbeszélő munkadokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Milyen módszertani, technikai megoldásokat alkalmaz az esetmegbeszélés vezetésére?
- Milyen módon tart fenn együttműködést az esetmegbeszélés résztvevőivel?
- A csoportműködés érdekében milyen beavatkozásokat végez, és mi jellemzi ezeket?
- Milyen módon kezeli az esetmegbeszélés során megmutatózó érzelmi és indulati viszonyulásokat?
- Milyen erősségei és fejlesztésre váró területei nyilvánulnak meg az esetmegbeszélés során?
- Mennyire képes reflektív áttekintésre az esetmegbeszélés több ülése során a történések, az előrehaladás, az elakadások, módszertani/ technikai kérdéseinek tekintetében?

### **A konzultációs munka dokumentuma (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Képes-e a konzultáció folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Tud-e különbséget tenni a különböző konzultációs technikák között? Milyen indokokkal tudja alátámasztani a konzultációban használt módszereket, technikákat?
- Mennyiben képes értelmezni a konzultáció hatását a fejlesztő/ terápiás folyamatra?
- Hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a konzultációs folyamatban?
- Milyen összehasonlításokra képes a tervezett és a megvalósult tartalom, továbbá a tervezett cél és az elért eredmény összevetésének gondolati és érzelmi vetületéről?
- Hogyan látja a terápiás beavatkozás és a konzultáció egymáshoz való viszonyát, határait?
- Milyen módon tesz különbséget a szakemberrel folytatott konzultáció és a szakember szupervíziója között?
- Alkalmaz-e modellnyújtó helyzetet szakmai konzultációban és hogyan értelmezi ennek előnyeit és hátrányait?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi protokollal?

- Milyen digitális eszközöket, módszereket alkalmaz szakmai konzultációban és hogyan határozná meg (ennek) ezek előnyeit és hátrányait?

### **Csoportos esettanulmány-dokumentum (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Milyen érvekkel támasztja alá a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás szükségességét az adott csoport vonatkozásában?
- Miként érvel a csoportos fejlesztésben/terápiában/tanácsadásban résztvevő gyerekek/tanulók bekerülésének szempontjai mellett?
- Miként vélekedik a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás kereteiről és feltételeiről? (gyakoriság, a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás helyszíni adottságai, tervezett időtartam, egyéni, csoportos) Mennyire képes a segítő és hátráltató szempontok megfogalmazására?
- Mennyire képes a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Mennyire tudatosan használ különféle módszereket a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatában? Mennyire ismeri a módszerek nevét, miként tudja elkülöníteni azokat?
- Mennyiben ismeri fel és hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatában?
- Mennyiben képes a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás teljes folyamatára vonatkozó megvalósulás elemzésére? (A megvalósulást abból a szempontból szükséges elemezni, hogy mennyiben tért el a kitűzött céltől.)
- Képes-e a tapasztalatok alapján javaslatok megfogalmazására?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?

### **A szakterületi vélemény dokumentuma**

- Mennyire képes felmérni, hogy a szakterületi vélemény írásában hol vannak a kompetencia határai?
- Milyen feltételekhez köti a szakterületi vélemény megírását, a tartalom megalapozottságát?
- Fogalomhasználata mennyiben felel meg a szaktudományos fogalomhasználat elvárásainak?
- A vélemény tagoltsága, tartalma és nyelvezete figyelembe veszi-e a fókuszált problémát, amelyről a vélemény szól, valamint annak a személynek a szükségleteit és nyelvi megértését, aki a véleményt olvassa vagy kapja?
- Hogyan kezeli a véleményt író szakember a titoktartás, a sérelemokozás elkerülése és a lényegi üzenetek átadása kényes egyensúlyát a vélemény egészében?

### **Szakmai, szakma- és ágazatközi együttműködés dokumentuma**

- Hogyan fejt ki az együttműködés céljait a résztvevő partnerek jellemzői és érdekeltségei mentén?
- Milyen érvekkel támasztja alá az együttműködésben rejlő kölcsönös előnyöket?
- Hogyan fejt ki az együttműködésnek a szakterületi tevékenységhez történő kapcsolódását?
- Az együttműködés valamely választott szakaszának részletes leírása, ennek dokumentumai.
- Miként képes reflektálni a választott együttműködési történéseire?
- Milyen értékeket lát az eseményekben?
- Hogyan határozza meg saját szerepét az együttműködésben?
- Hogyan látja és oldja meg szakmai szerepét az együttműködések fenntartásában?

### **Napló**

(minden olyan dokumentum, melyben a pedagógiai tevékenység folyamata naponként rögzített):

- Hogyan követi a napló szerinti haladás az éves foglalkozási/beavatkozási tervet?
- Milyen megállapítások, mérések, adatok nyomán korrigálja előzetes beavatkozási terveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja?

### **Kliensek produktumai**

- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a kliens állapotfelmérésének eredményeit?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe az egyéni beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat (pl. dokumentumok, alkotások és más alkalmak, helyzetek)?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a csoportos beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat mint a kliens egyedi tevékenységének termékét?
- Miként értelmezi és veszi figyelembe azt a csoportproduktumot, ami a vezetett csoportbeavatkozás folyamatában a kliensek tevékenységében keletkezik?

### **A szakszolgálati szakmai munka egyéni vagy csoportszintű éves tervezésének dokumentuma**

- Az éven belül milyen részidőszakokra bontott a terv, és miként jelennek meg bennük az egyes témakörök?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a munkaközösség/ munkacsoport tervéhez?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a szakszolgálati intézményi munkaterv egészéhez?



- Milyen megnevezéseket, tevékenység egységeket tartalmaz a szakterület-specifikus munkavégzés vonatkozásában (hogyan specifikálja a megnevezés szintjén a feladatok ellátását)?
- Mennyire konkrét, ellenőrizhető vagy elvont, ellenőrizhetetlen? A megnevezések mennyire állnak összhangban a naplóban használt tevékenységek megnevezéseivel?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak a munkaköri leírásban foglalt tevékenység tartalmakkal?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak az elfogadott, aktuális szakmai eljárásrenddel (protokollal)?
- Érzékelhető-e a tervezet összeállításának módjában és tartalmában, hogy a szakszolgálati tevékenységnek vannak tervezhető és nem tervezhető elemei?
- Milyen a tervezett felmérések és beavatkozások aránya, az előbbieket milyen mértékben irányulnak egyénekre illetve csoportokra? Miként van jelen a direkt és indirekt szolgáltatásra vonatkozó tervezés (szülő és pedagógus közötti konzultáció)?
- Az időbeli kibontás mennyiben igazodik a kliensek beérkezésének csúcsidő/alapidő szakaszaihoz?
- Megjelennek-e új feladatok az előző év(ek) tervének tartalmához képest?
- Megjelennek-e új problémacélpontok, módszerek a segítségben, változtatási szándékok a korábbi munkatevékenységhez képest?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?
- Hogyan jelenik meg az integrált nyomon követő rendszerben a tervezési munkája, kapcsolódik-e más szakszolgálati feladatokhoz?

### **Óra-/tevékenységterv (foglalkozás, terápia, beavatkozás, konzultáció, tréning, prevenció stb.)**

- Milyen módszert használ a tevékenység vagy tanóra tervezéséhez (a tervezés módszertana)?
- Milyen elemeket tartalmaz a tevékenység-/óravázlat?
- A tevékenység feladatainak, céljainak teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- A célkitűzés teljesülését hogyan segíti az óra tervezett felépítése?
- Van-e alkalom a tervezés szerint a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés megvalósítására?
- Milyen értékelési formák jelennek meg az óra tervezésében?
- A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomon követhetőséget?
- Képes-e a kliens életkorának megfelelő, problémáspecifikus egyéni/ csoportos felmérések előkészítésére és megtervezésére?

- Képes az egyéni vagy csoportos fejlesztés, foglalkozás tervének elkészítésére illetve több ülést átfogó hosszú távú beavatkozási tervek létrehozására?
- Céljainak megfelelően képes-e meghatározni a vizsgált illetve a fejlesztendő területeket?
- Képes-e meghatározni a fenti területekhez rendelt feladatok struktúráját, logikai felépítését?
- Képes-e véleményt alkotni a kiválasztott feladat, stratégia kliensre gyakorolt hatásáról?
- Képes-e a tervezés során komplex módon figyelembe venni az egyének vagy csoportok erős oldalait?
- Képes-e a tervezés során figyelembe venni a környezet védőtényezőit, miközben beszámítja a személyes sérülékenységet és a környezeti kockázatok jellemzőit is?
- Képes-e a rendelkezésére álló eszközöket, módszereket kritikusan elemezni és a konkrét céloknak megfelelően kiválasztani?
- Képes-e a tervezés során többféle vizsgálati/ beavatkozási eszközben/eljárásban gondolkodni és alternatívákat is létrehozni 1-1 lépés kimenetelét illetően?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg a tevékenységek tervezésében?
- Képes-e tervezett tevékenységben a digitális kompetenciák fejlesztésére, a kliensek digitális támogatására?

### **1.3. Megfigyelések**

#### **Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai**

A látogatott tanítási/terápiás órák/foglalkozások megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott szakterületre meghatározott feladatokra és sajátosságokra.

A pedagógiai szakszolgálatok különböző szakterületein folyó beavatkozások közül néhány szakmai tartalma miatt nem látogatható, a szakalkalmazott szakmai munkája itt közvetlenül nem megfigyelhető. Ezekben az esetekben a látogatást és a megfigyelést egy – a kliensek azonosítására alkalmatlan formában elkészített – esettanulmány dokumentumhoz kapcsolódó reflektív értékelő interjú pótolja. A dokumentumot a látogatást megelőzően a pedagógus eljuttatja a szakértők részére.

- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a kliensekkel tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a cél elérését?

- Az óra/foglalkozás/tevékenység céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, szervezési eljárások a szakterülethez kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Kellően átgondolt és szervezett volt-e az óra/foglalkozás felépítése?
- Kellően tudta-e irányítani és befolyásolni a gyermekek/tanulók/kliensek munkáját és viselkedését?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott erre a pedagógus?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Milyen volt az óra/foglalkozás, fejlesztés, terápia során a pedagógus munkája, egyénisége, kommunikációja?
- Elérte-e az óra/foglalkozás a célját, koherens volt-e az óra/foglalkozás tervvel?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óra-/foglalkozásmegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

### **A reflektív értékelő interjú javasolt kérdései**

- Jellemezze azokat a modelleket, amiket tipikusan használ a felmérések és beavatkozások során!
- Milyen digitális eszközöket alkalmaz a vizsgálatok és a beavatkozások során?
- Milyen digitális eszközöket, programokat használ az állapotfelmérés és a beavatkozások tapasztalatainak összegzésében?
- Milyen erősségeire építhet a problémamegoldás során?
- Milyen korábbi tapasztalatai vannak, amelyek kapcsolatba hozhatók a jelen tevékenységével, felmerülő problémáival?
- Milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy jó kapcsolatot alakítson ki a klienssel?
- Milyen készségeket, megközelítéseket alkalmaz, amikor ..... ezzel és ezzel a problémahellyel találja szemben magát?

- Milyen személyes korlátokat él meg az adott helyzettel kapcsolatban?
- A kulturális háttérbeli különbségek hogyan befolyásolják a klienssel/kliensekkel kialakított kapcsolatot?
- A kliens/kliensek hátrányai (fogyatékosága, egészségi-, testi állapota) hogyan befolyásolják a kialakított kapcsolatot, milyen készségekkel és megközelítéssel rendelkezik ezekre a helyzetekre?
- Milyen élményei vannak a szülőkkal, családtagokkal, pedagógusokkal történő együttműködésben?
- Mennyire fontos része munkájának a szülőkkal való kapcsolat?
- Milyen megoldási stratégiái vannak a problémás helyzetek kezelésére?
- Melyik az a 2-3 etikai dilemma, amivel rendszeresen találkozik a munkahelyén?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan választja ki a szakszolgálati ellátásban használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a kliensek szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát a szakszolgálati munkája során?
- Hogyan fejleszti a kliensek jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?

## A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a kliensek állapotának változását?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a kliensek és a szülők egyéni elvárásainak?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a kliensekkel, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs vagy pályázati feladatokban vesz vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a kliensek és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és konfliktuskezelő módszereit, ezekre irányuló egyéni képességét?

## **Tanfelügyeleti elvárások, eszközök, módszerek szakértői bizottsági és korai fejlesztés típusú tevékenységet végzők ellenőrzése esetében**

### **1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei**

#### **1. Pedagógiai módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Pedagógiai módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen az egyén és a csoport szintjén a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz az állapotfelmérés és beavatkozás vonatkozásában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos szaktudományos és szakterületi tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri és tudatosan alkalmazza a szakterülete sajátosságaihoz és a tevékenységi helyzetéhez igazodó változatos módszereket és eszközöket.</li> <li>• Az alkalmazott szakterületspecifikus módszereket a kliensek igényeihez igazítja állapotjavító céllal, támogatja a kliens kompetenciájának fejlődését.</li> <li>• Kliensei számára lehetővé teszi a számukra megfelelő viselkedési alternatívák kiválasztását, gyakorlását.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a kliens igényeihez, szükségleteihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beavatkozásának hatékonyságát és eredményességét rendszeresen értékeli, tapasztalatai alapján módosítja tevékenységeit.</li> <li>• Az adott problématerület állapotfelmérésében és fejlesztő, terápiás, konzultatív ellátásban a kliens életkorának, állapotának, körülményeinek és a helyzetének megfelelő, változatos módszereket alkalmaz.</li> <li>• Ismeri a szakterülete szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó, a kliensnek, klienscsoportnak megfelelő, következetes.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Biztos módszertani tudás és a szakterületspecifikus módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Szakszerű fogalomhasználat és a pedagógiai tevékenység során alkalmazható információforrások ismerete és kritikus használata.

