

# **Intézményi önértékelési program**

**2021-2026.**

**Kádas György Egységes Gyógypedagógiai Módszertani  
Intézmény, Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola,  
Készségfejlesztő Iskola és Kollégium**

## Tartalom

1.	Bevezetés.....	3
1.1	Az önértékelési program jogszabályi háttere.....	3
1.2	Küldetésnyilatkozat .....	4
1.3	Az önértékelés célja.....	5
2.	Az önértékelés folyamata .....	7
2.1	Az önértékelés előkészítése .....	7
2.2	Tájékoztatás .....	8
2.3	Tervezés.....	10
2.3.1	Ötéves önértékelési program.....	11
2.3.2	Éves önértékelési terv.....	18
2.4	Megvalósítás.....	19
2.4.1	A pedagógus önértékelése.....	19
2.4.2	A vezető önértékelése.....	20
2.4.3	Az intézmény önértékelése.....	21
3.	Az első ötéves intézményi önértékelés mutatói és eredményei (2015-2020) .....	24
4.	A dokumentumok tárolása .....	27
5.	Nyilvánosság, hozzáférhetőség .....	28
6.	Melléletek.....	29

# 1. Bevezetés

## 1.1 Az önértékelési program jogszabályi háttere

Az intézményi önértékelés főbb jogszabályai és vonatkozó részei:

- a 2011. évi CXC. törvény (Nkt.) 69. § (1) bekezdésének c) pontja és a 70. § (3) bekezdése,
- 20/2012. (VIII. 31.) a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló EMMI rendelet 145–147. §.

Útmutatók:

- Önértékelési kézikönyv - Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény (Oktatási Hivatal)
- Országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés kézikönyv (Oktatási Hivatal)
- Útmutató a pedagógusok minősítési rendszerében a Pedagógus I. és Pedagógus II. fokozatba lépéshez (Oktatási Hivatal).

A 20/2012. EMMI rendelet 145. § értelmében az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés a nevelési-oktatási intézmények szakmai tevékenységét a pedagógusok munkájának általános pedagógiai szempontok alapján történő értékelésére, az intézményvezetők általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok szerint történő értékelésére, az intézmények saját céljainak megvalósulására, továbbá az intézményi önértékelés eredményeire alapozva értékeli, és ezzel az intézmény szakmai fejlődéséhez támogatást ad.

Az egy tanévre szóló Önértékelési tervet az intézmény vezetősége és a belső ellenőrzési csoport a nevelőtestület véleményének kikérésével készíti el, akik felelősek az abban leírtak tartalmáért és az abban foglaltak végrehajtásáért.

Intézményünk jelenlegi Intézményi önértékelési programja a **2021-től érvényes** változások alapján, az **országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés részét képező intézményi önértékelés területeit, szempontjait, módszereit és eszközzrendszerét** tartalmazza, foglalja össze.

## 1.2 Küldetésnyilatkozat

Intézményünket, a Kádas György Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény, Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégiumot (*továbbiakban Kádas György EGYMI*) 1928-ban alapította Kádas György gyógypedagógus.

**Fenntartónk:** a Karcagi Tankerületi Központ

**OM azonosítóink:** 038 402

Az intézmény típusa egységes gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai módszertani intézmény. Önálló jogi személyiséggel rendelkező szervezet, mely a Karcagi Tankerületi Központ által fenntartott, önállóan működő, de nem önállóan gazdálkodó szervezeti egysége. *Székhelye* Kisújszállás városban, *tagintézménye* Karcag településen található.

Intézményünk célja, olyan iskolai légkör megteremtése, melyben minden tanuló jól érzi magát és sikeres. Ha minden gyermek úgy nő fel, hogy érzi, szükség van a benne rejlő értékekre, képes lesz a társadalom hasznos tagjává válni.

A gyógypedagógusainkban, pedagógusainkban mindig benne volt a segíteni akarás, a nagyfokú érzékenység a másság elfogadására. Tudjuk és hisszük, hogy a sajátos nevelési igényű gyermekek is képesek örülni, örömet okozni és értéket létrehozni a családjuk és a környezetük számára is.

Iskolánk névadója Kádas György gyógypedagógus méltó példaképe diákjainknak és nevelőtestületünknek. Az ő munkássága iránymutató mindannyiunk számára azért, hogy világunkat több irányból közelítve, a **másságot** maximálisan elfogadva és segítve végezzük nevelő, oktató munkánkat.

