INTÉZMÉNYI ELVÁRÁSRENDSZER 2024





Pusztavámi Német Nemzetiségi

Általános Iskola

AZ INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELÉS DOKUMENTUMA

A pedagógus önértékelése

A pedagógusok önértékelésének célja a pedagógusok **nevelő- oktató munkájának fejlesztése** – a **kiemelkedő és a fejleszthető területek** meghatározásával.
A pedagógusok önértékelését a tanfelügyeleti ellenőrzést megelőzően el kell végezni, ugyanakkor az önértékelés önmagában is fontos eleme a folyamatos minőségfejlesztésnek, ezért a pedagógusok önértékelésének **ötévenként** meg kell ismétlődnie.
A pedagógusok önértékelése a külső tanfelügyeleti ellenőrzéssel összhangban történik, így az értékelési területek és szempontok megegyeznek.
A pedagógusok önértékelését az éves **önértékelési tervben** megjelölt felelősök és az informatikai rendszer támogatja, amely lehetővé teszi az értékelés során összegyűlt tapasztalatok, információk rögzítését, valamint összekapcsolását az önértékelés során tett megállapításokkal.
A pedagógusminősítéshez hasonlóan a pedagógusok önértékelése is az egyes elvárások teljesülésének **önvizsgálatára épül**. Az önértékelés eredménye a kompetenciánkénti összegzés eredményeként meghatározott kiemelkedő és fejleszthető területek. Az önértékelés eredményére alapozva a pedagógus a vezetővel egyeztetve **egyéni önfejlesztési tervet készít.**

A pedagógus önértékelésének területei

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó
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, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, 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

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési területekkel. Így az ellenőrzés eredménye segíti a pedagógusokat a minősítésre való felkészülésben.

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?	Pedagógiai tevékenysége biztos szaktudományos és módszertani tudást tükröz. Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának a saját szakterületére vonatkozó főbb tartalmait. Ismeri és tudatosan alkalmazza a szakterülete, tantárgya sajátosságaihoz és a tanulócsoport sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési tanítási módszereket, eszközöket.
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?	Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal. Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát, etikus alkalmazását. Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?	Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket. Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelet szerepet kap a gyermekek, tanulók tevékenységeinek fejlesztése.
Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez?	Terveiben szerepet kap a gyermekek, tanulók motiválása motivációjuk fejlesztése. Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket. Megtervezi a gyermekek, a tanulók és nevelt oktatott csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.
A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?	Tervei készítése során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési célját.
Hogyan épít tervezőmunkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoport jellemzőire	Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre. A gyermekek, tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanításitanulási folyamatot tervez. A gyermekek, a tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe.

3. A tanulás támogatása	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?	Figyelembe veszi a gyermekek, a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát. A gyermekek, a tanulók hibázásait tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.
Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanulók érdeklődését, és hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?	Felkelti és fenntartja a gyermekek, a tanulók érdeklődését.
Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, problémamegoldási és együttműködési képességét?	Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket. Fejleszti a gyermekek, a tanulók tanulási képességeit.
Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?	A tanulás támogatása során épít a gyermekek, tanulók egyéni céljaira és szükségleteire a gyermek és tanulócsoport sajátosságaira. Nyugodt, és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.
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,	Ösztönzi a gyermekeket, a tanulókat a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, kritikus etikus használatára a tanulási folyamatban. Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít. Támogatja a gyermekek, a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.

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	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz?	A nevelési-oktatási folyamatban a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít. Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a gyermekeket, tanulókat. Tudatosan alkalmazza a gyermekek, a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.
Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?	Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, a tanulók komplex személyiségfejlődését. Tiszteletben tartja a gyermekek, a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a gyermekekhez, a tanulókhoz felelősen és elfogadóan viszonyul. Megismerteti a gyermekekkel, a tanulókkal az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére neveli őket.
Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?	Az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek, a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.
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?	Felismeri a gyermekek, a tanulók személyiségfejlődési – az esetlegesen jelentkező – tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni. Felismeri a gyermekekben, a tanulókban a tehetség ígéretét, és tudatosan segíti annak kibontakozását.

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásnak 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?	A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett gyermek- és tanulócsoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza.
Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a tanulók 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 tanulókat is,	Ösztönzi a gyermekek, a tanulók közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulókban az érvelési kultúrát. Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékként közvetíti a gyermekek, a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait. A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli. Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődés-lélektani jellemzőik ismerete tükröződik.
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?	Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.
Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?	Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit. A gyermekek, tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt.