## 2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai célokra megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>Pedagógiai tervező dokumentumait gondosan vezeti, azok tükrözik az önellenőrzést és reflektivitást.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a kliensek adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pedagógiai folyamatot a kliens, klienscsoport érdekei, szükségletei, valamint a szakmai elvárások alapján tervezi.</li> <li>A pedagógiai folyamatot a kliensekhez igazodóan vezeti, törekszik a kliensek aktív bevonására.</li> <li>A kliens szükségleteit folyamatosan követi, az előrehaladás tükrében elemzi és értékeli, a folyamatot módosítja.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti az állapotfelmérés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szakképesítésétől függően a kliens problémájához igazodó egyéni vagy csoportos állapotfelmérési-, fejlesztési-,</li> </ul>

<b>adatait, a kliens tényleges igényeit, a szolgáltatás specifikumait?</b>	foglalkozási-, terápiás vagy tanácsadási tervet készít – az intézményi eljárásrendnek megfelelően.
<b>Hogyan épít tervezőmunkája során a kliens előzetes tudására és egyéni jellemzőire?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amennyiben lehetősége van, a kliens fejlettségére, képességeire is tekintettel, bevonja őket a terápiás, fejlesztési folyamat tervezésébe.</li> <li>• Pedagógiai tervező munkájában képes differenciálni, a kliens, a klienscsoport több szempontú megközelítése alapján. (Előzetes tudás, motiváltság, életkori sajátosság, környezet).</li> <li>• Az állapotfelmérés és beavatkozás tervezése során a digitális módszereket és eszközöket célszerűen választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A kliens adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.
- Az intézményi eljárásrend és a kliens fejlesztési céljainak figyelembevétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a kliens előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembevétele; differenciált terápiás, fejlesztési folyamat tervezése.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. A tanulás támogatása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Mennyire tudatosan, az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat, koordinálja a tanulási folyamatokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szűrést végez a tanulási/teljesítménybeli problémák/ kiemelkedő képesség/teljesítmény megfelelő időben történő felismerésére.</li> <li>• Figyelembe veszi a kliens aktuális fizikai, érzelmi állapotát.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanulásmódszertani segítséget nyújt egyéni helyzetben, vagy csoportos tanulásmódszertani tréninget vezet.</li> <li>• A tanulás támogatása érdekében a szülővel/ pedagógussal konzultációt folytat.</li> <li>• A kliens hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<b>Hogyan motivál, hogyan kelti fel a kliens érdeklődését, és hogyan tartja fenn a figyelmét, érdeklődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a kliensek érdeklődését célszerűen alkalmazott hagyományos pedagógiai és digitális eszközökkel, technológiákkal.</li> </ul>
<b>Hogyan fejleszti a kliensek gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehetőséget teremt a társas tanulás helyzeteire.</li> <li>• Szakmai, szakmaközi együttműködésekkel segíti a tehetséges kliensek fejlesztését.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a kliens egyéni céljaira és szükségleteire, a gyermek és tanulócsoport sajátosságaira a szakszolgálat helyszínein.</li> <li>• Nyugodt és biztonságos környezetet teremt az állapotfelméréshez vagy beavatkozáshoz.</li> </ul>
<b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Milyen támogatást nyújt a kliensek tanulási folyamatának támogatáshoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Célja, hogy kliensei képesek legyenek a tanultak alkalmazására tanulási helyzetben, önbizalmuk erősödjön.</li> <li>• Igyekszik kialakítani az önálló ismeretszerzés, bizonyos esetekben a kutatás igényét. Ösztönzi, segíti és támogatja klienseit a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, körültekintő, etikus és biztonságos használatában.</li> <li>• Megfelelő útmutatókat és az önálló tanuláshoz szükséges tanulási eszközöket biztosít a kliensek számára.</li> <li>• Segítséget nyújt a klienseknek abban, hogy képesek legyenek digitális környezetben információkat, tartalmakat keresni, elemezni és feldolgozni, a digitális technológiákat kreatívan és körültekintően használni.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az állapotfelmérés és beavatkozás során tudatosan alkalmazza a digitális technológiákat, szem előtt tartva a gyermek, a tanuló életkorát, képességeit, motiváltságát.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzethez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A kliensek motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A kliensek gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a kliensekkel.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A fenti terület a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében a *nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek* vonatkozásában a kliens igényeit és szükségleteit figyelembe vevő egyéni beavatkozásokra (gondozás, fejlesztés, terápia, tanácsadás, konzultáció) értjük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
Szempontok	Elvárások
<b>Milyen hatékony állapot megismerési technikákat alkalmaz? Mennyire tudatos a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan alkalmazza a kliens sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket, a kliens</li> </ul>

<b>kliens komplex ellátásának megszervezésében?</b>	<p>személyiségének sajátosságait megfelelő módszerekkel sokoldalúan tárja fel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A kliens személyiségét nem statikusan, hanem fejlődésében szemléli.</li> </ul>
<b>Képes-e, más szakmák képviselőivel való eredményes együttműködésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a kliensek tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, képes számukra segítséget nyújtani, vagy a megfelelő szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• A kliens komplex ellátásának érdekében más szakemberek bevonására is törekszik, képes teamben dolgozni.</li> </ul>
<b>Hogyan valósítja meg az ellátás során szükséges kontrollt? Miként reflektál a kliens autonómiatörekvéseire, különleges szükségleteire?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egyéni beavatkozásra vonatkozó munkáját a kliens megelégedettsége és az elfogadott állapotfelmérési/beavatkozási protokollok alapján elemzi és értékeli.</li> <li>• A kliens teljes személyiségének fejlesztésére, autonómiájának kibontakoztatására törekszik.</li> <li>• Különleges bánásmódot igénylő kliens ellátásában problémaspecifikus módszertant alkalmaz.</li> </ul>
<b>Milyen módon differenciál az egyéni és a csoportos foglalkozások esetében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az általános pedagógiai célrendszert és az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztési célokat egységben kezeli.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A kliens állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- Más szakmák képviselőivel való eredményes együttműködés.
- A differenciálás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kliens különleges szükségleteinek figyelembevételével a személyiségfejlesztésének tudatos támogatása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A fenti területet a pedagógiai szakszolgálatok tekintetében *nevelési tanácsadás típusú, szakértői bizottsági, logopédiai, korai fejlesztés típusú tevékenységek* vonatkozásában az

állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek rendszeres értékelésére, elemzésére és önreflexiókra értelmezzük.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz az állapotfelmérés és a beavatkozási tevékenységek javítása érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az állapotfelmérés és beavatkozás során betartja jogosultsági határait.</li> <li>• Az állapotfelmérő és beavatkozó eljárások során, annak eredményei alapján dönt az alkalmazott módszer, eszköz megfelelőségéről a kliens szükségleteinek ismeretében.</li> <li>• Az alkalmazott módszerek esetében kellő önreflektivitással rendelkezik.</li> <li>• A kliensnek személyre szabott értékelést ad, a produktumok elemzése alapján képes a választott módszert, szükség esetén más módszert választani.</li> <li>• Pedagógiai céljainak megfelelően az állapotfelmérés és beavatkozás során szerzett eredmények értékelésére alkalmas eszközöket választ vagy készít, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> </ul>
<b>Mennyire sajátította el és alkalmazza a minősítésmentes, fejlesztő szándékú visszajelzés követelményeit?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Értékelés szükségessége esetén segítő értékelést alkalmaz, minősítő értékelést állapotfelmérés eredményének közlése során végez.</li> <li>• Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyyszerűek, támogatják a kliens önértékelésének fejlődését.</li> <li>• Önállóan képes a kliensek vizsgálati eredményeinek értékeléséből kapott adatokat elemezni, az egyéni, illetve a csoportos fejlesztés alapjaként használni, szükség esetén gyakorlatát módosítani.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a klienseknek? Visszajelzései támogatják-e a kliensek önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Az adott eljárásnak megfelelő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A kliensek személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A kliensek önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a kliensek életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A hagyományos és digitális kapcsolattartás során az intézményi protokollhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogi előírásokat betartja.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban? Milyen a kliensekkel és a szülőkkel a kommunikációja, együttműködése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szakszolgálati ellátásban a kliensek érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</li> <li>• Kommunikációját minden partnerrel a kölcsönösség és a konstruktivitás jellemzi.</li> <li>• Kommunikációja magatartásával, elveivel, az intézményi közös célokkal kongruens, és megfelelően támogatja az ellátás sikerességét.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a kritikus szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a szakszolgálati, pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel, a szülőkkel és a kliensekkel történő együttműködés a kliensek személyiségfejlődésének figyelembevételével.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a szakszolgálati/ pedagógiai munkát segítő munkatársaival, a gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok</li> </ul>

	fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

### **9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a gyermekekben/tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li> <li>• Kihasználja saját szakterületén a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li> <li>• Lehetővé teszi a gyermekek/tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>• Segíti a gyermekeket/tanulókat, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló gyermeki/tanulói magatartás tudatos formálása.

## 1.2. Dokumentumelemzés

Tekintettel arra, hogy a szakszolgálatok működésében, különösen ennek dokumentálásában, lehetnek eltérő elemek a helyi szokásrend, protokoll és a fenntartó elvárása szerint, ezért a szakértők azon dokumentáció mentén vizsgálják a pedagógus tervező tevékenységét, szakmai munkáját, amelyet az adott helyen, a helyi protokollnak megfelelően használ, amely az adott területen értelmezhető.

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

### **A szakszolgálati szakmai munka egyéni vagy csoportszintű éves tervezésének dokumentuma**

- Az éven belül milyen részdőszakokra bontott a terv, és miként jelennek meg bennük az egyes témakörök?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a munkaközösség/ munkacsoport tervéhez?
- Mennyiben kapcsolódik a terv a szakszolgálati intézményi munkaterv egészéhez?
- Milyen megnevezéseket, tevékenység egységeket tartalmaz a szakterület-specifikus munkavégzés vonatkozásában (hogyan specifikálja a megnevezés szintjén a feladatok ellátását)?
- Mennyire konkrét, ellenőrizhető vagy elvont, ellenőrizhetetlen? A megnevezések mennyire állnak összhangban a naplóban használt tevékenységek megnevezéseivel?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak a munkaköri leírásban foglalt tevékenység tartalmakkal?
- Mennyire vannak összhangban a tervezett tartalmak az elfogadott, aktuális szakmai eljárásrenddel (protokollal)?
- Érzékelhető-e a tervezet összeállításának módjában és tartalmában, hogy a szakszolgálati tevékenységnek vannak tervezhető és nem tervezhető elemei?
- Milyen a tervezett felmérések és beavatkozások aránya, az előbbieket milyen mértékben irányulnak egyénekre illetve csoportokra? Miként van jelen a direkt és indirekt szolgáltatásra vonatkozó tervezés (szülő és pedagógus közötti konzultáció)?
- Az időbeli kibontás mennyiben igazodik a kliensek beérkezésének csúcsidejéhez/alapidejéhez?
- Megjelennek-e új feladatok az előző év(ek) tervének tartalmához képest?
- Megjelennek-e új problémacélpontok, módszerek a segítségben, változtatási szándékok a korábbi munkatevékenységhez képest?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?
- Hogyan jelenik meg az integrált nyomon követő rendszerben a tervezési munkája, kapcsolódik-e más szakszolgálati feladatokhoz?



**Óra-/tevékenységterv (foglalkozás, terápia, beavatkozás, konzultáció, tréning, prevenció stb.)**

- Milyen módszert használ a tevékenység vagy tanóra tervezéséhez (a tervezés módszertana)?
- Milyen elemeket tartalmaz a tevékenység-/óravázlat?
- A tevékenység feladatainak, céljainak teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások, a digitális technológiára épülő eszközök és a digitális tartalmak?
- A célkitűzés teljesülését hogyan segíti az óra/tevékenység tervezett felépítése?
- Van-e alkalom a tervezés szerint a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés megvalósítására?
- Milyen értékelési formák jelennek meg az óra/tevékenység tervezésében?
- A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomon követhetőséget?
- Képes-e a kliens életkorának megfelelő, problémaspecifikus egyéni/ csoportos felmérések előkészítésére és megtervezésére?
- Képes az egyéni vagy csoportos fejlesztés, foglalkozás tervének elkészítésére illetve több ülést átfogó hosszú távú beavatkozási tervek létrehozására?
- Céljainak megfelelően képes-e meghatározni a vizsgált illetve a fejlesztendő területeket?
- Képes-e meghatározni a fenti területekhez rendelt feladatok struktúráját, logikai felépítését?
- Képes-e véleményt alkotni a kiválasztott feladat, stratégia kliensre gyakorolt hatásáról?
- Képes-e a tervezés során komplex módon figyelembe venni az egyének vagy csoportok erős oldalait?
- Képes-e a tervezés során figyelembe venni a környezet védőtényezőit, miközben beszámítja a személyes sérülékenységet és a környezeti kockázatok jellemzőit is?
- Képes-e a rendelkezésére álló eszközöket, módszereket kritikusan elemezni és a konkrét céloknak megfelelően kiválasztani?
- Képes-e a tervezés során többféle vizsgálati/ beavatkozási eszközben/eljárásban gondolkodni és alternatívákat is létrehozni 1-1 lépés kimenetelét illetően?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?
- Milyen digitális tartalmak, digitális eszközök jelennek meg a tevékenységek tervezésében?
- Képes-e tervezett tevékenységben a digitális kompetenciák fejlesztésére, a kliensek digitális támogatására?

**Esettanulmány dokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Az esettanulmány dokumentumának elemzésével kapcsolatos kérdésekhez a foglalkozásterv egyes kérdései és a portfólió feltöltés szakszolgálati útmutatójában szereplő reflektív interjúkérdések szolgáltatnak támpontot.

**Esetmegbeszélő munkadokumentum (javasolt a logopédia, nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Milyen módszertani, technikai megoldásokat alkalmaz az esetmegbeszélés vezetésére?
- Milyen módon tart fenn együttműködést az esetmegbeszélés résztvevőivel?
- A csoportműködés érdekében milyen beavatkozásokat végez, és mi jellemzi ezeket?
- Milyen módon kezeli az esetmegbeszélés során megmutatkozó érzelmi és indulati viszonyulásokat?
- Milyen erősségei és fejlesztésre váró területei nyilvánulnak meg az esetmegbeszélés során?
- Mennyire képes reflektív áttekintésre az esetmegbeszélés több ülése során a történések, az előrehaladás, az elakadások, módszertani/ technikai kérdéseinek tekintetében?

**A konzultációs munka dokumentuma (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Képes-e a konzultáció folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Tud-e különbséget tenni a különböző konzultációs technikák között? Milyen indokkal tudja alátámasztani a konzultációban használt módszereket, technikákat?
- Mennyiben képes értelmezni a konzultáció hatását a fejlesztő/ terápiás folyamatra?
- Hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a konzultációs folyamatban?
- Milyen összehasonlításokra képes a tervezett és a megvalósult tartalom, továbbá a tervezett cél és az elért eredmény összevetésének gondolati és érzelmi vetületéről?
- Hogyan látja a terápiás beavatkozás és a konzultáció egymáshoz való viszonyát, határait?
- Milyen módon tesz különbséget a szakemberrel folytatott konzultáció és a szakember szupervíziója között?
- Alkalmaz-e modellnyújtó helyzetet szakmai konzultációban és hogyan értelmezi ennek előnyeit és hátrányait?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi protokollal?
- Milyen digitális eszközöket, módszereket alkalmaz szakmai konzultációban és hogyan határozná meg (ennek) ezek előnyeit és hátrányait?