Nagy múltú intézményünkben, úgy tudjuk hagyományainkat, értékeinket megőrizni, hogy megújulni képes **innovatív munkával, élethosszig tartó tanulással** alkalmazkodunk a köznevelési változások, koncepciók kihívásaihoz.

Közvetlen és közvetett partnereink igényeit figyelembe véve partnerközpontúan működünk. Az intézményvezetés az intézményi önértékelési rendszer működtetése során feltárt eredményekre, hiányosságokra építve a **fenntartóval együttműködve** a partnerközpontúság jegyében alakítjuk ki a fejlesztési stratégiánkat, terveinket.

### 1.3 Az önértékelés célja

Az intézményi önértékelés célja, hogy az egyes résztvevőkre-pedagógusra, vezetőre, intézményre-vonatkozó intézményi elvárások teljesülésének értékelése alapján, meghatározásra kerüljenek azok a fejlesztendő és kiemelkedő területek, melyek az alapjai a fejlesztési feladatoknak. Ezek a feladatok az önfejlesztési tervekben, az intézmény esetében az intézkedési tervben kerülnek rögzítésre.

Az önértékelés során kapott eredmények alapján elkészíti az intézmény a következő 5 éves időszakra vonatkozó intézkedési, valamint vezetők esetében a 2 éves ciklusra vonatkozó önfejlesztési terveiket, előkészítve a központilag kijelölt pedagógiai-szakmai ellenőrzést (tanfelügyeletet). Az önértékelés, illetve az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés keretrendszere a pedagógusminősítéssel válik teljessé, amely szintén szoros kapcsolatban áll mind a tanfelügyeleti ellenőrzéssel, mind a pedagógusok önértékelésével.

Az önértékelés célja az intézményben folyó pedagógiai munka minőségi fejlesztése, az előrehaladás mérése a saját intézményi célokhoz, elvárásokhoz mérten. Célunk továbbá a felszínre került erősségek tudatosítása, erősítése, az intézményi értékek folyamatos növelése.

A **pedagógusok önértékelésének célja**, a pedagógusok felkészítése a minősítési eljárásra, valamint a résztvevők felkészülésének támogatása a külső, tanfelügyeleti értékelésre. Az önértékelés során kapott eredmények alapján a pedagógusok öt évre szóló **Önfejlesztési tervet** készítenek.

A **vezető ellenőrzésének célja**, az **intézményvezető, tagintézmény-vezető, intézményegység-vezetők** (szakiskola, kollégium, utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat, intézményvezető-helyettesek) pedagógiai és vezetői készségeinek fejlesztése, a magasabb vezetői kinevezéssel rendelkezők munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok alapján elért eredményeik összegzése.

Az önértékelés során összegyűjtött adatok alapján az intézményvezető a tantestület (belső ellenőrzési csoport tagjainak) bevonásával intézkedési tervet készít, mely meghatározza az intézmény fejlesztési feladatait, a fejlesztésekben az egyéni felelősség megoszlását, a végrehajtás céljait (pl. konkrét célkitűzések, határidők) és a szükséges erőforrásokat. Az intézményvezetővel egyeztetve, a belső ellenőrzési csoport feladata a megfelelő javító, fejlesztő tevékenységek meghatározása.

Az intézményi **átfogó önértékeléshez** tartozik a pedagógus, a vezető és az intézmény önértékelése. A három értékelési szinten meghatározott elvárások- pedagógusok esetén kilenc,- vezetőknél öt,- az intézmény értékelése esetén, hét területen- alkotják az intézmény elvárásrendszerét.

## 2. Az önértékelés folyamata

Az intézményi önértékelés szakaszai:

- előkészítés
- tájékoztatás
- tervezés
- megvalósítás.

### 2.1 Az önértékelés előkészítése

#### Az Önértékelést Támogató Munkacsoport

Az önértékelésben minden pedagógus részt vesz, ugyanakkor a folyamatokat az önértékelési csoport irányítja, melynek tagjait az intézményvezető jelöli ki és a nevelőtestület hagyja jóvá.

**Intézményünkben önértékelési csoport működik, melyben a feladatokat végző pedagógusok létszáma: 3 fő.**

Az önértékelést támogató munkacsoport tagjait az intézményvezető jelöli ki. A csoport vezetőjét *2 fő állandó adatgyűjtő* segíti, külön a székhelyintézményben és külön a tagintézményben. Intézményünkben az önértékelést támogató munkacsoport működik, amelyben a dolgozó pedagógusok létszáma: 3 fő.

