

A KUNSZÁLLÁSI TÓTH PÁL ÁLTALÁNOS ISKOLA

ÖNÉRTÉKELÉSI PROGRAMJA

2015-2020

Az önértékelés jogi háttérérol

Jogszabályok

- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről (64-65. § és a 86-7. §)
- 20/2012 (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról (145-156. §)
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról (I. és II. fejezet)

Útmutatók

- Országos Tanfelügyelet – kézikönyv általános iskolák számára
- Útmutató a pedagógusok minősítési rendszeréhez (harmadik, javított változat)
- Önértékelési kézikönyv általános iskolák számára

Az önértékelés célja

- Iránymutatás az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztéséhez.
- Az intézmény, intézményvezető, pedagógus felkészülésének támogatása a tanfelügyeleti ellenőrzésre, értékelésre.
- A pedagógusok felkészülésének támogatása a minősítésre.
- A fejlődés, az előrehaladás mérése a saját intézményi célokhöz, elvárásokhoz mérten.

- A cél megvalósításával kapcsolatos feladatokat az Önértékelési csoport látja el, de részt vesz benne az intézmény valamennyi pedagógusa az Éves önértékelési terveknek megfelelően.

Önértékelési csoport

Az önértékelésben minden pedagógus részt vesz, ugyanakkor a folyamatokat egy értékelési csoport irányítja, melynek tagjait az intézményvezető jelöli ki.

A csoport létszáma 3 fő. A munkacsoport vezetőjét az intézményvezető megbízza.

Vezetője: Pázmándi Judit, intézményvezető-helyettes

Tagjai: Hegedűs Heléna
Dudásné Ambrus Elvira
Veresné Szabó Krisztina

Az önértékelési csoport feladata

- közreműködik az intézményi elvárás-rendszer meghatározásában,
- közreműködik az adatgyűjtéshez szükséges kérdések, interjúk összeállításában,
- közreműködik az éves terv és az ötéves program elkészítésében,
- közreműködik az aktuálisan érintett kollégák tájékoztatásában,
- közreműködik az értékelésbe bevont kollégák felkészítésében, feladatmegosztásában,
- közreműködik az Oktatási Hivatal informatikai támogató felületének kezelésében
- közreműködik az intézményi önértékelési munkában

Az önértékelés feladatai

1. Az önértékelés előkészítése és annak folyamata

- Tantestület tájékoztatása
- Az Ötéves Önértékelési Program elfogadása, pontosítása
- Intézményi elvárás-rendszer meghatározása,
- Intézményi dokumentumok felülvizsgálata – rövid, egyszerű célok és feladatok, mérhető teljesítmények és elvárások megfogalmazása. Az értékelendő területek megismerése, testre szabása (pedagógus, vezető és intézmény szintjén)
- Szintenként az önértékeléshez szükséges adatgyűjtés
- Szintenként az önértékelés elvégzése
- Az összegző értékelések elkészítése
- Éves önértékelési terv készítése

2. Az önértékelés tervezése

Az önértékelés 3 szinten zajlik:

- pedagógus
- intézményvezető
- intézmény

Mindhárom szinten a külső tanfelügyeleti ellenőrzéssel összhangban történik, így az értékelési területek és szempontok megegyeznek.

Az értékelés alapját a pedagógusminősítés területeivel megegyező területekhez, a pedagóguskompetenciákhoz kapcsolódó általános elvárások, a pedagógusok minősítésének alapját képező indikátorok alkotják.

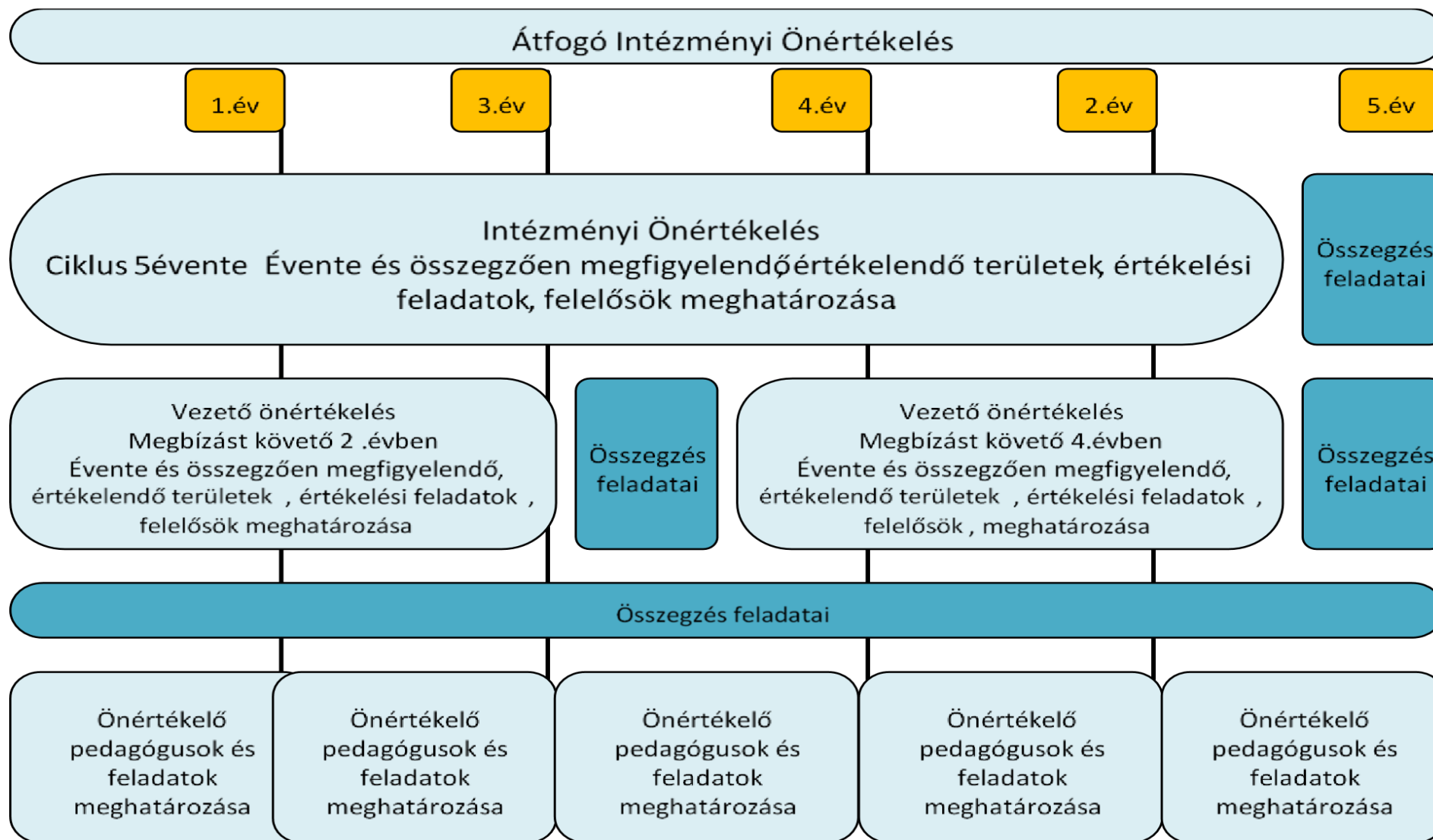
Az alábbi táblázat foglalja össze a szintekhez tartozó területeket és a módszereket:

Szint	Pedagógus	Vezető	Intézmény
Területek	1. Pedagógiai, módszertani felkészültség	1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	1. Pedagógiai folyamatok
	2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	2. Személyiség- és közösségfejlesztés
	3. A tanulás támogatása	3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	3. Eredmények
	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	4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
	5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	5. Az intézmény külső kapcsolatai
	6. A pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése		6. A pedagógiai munka feltételei
	7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás		7. A Nemzeti alaptantervben megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés
	8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért		

Pedagógus	Vezető	Intézmény
Dokumentumelemzés		
<ul style="list-style-type: none"> • Az előző pedagógusellenőrzés (tanfelügyelet, szaktanácsadó) és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó értékelőlapjai • A tanmenet, tematikus tervek és az éves tervezés egyéb dokumentumai • Óraterv • Egyéb foglalkozások tervezése (szakköri napló, egyéni fejlesztési terv) • Napló • Tanulói füzetek 	<ul style="list-style-type: none"> • Az előző vezetői ellenőrzés (tanfelügyelet, szaktanácsadó) és az intézményi önértékelés adott vezetőre vonatkozó értékelőlapjai • Vezetői pályázat/program • Pedagógiai program • Egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámolók • SZMSZ 	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagógiai program • SZMSZ • Egymást követő két tanév munkaterve és az éves beszámolók (az mk. munkatervekkel és beszámolókkal együtt) • Továbbképzési program – beiskolázási terv • Házi rend • Kompetencia mérés eredménye öt tanévre visszamenőleg • Pedagógus önértékelés eredményeinek összegzése • Az előző intézményellenőrzés (tanfelügyelet) és az intézményi önértékelés értékelő lapjai • Megfigyelési szempontok - a pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése • Elégedettségmérés

Pedagógus	Vezető	Intézmény
Óra-, foglalkozáslátogatás	-	-
INTERJÚK		
<ul style="list-style-type: none"> • pedagógussal • intézményvezetővel 	<ul style="list-style-type: none"> • intézményvezetővel • fenntartóval • intézményvezető-helyettes 	<ul style="list-style-type: none"> • intézményvezetővel - egyéni • pedagógusok képviselőivel– csoportos • szülők képviselőjével
KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS		
<ul style="list-style-type: none"> • önértékelő • szülői • munkatársi 	<ul style="list-style-type: none"> • önértékelő • nevelőtestületi • szülői 	

Az önértékelés ütemezése



ÖNÉRTÉKELÉSI TERV – Pedagógusok, intézményvezető, intézmény

2015-2016. tanév		2016-2017. tanév		2017-2018. tanév		2018-2019. tanév		2019-2020. tanév	
2015. 09. 01- 12.31.	2016. 01.01-06.30.	2016. 09. 01- 12.31.	2017. 01.01-06.30	2017. 09. 01- 12.31.	2018. 01.01-06.30	2018. 01.01-06.30	2019. 01.01-06.30	2019. szeptembe r 1-től december 31-ig	2020. január 1-től június 30-ig
2016. évi minősítési tervbe bekerült pedagógusok Ádámné Vereb Annamária, intézményvezető értékelése Hasur Nikolett, gyakornok Kövesdi Gabriella, gyakornok Szabó Hajnalka, gyakornok Kis Virág		2017. évi minősítési tervbe bekerült pedagógusok Hegedűs Heléna Dudásné Ambrus Elvira Koncz Anita Pázmándi Judit Szabó László Veresné Szabó Krisztina		Új pedagógusok önértékelése	2018. évi minősítési tervbe bekerült pedagógusok	Új pedagógusok önértékelése	2019. évi minősítési tervbe bekerült pedagógusok Új pedagógusok önértékelése	Szabó Lászlóné Ádámné Vereb Annamária, intézményvezető értékelése Átfogó, teljes körű intézményi önértékelés	2020. évi minősítési tervbe bekerült pedagógusok Ádámné Vereb Annamária, intézményvezető értékelése Átfogó, teljes körű intézményi önértékelés
<ul style="list-style-type: none"> • Pedagógusra, intézményvezetőre és intézményre vonatkozó részeit először a 2016. évi ellenőrzésben szereplőre vonatkozóan kell elvégezni. • Legkésőbb 2017. június 30-ig minden pedagógusra vonatkozóan el kell végezni. • Az intézményvezető önértékelését vezetői megbízásának 2. és 4. évében kell elvégezni. • Minden intézményre vonatkozóan 2020. június 30-ig el kell végezni a teljes körű intézményi önértékelést. 									

Pedagógusértékelés

A pedagógusok önértékelése az éves önértékelési terv szerint történik, az önértékeléshez az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai rendszer nyújt támogatást, szükség esetén papíralapon történik a dokumentumok rögzítése. Az éves önértékelési tervben kijelölt támogató kollégák egyeztetik a részleteket az érintett pedagógussal, közösen meghatározzák az önértékelésbe bevonandó további partnerek körét (vezetők, szülők, kollégák). Az újonnan érkező kollégák a tanév második félévében kerülnek be az önértékelés folyamatába, amelyet az Éves Önértékelési terv tartalmazza.

Évente a tantestület felének értékelése az alábbi szempontok figyelembe vételével:

- minősítésre jelentkezők
- gyakornokok
- újonnan érkező pedagógusok

Minden tanév évzáró értekezletén a tantestülettel ismertetni kell a következő önértékelésben részt vevőket, valamint azok névsorát, akik közreműködnek az értékelés során. A pedagógus értékelésében 1 fő pedagógus (intézményvezető vagy intézményvezető-helyettes vagy munkaközösségvezető) és 1 fő BECS tag vesz részt, arányosan elosztva az ezzel járó többletfeladatokat.