**Csoportos esettanulmány-dokumentum (javasolt a nevelési tanácsadás típusú tevékenységek esetében)**

- Milyen érvekkel támasztja alá a csoportos fejlesztés/ terápia/ tanácsadás szükségességét az adott csoport vonatkozásában?
- Miként érvel a csoportos fejlesztésben/ terápiában/ tanácsadásban résztvevő gyerekek/ tanulók bekerülésének szempontjai mellett?
- Miként vélekedik a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás kereteiről és feltételeiről? (gyakoriság, a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás helyszíni adottságai, tervezett időtartam, egyéni, csoportos) Mennyire képes a segítő és hátráltató szempontok megfogalmazására?
- Mennyire képes a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatának tervezésére, benne a cél(ok) meghatározására?
- Mennyire tudatosan használ különféle módszereket a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatában? Mennyire ismeri a módszerek nevét, miként tudja elkülöníteni azokat?
- Mennyiben ismeri fel és hogyan kezeli az esetleges elakadásokat, problémákat a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás folyamatában?
- Mennyiben képes a csoportos fejlesztés/terápia/tanácsadás teljes folyamatára vonatkozó megvalósulás elemzésére? (A megvalósulást abból a szempontból szükséges elemezni, hogy mennyiben tért el a kitűzött céltől.)
- Képes-e a tapasztalatok alapján javaslatok megfogalmazására?
- Mennyiben tudja alkalmazott eljárásait összhangba hozni a szakterületi eljárásrenddel (protokollal)?

**A szakterületi vélemény dokumentuma**

- Mennyire képes felmérni, hogy a szakterületi vélemény írásában hol vannak a kompetencia határai?
- Milyen feltételekhez köti a szakterületi vélemény megírását, a tartalom megalapozottságát?
- Fogalomhasználata mennyiben felel meg a szaktudományos fogalomhasználat elvárásainak?
- A vélemény tagoltsága, tartalma és nyelvezete figyelembe veszi-e a fókuszált problémát, amelyről a vélemény szól, valamint annak a személynek a szükségleteit és nyelvi megértését, aki a véleményt olvassa vagy kapja?
- Hogyan kezeli a véleményt író szakember a titoktartás, a sérelemokozás elkerülése és a lényegi üzenetek átadása kényes egyensúlyát a vélemény egészében?

**Szakmai, szakma- és ágazatközi együttműködés dokumentuma**

- Hogyan fejt ki az együttműködés céljait a résztvevő partnerek jellemzői és érdekeltségei mentén?
- Milyen érvekkel támasztja alá az együttműködésben rejlő kölcsönös előnyöket?

- Hogyan fejt ki az együttműködésnek a szakterületi tevékenységhez történő kapcsolódását?
- Az együttműködés valamely választott szakaszának részletes leírása, ennek dokumentumai.
- Miként képes reflektálni a választott együttműködési történéseire?
- Milyen értékeket lát az eseményekben?
- Hogyan határozza meg saját szerepét az együttműködésben?
- Hogyan látja és oldja meg szakmai szerepét az együttműködések fenntartásában?

## Napló

(minden olyan dokumentum, melyben a pedagógiai tevékenység folyamata naponként rögzített):

- Hogyan követi a napló szerinti haladás az éves foglalkozási/ beavatkozási tervet?
- Milyen megállapítások, mérések, adatok nyomán korrigálja előzetes beavatkozási terveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja?

## Kliensek produktumai

- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a kliens állapotfelmérésének eredményeit?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe az egyéni beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat (pl. dokumentumok, alkotások és más alkalmak, helyzetek)?
- Miként értelmezi, és hogyan veszi figyelembe a csoportos beavatkozás folyamata során a kliens által vagy közreműködésével keletkezett anyagokat és megnyilvánulásokat mint a kliens egyedi tevékenységének termékét?
- Miként értelmezi és veszi figyelembe azt a csoportproduktumot, ami a vezetett csoportbeavatkozás folyamatában a kliensek tevékenységében keletkezik?

### 1.3. Megfigyelések

#### Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai

A látogatott tanítási/terápiás órák/foglalkozások megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott szakterületre meghatározott feladatokra és sajátosságokra.

A pedagógiai szakszolgálatok különböző szakterületein folyó beavatkozások közül néhány szakmai tartalma miatt nem látogatható, a szakalkalmazott szakmai munkája itt közvetlenül nem megfigyelhető. Ezekben az esetekben a látogatást és a megfigyelést egy – a kliensek azonosítására alkalmatlan formában elkészített – esettanulmány dokumentumhoz

kapcsolódó reflektív értékelő interjú pótolja. A dokumentumot a látogatást megelőzően a pedagógus eljuttatja a szakértők részére.

- Hogyan határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját és hogy sikerült azt a kliensekkel tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a cél elérését?
- Az óra/foglalkozás céljának eléréséhez alkalmazott-e digitális eszközöket és digitális tartalmakat, és azok hogyan járultak hozzá a tanítási-tanulási folyamat eredményesebbé tételéhez?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt hagyományos és digitális módszerek, eszközök, szervezési eljárások a szakterülethez kapcsolódó korszerű tudományos ismereteknek?
- Kellően átgondolt és szervezett volt-e az óra/foglalkozás felépítése?
- Kellően tudta-e irányítani és befolyásolni a gyermekek/tanulók/kliensek munkáját és viselkedését?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a tanórán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott erre a pedagógus?
- Milyen volt az óra/foglalkozás, fejlesztés, terápia során a pedagógus munkája, egyénisége, kommunikációja?
- Elérte-e az óra/foglalkozás a célját, koherens volt-e az óra/foglalkozás tervvel?
- Hogyan jelent meg a digitális kompetenciák fejlesztése az órán/foglalkozáson? Milyen módszereket, munkaformákat, eszközöket alkalmazott a pedagógus?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óra-/foglalkozásmegbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
  - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
  - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
  - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

#### **A reflektív értékelő interjú javasolt kérdései**

- Jellemezze azokat a modelleket, amiket tipikusan használ a felmérések és beavatkozások során!
- Milyen digitális eszközöket alkalmaz a vizsgálatok és a beavatkozások során?
- Milyen digitális eszközöket, programokat használ az állapotfelmérés és a beavatkozások tapasztalatainak összegzésében?

- Milyen erősségeire építhet a problémamegoldás során?
- Milyen korábbi tapasztalatai vannak, amelyek kapcsolatba hozhatók a jelen tevékenységével, felmerülő problémáival?
- Milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy jó kapcsolatot alakítson ki a klienssel?
- Milyen készségeket, megközelítéseket alkalmaz, amikor ..... ezzel és ezzel a problémahelyzettel találja szemben magát?
- Milyen személyes korlátokat él meg az adott helyzettel kapcsolatban?
- A kulturális háttérbeli különbségek hogyan befolyásolják a klienssel/kliensekkel kialakított kapcsolatot?
- A kliens/kliensek hátrányai (fogyatékosága, egészségi-, testi állapota) hogyan befolyásolják a kialakított kapcsolatot, milyen készségekkel és megközelítéssel rendelkezik ezekre a helyzetekre?
- Milyen élményei vannak a szülőkkal, családtagokkal, pedagógusokkal történő együttműködésben?
- Mennyire fontos része munkájának a szülőkkal való kapcsolat?
- Milyen megoldási stratégiái vannak a problémás helyzetek kezelésére?
- Melyik az a 2-3 etikai dilemma, amivel rendszeresen találkozik a munkahelyén?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógussal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan választja ki a szakszolgálati ellátásban használt digitális eszközöket és digitális tartalmakat, platformokat?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot a kliensek szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Hogyan fejleszti a kliensek jövőről való gondolkodását?

- Hogyan teremt olyan helyzeteket a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen hagyományos és digitális módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a kliensek állapotának változását?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a kliensek és a szülők egyéni elvárásainak?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelőmunkája az intézmény elvárásainak?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a kliensekkel, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs vagy pályázati feladatokban vesz vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógust a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógus a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire felel meg a pedagógus digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a kliensek és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktusmegelőző és konfliktuskezelő módszereit, ezekre irányuló egyéni képességét?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerébe, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása,
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vármegyei/fővárosi pedagógiai szakszolgálatokat főigazgatók irányítják. A tagintézményeket (tankerületi tagintézmény; vármegyei, fővárosi tagintézmény; országos tagintézmény; szakosított tagintézmény) igazgatók irányítják.

A főigazgató vezetői kompetenciái az alábbi területeken mutatkoznak meg:

- a vármegyei/fővárosi pedagógiai szakszolgálati tevékenység stratégiai vezetése és irányítása
- a vármegyei/fővárosi intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a vármegyei/fővárosi intézményrendszer változásának stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a vármegyei/fővárosi intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a vezetői kompetenciák fejlesztése

A tagintézmény-igazgatók kompetenciái az alábbi területeken mutatkoznak meg:

- a tagintézményi pedagógiai szakszolgálati tevékenység stratégiai vezetése és operatív irányítása



- a tagintézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a tagintézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a tagintézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
- a vezetői kompetenciák fejlesztése

A főigazgatók és igazgatók kompetenciái egymással megegyezők. Különbségek a vezetési, irányítási tevékenységek tartalmában és kiterjedtségében mutatkoznak meg.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékeli, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

*\*Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.*

## **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás és a hatékony diagnosztikus, terápiás tevékenység támogatása. A vezető szerepe, hogy ezen tevékenységeket támogató környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése - fókuszban az eredményes diagnosztikus és terápiás folyamattal. A főigazgató szerepe a tagintézmények munkájának összehangolása, eredményes munkakapcsolat a tagintézmény-igazgatókkal, a tagintézmények hatékony és minőségi működésének biztosítása.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell a korszerű, hatékony és eredményes szakszolgálati tevékenység folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támasztó, biztonságos és hatékony tanulási, diagnosztikus és terápiás környezetet, valamint tanulási, diagnosztikus, terápiás folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és a tanítás, a diagnosztikus és terápiás tevékenység legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a szakszolgálati tevékenység folyamatának nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és ezeket megfelelően használják.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja a vezető a szakszolgálati tevékenységek eredményességét, a szakszerű beavatkozás feltételeit az egyes szakterületeken?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz az intézmény dokumentumainak megalkotásában, az alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li> <li>• A szakszolgálati tevékenységeket - diagnosztika, terápia, fejlesztés, tanácsadás, gondozás, oktatás -, tervezett, komplex pedagógiai folyamatként kezeli.</li> <li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje az eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li> <li>• Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a komplex fejlesztésre összpontosító tevékenységre, a kliensi eredmények javítására helyezi a hangsúlyt.</li> </ul>
<b>Hogyan valósítja meg az eredményesség és hatékonyság mérését az egyes szakterületeken?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket, partneri visszajelzéseket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, a szakszolgálati tevékenység szervezésében és irányításában.</li> <li>• A kollégákkal megosztja a korszerű, hatékony, eredményes szakszolgálati tevékenységgel kapcsolatos információkat, a bejövő adatokat, eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>• Beszámolót kér a kliensek mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról. Elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a kliensek fejlesztése érdekében, az esetleges lemorzsolódások megelőzésére, csökkentésére.</li> </ul>
<b>Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a visszajelzés, a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a kliensek értékelésének közös alapelveit és</li> </ul>

<p><b>reflexivitás a működésben, a napi gyakorlatban?</b></p>	<p>követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik a vezető arról, hogy a szakszolgálatban szükséges dokumentumok, az alkalmazott módszerek, eszközök és szakszolgálati eljárások megfeleljenek az egyes szakterületen folyó beavatkozások követelményeinek?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a szakszolgálati protokoll helyi, szakterületi, speciális, területekre vonatkozó protokolljainak kidolgozását, azt az intézmény sajátosságaihoz igazítja, annak érdekében, hogy a legmegfelelőbb ellátást nyújtsa az intézmény a hozzáforduló klienseknek.</li> <li>• Működteti a terápiás, diagnosztikus és más, a szakszolgálati tevékenységhez kapcsolódó módszerek bevalásának vizsgálatát. Nyilvánossá teszi az eredményes, és hatékony módszereket és eljárásokat, kollégáit biztatja azok folyamatba való bevezetésére.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.</li> <li>• Ösztönzi és támogatja, hogy a digitális technológiák megfelelő alkalmazásával a pedagógusok a kliensek speciális igényeit is kielégítő állapotfelmérési és beavatkozási módszereket válasszanak az ellátás hatékonyságának növelése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan veszik figyelembe a kliensek igényeit a tervezőmunkában és az ellátásban, hogyan működik a kliens szükségleteihez történő alkalmazkodás az intézményben és saját szakszolgálati szakmai gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az egyéni szükségleten alapuló speciális módszerek, eszközök, új eljárások alkalmazásának megismerését és alkalmazását a tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony kliensi egyéni fejlesztést.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy az intézményhez forduló klienseket holisztikus szemlélettel vizsgálják, és a kliensek a nekik legmegfelelőbb ellátásban, támogatásban részesüljenek.</li> <li>• Nyilvántartja a tevékenységével kapcsolatos visszajelzéseket, és annak</li> </ul>

	tanulságait a tervezés további fázisában felhasználja.
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel a szakszolgálati tevékenységek eredményességének és a szakszerű beavatkozás feltételeinek biztosításában az egyes szakterületeken.
- Az eredményesség és hatékonyság mérésének megvalósítása az egyes szakterületeken.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek kialakítása, és a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- A szakszolgálati dokumentumok, az alkalmazott módszerek, eszközök és szakszolgálati eljárások összhangjának megvalósulása.
- A kliensek igényeinek figyelembevétele a tervezőmunkában és az ellátásban, a kliens szükségleteihez történő alkalmazkodás megvalósulása az intézményben.

**2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony és gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>A szakalkalmazottakat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
<b>Hogyan tesz eleget a vezető tájékoztatási kötelezettségének?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.).</li> <li>Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (vizsgáló, terápiás helyiségek, diagnosztikus eszközök, taneszközök, stb.).</li> <li>Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>Az intézményi pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>Gondoskodik arról, hogy az intézmény alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék a kliensek adatait és az intézmény által</li> </ul>

	kezelt egyéb adatokat, valamint rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.
<b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen közreműködik az intézmény partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében, és a partnereket képviselő szervezetekkel történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### **3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a közösen elfogadott értékek és a jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia, és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését, a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, szakmai elveinek megismerését és a szakszolgálati tevékenységbe, folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és az intézményi dokumentumokban megfogalmazott alapelvek, célrendszer, a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra? Hogyan alakítja, módosítja, változtatja a pedagógiai szakszolgáltatás struktúráját annak érdekében, hogy az egyes szakterületen belül a szükséges és specifikált ellátásokat biztosítsa?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és a megalapozott partneri igények figyelemvételével az intézményben az egyes ellátási területeken a belső arányokat a megfelelő ellátás érdekében szükség esetén proaktív módon kezeli.</li> </ul>



<p><b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<p><b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<p><b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a korszerű szakszolgálati ellátás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató szakszolgálati légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.