6. A pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?	A tantervi tartalmakat a gyermekek, a tanulók egyéni pedagógiai-pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza. változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és összegző értékelési formákat. Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ. Pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít. A gyermekeknek, a tanulóknak személyre szabott értékelést ad. Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelésioktatási folyamat elején megismerteti a gyermekekkel, a tanulókkal, a szülőkkel.
Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?	A gyermeki, a taulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak, feladatainak kijelölésében. Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek, a tanulók személyiségének fejlődésére. A gyermekek, a tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.
Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják -e a tanulók önértékelésének fejlődését?	Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség, stb.)?	Tevékenysége során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál.
Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?	A gyermekek, a tanulók nevelés-oktatás érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel. 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.
Reális önismerettel rendelkezik -e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes -e önreflexióra? Képes -e önfejlesztésre?	Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására. Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?	Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz. Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.
Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történteket?	A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató munkát segítő munkatársaival, a gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel. Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.
Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképessége, felelősségvállalása a munkájában?	Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.

A vezető önértékelése

A vezető ellenőrzésének célja „az intézményvezető pedagógiai és vezetői készségeinek fejlesztése az intézményvezető munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok, továbbá az intézményvezető saját céljaihoz képest elért eredményei alapján.”

A vezetői munka önértékelési szempontjai a következő elveket tükrözik:

- A vezetői munka önértékelési kritériumai legyenek jellemzőek a vezetői funkciókra.
- A vezetői önértékelésnek a vezetőtől függő működési elemek értékelésére kell szorítkoznia.
- A vezető önértékelésbe be kell vonni az alkalmazottakat.
- Az értékelő személynek a visszacsatolás során a fejlesztés/fejlődés támogatását kell előtérbe helyeznie.

A vezető önértékelése az éves önértékelési terv szerint, a vezetői megbízás második és negyedik évében, a vezetőre vonatkozó intézményi elvárások alapján történik.

Az elvárások teljesülése alapján a vezető határozza meg önmaga kiemelkedő és fejleszthető területeit az egyes értékelési területeken belül. A vezető önértékelésének eredményét az Oktatási Hivatal informatikai rendszerében kell rögzíteni. Az eredményt a vezető megosztja a fenntartóval, akinek lehetősége van a vezetői önértékelés eredményéhez megjegyzéseket fűzni a vezetői önfejlesztési terv elkészítésének támogatása érdekében.

A vezető az önértékelés eredménye alapján egyéni önfejlesztési tervet készít, melyet az informatikai rendszerben rögzít.

A vezető önértékelésének területei

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: Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát.
- Miután létrehozott egy magas elvárásokat támasztó, 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 biztosítania 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?	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?	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?	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?	A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja. Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorletában?	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. Biztosítania 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 jövőképének kialakításában?	A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. Szervezi és irányítja az intézmény jövőépének, 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 érintő kihívásokra, változásokra?	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 az ok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. Képes a változtatás folyamtát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.
Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?	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?	Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését. A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatmeghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.
Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?	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.

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 erősségei, a személyes és szakmai fejleszthető 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 fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?	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?	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. 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?	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.

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 vezetése és operatív irányítása	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?	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?	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 értekésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.
Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?	Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít. Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.
Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között,	Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, pl. intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.
Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?	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?	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.

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,
- gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről
- 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 – biztosítania 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?	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?	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)?	Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülés stb.). Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény min 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?	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?	Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.
Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?	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 önértékelése

Az önértékelés célja, hogy segítséget adjon az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztéséhez annak feltárása által, hogy a nevelési-oktatási intézmény hogyan valósította meg saját pedagógiai programjában foglaltakat.

Az átfogó intézményi önértékelés megállapításai a pedagógiai programban kitűzött célok megvalósulásának eredményességéről adnak képet olyan módon, hogy közben számba veszik az intézmény adottságait, a nevelőtestület, mint szakmai közösség együttműködésének formáit, a nevelő-oktató munka tervezésének, szervezésének, ellenőrzésének, értékelésének és az eredmények visszacsatolásának folyamatát. Az önértékelés során az értékelők a belső és a külső partnereket is bevonják a folyamatba.

Az intézményi önértékelés folyamatos, ötéves periódusokban zajlik, és ez alatt többször is sor kerülhet a pedagógusok és a vezető értékelésére, de az intézmény átfogó önértékelése az ötéves ciklusban egyszer történik meg.

A felsorolt önértékelési szempontokhoz tartozó elvárások közül a vastag betűvel kiemelt intézményi elvárásokat az intézménynek az éves önértékelési tervében feltüntetett módon évente vizsgálnia kell.

Az ötévenkénti teljes körű intézményi önértékelés az elvárások teljesülésének vizsgálata alapján, a tapasztalatokat rögzítve, azokra hivatkozva történik meg, majd a fejleszthető és kiemelkedő területek meghatározásával, valamint az öt évre szóló intézkedési terv elkészítésével zárul. Az intézmény a következő időszak éves terveiben részletezi az intézkedési terv megvalósításának egyes feladatait és azok megvalósításának lépéseit.