A csoporttagok kiemelt szerepet kapnak az önértékelés előkészítésében és megtervezésében, a pedagógusok és a partnerek tájékoztatásában, valamint az öt évre szóló önértékelési program és az éves önértékelési terv elkészítésében.

Az intézményi önértékelés során az alábbi adatgyűjtésre alkalmas eszközöket használjuk:

- kérdőív
- interjú
- dokumentumelemzés
- óralátogatás.

Az Éves Önértékelési terv megvalósításában leírtak alapján, a bevont kollégák felkészítése és folyamatos támogatása az önértékelést támogató munkacsoport feladata, mivel az adatgyűjtést alapesetben nem csak az önértékelést támogató csoporttagok végzik.

Az önértékelésben részt vevő, az adatok összegyűjtésével (óra-/foglalkozáslátogatás értékelése, interjúk elkészítése, dokumentumelemzések stb.) megbízott pedagógusok, munkaközösség-vezetők, közvetlen felettesek, magasabb vezetők a jegyzőkönyvben rögzítik a tapasztalatokat, tényeket, adatokat. A jegyzőkönyvet az adatgyűjtő tölti fel az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató felületre, amely alapján az értékeltek megfogalmazzák saját önértékelésüket. Az önértékelést támogató munkacsoport a felületen és a valóságban is nyomon követi a folyamatot, gondoskodik az önértékelés minőségbiztosításáról.

A belső ellenőrzési csoport tagjai és az intézményvezető elkészítik a pedagógusok, a vezető (k) és az intézményi önértékelések összegzését, melyhez összegyűjtik az önértékelés során keletkezett dokumentumokat. Az összegző értékelésnél kiemelt figyelmet kell fordítani az erősségekre és a fejlesztendő területekre. Erősségek azok, melyek 75% feletti, fejlesztendő területek azok, melyek 30% alatti értéket mutatnak. Az interjúk során a résztvevők összegzésként határozzák meg az erősségeket és a fejlesztendő területeket.

## **2.2 Tájékoztatás**

Az önértékelések megkezdése előtt szükséges a nevelőtestület tájékoztatása az önértékelés folyamatáról, részleteiről, az önértékelés céljáról és az elvárt eredményekről. A pedagógusokat tájékoztatni kell az önértékelések ütemezéséről, az adatgyűjtésben résztvevők személyéről, az értékeléshez kapcsolódó módszertani kérdésekről és eszközökről.

Az intézményi elvárásrendszer elkészítéséhez figyelembe vesszük az általános elvárásokat és az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott saját célokat, sajátosságokat is. Az így meghatározott intézményi elvárásrendszer az alapja az önértékeléseknek, valamint a külső, tanfelügyeleti ellenőrzésnek is.

Az intézményi elvárásrendszert szükséges megismertetni a nevelőtestülettel, amelyet a vezető javaslatára elfogadnak. Az így véglegesített elvárásrendszer a pedagógusokra, a vezetőkre, az intézményre vonatkozóan az informatikai rendszerben kerülnek rögzítésre, amely lehetővé teszi a hozzáférést a külső szakértők számára.

Az intézményvezető és az önértékelési csoport feladata, hogy átfogó tájékoztatást adjon a nevelőtestület részére az önértékelés céljáról, folyamatáról, az elvárt eredményekről. Az önértékelésbe bevont pedagógusok számára tájékoztatást, szükség esetén támogatást szükséges



nyújtani az önértékelés ütemezéséről, az önértékelésbe bevontak köréről, az egyes feladatokról, az értékelés módjáról, eszközeiről. A szülők tájékoztatása az adott pedagógus kérdőívezésének szakasza előtt történik. Intézményünkben a sajátos nevelési igényű tanulók nem kapcsolódnak be az intézményi önértékelés folyamatába.