#### 4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogya a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie a feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat vezetőtársaival, kollégáival?	<ul style="list-style-type: none"> <li>A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> <li>A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</li> <li>Részt vállal a szakalkalmazottak óráinak/foglalkozásainak, terápiáinak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>

<p><b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoporthoz például intézményi önértékelésre), szakjában és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>● Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.</li> <li>● Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes szakalkalmazottak és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. fejlesztési tervek, foglalkozás tervek, állapotfelmérést segítő online eszközök).</li> <li>● A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (törzskar, tágabb körű vezetés – például munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők stb. bevonásával).</li> </ul>
<p><b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a szakalkalmazotti közösség, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>● Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>
<p><b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>● A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>● Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>
<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket.</li> <li>● Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi</li> </ul>

	<p>(például mindenki által ismert szabályok betartatása).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézményi célok és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## 5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak.

A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben.

Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai/ gyógypedagógiai, pszichológiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és a tanításban, a diagnosztikus és terápiás ellátásban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai, a gyógypedagógia, pszichológia és a vezetés területein keresi és elsajátítja az új szakmai információkat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. Kommunikációja, magatartása a pedagógus-etika normáinak megfelel.</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a szakalkalmazotti közösség és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

## 2.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### Vezetői pályázat

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományőrzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a szakszolgálatnál dolgozó szakalkalmazottakkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban történik meg a vezető erősségeinek meghatározása?
- Hogyan tervezi a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a szakszolgálati munkafolyamatok, tevékenységek eredményességének biztosítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a kliensek számára nyújtható csoportos ill. indirekt, szülői/ szakmai konzultációs szolgáltatás?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kliensek, a nevelési-oktatási intézmények szakszolgálati szakalkalmazottaival, vezetőivel ill. más ágazati intézményekkel kapcsolatos együttműködés a programban?

### Szakmai program

Főigazgató, tagintézmény-igazgató ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a szakszolgálati intézmény stratégiai céljaival?

- A vezetési programban megfogalmazott célok hogyan segítik a szakmai hosszabb távú stratégiai célok elérését?
- Milyen támogató kapcsolatrendszer leírása található a dokumentumban, mely az intézményi célok elérését szolgálja?
- A program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?

### **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók**

- Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a szakszolgálati tevékenység folyamatába?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék az eredményes és hatékony szakszolgálati tevékenységet?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

### **SZMSZ**

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a szakszolgálati szakmai munka belső ellenőrzése?
- Hogyan segíti a célok megvalósulását az intézményi kapcsolatrendszer szabályozása?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása, a vezető ennek megfelelően hozza-e döntéseit?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

### 2.3. Interjúk kérdéssorai

#### A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan motiválja a szakalkalmazottakat az eredményes tevékenységre?
- Mennyire sikerül a szakalkalmazotti közösséggel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisele-e az intézmény érdekeit?
- Képvisele-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Kollégái ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a szakalkalmazotti testület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- Hogyan mutat példát a kliensek esélyegyenlőségének biztosítására?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e az intézményi célokkal?

#### A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

Pedagógiai szakszolgálat esetén a vezetővel készített interjú a tagintézmény-igazgatóval készül.

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki (a vezető) a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, hogyan segíti számukra átlátni ezek értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan a pedagógusokat?

- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Milyen módszerei vannak a munkatársak inspirálására, ösztönzésére? Melyik működik eredményesen?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a szolgáltatás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása érdekében, a tevékenység minőségének javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a kliensek igényeihez és szükségleteihez igazodjon a beavatkozás, a pedagógiai tervező munka, az alkalmazott módszerek és eszközök köre, a megvalósult ellátásszervezés és a beavatkozás dokumentálása?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját beavatkozási gyakorlatában, pedagógiai értékrendjében, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz a mindenki számára egyenlő esélyt biztosító szolgáltatás megteremtése és fenntartása érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejlesztí azokat?
- Milyen a kapcsolata a szolgáltatással támogatott intézmények vezetőivel?
- Figyelemmel kíséri-e a kliensek következő pedagógiai szintre lépésének folyamatát, amennyiben az a klienssel való aktív kapcsolat idejére esik?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen témákban fejleszti folyamatosan önmagát?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?



**A főigazgatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Hogyan tudja kifejtetni és munkatársaival elfogadtatni a változások szükségességét, értelmét?
- Milyen lépéseket tett annak érdekében, hogy az intézményekkel rendszeres kapcsolata legyen?
- Milyen alkalmakat biztosít arra, hogy megismerje az intézmények módszertani repertoárját?
- Milyen forrásokból tájékozódik az egyes szakterületek módszertani újdonságairól?
- Milyen módon szerez ismereteket az intézményekben rendszeresen alkalmazott eszközök köréről?
- Miként tájékozódik új eszközök megjelenéséről? Milyen kialakított rendje van az eszközigény felmérésének?
- A kompetenciájába nem tartozó szakterületek módszertani és eszközhasználati kérdéseiben miként hoz döntéseket?
- Van-e kialakított stratégiája és eljárásrendje a szakalkalmazottak tanulásának támogatására?
- Milyen ismeretek birtokában foglal állást új módszer vagy új eszköz bevezetéséről?
- Milyen problémákat tapasztal a módszertani és eszközhasználati gyakorlatban?
- Hány szakterületre vonatkozóan érzi magát kompetens szakembernek? Mennyire ismeri a különféle szakterületeken folyó tevékenységeket?
- Mennyire tartja jelentősnek a szakszolgálati beavatkozást a kliens jelene és jövője tekintetében?
- Mennyire képes a kliens érdekeit képviselni, a szülők, a szolgáltatással támogatott társintézmények pedagógusai, vezetői és saját munkatársai véleményével szemben?
- Milyen szakmai kihívások jelentenek az Ön számára valódi szakmai/szakterületi feladatot?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe és pedagógiai dokumentumokba a munkaközösségek közötti együttműködés digitális követelményeit és hogyan történik ezek ellenőrzése?

- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a pedagógusok körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?
- Milyen lehetőségeket lát az integrált nyomon követő rendszerben a kötelező adminisztratív feladatokon túl?

### A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a tevékenység struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az intézmény céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a szakalkalmazottak tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai léteznek erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a szakalkalmazottak szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a szakalkalmazottak nyomon kövessék a feladatuk ellátásához szükséges szakirodalmat?
- Mit tesz a vezető, hogy a szakalkalmazottak használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető a szakalkalmazottak értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Hogyan segíti intézményében a digitális technológiák alkalmazását az állapotfelmérési és beavatkozási folyamatokban és a szervezeti kommunikációban?

- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

# Pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény

## 1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 1.1. A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendeletben meghatározott követelményterületek nagy részét lefedik. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósul meg a gyakorlatban a képzés folyamatában a kimeneti követelményekben is megfogalmazott kompetenciák fejlesztése.

A tanfelügyelő a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményekben a pedagógus-kompetenciákat a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő beosztásához, feladatköréhez illeszkedő területeken vizsgálja, mivel nevelő-oktató tevékenységet az ott dolgozó pedagógusok nem folytatnak. Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, milyen módon és mértékben jelennek meg a pedagógus munkájában az alábbi szakmai tartalmak:

- az Oktatási Hivatal mint szakmai irányító által a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények számára meghatározott rövid és középtávú szakmai feladatoknak való megfelelés,
- az intézmény éves és hosszú távú munkatervének való megfelelés,
- az ellátott pedagógiai szakmai szolgáltatási területen átfogó, magas szakmai színvonalú szolgáltatások biztosítása az ellátott intézmények és pedagógusok számára.

Az ellenőrzés folyamán annak feltárása folyik, hogy pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézményben dolgozó pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők munkájában milyen módon és mértékben jelennek meg az alábbi szakmai tartalmak.

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselése és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló pedagógusellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

### 1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a szakmai feladatokra, tudományos, szakterületi tudásra vonatkoztatjuk.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen kapcsolódási pontjai vannak az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási területnek/területeknek a pedagógiai-szakmai szolgáltatások intézményi rendszerében?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri a szakmai szolgáltatások rendszerét, a pedagógiai intézetek/kabinetek működésének alapelveit, a pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenységre vonatkozó jogszabályi és szakmapolitikai elvárásokat.</li> <li>• Ismeri az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület kapcsolódási pontjait.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ismeri a pedagógiai-szakmai szolgáltatás szempontjából fontos hagyományos és digitális információforrásokat, azok felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát és etikus alkalmazását.</li> </ul>
<b>Hogyan követi pedagógiai-szakmai szolgáltatói területeinek változásait (oktatáspolitikai, szakmapolitikai, pedagógiai-szakmai szolgáltatási területek elvárásainak változása)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Képes az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület elvárásrendszerének változásait követni, munkájában folyamatosan megjelennek az újabb igényeknek megfelelő elemek.</li> </ul>
<b>Mennyire naprakész az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület(ek)hez kapcsolódó elméleti szakmai tudása és ez a gyakorlatban hogyan jelenik meg?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alapos, átfogó és korszerű tudással rendelkezik saját területén.</li> <li>● Tervezetten, tudatosan bővíti ismereteit, a pedagógiai-szakmai szolgáltatás ellátása során alkalmazza is azokat.</li> <li>● Következetesen, módszertani sokszínűséggel támogatja partnerei szakmai munkáját.</li> <li>● Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A szakmai szolgáltatások rendszerének, az ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület kapcsolódási pontjainak ismerete.
- A pedagógiai-szakmai szolgáltatói terület változásainak folyamatos követése.
- Az ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási területhez kapcsolódó elméleti szakmai tudás naprakésztsége.

## **2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók**

A területet a pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmény tekintetében a szakmai folyamatokra, tevékenységek tervezésére és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiókra vonatkoztatjuk.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Szemponatok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.</li> <li>• Komplex módon veszi figyelembe a munkafolyamat minden lényeges elemét, a partneri elvárásokat, az intézeti/kabineti célokat, az éves munkatervet, a munkakörnyezet lehetőségeit, korlátait.</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megtervezi a pedagógiai-szakmai szolgáltatás során nyújtott támogatás és az alkalmazott módszerek eredményességének vizsgálatát is.</li> <li>• Terveiben megjelenik a partnerek önfejlesztési igényének kialakítása, megerősítése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során épít a partnerek egyéb ismeretszerzési lehetőségeire is.</li> <li>• A pedagógiai-szakmai szolgáltatás tervezése során a digitális módszereket és eszközöket célszerűen választja meg és azokat a változó körülményekhez igazítja.</li> </ul>
<b>Hogyan épít tervezőmunkája során a támogatást igénybe vevő partnerek adottságaira, lehetőségeire, a nyújtott támogatással kapcsolatos elégedettségére?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi a szolgáltatást igénybe vevő partnerintézmény vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési célját.</li> <li>• Tervező tevékenységében épít az egymástól való tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A tervezésbe bevonja a támogatást igénybe vevő partnereket is.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A partnerek adottságainak és igényeinek figyelembevétele a tervezés során.



- A partnerek adottságainak, lehetőségeinek és a nyújtott támogatással való elégedettségük figyelembevétele a tervezés során.

### 3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
Milyen formában segíti a pedagógusokat abban, hogy korszerű tanulásszervezési eljárásokat ismerjenek meg, alkalmazzanak?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tevékenységével és az általa készített anyagokkal orientálja a pedagógusokat szemléletük és gyakorlatuk megújítására, a gyermekek, tanulók állapotának, szükségleteinek figyelembevételére.</li> <li>• Tanulást támogató módszertani anyagokkal segíti a pedagógusok munkáját.</li> </ul>
Hogyan segíti a pedagógusokat abban, hogy a tanulók/gyermekek gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét fejlesztő módszereket alkalmazzanak?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foglalkozások/óralátogatások és/vagy személyes tanácsadások alkalmával pozitív visszajelzésekre épülő, bizalomteli légkört alakít ki.</li> <li>• Öszinte, nyílt kommunikációval támogatja a kollégákat a problémáik felismerésében és kezelésében.</li> <li>• Ösztönzi a pedagógusokat a tanulást támogató környezet megteremtésére, a motivációt növelő taneszközök használatára, illetve készítésére, melyek célszerűen épülnek a hagyományos pedagógiai és a digitális eszközökre technológiákra.</li> <li>• Segíti a pedagógusokat a diákok tanulási problémáinak felismerésében, szükség esetén szaktanácsadói segítséget kínál számukra.</li> </ul>
Milyen módon terjeszti, segíti a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok használatát?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a pedagógusokat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, kritikus, etikus használatára a tanítás-tanulás folyamatában.</li> <li>• Segíti a pedagógusokat digitális oktatási technológiák, digitális tananyagok megismerésében, azok célszerű és etikus</li> </ul>

	<p>használatában, digitális tananyagok készítésében.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segíti a pedagógusokat az önfejlesztésben, korszerű ismeretek elsajátításában a szakirodalmak, továbbképzési lehetőségek ajánlásával.</li> <li>• Segíti a pedagógusokat, hogy pedagógiai tevékenységükben tudatosan alkalmazzák a digitális technológiákat a gyermekek, tanulók fejlesztése érdekében.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok megismertetése a korszerű tanulásszervezési eljárásokkal.
- A pedagógusok támogatása a gyermekek/tanulók gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességet fejlesztő módszerek megismerésében.
- Az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok használatának támogatása.

**4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan támogatja a pedagógusok körében a hatékony tanuló megismerési technikákat, azok elterjedését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamat támogatásában a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Képes a pedagógusok támogatására a gyermeki/tanulói személyiség(ek) sokoldalú</li> </ul>

	<p>megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerekkel történő feltárásában.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiemelten támogatja a gyermekek, tanulók személyiségének tiszteletben tartását, a bennük rejlő értékek felismerését.</li> </ul>
<p><b>Milyen formában tud segítséget nyújtani az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés pedagógiai munkájában (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri a személyiségfejlődés elméletét, és képes fejlődésükben szemlélni a gyermekeket/tanulókat.</li> <li>• Képes a gyermek(ek)/tanuló(k) teljes személyiségének fejlesztéséhez, autonómiájának kibontakoztatásához módszertani segítséget nyújtani.</li> <li>• Ismeri a gyermekek/tanulók tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeinek elméletét, képes a pedagógusok részére segítséget nyújtani ezek kezelésében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan és milyen szakmai segítséget tud nyújtani a pedagógusok számára a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal/gyermekekkel, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal/gyermekekkel, a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal/gyermekekkel való bánásmódban?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Képes a különleges bánásmódot igénylő gyermek/tanuló vagy tanulócsoporthoz hosszabb távú fejlesztési terveket kidolgozni, és ezeket hatékonyan felhasználni a pedagógusok segítése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok támogatása a hatékony gyermek-/tanulómegismerési technikák alkalmazásában.
- Módszertani segítségnyújtás az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés pedagógiai munkájában.
- Módszertani segítségnyújtás a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek/tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges gyermekek/tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek/tanulók fejlődésének tudatos támogatásához.