A feladatok elosztása:

- „A” kolléga – óralátogatás, dokumentumelemzés és az ezzel kapcsolatos mindennemű adminisztrációs feladat elvégzése
- „B” kolléga – óralátogatás, interjúk, kérdőíves felmérések és az ezzel kapcsolatos mindennemű adminisztrációs feladat elvégzése
- BECS-es kolléga- óralátogatás, felmérések összesítése, feltöltése az Oktatási Hivatal online, informatikai felületére

Az értékelt pedagógus javaslatot tehet az értékelésében részt vevőkre, amit lehetőség szerint a beosztásnál figyelembe veszünk.

Az értékelést végzők november 15-ig készítik el a maguk területén a pedagógus értékelését, azt átadják az értékelt pedagógusnak, a vezetőnek 1-1 példányban.

Az értékelt pedagógus az értékelés eredményének kézhezvételétől számított 30 napon belül elkészíti saját önértékelését, valamint a vezető segítségével az önértékelés eredményére épülő 2 évre szóló önfejlesztési tervet készít, melyet feltölt az informatikai rendszerbe. Az önfejlesztési tervet értékelési területenként, az eredeti intézményi elvárásokat és az értékelést tartalmazó táblázatba kell feltölteni.

Az önértékelési csoport a félévzáró értekezletig elkészíti az összegző értékelést.

Vezető önértékelése

A vezető önértékelési a vezetői ciklus 2. illetve 4. évében történhet. Az intézményvezető értékelése a 20/2012.(VIII.30) EMMI- rendelet 146.§ (5) szerint, a munkacsoport két tagjának bevonásával történik:

- „A” Kolléga: interjúk és az ezzel kapcsolatos mindennemű adminisztrációs feladat elvégzése.
- „B” Kolléga: kérdőívek és az ezzel kapcsolatos mindennemű adminisztrációs feladat elvégzése.

Az értékelők az esedékesség évében november 15-ig készítik el a vezető értékelését. Az intézményvezető 30 napon belül elkészíti a saját önértékelését és a két évre szóló önfejlesztési tervet. Az intézmény vezető összegző értékelését a munkacsoport félévzáró értekezletig készíti el. Az intézményvezető az elkészült önértékelést, fejlesztési tervet és összegző értékelést eljuttatja a fenntartóhoz.

Intézményi értékelés

Az intézmény átfogó értékelése öt évenként zajlik.

Az értékelésben az intézményvezető és a BECS munkacsoport tagjai vesznek részt. Irányítják az intézményi önértékeléssel kapcsolatos feladatokat minden tanévben az éves értékelési tervben foglaltak szerint és az 5. évben lebonyolítják az átfogó intézményi önértékelést.

Az intézményi éves önértékelési terv készítésének határideje: minden évben a tanévnyitó értekezlet. Az ötéves önértékelési program készítésének határideje: az 5. évet követő tanévnyitó értekezlet.

Az önértékelési program módosítására a fenntartó, vagy az intézményvezető, vagy a BECS munkacsoport vagy a tantestület 20%-ának javaslatával kerülhet sor.

Az összegző értékelések

A munkacsoport tagjai készítik el a pedagógusok, a vezető és intézményi önértékelések összegzését, melyhez összegyűjtik az értékelésben részt vevőktől az összes az önértékeléssel kapcsolatban keletkezett adatot, dokumentumot. Az összegző értékelésnél kiemelt figyelmet kell fordítani az erősségekre és a fejleszthető területekre. Erősségek azok, amelyek 75% feletti, fejleszthető területek azok, amelyek 30% alatti értékelést kaptak. Az interjúknál az abban résztvevők összegzésképpen fogalmazzák meg az erősségeket és fejleszthető területeket.

Az Intézményi önértékelés alapján a működés javításának és folyamatos fejlesztésének rendszere

Az eljárás célja, hogy az iskolánk működése során keletkező problémajelzések, valamint az intézményt érintő külső és belső mérések, belső értékelések eredményei alapján észlelt hiányosságok, hibák, nem-megfelelőségek megszűnjenek, a szükséges javító, fejlesztő, megelőző tevékenységek megtörténjenek. Valamint a felszínre került erősségek tudatosuljanak, tovább erősödjenek, intézményünk értékét folyamatosan növeljék. Az eljárás hatálya kiterjed az intézmény teljes működésére. Fejlesztő javaslat adása minden dolgozó joga, feladata. Célja, hogy a munkatársak javaslataikkal hozzájárulhassanak az iskolai működés hatékonyságának fejlesztéséhez. Az önértékelési csoport feladata - az iskolavezetéssel egyeztetve - a megfelelő javító, fejlesztő tevékenységek elindítása.

A dokumentumok tárolása

Az önértékelés, szaktanácsadás, tanfelügyeleti és szakértői ellenőrzés dokumentumait a személyi anyag részeként elektronikusan is tároljuk

- az Oktatási Hivatal /www.oktatas.hu/ támogató felületén
- az intézmény vezetői irodájában és a tanáriban lévő számítógépeken külön mappákban
- Az intézményi értékelések dokumentumait iktatjuk és tároljuk: az összegző értékelést, az éves önértékelési tervet és az ötéves önértékelési programot.
- Az intézmény vezetői irodájában és a tanáriban lévő számítógépeken külön mappákban, a kivonatát pedig a honlapon megjelenítjük.

Nyilvánosság, hozzáférhetőség

Az összegző értékelés egyéni hozzájáruló nyilatkozatok alapján részben vagy egészben nyilvánosságra hozható (intézményi honlapon megjeleníthető).

Az értékelések az önértékelési csoport tagjai, valamint az intézményvezetés és a személyi anyagot kezelő munkatárs számára hozzáférhető kell, legyen.

Biztosítani kell a hozzáférést kérés esetén az alábbi külső személyek számára: szaktanácsadó, tanfelügyelő, szakértő, munkáltató, fenntartó.

Kérés esetén az intézményvezető tájékoztatást nyújthat az értékelésben részt vevő felek részére az eredményről (az önfejlesztési tervben foglaltak értékelése érdekében).