Az intézmény önértékelésének területei

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

Az 1-2. és 4-6. területeken az intézményi adottságokat, az intézmény működésének jelenlegi állapotát méri fel az intézmény, a 3. és 7. területeken pedig az elért eredményeit veszi számba.

1.Pedagógiai folyamatok

1.Pedagógiai folyamatok	
Tervezés	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?	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 mutatók (pl. szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését. 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.**
Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya, az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?	Az intézmény stratégiai dokumentumai az aodtt időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek. Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.

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.

1.Pedagógiai folyamatok	
Megvalósítás	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan történik a tervek megvalósítása?	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 (pl. 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.
Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?	Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek. **A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.** A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértkelési rendszerhez.
Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és tényleges megvalósulásának a viszonya?	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.

1.Pedagógiai folyamatok	
Ellenőrzés	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan történik az ellenőrzés az intézményben?	Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek. Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen aszközökkel 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 önértékelés során is.
Hogyan történik az intézményben az értékelés?	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.
Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?	Az intézménybe 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.

1.Pedagógiai folyamatok	
Korrekció	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Mi történik az ellenőrzés, mérés, értkelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés pedagógusértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)	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 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.

2.Személyiség és közösségfejlesztés	
Személyiségfejlesztés	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?	A beszámolókban és az intézményi önértkelésben 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 felmérésre alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.
Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?	A pedagógusok módszertan 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 az intézmény dokumentumaiban, a mindennapi gyakorlatban (tanórai és tanórán kívüli tevékenységek), DÖK programokban.
Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?	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: - Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti. - Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket. - Célzott programokat tár fel. - Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.

2.Személyiség és közösségfejlesztés	
Személyiségfejlesztés	
Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?	Az önálló tanulás támogatás 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.
Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?	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.
Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?	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, külön tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára. Az intézmény gondoskodik és támogatja a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcserét és együttműködést.

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.

3. Eredmények	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	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:** **kompetenciamérések eredményei** **tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint továbbtanulási mutatók** **vizsgaeredmények elismerések** **lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók)** **elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló) neveltségi mutatók stb.** Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembevételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják.
Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?	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 felhasználására kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.
Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?	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

4.Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	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 nevelés-oktatása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.

4.Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?	Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka. Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása. A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.
Hogyan történik az információátadás az intézményben?	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.

5.Az intézmény külső kapcsolatai	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?	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?	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?	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)?	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 különböző helyi díjakkal, illetve az ezekre történő jelölésekkel.

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

6.pedagógiai munka feltételei	
Tárgyi, infrastrukturális feltételek	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	**Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.** Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.
Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?	Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel. Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.
Milyen az IKT eszközök kihasználtsága?	Azt intézmény az IKT-eszközeit rendszeresen alkalmazza a nevelő-oktató munkájában, az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető.
Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humánerőforrásszükségletéről. 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. A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladatira.

6. A pedagógiai munka feltételei	
Szervezeti feltételek	
Önértékelési szempontok	**Elvárások**
Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?	Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezi és tanulási kultúra fejlesztésében. Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik. 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?	Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapdokumentumaiban, 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?	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?	Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján. Ennek rendje kialakított és dokumentált.

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.

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?	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?	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 megfeleljen 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.

Aktualizálás: szükség szerint, vagy jogszabályváltozás esetén.

Az önértékeléshez kapcsolódó feladatok javasolt megoszlása

1.táblázat A pedagógus önértékeléséhez kapcsolódó feladatok megoszlása

	önértékelést támogató munkacsoport	önértékelő pedagógus	további kollégák	igazgató	szülők, tanulók, egyéb partnerek
tervezés	X				
tájékoztatás, felkészítés	X	X	X		X
adatgyűjtés		X	X	X	X
értékelés		X			
folyamatba épített támogatás	X				
minőségbiztosítás	X				
adatszolgáltatás fenntartónak				X	

2.táblázat A vezető önértékeléséhez kapcsolódó feladatok megoszlása

	önértékelést támogató munkacsoport	önértékelő vezető	további kollégák	szülők, tanulók, partnerek
tervezés	X			
tájékoztatás, felkészítés	X	X	X	X
adatgyűjtés		X	X	X
értékelés		X		
folyamatba épített támogatás	X			
minőségbiztosítás	X			
adatszolgáltatás fenntartónak		X		

3.táblázat Az intézmény önértékeléséhez kapcsolódó feladatok megoszlása

	önértékelést támogató munkacsoport	igazgató	további kollégák	szülők, tanulók, egyéb partnerek
tervezés	X			
tájékoztatás, felkészítés	X	X	X	X
adatgyűjtés			X	X
értékelés		X		
folyamatba épített támogatás	X			
minőségbiztosítás	X			
adatszolgáltatás fenntartónak		X		

Forrás: www.oktatas.hu