## 5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módon segíti a pedagógusok munkáját a tanuló/gyermekközösség belső struktúrájának feltárásában?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ismeri a gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőket, és azok kapcsolatát a közösségi életnek a szocializációban, a fejlődésében betöltött szerepével.</li> <li>Ismeri a tanulók preferált közösségeinek típusait, működésük dinamikai folyamatait, köztük az online közösségeket.</li> </ul>
Hogyan tudja megismertetni a pedagógusokat azokkal a módszerekkel, amelyek segítségével a pedagógusok ki tudják alakítani osztályközösségükben a különböző kulturális közegből, a különböző társadalmi rétegekből jött, a különleges bánásmódot igénylő és a hátrányos helyzetű tanulók elfogadását, tiszteletét?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Képes a kulturális különbözőségekből fakadó problémák értelmezésére és a belőlük következő feladatok szakszerű meghatározására.</li> <li>Pontos ismeretei vannak az integráció és szegregáció előnyeiről, valamint hátrányairól.</li> <li>A sokféleséget olyan értéknek fogja fel, amely az együttélés során gazdagítja a személyiséget.</li> </ul>
Milyen segítséget tud nyújtani a közösségfejlesztés pedagógiai munkájában?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ismeri az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket, és segítséget nyújt ezek megteremtésében.</li> <li>Támogatja a gyermekek, a tanulók nevelése, oktatása</li> </ul>

	<p>során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzetek kialakítását.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékonyan tudja képviselni a közösségfejlesztés pedagógiai gyakorlatban alkalmazható módszereit.</li> </ul>
--	--

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A pedagógusok módszertani támogatása a gyermek/tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök megismerésében és alkalmazásában.
- A pedagógusok módszertani támogatása az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek, eszközök megismerésében és alkalmazásában.
- A pedagógusok módszertani támogatása a közösségfejlesztéshez szükséges módszerek, eszközök megismerésében és alkalmazásában.

## 6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Szempontok	Elvárások
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz saját munkája során?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jól ismeri a szakterületének követelményeit, és képes saját követelményeit ezek figyelembevételével pontosan körülhatárolni és a támogatást igénybe vevők szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazni.</li> <li>• Céljainak és az adott pedagógiai szituációnak megfelelően, változatosan és nagy biztonsággal választja meg a folyamatok értékelési módszereit, eszközeit, amelyhez felhasznál digitális technológia nyújtotta lehetőségeket is.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyyszerűek.</li> <li>• Visszajelzései, értékelései személyre szabottak.</li> <li>• Az alkalmazott ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett szolgáltatási folyamat elején megismerteti a szolgáltatást igénybe vevőkkel.</li> </ul>
<p><b>Mennyire tájékozott a fejlesztő jellegű tanulói/gyermek értékelési módszerek tekintetében? Hogyan segíti azok elterjedését a pedagógusok körében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri a fejlesztő jellegű tanulói/gyermek értékelési módszereket és a pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenységéhez alkalmazkodóan segíti azok megismertetését, elterjesztését a szolgáltatást igénybe vevők körében.</li> <li>• Segíti a pedagógusokat a tanulói ellenőrzések eredményének elemzésében és az eredmények fejlesztési célú felhasználásában.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A pedagógusok módszertani támogatása a gyermekek/tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazásában.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
Milyen a kommunikációja munkatársaival és az intézmény partnereivel?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A hagyományos és digitális kapcsolattartás során céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál, a vonatkozó jogi előírásokat betartja.</li> </ul>
Milyen módon működik együtt munkatársaival, az intézmény	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partnerek érdekében tudatosan és kezdeményezően együttműködik a</li> </ul>

<p><b>partnereivel és más pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények pedagógiai előadóival, pedagógiai szakértőivel?</b></p>	<p>kollégákkal, a szakmai partnerekkel, szervezetekkel. Az együttműködés során digitális technológiát is alkalmaz.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az együttműködés elveit és formáit az intézménye által meghatározott keretek között a partnerek igényeinek figyelembevételével alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<p><b>Reális önismerettel rendelkeznek-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A megbeszéléseken, a vitákban, az értekezleteken rendszeresen kifejti szakmai álláspontját, a vitákban képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> <li>• Nyitott a partnerek visszajelzéseire, felhasználja őket szakmai fejlődése érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A munkatársaival, az intézmény partnereivel és más pedagógiai-szakmai szolgáltatást nyújtó intézmények munkatársaival történő együttműködés.
- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## 8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
<p><b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Saját pedagógiai-szakmai szolgáltatói gyakorlatát reflektivitás jellemzi.</li> <li>• Tisztában van digitális kompetenciái szintjével, keresi a lehetőséget azok</li> </ul>

	fejlesztésére. Segíti pedagógustársait digitális kompetenciájuk fejlődésében.
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmájában, az általa ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatási területen/területeken történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a munkája során eredményesen alkalmazza.</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Részt vesz intézeti/kabineti innovációban, pályázatokban, kutatásban, szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> <li>Élő szakmai kapcsolatrendszert alakít ki az intézeten/kabineteten kívül és belül is, és azt felhasználja a pedagógiai feladatok megoldásában.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

### **9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja**

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a gyermekekben/tanulóknál kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Támogatást nyújt a pedagógusoknak abban, hogy segítsék a gyermekeket, tanulókat a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit megérteni.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kihasználja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit</li> <li>• Ösztönzi a pedagógusokat, hogy a gyermekeknek, tanulóknak teremtsenek lehetőséget saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájárulni a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li> <li>• Támogatja a pedagógusokat abban, hogy segítsék a gyermekeket, tanulókat a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodni a lehetséges jövőről.</li> </ul>
--	---

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A pedagógusok támogatása a fenntartható fejlődésre irányuló gyermeki/tanulói magatartás tudatos formálásában.

## 1.2. Dokumentumelemzés

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

**A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai szolgáltatási területére/területeire vonatkozó éves munkaterve**

- A célkitűzései teljesülését hogyan segíti munkája tervezése?
- A tartalmi elemek egymásra épülése hogyan segíti a nyomon követhetőséget?
- Az ellátott területre/területekre vonatkozó pedagógiai-szakmai szolgáltatói elvárások és a partnerek igényei alapján tervezi meg tevékenységét?
- Hogyan illeszkedik a munkaterve az intézmény éves munkatervében szereplő egyéb szolgáltatási területekhez?
- Hogyan történik az éves terv korrekciója?
- A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő által ellátott terület/területek milyen módon jelennek meg benne?
- Hogyan jelenik meg a pedagógus tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?
- Hogyan jelenik meg a tervezésben a digitális eszközök használata?

## **A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai szolgáltatási területére/területeire vonatkozó éves beszámolója**

- Milyen módszert alkalmaz munkája beszámolójához?
- A célkitűzései milyen módon valósultak meg benne?
- A tevékenység megvalósítása során milyen módon alkalmazkodott a változásokhoz? (A szakmai szolgáltató elvárások, a partnerek igényeinek változása.)
- Milyen volt a tervezett tevékenység megvalósulásának sikeressége?
- Hogyan történik az éves terv értékelése?
- A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő által ellátott terület/területek milyen módon jelennek meg benne?
- Éves beszámolójában hogyan jelenik meg a digitális eszközrendszer alkalmazása, digitális kompetenciáinak fejlesztése?

### **1.3. Megfigyelések**

#### **Szakmai tevékenység bemutatása**

A pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő egy 45 perces prezentációban bemutatja az előző tanfelügyelet óta eltelt időszakban végzett szakmai tevékenységét. A bemutatóval kapcsolatos elvárások:

- reális módon, jól követhetően és teljeskörűen tükrözze a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő által ellátott pedagógiai-szakmai szolgáltatói területen/területeken végzett munkát,
- a tanfelügyelet által vizsgált területek szempontrendszerének figyelembevételével készüljön el,
- emelje ki, ha az előző tanfelügyelet megállapításait követően, azok alapján a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai munkájában változás történt.

#### **A szakmai tevékenység bemutatójának javasolt vizsgálati szempontjai**

- Szakmai munkája során átfogóan és eredményesen ellátja-e az adott pedagógiai-szakmai szolgáltatói területet/területeket? Ennek érdekében milyen szakmai együttműködést alakított ki munkatársaival, más pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények munkatársaival és a köznevelés más szakmai fórumaival?
- Hogyan alkalmazkodik az ellátott területtel/területekkel kapcsolatos szakmai elvárások változásaihoz?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a szakmai tevékenység bemutatójában? Milyen módszereket alkalmazott erre a pedagógus?
- Munkájában milyen módon jelenik meg a partnerközpontúság? Hogyan alakítja munkáját a partnerek elvárásainak, elégedettségének ismeretében?
- Szakmai fejlődése érdekében folyamatosan megújítja-e tudását?

- Milyen szakmai fejlesztésekben vesz részt (intézményi, helyi, regionális és országos szintű)?
- Hogyan hatottak a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai munkájának fejlődésére az előző pedagógiai-szakmai ellenőrzés megállapításai?
- Előadásában miként vált azonosíthatóvá digitális kompetenciája, munkájában hol jelenik meg a digitális technológiák alkalmazásának igénye?

#### **1.4. Interjúk kérdéssorai**

##### **A pedagógiai előadóval, pedagógiai szakértővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan látja a munkáját: az utóbbi időben milyen szakmai feladatot tartott kihívásnak, mit végzett szívesen, mit kevésbé szívesen?
- Milyen eredményére a legbüszkébb?
- Milyen problémái, nehézségei adódtak a pedagógiai-szakmai szolgáltatási feladat ellátása során az utóbbi években?
- Ezekért mennyiben volt Ön a felelős, mennyiben a körülmények?
- Milyen módon működik együtt munkatársaival?
- Hogyan működik együtt más pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmények munkatársaival?
- Milyen hagyományos és digitális kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogyan tartja a kapcsolatot az intézmény pedagógiai-szakmai szolgáltatását igénybe vevőkkel?
- Hogyan vesz részt az intézményi dokumentumok (alapidokumentumok, tervezés dokumentumai stb.) elkészítésében?
- Hogyan, milyen módszert alkalmaz az éves és a napi tervezésnél?
- Mennyire segíti munkáját az éves és a napi tervezés?
- A munkája során keletkezett mérési eredményeket (pl. elégedettségi kérdőív) milyen módon használja fel a későbbi tervezés során?
- Hogyan tudja a pedagógiai-szakmai szolgáltatási területének változó elvárásait, a digitális technológiák alkalmazási lehetőségeit követni?
- Milyen módon segítik munkáját a digitális eszközök, milyen gyakorisággal alkalmazza a digitális technikát a munkája során?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Hogyan fejleszti digitális kompetenciáit és digitális pedagógiai kompetenciáit, hogy megfeleljen az intézményi elvárásoknak?
- Milyen szakmai fejlesztésekben vesz részt?
- Milyen fejlődési irányt, milyen célokat tűzött ki önmagának?

- Hogyan segíti a pedagógusok munkáját abban, hogy fejlődjön gyermekek/tanulók jövőről való gondolkodása?
- Milyen formában támogatja a pedagógusokat abban, hogy olyan helyzeteket teremtsenek a tanórán/foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejlesztik a gyermekek/tanulók kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

Abban az esetben, amikor az intézmény vezetőjének ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

- Hány éve ismeri a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkáját?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő? Hogyan fogadja a visszajelzéseket?
- Milyen a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő tervezőmunkája?
- Mennyire elégedett a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő munkájának eredményességével?
- Milyennek tartja a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő kapcsolatát a kollégákkal, a szakmai partnerekkel?
- Milyen az intézményen belüli szakmai aktivitása?
- Milyen az intézményen kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt a pedagógus a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Miben nyilvánul meg a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő kezdeményezőképesége?
- Hogyan, milyen mértékben vesz részt a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő az intézményi innovációban?
- Mennyire tartja nyitottnak a pedagógiai előadót, pedagógiai szakértőt a digitális technológia alkalmazására, a digitális kompetenciáinak fejlesztésére?
- Mennyire alkalmazza a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő a digitális pedagógia eszközeit?
- Mennyire felel meg a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő digitális kompetenciája az intézményi elvárásoknak?
- Miben nyilvánul meg a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő felelősségvállalása?
- Mit gondol a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő precizitásáról?
- Miben mérhető a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő megbízhatósága?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógiai előadó, pedagógiai szakértő szakmai munkájában?

- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?

## 2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

### 2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása és értelmezése a Tempus Közalapítvány vezetésével, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszerében, a Central5 alapján\* történt. Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a fentiek alapján a következő vezetői kompetenciákat vizsgálja a vezető ellenőrzése során.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása
2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása
3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása,
4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása
5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

**Komplex ellenőrzésben megvalósuló vezetőellenőrzés során a szakértők azon szempont(ok)hoz tartozó elvárásokat is értékelik, amely(ek) megalapozta/megalapozták az intézmény komplex ellenőrzésbe történt bekerülését. A szempont(ok)hoz tartozó komplex elvárásokat a IV. Komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárások és eszközök c. melléklet tartalmazza.**

\* Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): *The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben]* Tempus Közalapítvány, Budapest.

#### 1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása

Az intézmény alapvető célja a köznevelési intézményekben dolgozó pedagógusok munkájának szakmai támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése.