Mellékletek

1. Elvárás-rendszer a pedagógusra vonatkozó
2. Elvárás-rendszer vezetőre vonatkozó
3. Elvárás-rendszer intézményre vonatkozó
4. Éves önértékelés terv

ELVÁRÁS-RENDSZER A PEDAGÓGUSRA

1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A pedagógus az általa tanított műveltségi területek, tantárgyak alapvető fogalmainak, azok fejlődésének, összefüggéseinek, megismerési, probléma megoldási módszereinek, tantervi követelményeinek, valamint a tantárgy tanulási sajátosságainak ismeretében képes olyan feltételeket biztosítani, amelyek hatására a tanulók kialakíthatják saját gyakorlatukban alkalmazható adaptív tudásukat a tanulók egyéni képességeinek megfelelően. A kizárólag rehabilitációs, rehabilitációs tevékenységet végző gyógypedagógus esetén, az adott fogyatékosági területre vonatkozó rehabilitációs, rehabilitációs tevékenység tartalma értendő a műveltségi területek és tantárgyak helyett. A pedagógus törekszik szaktudományi, szaktárgyi, tanuláselméleti és tantervi tudásának minél hatékonyabb integrálására, a képességek és a tudásrendszerek fejlesztésének egységben való kezelésére annak érdekében, hogy a tantárgyban rejlő személyiségfejlesztési lehetőségeket megvalósítsa.

Kulcsjellemzők a pedagógusra:

- alkalmazza a tanulócsoporthoz, a különleges bánásmódot igénylőknek megfelelő változatos módszereket.
- értékeli az alkalmazott módszerek bevalását.
- felhasználja a mérési és értékelési eredményeket saját pedagógiai gyakorlatában.
- alkalmazott módszerei illeszkednek a tananyaghoz, tanulókhöz egyaránt.

Pedagógiai módszertani felkészültség	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?	<ul style="list-style-type: none">• Alapos, átfogó és korszerű szaktudományos szaktárgyi tudással rendelkeznek.• Aktívan vegyen részt a munkaközösségen belüli tudásátadásban• A szaktárgynak és a tanítási helyzetnek megfelelő, változatos oktatási módszereket, taneszközöket alkalmaz.• Ismeri és alkalmazza a kooperatív oktatásszervezési módszereket, változatos, a tanulók tevékenykedtetésére épülő munkaformákkal dolgozzon.• Tanítványait önálló gondolkodásra, a tanultak alkalmazására neveli. Hétköznapi élethez kapcsolódó, több tantárgy koncentrációját biztosító módszerekkel dolgozik, használja a projektpedagógia lehetőségeit.• Tanítványaiban kialakítja az online információk befogadásának, feldolgozásának, továbbadásának kritikus, etikus módját. Tanítványai IKT eszközhasználatra ösztönzése során alapfeltételként kezeli a pontos forrásmegjelölést.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az alkalmazott pedagógiai módszerek a kompetenciafejlesztést támogatják. Munkájában a kiemelt kompetenciák fejlesztése elsőbbséget élvez.
Ismeri és alkalmazza-e a tanulócsoporthoz, különleges bánásmódot igénylőknek megfelelő, változatos módszereket?	<ul style="list-style-type: none"> • Felméri a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát. • Hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz. • A differenciálás megfelelő módja, formája jellemző. Az elméleti ismeretek mellett a tanultak gyakorlati alkalmazását is lehetővé teszi. Ez megjelenik az óravázlatokban. • Alkalmazza a tanulócsoporthoz, különleges bánásmódot igénylőknek megfelelő módszereket. Figyelembe veszi a felmérés eredményeinek az értékelése során a szakértői véleménybe foglaltakat. • A pedagógus az életkori sajátosságok figyelembevételével választja meg az órán alkalmazott módszereket. A pedagógus a módszertani eszköztárát tovább képzésekkel bővíti.
Hogyan értékeli az alkalmazott módszerek bevalását? Hogyan használja fel a mérési és értékelési eredményeket saját pedagógiai gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> • Felhasználja a mérési és értékelési eredményeket saját pedagógiai gyakorlatában. • Pedagógiai munkájában nyomon követhető a PDCA-ciklus. • Alkalmazott módszerei a tanítás-tanulás eredményességét segíthetik.
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?	<ul style="list-style-type: none"> • A rendelkezésére álló tananyagokat, eszközöket, speciális eszközöket – a digitális anyagokat és eszközöket is – ismeri, kritikusan értékeli és megfelelően használja. • Fogalomhasználata pontos, következetes. • Kihhasználja a tananyag kínálta belső és külső kapcsolódási lehetőségeket (a szaktárgyi koncentrációt). • Rendelkezik a szaktárgy tanításához szükséges tantervi és szakmódszertani tudással. • Pedagógiai munkája során képes építeni a tanulók más forrásokból szerzett tudására.

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók

A pedagógus az iskolával szemben megfogalmazott szülői és fenntartói igények, a tanulói személyiség fejlesztésére vonatkozó tantervi célkitűzések, a tanulók életkora, képességei, érdeklődése, előzetes tudása és tapasztalatai, szociális felkészültsége, fogyatékoságának mértéke és az elsajátítandó tudás sajátosságai közti összhang megteremtésével képes pedagógiai munkájának megtervezésére a helyi tanterv, a tanmenet, a tematikus terv és az óraterv szintjén. Képes a tervezés során a kollégákkal és a tanulókkal együttműködni; a taneszközöket és egyéb tanulási forrásokat kritikusan elemezni és a konkrét céloknak megfelelően

kiválasztani; a pedagógiai folyamat elemei közötti összefüggéseket és kölcsönhatásokat tudatosan felhasználni; a célokhoz és az adott szituációhoz alkalmazkodva kreatívan, különböző változatokban gondolkodni; terveit reflektív módon elemezni, értékelni.

Kulcsjellemzők a pedagógusra:

- tervező munkája, tervezési dokumentumai, tervezési módszerei nyomon követhetőek, megvalósíthatóak és reálisak.
- a tervezés során érvényesíti a Nemzeti alaptanterv nevelési céljait, meghatároz pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat.
- a tervezés során figyelembe veszi, és terveibe beépíti a sajátos nevelési igényű tanulók iskolai oktatásának tantervi irányelveit
- éves tervezésének elemei megfelelnek a pedagógiai programban leírt intézményi céloknak.
- tervező munkája során épít a tanulók képességeire, előzetes tudására és a tanulócsoporthoz jellemzőire.

Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?	<p>Pedagógiai munkáját éves szinten, tanulási-tanítási (tematikus) egységekre és órákra bontva is megtervezi. Tervezése megjelenik tanmenetekben, tematikus tervekben és óravázlatokban.</p> <p>Komplex módon veszi figyelembe a pedagógiai folyamat minden lényeges elemét: a tartalmat, a tanulók előzetes tudását, motiváltságát, életkori sajátosságait, az oktatási környezet lehetőségeit, korlátait stb.</p> <p>Épít a tanulók előzetes ismereteire, a feladatok, a téma illeszkedik az életkori sajátosságokhoz. Törekszik a tanulók motiválására.</p> <p>Tudatosan tervezi a tanóra/foglalkozás céljainak megfelelő stratégiákat, módszereket, taneszközöket. A tananyag sajátosságainak megfelelően választ módszereket.</p> <p>Többféle módszertani megoldásban gondolkodik. Változatos tanulásszervezési módszereket alkalmaz.</p>
Hogyan viszonyul egymáshoz a tervezés és megvalósítás?	<p>Az órát/foglalkozást a cél(ok)nak megfelelően, logikusan építi fel. A tanóra részegységei épülnek egymásra.</p> <p>A tanulók tevékenységét, a tanulási folyamatot tartja szem előtt. Problémaközpontú megoldásokban gondolkodik.</p> <p>Tudatosan törekszik a tanulók motiválására, aktivizálására. Alkalmazza a korszerű tevékenység központú módszereket.</p> <p>Terveit az óra /foglalkozás eredményességének függvényében felülvizsgálja. Reflektál az óra eredményeire, módosít ezek függvényében tervein.</p>

<p>A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg a pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat?</p>	<p>A célok tudatosításából indul ki. A célok meghatározásához figyelembe veszi a tantervi előírásokat, az intézmény pedagógiai programját. Ismeri az intézmény Helyi Tantervének követelményeit, az nyomon követhető tervezőmunkájában.</p>
<p>Hogyan épít tervező munkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoport jellemzőire?</p>	<p>Célszerűen használja a digitális, online eszközöket. Kihhasználja az IKT eszközök tanórai alkalmazásának lehetőségeit. Használja a szociális tanulásban rejlő lehetőségeket. A kooperatív oktatás sokszínűségének lehetőségei megjelennek oktató-nevelő munkájában. Alkalmazza a differenciálás elvét. A különleges bánásmódot igénylő tanulók szükségleteit figyelembe veszi, többféle megoldásban gondolkodik.</p>

3. A tanulás támogatása

A pedagógus képes pedagógiai céljainak és azok elérését biztosító oktatási-nevelési stratégiájának megvalósítására. Képes a különböző céloknak megfelelő stratégiák: a motivációt, differenciálást, tanulói aktivitást biztosító, a tanulók gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességének fejlesztését segítő módszerek, szervezési formák kiválasztására és megvalósítására; a hagyományos és az információs-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok hatékony és szakszerű alkalmazására. Képes a kölcsönös tiszteletra és bizalomra épülő kapcsolatrendszer megteremtésével, az együttműködési elvek és formák közös kialakításával és elfogadásával nyugodt, biztonságos és az eredményes tanuláshoz szükséges tanulási környezet megszervezésére. Képes az érdeklődés és a figyelem folyamatos fenntartására, az önálló, önszabályozó tanulás kialakítására, támogatására, a folyamat során fellépő tanulási nehézségek felismerésére és megoldására. Törekszik a tanulók tanórai, tanórán kívüli és iskolán kívüli tevékenységének összehangolására.

Kulcsjellemzők a pedagógusra:

- tudatosan és az adott helyzetnek megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulószervezési eljárásokat.
- motiválja a tanulókat, felkelti érdeklődésüket, fenntartja figyelmüket, érdeklődésüket.
- fejleszti a tanulók gondolkodási, probléma-megoldási és együttműködési képességét.

- a tanulási környezet létrehozásánál figyelembe veszi a tanulási folyamatot.
- alkalmazza az információs-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, a digitális tananyagot a tanulási folyamatban.

A tanulás támogatása	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Mennyire tudatosan, az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?	Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát, és szükség esetén igyekszik változtatni előzetes tanítási tervein.
Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és hogyan köti le, tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?	Épít a tanulók szükségleteire, céljaira, igyekszik felkelteni és fenntartani érdeklődésüket. Változatos tanulásszervezési módszereket alkalmaz. Felhasználja az IKT nyújtotta lehetőségeket, részt vesz a projekthetek, témahetek megszervezésében.
Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?	Felismeri a tanulók tanulási problémáit, szükség esetén megfelelő szakmai segítséget kínál számukra. Már az 1. osztályban felméri a fejlesztő pedagógus a tanulókat, véleményezi és javaslatot tesz a szükséges vizsgálatok elvégzésére. Ezek alapján megfelelő fejlesztési tervkészítése és fejlesztő órák tartása. Kihhasználja a tananyagban rejlő lehetőségeket a tanulási stratégiák elsajátítására, gyakorlására. Megfelelő tanulási módszerek megismertetése, elsajátíttatása és gyakorlása.
Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?	Pozitív visszajelzésekre épülő, bizalommal teli légkört alakít ki, ahol minden tanuló hibázhat, ahol mindenkinek lehetősége van a javításra. Szeretetteljes emberi kapcsolatok kialakítása tanuló és tanuló, valamint tanuló és nevelő között. A tanuló számíthat a pedagógusok jóindulatú segítségére. A tanulást támogató környezetet teremt, például a tanterem/fejlesztő terem elrendezésével, a taneszközök használatával, a diákok döntéshozatalba való bevonásával. A DÖK bevonása az iskolai döntés előkészítésébe. Esztétikus tantermek kialakítása.

<p>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információkommunikációs technikákra épülő eszközöket, a digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</p>	<p>Tanítványaiban igyekeznek kialakítani az önálló ismeretszerzés, kutatás igényét. Ösztönzi a tanulókat az IKT eszközök hatékony használatára a tanulás folyamatában. Megfelelő útmutatókat és az önálló tanuláshoz szükséges tanulási eszközöket biztosít a tanulók számára, például webes felületeket működtet, amelyeken megtalálhatók az egyes feladatokhoz tartozó útmutatók és a letölthető anyagok. Az IKT eszközök felhasználó szintű alkalmazásának elsajátítása. A webes felületek megismerése és megismertetése a tanulókkal.</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

A pedagógus a gyermek és általában az ember fejlődés- és személyiségjellemzőinek, illetve a tanulás sajátosságainak ismeretében (az egyéni szükségleteket figyelembe véve) képes olyan pedagógiai helyzeteket teremteni, amelyek elősegítik a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi fejlődését. Tiszteli a tanulók személyiségét, képes mindenki meglatni az értékeket; érzékeny a tanulók problémáira, képes személyre szabott segítséget nyújtani.