A vezetőnek mindezek alapján irányítania kell a pedagógiai-szakmai szolgáltatás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támasztó, biztonságos és hatékony szolgáltatói környezetet, a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A pedagógiai-szakmai szolgáltatás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy

olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata pedagógiai-szakmai szolgáltatás folyamatának nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon jelennek meg az intézmény stratégiai céljai az éves munkaterv megvalósítása során?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése a minőségi pedagógiai-szakmai szolgáltató munka fejlesztésében érvényesíti a pedagógiai és jogi környezet által közvetített alapelveket, értékeket.</li> <li>• Az intézmény vezetése aktívan részt vállal az intézmény munkatervéből adódó célok, folyamatok meghatározásában, együttműködik a megvalósítás folyamatában.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése</li> <li>• Ösztönzi kollégáit a digitális technológiák folyamatos megismerésére, támogatja őket a technológiák megfelelő alkalmazásában.</li> </ul>
<b>Milyen módon biztosítja a vezető valamennyi jogszabályban meghatározott pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület folyamatos ellátását?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetés a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka folyamatára közép- (1-2 éves) és rövid távú terveket dolgoz ki a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők bevonásával.</li> <li>• Az intézmény vezetése megismeri és a legjobb eredmény elérése érdekében felhasználja a munkatársak képességeit, adottságait, a feladatokat ennek figyelembevételével delegálja.</li> <li>• Megtörténik az intézményen belül keletkező szellemi tulajdon (például saját pedagógiai módszerek, tanulói értékelési rendszerek) fejlesztése, dokumentálása és védelme.</li> <li>• Az intézmény vezetése magas teljesítményt vár el minden dolgozótól, és ezt hatásosan kommunikálja az egyének és az érintett csoportok felé.</li> </ul>

<p><b>Hogyan építi be a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elvárásait és egyéb mérési eredményeket a pedagógiai-szakmai szolgáltatói tevékenység folyamatába?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében, irányításában.</li> <li>● A kollégákkal megosztja az eredményességről szóló információkat, az eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li> <li>● Az intézményi folyamatok irányítása elsősorban a partnerek elégedettségét szolgálja.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kapcsolódik be a vezető az intézmény innovációs tevékenységébe?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ismeri a pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenység kereteit, az azon belüli fejlesztési lehetőségeket.</li> <li>● Képzési és fejlesztési tervek készülnek és megvalósításra kerülnek annak érdekében, hogy a munkatársak képességei és szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak, így az egyes szolgáltatási területek folyamatosan megújulhassanak.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Aktív részvétel az intézmény munkatervében megjelenő célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A jogszabályban meghatározott valamennyi pedagógiai-szakmai szolgáltatási terület folyamatos ellátásának biztosítása.
- A mérési eredmények és a pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők elvárásainak elemzése, a levont tanulságok beépítése a szolgáltatói tevékenység folyamatába.
- Az intézmény innovációs tevékenységébe történő bekapcsolódás a szolgáltatási területek folyamatos megújulása érdekében.



## 2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek megfelelően kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások eredményesen végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája annak érdekében, hogy az intézmény hathatósan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és célravezető munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Eredményesen kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire fókuszálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon kommunikálni, együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és a köznevelésért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>A pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
Hogyan tesz eleget a vezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.</li> </ul>

<p><b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.).</li> <li>• Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése).</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a vezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy szervezetének alkalmazottai biztonság tudatosan kezeljék és védjék az intézményi adatokat, a partnerek adatait és rendelkezzenek az ehhez szükséges kompetenciákkal.</li> </ul>
<p><b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki a vezető?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (fenntartó, köznevelési intézmények) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.

- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### 3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának, mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (intézményi önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak a szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításába</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, megismerését és pedagógiai-szakmai szolgáltatás rendszerébe való beépülését.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi jövőkép és a munkaterv célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> <li>• Az intézményi dokumentumokban és a vezetői tájékoztatókban, beszámolóknak hatékonyan kommunikálja a vezetést az intézmény értékrendszerét és a hosszú távú elképzeléseket</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény munkaterveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>
<b>Hogyan teremt a környezete felé a változásokra nyitott szervezetet?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> <li>• A vezetés nyitott a változások felé, engedi és szívesen befogadja a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket. A digitális technológiák alkalmazását támogató intézményi légkört alakít ki és tart fenn.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony vezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

**4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megtörténik a munkatársak felelősségének, jogkörének és hatáskörének egyértelmű meghatározása, valamint a munkatársak felhatalmazása.</li> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>
<b>Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer és az</li> </ul>

<p><b>ellenőrzésében és értékelésében?</b></p>	<p>intézményi önértékelés kialakításában és működtetésében.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Részt vállal a pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység egyes programjainak, műhelynapjainak stb. meglátogatásában.</li> <li>● A pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<p><b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja a vezető a munkatársakat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ösztönzi a pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket az önfejlesztésére, támogatja őket terveik és feladataik teljesítésében.</li> <li>● Alkalmat ad a személyes szakmai céljaik megvalósítására, a feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> </ul>
<p><b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Aktívan működtet szakmai közösségeket, egyéb csoportokat (projektcsoporthoz például intézményi önértékelésre), és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>● Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések kialakítását.</li> <li>● Ösztönzi és figyelemmel kíséri az egyes pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket és a szakmai munkaközösségek együttműködését a digitális tartalmak létrehozásában, megosztásában és szerkesztésében (pl. szakmai anyagok, képzési dokumentációk).</li> </ul>
<p><b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének.</li> <li>● Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.</li> </ul>
<p><b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>● A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, problémákat és konfliktusokat old meg.</li> </ul>
<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a pedagógiai-szakmai szolgáltatói tevékenységet támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartása).</li> <li>Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>

**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő vezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézményi célok és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembevételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## **5. A vezetői kompetenciák fejlesztése**

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely segítheti a vezetőket saját fejlődésükben.

Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszi lehetővé a vezető számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka folyamatában (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan, milyen témákban történik a vezető önreflexiója, erősségei és fejlesztendő területeinek meghatározása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Hogyan tartja naprakészen szakmai tudását, vezetői kompetenciáit a vezető a szervezeti célok elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai-szakmai szolgáltatás és az intézményvezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus-etika normáinak megfelelnek.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetési programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi valamennyi érintett számára</li> </ul>



**Az értékelési területet lefedő, a szempontok alapján meghatározott, értékelendő tevékenységek:**

- Erősségeinek és fejleszthető területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

**2.2. Dokumentumelemzés****A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:****Vezetői pályázat / vezetési program**

Igazgató, tagintézmény-igazgató és intézményegység-vezető ellenőrzése esetén a vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely a vezetői pályázat része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

- Mi a vezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal? Hogyan kapcsolódik a pedagógiai-szakmai szolgáltató intézményekkel kapcsolatos szakmai elvárásokhoz?
- Milyen célokat fogalmaz meg a vezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
- A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
- A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi a pedagógiai előadókkal, pedagógiai szakértőkkel, egyéb munkatársakkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban történik meg a vezető erősségeinek meghatározása?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetési fejlődése lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban az eredményes, a partnerek igényeire épülő pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenység irányítása?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a partnerközpontú pedagógiai-szakmai szolgáltatási tevékenység működtetése?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?

## Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan valósul meg az elégedettségi és egyéb mérések, értékelési eredmények beépítése a pedagógiai-szakmai szolgáltatások folyamatába?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai teamek munkája?
- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben, amelyek a célok elérését támogatják?
- Az éves munkatervek hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolók visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?
- Tervez-e a vezető digitális kompetenciák vagy digitális pedagógiai kompetenciák fejlesztésével kapcsolatos pedagógus-továbbképzéseket?

## SZMSZ

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerinti belső ellenőrzés?
- Hogyan segíti a célok megvalósulását az intézményi kapcsolatrendszer szabályozása?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

## **A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 69. § (4) bekezdése alapján a nevelőtestület és a szülők közössége által készített kérdőíves felmérések eredményei.**

A helyszíni látogatás során a vezető köteles biztosítani a szakértők számára a betekintést a felmérés eredményeibe.

### **2.3. Interjúk kérdéssorai**

#### **A munkáltatóval készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait, hogyan használja ki az intézményi pozitív kép kialakítása érdekében a digitális technológia eszközeit?
- Hogyan biztosítja a vezető a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményességét?

- Mennyire sikerül a pedagógiai előadókkal, pedagógiai szakértőkkel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képvisei-e az intézmény érdekeit?
- Képvisei-e a kollégák érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a kollégák fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A munkáltatóval történő kapcsolattartás során milyen digitális technológiákat használ?
- Milyen szakmai kapcsolatot alakított ki más vezetőkkel?
- A továbbképzések irányítása összhangban áll-e az intézményben folyó pedagógiai-szakmai szolgáltató tevékenység céljaival?

#### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra? (Példák az utóbbi idő kihívásaiból.)
- Mit tesz az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokra?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait (pedagógiai kabinetek vezetőit), hogyan a pedagógiai előadókat, pedagógiai szakértőket?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Hogyan építi be az éves munkatervbe, intézményi dokumentumokba a munkatársak közötti együttműködés digitális követelményeit és hogyan történik ezek ellenőrzése?
- Milyen lehetőséget biztosít a digitális tartalmak összegyűjtésére és azok megosztására?

- Milyen módszerei vannak a munkatársak inspirálására, ösztönzésére? Melyik működik eredményesen?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a pedagógiai-szakmai szolgáltató munka eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a digitális technológiák egyre szélesebb körben váljanak használatossá a munkatársak körében, és hogyan biztosítja ennek feltételrendszerét?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés a vezetői tevékenységében, a működésben?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Az intézményi nyilvánosság biztosítására és a belső és külső kapcsolatrendszerében hogyan építi be a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejleszthető területeinek meghatározása?
- Mit tesz saját digitális kompetenciáinak és digitális pedagógiai kompetenciáinak fejlődése érdekében?
- A vezetési programjában megfogalmazott célok milyen eredménnyel valósultak meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg a vezetési programjában?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan biztosítja az intézmény adatkezelési irányelveinek nyilvánosságát és a személyes és érzékeny adatok biztonságát?

#### **A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései**

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a pedagógiai-szakmai szolgáltatói struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz a vezető a pedagógiai-szakmai szolgáltató intézmény céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?

- A pedagógiai-szakmai szolgáltatásokat igénybe vevők igényeit, érdekeit milyen módon azonosítja, és hogyan veszik figyelembe a tervezés során? A vezetőnek ebben mi a szerepe?
- Hogyan teremt a vezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok és az intézmény működését meghatározó szakmai elvárások változásának figyelemmel kísérése?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz a vezető annak érdekében, hogy a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők alkalmazzák a továbbképzések során megszerzett tudásukat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, illetve az egymástól való tanulásnak bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt a vezető a pedagógiai előadók, pedagógiai szakértők értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan segíti intézményében a vezető a digitális technológiák alkalmazását a hatékony működés érdekében?
- Mennyire elkötelezett a vezető az intézmény digitális fejlesztésében? (környezet, tartalom)
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

### 3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana komplex ellenőrzésben

A komplex ellenőrzés keretében megvalósuló intézményellenőrzés elvárásai és eszközei megegyeznek az *EMMI Rendelet 146. § a) pontja* szerinti intézményellenőrzés intézménytípusnak megfelelő általános elvárásaival és eszközeivel (II. melléklet), valamint kiegészülnek a komplex ellenőrzés bekerülési szempontjaihoz tartozó elvárásokkal és eszközökkel (IV. melléklet).

## **IV. KOMPLEX ELLENŐRZÉS BEKERÜLÉSI SZEMPONTJAIHOZ TARTOZÓ ELVÁRÁSOK ÉS ESZKÖZÖK**

A komplex ellenőrzést végző szakértők az intézményre vonatkozó bekerülési szemponthoz tartozó elvárások értékelésével tárják fel a hiányosságok okait, fogalmazzák meg szakmai javaslataikat.

## 1. Pedagógus komplex ellenőrzésében alkalmazott elvárások

Szemponatok	Elvárások
<p><b>1. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus részt vesz az intézményfejlesztés érdekében tervezett tevékenységek megvalósításában.</li> <li>• Az intézményfejlesztés érdekében a feladatmeghatározásnak megfelelően tervezett tevékenységeket a meghatározott sikerkritériumok alapján teljesíti.</li> <li>• Az intézményfejlesztés érdekében külső szakemberek támogatását veszi igénybe.</li> </ul>
<p><b>2. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógus részt vesz az intézményfejlesztés érdekében tervezett tevékenységek megvalósításában.</li> <li>• Az intézményfejlesztés érdekében a feladatmeghatározásnak megfelelően tervezett tevékenységeket a meghatározott sikerkritériumok alapján teljesíti.</li> <li>• Az intézményfejlesztés érdekében külső szakemberek támogatását veszi igénybe.</li> </ul>
<p><b>3. Az intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és az Oktatási Hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai gyakorlatában tudatosan jelen van a tanulói kompetenciák fejlesztése.</li> <li>• Az alulteljesítők kompetenciáit differenciált feladatadással és motivációjuk erősítésével fejleszti.</li> <li>• Tanulócsoportjaiban az egyéni eredményeket nyomon követi és elemzi, a lemaradás okait vizsgálja.</li> </ul>



<p><b>4. Az Oktatási Hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a Hivatal által számított vármegyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a tanulók tanulmányi teljesítményét és hiányzását. Szükség esetén intézkedéseket kezdeményez.</li> <li>• A lemorzsolódással veszélyeztetett, alulteljesítő tanulók számára rendszeresen felzárkóztató programot szervez.</li> <li>• Az intézményi jelzőrendszer működtetéséhez rendszeresen adatot szolgáltat.</li> <li>• A lemorzsolódással veszélyeztetett, alulteljesítő tanulók érdekében kezdeményezően együttműködik a családdal, kollégákkal és külső szakemberekkel.</li> </ul>
--	---

## 2. Vezető komplex ellenőrzésében alkalmazott elvárások

Szempontok	Elvárások
<p><b>1. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az előző intézményellenőrzés szakértői értékelése alapján a 60% alatti eredményt mutató területeken az alulteljesítés okait feltárja a nevelőtestület bevonásával.</li> <li>• A vezető a szakmai munkaközösségek bevonásával dolgozza ki az okfeltáró, tervező és megvalósító folyamatokat.</li> <li>• A vezető biztosítja az intézmény fejlesztése érdekében tervezett célok és tevékenységek összhangját, reális ütemezését, és azok teljesíthetőségét.</li> <li>• A vezető biztosítja az intézkedési tervben megfogalmazott fejlesztési célok mérhetőségét, a sikerkritériumok teljesíthetőségét.</li> <li>• A vezető irányításával az intézkedési tervben megfogalmazott tevékenységek teljesülését és értékelését évente elvégzik a sikerkritériumok tükrében.</li> <li>• A vezető a nevelőtestület bevonásával az intézkedési terv megvalósítása érdekében az</li> </ul>

	<p>intézményi dokumentumokat felülvizsgálta, szükség szerint módosította.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Együttműködést kezdeményez a fenntartóval a 60% alatti eredményt mutató területekre megfogalmazott fejlesztési lehetőségek konstruktív megvalósításában.</li> <li>● Az intézmény intézkedési tervében meghatározott fejlesztések eredményességének érdekében külső szakemberekkel működik együtt.</li> </ul>
<p><b>2. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az előző intézményellenőrzés szakértői értékelése alapján a 30% alatti eredményt mutató területen az alulteljesítés okait feltárja a nevelőtestület bevonásával.</li> <li>● A vezető a szakmai munkaközösségek bevonásával dolgozza ki az okfeltáró, tervező és megvalósító folyamatokat.</li> <li>● A vezető biztosítja az intézmény fejlesztése érdekében tervezett célok és tevékenységek összhangját, reális ütemezését, és azok teljesíthetőségét.</li> <li>● A vezető biztosítja az intézkedési tervben megfogalmazott fejlesztési célok mérhetőségét, a sikerkritériumok teljesíthetőségét.</li> <li>● A vezető irányításával az intézkedési tervben megfogalmazott tevékenységek teljesülését és értékelését évente elvégzik a sikerkritériumok tükrében.</li> <li>● A vezető a nevelőtestület bevonásával az intézkedési terv megvalósítása érdekében az intézményi dokumentumokat felülvizsgálta, szükség szerint módosította.</li> <li>● Együttműködést kezdeményez a fenntartóval a 30% alatti eredményt mutató területre megfogalmazott fejlesztési lehetőségek konstruktív megvalósításában.</li> <li>● Az intézmény intézkedési tervében meghatározott fejlesztések eredményességének érdekében külső szakemberekkel működik együtt.</li> </ul>
<p><b>3. Az intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Biztosítja és ellenőrzi a kompetenciamérés eredményének elemzése alapján hozott intézkedési tervben megfogalmazott célok és feladatok megvalósulását.</li> </ul>

<p><b>mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és az Oktatási Hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kompetenciamérés eredményének elemzésére alapozva határozza meg az éves munkatervben az eredmények javítását célzó fejlesztési célokat, feladatokat.</li> <li>• A kompetenciamérés eredményei alapján tervezi meg a tantárgyfelosztásban évfolyamonként, területenként a felzárkóztató/fejlesztő foglalkozások számát.</li> </ul>
<p><b>4. Az Oktatási Hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a Hivatal által számított vármegyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minden esetben vizsgálja azon tanulócsoportok teljesítményét, ahol negatív változás történt a tanulmányi átlagban a két adatfelvétel között.</li> <li>• A hiányzással kapcsolatos jelzőrendszer működését irányítja, ellenőrzi.</li> <li>• A tanulói lemorzsolódás megelőzését célzó tevékenységek megjelennek az intézmény éves munkatervében.</li> <li>• Az egyéni fejlődési utak támogatását szolgáló tevékenységeket és programokat aktívan támogatja, és megteremti azok feltételeit.</li> </ul>
<p><b>5. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kapcsán készített fejlesztési vagy intézkedési tervet nem töltötte fel az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezető az intézményt érintő országos pedagógiai-szakmai ellenőrzést követően az eljárásrendben meghatározott határidőre elkészítette az intézkedési tervet és feltöltötte az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai felületre.</li> <li>• A vezető ismeri az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó, az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszer használatát, a tanfelügyelethez kapcsolódó vezetői feladatokat határidőre elvégzi.</li> <li>• A vezető ismeri az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményre vonatkozó eljárásrendjét és azt betartja, illetve betartatja.</li> </ul>

### 3. Intézmény komplex ellenőrzésében alkalmazott elvárások

Szempontok	Elvárások
<p><b>1. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A szakértői értékelés alapján alulteljesített intézményi területek feltárt okaira releváns tevékenységeket tervez.</li> <li>● Az intézményfejlesztés érdekében tervezett célok reálisak, ütemezettek és a hozzárendelt tevékenységek teljesíthetők.</li> <li>● Az intézkedési tervben mérhető fejlesztési célokat fogalmaz meg, melyekhez indikátorokat rendel és sikerkritériumokat határoz meg.</li> <li>● Az intézkedési tervben megjelenő tevékenységek teljesülését és értékelését tanév/nevelési év végén elvégzi a sikerkritériumok tükrében.</li> <li>● Az intézményi intézkedési tervet megküldi a fenntartónak, és megvalósítása érdekében azzal folyamatosan együttműködik.</li> <li>● A szakértői értékelés alapján alulteljesített intézményi terület fejlesztésébe szükség esetén bevonta a fenntartót.</li> </ul>
<p><b>2. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● A szakértői értékelés alapján alulteljesített intézményi terület feltárt okaira releváns tevékenységeket tervez.</li> <li>● Az intézmény intézkedési tervében megjelenő fejlesztési célok és tevékenységek összhangban vannak a szakértői értékelésben meghatározott fejleszthető tevékenységekkel.</li> <li>● Az intézményellenőrzés eredményére épülő intézkedési tervben tervezett célok és tevékenységek az alulteljesített terület szempontjából relevánsak.</li> <li>● Az intézményi intézkedési tervet megküldi a fenntartónak, és megvalósítása érdekében azzal folyamatosan együttműködik.</li> <li>● A szakértői értékelés alapján alulteljesített intézményi terület fejlesztésébe szükség esetén bevonta a fenntartót.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményfejlesztés érdekében tervezett célok reálisak, ütemezettek, és a hozzárendelt tevékenységek teljesíthetők.</li> <li>• Az intézkedési tervben mérhető fejlesztési célokat fogalmaz meg, melyekhez indikátorokat rendel és sikerkritériumokat határoz meg.</li> <li>• Az intézkedési tervben megjelenő tevékenységek teljesülését és értékelését tanév/nevelési év végén elvégzi a sikerkritériumok tükrében.</li> </ul>
<p><b>3. Az intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és az Oktatási Hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény a kompetenciamérés eredményeinek elemzése alapján (mérési területenként és érintett évfolyamonként) intézkedési tervet készít a nevelőtestület bevonásával.</li> <li>• A mérési eredmények javítása érdekében hozott intézkedési terv és éves munkaterv koherenciája érvényesül.</li> <li>• Az intézmény mindent megtesz annak érdekében, hogy a kompetenciamérés központi kiértékeléséhez a kitöltött tanulói családháttér-index kérdőívek rendelkezésre álljanak.</li> </ul>
<p><b>4. Az Oktatási Hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a Hivatal által számított vármegyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelőtestület által elfogadott protokoll alapján az intézmény jelzőrendszert működtet.</li> <li>• Az intézményben minden esetben vizsgálják a tanulói hiányzások okát.</li> <li>• Az iskolai lemorzsolódást megelőző tevékenységek az okok feltárására épülnek, és több terület fejlesztésére irányulnak.</li> <li>• A megelőző tevékenységek megvalósulását az intézmény folyamatosan monitorozza.</li> <li>• A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók számára az intézmény felzárkóztató programokat szervez, és azon való részvételüket motiválja.</li> <li>• A lemorzsolódás csökkentése érdekében az intézmény eredményesen együttműködik a családdal és külső szakemberekkel.</li> <li>• Az iskolai lemorzsolódás csökkentését elősegítő, KIR-ben rögzített tevékenységek megvalósultak,</li> </ul>

	nyomon követhetők az intézményi tervező és megvalósítási dokumentumokban.
<b>5. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kapcsán készített fejlesztési vagy intézkedési tervet nem töltötte fel az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatervben (vagy az intézmény saját kidolgozott dokumentumában) megjelenik az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményi feladatainak tervezése (intézményi önértékelési folyamat, intézkedési terv elkészítése, feltöltése), a feladatok, felelősök kijelölésével.</li> <li>• Az intézményi éves beszámolóban megjelenik az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményi feladatainak elvégzése (intézkedési terv elkészítése, feltöltése, értékelés, intézkedési terv fenntartóhoz történő eljuttatása).</li> <li>• Az intézmény a lefolytatott tanfelügyeleti eljárásokat követően ellenőrzi és nyomon követi a fejlesztési tervek és az intézkedési terv elkészítését és feltöltését az informatikai támogató rendszerbe.</li> </ul>

## 4. Komplex összegző értékelés elkészítésénél alkalmazott elvárások

A komplex összegző értékelés elkészítésekor a szakértők az egyes részfolyamatokban elkészült szakértői értékeléseket felhasználva vizsgálják az adott bekerülési szempontoz tartozó komplex elvárások teljesülésének mértékét, értékelik azokat, majd megfogalmazzák a fejlesztést elősegítő szakmai javaslatokat.

Szempontok	Elvárások
<b>1. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezető a nevelőtestület bevonásával az intézményi alulteljesítés okait minden esetben vizsgálja.</li> <li>• Az intézkedési tervben meghatározott célok mérhetőek, a sikerkritériumokhoz indikátorokat rendel(nek).</li> <li>• Az intézkedési terv céljai reálisak, ütemezettek, és a hozzárendelt tevékenységek azokkal összhangban vannak.</li> <li>• A szakértői értékelés alapján alulteljesített területek fejlesztése érdekében a stratégiai dokumentumokat az intézmény felülvizsgálja.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezető együttműködik a fenntartóval a fejlesztési lehetőségek megtervezésében, megvalósításában.</li> <li>• A fejlődés érdekében külső szakemberek támogatását veszi(k) igénybe.</li> <li>• A szakértői értékelés alapján alulteljesített területek fejlesztésére tervezett tevékenységek megvalósulásának értékelését elvégzik.</li> </ul>
<p><b>2. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezető a nevelőtestület bevonásával az alulteljesítés okait minden esetben vizsgálja.</li> <li>• Az intézkedési tervben meghatározott célok mérhetők, a sikerkritériumokhoz indikátorokat rendelnek.</li> <li>• Az intézkedési terv céljai reálisak, ütemezettek, és a hozzárendelt tevékenységek azokkal összhangban vannak.</li> <li>• A szakértői értékelés alapján alulteljesített területek fejlesztése érdekében a stratégiai dokumentumokat az intézmény felülvizsgálja.</li> <li>• A vezető együttműködik a fenntartóval a fejlesztési lehetőségek megtervezésében, megvalósításában.</li> <li>• A fejlődés érdekében külső szakemberek támogatását veszi(k) igénybe.</li> <li>• A szakértői értékelés alapján alulteljesített területek fejlesztésére tervezett tevékenységek megvalósulásának értékelését elvégzik.</li> </ul>
<p><b>3. Az intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és az Oktatási Hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelőtestület minden tanítási évben elvégzi a megelőző tanévben végzett kompetenciamérés adatainak elemzését, értékelését.</li> <li>• Az intézmény a kompetenciamérés eredményének elemzését követően kidolgozta az eredmények javítását célzó intézkedési tervet.</li> <li>• Az éves munkaterv tartalmazza a kompetenciamérés eredményének javítását szolgáló tevékenységeket, feladatokat.</li> <li>• Az intézmény biztosítja a szint alatt teljesítő tanulók felzárkóztatását szolgáló tevékenységeket.</li> <li>• A kompetenciamérés eredményének objektivitása érdekében az intézmény biztosítja a családháttér-index kérdőíveket.</li> <li>• A pedagógusok rendelkeznek a tanulói kompetenciák fejlesztéséhez szükséges pedagógiai módszertani</li> </ul>



	ismeretekkel, és azokat a gyakorlatban is alkalmazzák.
<p><b>4. Az Oktatási Hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a Hivatal által számított vármegyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményi jelzőrendszert az intézményben meghatározott eljárásrend alapján működtetik.</li> <li>● Stratégiával és konkrét tervekkel rendelkezik az intézmény a lemorzsolódási mutatók javítására.</li> <li>● A nevelőtestület minden tanévben elvégzi a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulókkal kapcsolatos támogató rendszer adatainak elemzését, értékelését.</li> <li>● A lemorzsolódás csökkentése érdekében tervezett tevékenységek megjelennek az intézmény tervezési és megvalósítási dokumentumaiban.</li> <li>● A lemorzsolódás csökkentése érdekében tervezett tevékenységek megvalósulását az intézmény folyamatosan monitorozza.</li> </ul>
<p><b>5. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kapcsán készített fejlesztési vagy intézkedési tervet nem töltötte fel az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Az intézményben az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményi feladatainak ellátásával megbízott személy(ek) ismerik az informatikai támogató rendszer működését és gyakorlottak a használatukban.</li> <li>● Az intézmény vezetése ismeri az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményre vonatkozó eljárásrendjét.</li> <li>● A fejlesztési tervek és az intézkedési terv elkészítése, feltöltése szabályozott módon, a határidők betartásával történik.</li> </ul>



## 5. A komplex utóellenőrzés vizsgálati szempontjai és módszertana

### 5.1. Az utóellenőrzés során alkalmazott vizsgálati szempontok

Az utóellenőrzés eljárásban a szakértők a komplex összegző szakértői értékelésben megfogalmazott szakértői javaslatokra támaszkodva elkészített intézkedési tervben kitűzött célok megvalósítását ellenőrzik a bekerülési szemponthoz tartozó vizsgálati szempontok alapján.

Az utóellenőrzéshez kapcsolódó bekerülési és vizsgálati szempontok:

Utóellenőrzés során alkalmazott vizsgálati szempontok	
Szempontok	Vizsgálati szempontok
<p><b>1. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján legalább három területen hatvan százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az alulteljesítés okainak vizsgálata során milyen problémákat tártak fel?</li> <li>• Milyen mérföldköveket, ellenőrzési pontokat rendeltek az elvárt eredményekhez?</li> <li>• Hogyan valósul meg az ok-okozati összefüggés a kitűzött célok és tevékenységek között?</li> <li>• Szükség volt-e stratégiai dokumentum(ok) felülvizsgálatára, ha igen, mely eset(ek)ben?</li> <li>• Kikkel és milyen formában működött együtt az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés által fejlesztésre kijelölt területek javítása érdekében tervezett feladatok megvalósításában?</li> <li>• Az intézményi intézkedési terv megvalósítása során milyen ellenőrzési és értékelési módszereket alkalmaztak az intézményben, és milyen gyakorisággal?</li> <li>• Az alulteljesítés (három terület) okainak megszüntetésével kapcsolatban történt-e fenntartói intézkedés? (Amennyiben nem, mi indokolta annak elmaradását?)</li> </ul>
<p><b>2. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján egy területen harminc százalék alatti eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milyen problémákra vezették vissza az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés által kritikusán alacsony értéket mutató értékelési terület eredményét?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi intézkedési terv összeállítása során milyen mérföldköveket, ellenőrzési pontokat rendeltek az elvárt eredményekhez?</li> <li>• Hogyan szolgálják az intézkedési tervben tervezett tevékenységek a kitűzött célok elérését?</li> <li>• Hogyan valósult meg az időterv, szükség volt-e módosításra?</li> <li>• Mi indokolta az időterv módosítását (amennyiben indokolt)?</li> <li>• A komplex ellenőrzés által feltárt fejleszthető tevékenységek ismeretében szükségessé vált-e stratégiai dokumentum(ok) felülvizsgálata? Ha igen, milyen területen?</li> <li>• Kikkel és milyen formában működött együtt az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés által fejlesztésre kijelölt terület javítása érdekében tervezett feladatok megvalósításában?</li> <li>• Az intézményi intézkedési terv megvalósítása során milyen ellenőrzési és értékelési módszereket alkalmaztak az intézményben, és milyen gyakorisággal?</li> <li>• Az alulteljesítés (egy terület) okainak megszüntetésével kapcsolatban történt-e fenntartói intézkedés? (Amennyiben nem, mi indokolta annak elmaradását?)</li> </ul>
<p><b>3. Az intézmény az országos kompetenciamérés legutóbbi nyilvánosságra hozott eredményei alapján bármelyik mérésben érintett évfolyamon, bármelyik vizsgált kompetenciaterületen a családháttér-indexet figyelembe véve az adott intézménytípusra számított és az Oktatási Hivatal által nyilvánosságra hozott országos átlagértékénél statisztikailag kimutathatóan gyengébb eredményt ért el.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intézményi szinten milyen dokumentum(ok)ban jelenik/jelennek meg a kompetenciamérés eredményének javítását szolgáló tevékenységek, feladatok?</li> <li>• A kompetenciamérésben alulteljesítők számára milyen felzárkóztató foglalkozásokat szervez az intézmény?</li> <li>• Rendelkezésre állnak-e a kitöltött tanulói családi háttérindex kérdőívek a kompetenciamérés objektív központi értékeléshez? Mit tesz annak érdekében az intézmény, hogy a kitöltött kérdőívek rendelkezésre álljanak?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kompetenciamérés eredményei javítását célzó (a komplex ellenőrzést követő) intézkedési terv előrehaladását és megvalósulását ki és milyen gyakorisággal ellenőrzi? Hogyan kezeli az intézmény az elmaradást?</li> <li>• A kompetenciamérés gyengébb eredményeinek megszüntetésével kapcsolatban történt-e fenntartói intézkedés? (Amennyiben nem, mi indokolta annak elmaradását?)</li> </ul>
<p><b>4. Az Oktatási Hivatal által működtetett korai jelző- és pedagógiai támogató rendszerben a legutóbbi két adatfelvételkor rögzített intézményi szintű lemorzsolódási mutatók közül bármelyik jelentősen meghaladja az adott intézménytípusra a Hivatal által számított vármegyei vagy országos átlagértéket, vagy az intézmény legalább két adatfelvétel során romló tendenciát mutat bármelyik lemorzsolódási mutató esetében.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milyen eljárásrend alapján működteti az intézmény a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók hiányzására vonatkozó jelzőrendszert?</li> <li>• Milyen stratégiát alakított ki, és milyen konkrét terveket fogalmazott meg az intézmény a lemorzsolódási mutatók javítása érdekében?</li> <li>• Intézményi szinten milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?</li> <li>• Milyen módon monitorozza az intézmény a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok megvalósulását? Milyen rendszerességgel teszi ezt?</li> <li>• A lemorzsolódási mutatók javítását célzó (a komplex ellenőrzést követő) intézkedési terv előrehaladását és megvalósulását ki és milyen gyakorisággal ellenőrzi? Hogyan kezeli az intézmény a várt eredmény elmaradását?</li> <li>• A lemorzsolódási mutatók gyengébb eredményeinek megszüntetésével kapcsolatban történt-e fenntartói intézkedés? (Amennyiben nem, mi indokolta annak elmaradását?)</li> </ul>
<p><b>5. Az intézmény az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kapcsán készített fejlesztési vagy</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megtörtént-e a komplex ellenőrzés után a komplex ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési tervek és intézkedési terv</li> </ul>

<p><b>intézkedési tervet nem töltötte fel az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.</b></p>	<p>feltöltése az informatikai támogató rendszerbe?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● A fejlesztési tervek, az intézkedési terv feltöltése érdekében történt-e fenntartói intézkedés? (Amennyiben nem, mi indokolta annak elmaradását?)</li> <li>● Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményi feladatai szabályozottak-e (munkaterv vagy munkaköri leírások vagy egyéb helyi dokumentumok alapján), a tevékenységek felelősei és a határidők megállapíthatók-e?</li> </ul>
---	--

## 5.2. Az utóellenőrzés során alkalmazott módszerek és eszközök

### 5.2.1. Dokumentumelemzés

Az egyes dokumentumokhoz javasolt elemzési kérdések megegyeznek, melyek közül a szakértőknek kell kiválasztani az adott bekerülési szempont(ok)nak és dokumentumnak megfelelő(ke)t. Valamint a helyszíni látogatás során további intézményi dokumentumok elemzésével (kiegészítő dokumentumelemzéssel) nyerhetnek információkat az adott bekerülési szempont(ok) vizsgálati szempontjainak értékeléséhez. Amennyiben az utóellenőrzés vizsgálati szempontjainak értékeléséhez további információra van szükség, a szakértők az alább javasolt dokumentumelemzési szempontokon túl egyéb vizsgálati szempontokat is megfogalmazhatnak annak érdekében, hogy a dokumentumokból megfelelő adatok álljanak rendelkezésre az értékelőmunka elvégzéséhez.

**A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:**

#### **Pedagógiai program/pedagógiai-szakmai munkát meghatározó dokumentum**

*Javasolt dokumentumelemzési kérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Az intézkedési tervben meghatározott ellenőrzési pontokon milyen eredmények születtek?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését és miért?
- Milyen, az intézkedési terv előrehaladását igazoló dokumentumai vannak az intézménynek?
- Hogyan és ki ellenőrzi az intézkedési terv megvalósulását és milyen gyakorisággal?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- Maradékaltalanul megtörtént-e az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésekhez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?

## **SZMSZ**

*Javasolt dokumentumelemzési kérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Az intézkedési tervben meghatározott ellenőrzési pontokon milyen eredmények születtek?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését és miért?
- Milyen, az intézkedési terv előrehaladását igazoló dokumentumai vannak az intézménynek?
- Hogyan és ki ellenőrzi az intézkedési terv megvalósulását és milyen gyakorisággal?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- Maradékaltalanul megtörtént-e az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésekhez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?

## **A komplex ellenőrzés óta eltelt tanévek/nevelési évek munkatervei és beszámolóí**

*Javasolt dokumentumelemzési kérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Az intézkedési tervben meghatározott ellenőrzési pontokon milyen eredmények születtek?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését és miért?
- Milyen, az intézkedési terv előrehaladását igazoló dokumentumai vannak az intézménynek?
- Hogyan és ki ellenőrzi az intézkedési terv megvalósulását és milyen gyakorisággal?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- Maradékáltalánul megtörtént-e az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésekhez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?

### **Továbbképzési program**

*Javasolt dokumentumelemzési kérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Az intézkedési tervben meghatározott ellenőrzési pontokon milyen eredmények születtek?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését és miért?
- Milyen, az intézkedési terv előrehaladását igazoló dokumentumai vannak az intézménynek?
- Hogyan és ki ellenőrzi az intézkedési terv megvalósulását és milyen gyakorisággal?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- Maradékáltalánul megtörtént-e az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésekhez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?

### **A komplex ellenőrzés óta eltelt tanévek/nevelési évek beiskolázási tervei**

*Javasolt dokumentumelemzési kérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Az intézkedési tervben meghatározott ellenőrzési pontokon milyen eredmények születtek?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését és miért?
- Milyen, az intézkedési terv előrehaladását igazoló dokumentumai vannak az intézménynek?
- Hogyan és ki ellenőrzi az intézkedési terv megvalósulását és milyen gyakorisággal?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- Maradéktalanul megtörtént-e az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésekhez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?

### **A komplex ellenőrzés eredménye, az ahhoz kapcsolódó intézkedési terv és vállalt célok**

*Javasolt dokumentumelemzési kérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Az intézkedési tervben meghatározott ellenőrzési pontokon milyen eredmények születtek?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését és miért?
- Milyen, az intézkedési terv előrehaladását igazoló dokumentumai vannak az intézménynek?
- Hogyan és ki ellenőrzi az intézkedési terv megvalósulását és milyen gyakorisággal?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokban jelennek meg a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok?

*Javasolt dokumentumelemzési kérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- Maradéktalanul megtörtént-e az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzésekhez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?

## **5.2.2. Interjúk kérdéssorai**

Amennyiben az utóellenőrzés vizsgálati szempontjainak értékeléséhez további információra van szükség, a szakértők kiegészíthetik, pontosíthatják az alább javasolt interjúkérdéseket, vagy továbbiakat fogalmazhatnak meg.

### **A fenntartó képviselőjével készített interjú javasolt kérdései**

*Javasolt interjúkérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Hogyan menedzseli a vezető a változásokat? Mennyire sikerül bevonni a nevelőtestületet a szükséges tevékenységek megtervezésébe, megvalósításába?



- Az intézkedési terv céljainak megvalósításában milyen ütemben és eredményekkel halad az intézmény?
- A komplex értékelés megállapításait figyelembe véve, mely dokumentumok módosítása vált szükségessé? Mi indokolta ezt és milyen területeket érintett?
- A fenntartó részéről elemezték-e a komplex ellenőrzés eredményét? Ha igen, akkor milyen módom történt? Kik és milyen formában vettek részt az egyeztetésben a fenntartó részéről?
- Milyen fenntartói intézkedésekre volt szükség az alulteljesítés okainak megszüntetése érdekében?
- Hogyan segítette fenntartóként az intézményben az alulteljesítés okainak megszüntetésére hozott intézkedéseket? Amennyiben nem történt együttműködés, mivel indokolja ezt?
- Milyen rendszerességgel és formában tájékoztatta a vezető a fenntartót az intézkedési terv céljainak időarányos megvalósulásáról?
- Az éves munkatervekben és beszámolóiban hogyan jelennek meg az alulteljesítés megszüntetésére irányuló célkitűzések és a megvalósult tevékenységek bemutatása és elemzése?
- Hogyan képviselte a vezető az intézmény érdekeit az egyeztetés és az együttműködés során?

*Javasolt interjúkérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- A fejlesztési tervek és/vagy az intézkedési terv feltöltésének pótlása érdekében milyen fenntartói intézkedések történtek? (Amennyiben nem történt, mi indokolta annak elmaradását?)

### **A vezetővel készített interjú javasolt kérdései**

*Javasolt interjúkérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- A komplex ellenőrzés kapcsán javasolt fejlesztési célok közül melyeket építette be az intézkedési tervbe? Indokolja választását!
- Kikkel és milyen vonatkozásban történt szakmai együttműködés az intézményi célok megvalósítása érdekében? Mennyiben volt eredményes az együttműködés?
- Az intézményi intézkedési terv megvalósítása során milyen ellenőrzési és értékelési módszereket alkalmaztak, és milyen eredménnyel?
- Hogyan épültek be az intézkedési tervben megfogalmazott feladatok és tevékenységek az operatív dokumentumokba?
- A mérföldkövek és ellenőrzési pontok meghatározása reális volt-e? Volt-e szükség módosításra, ha igen miért?
- A tervezett tevékenységek közül melyek azok, amelyek a leghatékonyabban támogatják a célok elérését, miért?
- Milyen nehézségekbe ütköztek az időterv betartása során?



- Hogyan kezeli az intézmény az intézkedési terv végrehajtásában tapasztalt elmaradást?
- Milyen fenntartói intézkedés történt az alulteljesítés okainak megszüntetése érdekében?

*Javasolt interjúkérdések az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján alulteljesített területekhez:*

- Az alulteljesítés okát milyen módszerekkel vizsgálta? Milyen problémákra vezet vissza az alulteljesítést?
- Ismertesse, mely területeken módosultak a stratégiai dokumentumok és mi indokolta a változtatás(oka)t?
- Milyen tevékenységeket és feladatokat valósítottak meg az eredmények pozitív változása érdekében? Javultak-e az eredmények?

*Javasolt interjúkérdések a kompetenciamérés eredményeiben történő elmaradás miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen dokumentumokat készítettek az éves kompetenciamérés eredményeinek elemzésére?
- Milyen módszereket alkalmaztak az alulteljesítő tanulók azonosítására?
- Milyen felzárkóztató foglalkozásokon vettek részt az alulteljesítő tanulók és milyen volt a részvételi arány a foglalkozásokon?
- Mit tett annak érdekében, hogy a családháttér-index kérdőívek minél nagyobb számban kitöltésre kerüljenek?

*Javasolt interjúkérdések a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Hogyan működtetik a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók hiányzására vonatkozó jelzőrendszert?
- Hogyan valósultak meg a KIR-ben tervezett tevékenységek?
- Milyen módon monitorozza az intézmény a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató tevékenységek, feladatok megvalósulását? Milyen rendszerességgel teszi ezt?

*Javasolt interjúkérdések az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó fejlesztési és intézkedési tervek feltöltési hiánya miatti bekerülési szemponthoz:*

- (Amennyiben nem történtek meg a feltöltések:) Mi az oka annak, hogy továbbra is elmaradt a fejlesztési és intézkedési tervek feltöltése?
- Történt-e fenntartói intézkedés annak érdekében, hogy a fejlesztési- és intézkedési tervek feltöltésre kerüljenek?
- Milyen módon szabályozzák az intézményben az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés intézményi feladatait? Hogyan történik az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzéshez kapcsolódó feladatok delegálása?

## A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

*Javasolt interjúkérdések valamennyi bekerülési szemponthoz:*

- Milyen szerepük volt a pedagógusoknak az intézményi dokumentumok módosításában (amennyiben szükséges volt a dokumentumok módosítása)?
- Kikkel és milyen formában működött együtt az intézmény az intézményi feladatok végrehajtásában?
- Milyen szerepük volt a pedagógusoknak az intézményi intézkedési terv megvalósításában?
- Hogyan kezeli az intézmény az intézkedési tervben meghatározott eredmény elmaradását?

*Javasolt interjúkérdés az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés szakértői értékelése alapján alulteljesített területekhez:*

- Kaptak-e tájékoztatást az intézményi pedagógiai szakmai ellenőrzés eredményéről? Ismerik-e azokat a területeket, melyekben alulteljesített intézménye?

*Javasolt interjúkérdések a kompetenciamérés eredményeiben történő elmaradás miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen felzárkóztató foglalkozásokat szervez az intézmény az alulteljesítő tanulóknak?
- Véleményük szerint milyen hatékonyságúak az alulteljesítő tanulók számára szervezett foglalkozások?
- Mit tesz(nek) az intézmény/a pedagógusok annak érdekében, hogy az az országos kompetenciaméréshez kapcsolódó családháttér-index kérdőívek minél nagyobb számban kitöltésre kerüljenek?

*Javasolt interjúkérdések a lemorzsolódási mutatókhoz köthető alulteljesítés miatti bekerülési szemponthoz:*

- Milyen szerepük van a pedagógusoknak a lemorzsolódási jelzőrendszer működtetésében?
- Milyen intézményi terv(ek) készült(ek) a lemorzsolódás csökkentése érdekében?
- A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók felzárkóztatását támogató feladatok megvalósításába hogyan vonták be a nevelőtestületet?
- Hogyan történik a felzárkóztató tevékenységek ellenőrzése?