Kulcsjellemezők a pedagógusra:

- hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz.
- pedagógiai munkájában, a tervezésben megjelenik az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés.
- alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát.
- tervszerűen foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal.

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	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló megismerési technikákat alkalmaz?	A tanulói személyiség(ek) sajátosságait megfelelő módszerekkel, sokoldalúan tárja fel.
Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?	Munkájában a nevelést és az oktatást egységben szemléli és kezeli. A tanuló(k) személyiségét nem statikusan, hanem fejlődésében szemléli. A tanuló(k) teljes személyiségének fejlesztésére, autonómiájának kibontakoztatására törekszik. Felismeri a tanulók tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, és képes számukra segítséget nyújtani – esetlegesen a megfelelő szakembertől segítséget kérni. Reálisan és szakszerűen elemzi és értékeli saját gyakorlatában az egyéni bánásmód megvalósítását.
Milyen módon differenciál, hogyan alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?	Csoportos tanítás esetén is figyel az egyéni szükségletekre és a tanulók egyéni igényeinek megfelelő stratégiák alkalmazására. A tanuló hibáit, tévesztéseit, mint a tanulási folyamat részét kezeli, az egyéni megértést elősegítő módon reagál rájuk.
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?	Különleges bánásmódot igénylő tanuló vagy tanulócsoporthoz számukra hosszabb távú fejlesztési terveket dolgoz ki, és ezeket hatékonyan meg is valósítja. Az általános pedagógiai célrendszerrel és az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztési célokat egységben kezeli.

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmikulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

A pedagógus a csoport és a csoportfejlődés pszichológiai, szociológiai, kulturális sajátosságainak ismeretében képes a csoportok, közösségek számára olyan pedagógiai helyzeteket teremteni, amelyek elősegítik a csoporttagok szűkebb és tágabb közösségek iránti elkötelezettségét, amelyek alapján nyitottá válnak a demokratikus társadalomban való aktív részvételre, a helyi, a nemzeti és az egyetemes emberi értékek elfogadására. Képes értelmezni, és a tanulók érdekében felhasználni azokat a társadalmi-kulturális folyamatokat, amelyek befolyásolják a tanulók esélyeit, iskolai és iskolán kívüli életét.

Az iskola világában tudatosan kezeli az értékek sokféleségét, nyitott mások véleményének, értékeinek megismerésére, tiszteletben tartására; képes olyan pedagógiai helyzetek teremtésére, amelyek ezeknek az értékeknek az elfogadását segítik.

Kulcsjellemzők pedagógusra:

- olyan nevelési, tanulási környezetet alakít ki, amelyben a tanulók értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat.
- pedagógiai munkájában megjelenik a közösségfejlesztés.
- sikeresen alkalmaz probléma-megoldási és konfliktuskezelési módszereket és technikákat.

A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység osztályfőnöki tevékenység	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<ul style="list-style-type: none">• Tudatosan alkalmazza a közösségfejlesztés változatos módszereit.

<p>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?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Óráin/foglalkozásain harmóniát, biztonságot, elfogadó légkört teremt. • Tanítványait egymás elfogadására, segítésére, tiszteletére neveli. • Munkájában figyelembe veszi a tanulók és a tanulóközösségek eltérő kulturális, illetve társadalmi háttéréből adódó sajátosságait. • A tanulók közötti kommunikációt, véleménycserét ösztönzi, fejleszti a tanulók vitakultúráját. • Értékközvetítő tevékenysége tudatos. Együttműködés, altruizmus, nyitottság, társadalmi érzékenység, más kultúrák elfogadása jellemzi.
<p>Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az együttműködést támogató, motiváló módszereket alkalmaz mind a szaktárgyi oktatás keretében, mind a szabadidős tevékenységek során. • Az együttműködés, kommunikáció elősegítésére online közösségeket hoz létre, ahol értékteremtő, tevékeny, követendő mintát mutat a diákoknak a digitális eszközök funkcionális használatának terén.
<p>Melyek azok a probléma megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az iskolai, osztálytermi konfliktusok megelőzésére törekszik, például megbeszélések szervezésével, közös szabályok megfogalmazásával, következetes és kiszámítható értékeléssel. • A csoportjaiban felmerülő konfliktusokat felismeri, helyesen értelmezi, és hatékonyan kezeli.

6. A pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése

A pedagógus értékelési tevékenysége irányulhat a tanulók munkájára, saját munkájára, mások tevékenységére, az iskola munkájára, sőt túlmutathat a saját intézményi kontextuson is, például ha országos mérésekben vesz részt mint kutató/fejlesztő. Értékelési tevékenysége során a pedagógus képes az értékelés különböző céljainak és szintjeinek megfelelő értékelési formák és módszerek meghatározására, szükség esetén önálló értékelési eszközök készítésére. Figyelembe veszi az értékelés jelentős hatását a pedagógiai folyamat szabályozására, a tanulók személyiségfejlődésére és önértékelési képességeik alakulására. Ezért érvényesíti a differenciálást, individualizálás szempontjait, és elősegíti a tanulók részvételét saját fejlődésük érdekében. Képes az értékelés során kapott adatokat megfelelően értelmezni, és saját munkájára az adatok fényében reflektálni.

Kulcsjellemezők a pedagógusra:

- a tanulási-tanítási folyamatban alkalmaz diagnosztikus, fejlesztő és szummatív értékelési formákat.
- értékelése támogató, fejlesztő szándékú.
- visszajelzései támogatják a tanulók önértékelésének fejlődését.

A pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none">• Jól ismeri a szaktárgy tantervi követelményeit, és képes saját tanulójának/tanulócsoportjának ismeretében pontosan körülhatárolni, következetesen alkalmazni.• Helyzetelemzés alapján ismeri a tanulócsoportok képességeit, ennek tükrében értékeli.• A szaktárgy ismereteit és speciális kompetenciáit mérő eszközöket (kérdőíveket, tudásszintmérő teszteket) készít. (Kompetenciákat fejlesztő feladatsorok készítése.)• Céljainak megfelelően, változatosan és nagy biztonsággal választja meg a különböző értékelési módszereket, eszközöket.• Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyszerűek.
Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?	<ul style="list-style-type: none">• A tanulás támogatása érdekében az órákon/foglalkozásokon törekszik a folyamatos visszajelzésre.• Önállóan képes a tanulói munkák értékeléséből kapott adatokat elemezni, az egyéni, illetve a csoportos fejlesztés alapjaként használni, szükség esetén gyakorlatát módosítani.• Értékeléseivel, visszajelzéseivel a tanulók fejlődését segíti.
Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?	<ul style="list-style-type: none">• Pedagógiai munkájában olyan munkaformák és módszerek alkalmazására törekszik, amelyek elősegítik a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlesztését.

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A pedagógus az iskolai szervezet tagjaként képes partneri együttműködésre a tanulókkal, kollégáival, az iskola más munkatársaival, a szülőkkel, a tanulók és az iskola életében szerepet játszó szakemberekkel, intézményekkel, szervezetekkel a pedagógiai folyamatban betöltött szerepüknek megfelelően. Nyitott arra, hogy

a konfliktushelyzetek és problémák feltárása, megoldása érdekében szakmai segítséget kérjen. A szervezetfejlesztési sajátosságok és a vonatkozó jogszabályok ismeretében képes közreműködni az iskolai szervezet folyamatos fejlesztésében és értékelésében. Különböző szakmai szituációkban képes nyílt és hiteles kommunikációra a partnerek életkorának, kultúrájának megfelelően, képes felismerni és értelmezni kommunikációs nehézségeit, és ezen a téren fejleszti önmagát.

Kulcsjellemzők a pedagógusra:

- nyelvhasználata igényes.
- együttműködik más pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban.
- együttműködik más intézmények pedagógusaival.
- részt vesz pedagógiai fejlesztésekben.
- önismerete reális, képes az önreflexióra, az önfejlesztésre.
- azonosul az intézmény pedagógiai programjának céljaival, az intézmény pedagógiai hitvallásával.

Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a tanulók életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?	<ul style="list-style-type: none"> • Munkája során érthetően és a pedagógiai céljainak megfelelően kommunikál. • A szülők számára a tanulókról folyamatos tájékoztatás, szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatások keretében.
Milyen a tanulókkal az osztályteremben (és azon kívül) a kommunikációja, együttműködése?	<ul style="list-style-type: none"> • A tanuláshoz megfelelő hatékony és nyugodt kommunikációs teret, feltételeket alakít ki. • Kommunikációját minden partnerrel a kölcsönösség és a konstruktivitás jellemzi. • Tudatosan támogatja a diákok egyéni és egymás közötti kommunikációjának erősítését, beszédképességük, szókincsük fejlesztését.

<p>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A kapcsolattartás és az együttműködés során használja az infokommunikációs eszközöket és a különböző online csatornákat. • A diákok érdekében önállóan, tudatosan és kezdeményezően együttműködik a kollégákkal, a szülőkkel, a hitoktatókkal, a szakmai partnerekkel, szervezetekkel. • A szakmai munkaközösség munkájában kezdeményezően és aktívan részt vállal. • Együttműködik pedagógustársaival különböző pedagógiai és tanulás-szervezési eljárások (pl. projektoktatás, témanap, ünnepség, kirándulás) megvalósításában.
<p>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A megbeszéléseken, a vitákban, az értekezleteken rendszeresen kifejti szakmai álláspontját, a vitákban képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető. • Nyitott a szülő, a tanuló, az intézményvezető, a kollégák, a szaktanácsadó visszajelzéseire, felhasználja őket szakmai fejlődése érdekében. • Iskolai tevékenységei során felmerülő/kapott feladatait, problémáit önállóan, a szervezet működési rendszerének megfelelő módon kezeli, intézi.

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A pedagógus a pedagógusi szerepek és feladatok, valamint az ezekre ható társadalmi folyamatok, jogszabályok és etikai normák ismeretében képes meghatározni és rendszeresen újrafogalmazni saját szakmai szerepvállalását. Törekszik önismeretének, saját személyiségének fejlesztésére, lelki egészségének megőrzésére, és ehhez nyitott a környezet visszajelzéseinek felhasználására. Figyelemmel kíséri saját tevékenységének másokra gyakorolt hatását, s ezek alapján reflektív módon törekszik tevékenységének javítására, szakmai felkészültségének folyamatos fejlesztésére. Képes a szakmai információforrások megtalálására, értelmezésére, felhasználására és ezek közvetítésére. Szaktárgya, valamint a neveléstudomány kutatási módszereinek ismeretében képes az iskolai munkára vonatkozó kutatásokban, fejlesztésekben való részvételre, akciókutatás tervezésére és lebonyolítására, a kutatási eredmények értelmezésére és alkalmazására nevelő-oktató munkájában.

Kulcsjellemzők a pedagógusra:

- saját magára is érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlesztés, fejlődés, továbblépés igényét.
- pedagógiai kérdésekben tájékozott, követi a szakmában történeteket.
- munkájában kezdeményező és felelősségteljes. Munkájában pontos és megbízható.

Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

Önértékelési szempontok	Elvárások
Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?	<ul style="list-style-type: none">• Saját pedagógiai gyakorlatát folyamatosan elemzi és fejleszti. (Munkaközösségen belül tervezett ellenőrzések, értékelések, bemutató órák)• Tudatosan fejleszti pedagógiai kommunikációját.• Tisztában van szakmai felkészültségével, személyiségének sajátosságaival, és képes alkalmazkodni a szerepelvárásokhoz.
Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?	<ul style="list-style-type: none">• Rendszeresen tájékozódik a szaktárgyára és a pedagógia tudományára vonatkozó legújabb eredményekről, kihasználja a továbbképzési lehetőségeket.• Rendszeresen tájékozódik a digitális tananyagokról, eszközökről, az oktatástámogató digitális technológia legújabb eredményeiről, kihasználja a továbbképzési lehetőségeket. (iskolán belül szervezett bemutató órák, továbbképzések, iskolán kívüli továbbképzések)• Aktív résztvevője az online megvalósuló szakmai együttműködéseknek.• Élő szakmai kapcsolatrendszerrel alakít ki az intézményen kívül is.
Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?	<ul style="list-style-type: none">• Munkájában alkalmaz új módszereket, tudományos eredményeket. Ezeket a napi feladatok mellett a tehetséges tanulók gondozása és hátrányos helyzetűek felzárkóztatása érdekében folyamatosan újítja, az aktuális célokhoz adaptálja.• Részt vesz intézményi innovációban, pályázatokban, kutatásban.

ELVÁRÁSRENDSZER AZ INTÉZMÉNYVEZETŐRE

A vezetői önértékelés során az alábbi területekről származó adatok és tapasztalatok kerülnek felhasználásra:

- 1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása*
- 2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása*
- 3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása*
- 4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása*
- 5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása*

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív 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: Irányítani 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 a tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és a tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, használjanak megfelelően.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?	<ul style="list-style-type: none"> • Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. • Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. • A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát vár el.
Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. • Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.
Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. • Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.
Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?	<ul style="list-style-type: none"> • A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az az intézmény sajátosságaihoz igazítja. • Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.
Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést. • Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak. • Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki képes értelmezni, és amelyek mindnyájuk tevékenységének részévé válhatnak. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás és a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei. A vezetőnek képesnek kell lennie a közös munkafolyamat irányítására, melynek során megszületnek a közösen elfogadott értékek és a jövőkép. A vezetőnek hatékony kommunikációjával és támogatásával kell elérnie, hogy ezek az értékek beépülhessenek a tevékenységekbe. 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 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 eredményeire. Alapvető elvárás vele szemben, hogy folyamatosan tájékozódjon és tájékoztasson az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is. A vezetőnek képesnek kell lennie arra is, hogy beazonosítsa azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítani kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakít ki, és ezt fenntartja az intézményben.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?	<ul style="list-style-type: none">• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.• Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.
Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?	<ul style="list-style-type: none">• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.
Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?	<ul style="list-style-type: none">• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.

Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. • A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat-meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.
Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?	<ul style="list-style-type: none"> • Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források). • A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek meg kell őriznie 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 erősségeik, a személyes és szakmai fejlesztendő területek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik 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, miközben azokat folyamatosan alkalmazza is. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és a tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

3. Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejlesztendő területeit, milyen az önreflexiója?	<ul style="list-style-type: none"> • Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. • Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. • Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.
Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?	<ul style="list-style-type: none"> • A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat. • Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.

	<ul style="list-style-type: none"> Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus-etika normáinak megfelel.)
Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?	<ul style="list-style-type: none"> A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit minőségi teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelést. Ahhoz, hogy az intézmény a kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és hogy 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 ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie a feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

4. Mások stratégiai vezetés és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?	<ul style="list-style-type: none"> A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad. A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.
Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?	<ul style="list-style-type: none"> Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében; Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében. A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.
Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?	<ul style="list-style-type: none"> Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.

	<ul style="list-style-type: none"> Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.
Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?	<ul style="list-style-type: none"> Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.
Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?	<ul style="list-style-type: none"> A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.
Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel. Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.
Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre. Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert szabályok betartatása). Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

5. Az intézmény 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, a vezető jogi hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek hatékonyan kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások hatékonyan végzik-e napi intézményi munkájukat. Az intézményműködés menedzselésének képessége a vezető egyik kulcsfontosságú kompetenciája, annak érdekében, hogy az intézmény hatékonyan működhessen. A vezetőnek – hatás- és jogkörének

megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését, emellett hatékony munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Hatékonyan kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni (egyúttal megtartani józan ítélőképességét). Tudnia kell létrehozni és fenntartani az előírásoknak megfelelő adminisztrációs rendszereket. Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és az oktatásért felelős minisztériummal.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályi változásokról folyamatosan tájékoztatja.
Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet. A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.
Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?	<ul style="list-style-type: none"> Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.). Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).
Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.
Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?	<ul style="list-style-type: none"> Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.
Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszer alakított ki az intézményvezető?	<ul style="list-style-type: none"> Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban. Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

ELVÁRÁSRENDSZER AZ INTÉZMÉNYRE

Az intézmény önértékelése az alábbi területekre terjed ki:

1. *Pedagógiai folyamatok*
2. *Személyiség- és közösségfejlesztés*
3. *Eredmények*
4. *Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció*
5. *Az intézmény külső kapcsolatai*
6. *A pedagógiai munka feltételei*
7. *A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés*

1. Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézmény 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 önértékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Tervezés	
Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?	<ul style="list-style-type: none">• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerőpiaci és más külső

	<p>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"> • A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik. • Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés. • Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik. • Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.
<p>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek. • Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.
<p>Megvalósítás</p>	
<p>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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.) • 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. • Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását. • Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulósoportra 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.

<p>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek. • A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése. • A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.
<p>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. • A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.
<p>Ellenőrzés</p>	
<p>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek. • Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz. • Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. • A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre. • Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben és a pedagógusok önértékelése során is.
<p>Értékelés</p>	
<p>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelési rendszer jelenti. • Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.

<p>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik. • A tanulók értékelése az intézmény alapdokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik. • 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. • Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek. • A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.
<p>Korrekción</p>	
<p>Mi történik az ellenőrzés, mérés, értékelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés pedagógusértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása. • Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása, és az intézmény - szükség esetén - a mérési-értékelési eredmények függvényében korrekciót végez. • Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására. • 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.

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 önértékelési szempontok és elvárások:

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

	<ul style="list-style-type: none"> • A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban. • Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről. • Az intézmény, támogató rendszert működtet: <ul style="list-style-type: none"> o Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez. o Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti. o Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket. o Célzott programokat tár fel. o Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.
<p>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének megtervezése. • Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak. • A pedagógusok az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosítanak, alkalmazva a tanulás tanítása módszertanát.
<p>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető. • A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.
<p>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény. • A pedagógusok rendelkeznek a közösségfejlesztés folyamatának ismeretével, és az alapján valósítják meg a rájuk bízott tanulócsoportok, közösségek fejlesztését. • 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.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.
Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?	<ul style="list-style-type: none"> • Közösségi programokat szervez az intézmény. • Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat. • A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben. • Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába. • A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.

3. 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, illetőleg változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

3. Eredmények	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége. • Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényező indikátorok azonosítása. • Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> o kompetenciamérések eredményei o tanév végi eredmények – tantárgyra

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

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 önértékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	<ul style="list-style-type: none">• Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (szakmai munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok.• A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembevételével határozzák meg.• A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.• Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.• Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.• A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.• 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.
Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?	<ul style="list-style-type: none">• Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.• Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.

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

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 önértékelési szempontok és elvárások:

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

6. A pedagógiai munka 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 önértékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai munka feltételei	
Személyi feltételek	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	<ul style="list-style-type: none">• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrás-szükségletéről.• A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.• Az intézmény pedagógus továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételével alakították ki.
Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none">• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző. • Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.
Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik. • Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.
Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?	<ul style="list-style-type: none"> • A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak. • A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik. • A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.
Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?	<ul style="list-style-type: none"> • Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján. • Ennek rendje kialakított és dokumentált.
Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést. • Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra. • A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.

7. A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés

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, majd szükség esetén változtat a célok eléréséhez vezető tevékenységeken. A fenti folyamat az intézmény napi gyakorlatában jelen van.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

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