## 2.3 Tervezés

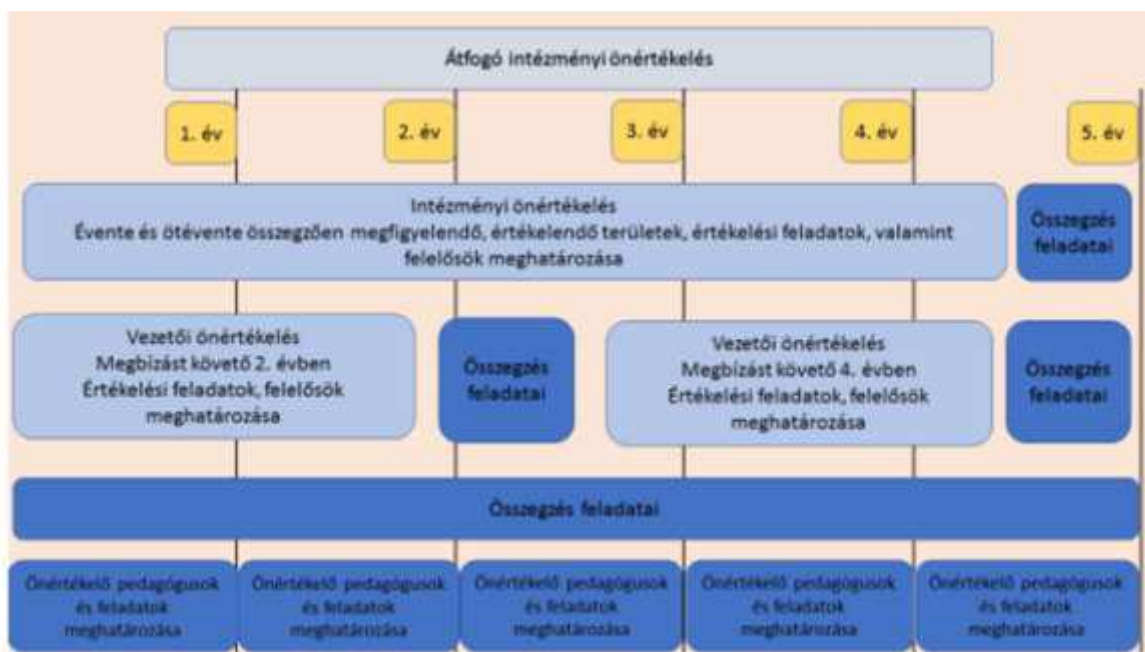
### Az intézményi elvárásrendszer



1.sz. ábra: A standard elvárásainak és az intézményi elvárások viszonya  
(Forrás: Önértékelési kézikönyv, Hatodik, javított kiadás, Oktatási Hivatal)

Az intézményi önértékelés tervezése három szinten történik: pedagógus, vezető, intézmény. Az önértékelés mindhárom szinten összhangban történik a külső, tanfelügyeleti rendszerrel, 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 intézményi elvárásrendszer részletes leírását, menetét, az önértékelésre vonatkozó javaslatokat az *„Önértékelési kézikönyv – Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény”* fejezet tartalmazza.

## 2.3.1 Ötéves önértékelési program



2. sz. ábra: Az átfogó intézményi önértékelés ötéves programjának ajánlott szerkezete  
(Forrás: Önértékelési kézikönyv, Hatodik, javított kiadás, Oktatási Hivatal)

Az önértékelési program készítésénél figyelembe kell venni a 20/2012 (VIII.31.) EMMI rendelet önértékelésre vonatkozó paragrafusait, a további jogszabályok mellett.

A rendelet mellett, az önértékelés részletes leírását az Önértékelési kézikönyv tartalmazza, melyben megtalálhatók a Gyógypedagógiai, konduktív pedagógiai nevelési-oktatási intézmény számára előírt ajánlások.

Az intézmény öt évre szóló önértékelési programjában határozza meg az önértékelés elvárt eredményeit, az ehhez szükséges feladatokat és azok ütemezését, a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat. A tervben kijelölésre kerülnek a támogató munkacsoport, illetve az intézményvezető kompetenciájába tartozó elvégzendő feladatok. Az önértékelési program tartalmazza az önértékelés folyamatának részleteit, valamint az értékelésre vonatkozó eljárásrendet és szabályokat.

Az önértékelési program készítésénél figyelembe vesszük a fentebb említett jogszabályok önértékelésre vonatkozó rendelkezéseit, valamint a kapcsolódó Útmutatók iránymutatásait.

Az intézményi önértékelés keretében, az intézmény ötévente teljes körűen értékeli saját pedagógiai munkáját, ennek részeként kerül sor az intézmény pedagógusai, valamint az

intézményvezetői megbízás második és negyedik évében az intézményvezető intézményen belüli értékelésére.

Az intézmény az önértékelését úgy tervezi, hogy a pedagógiai-szakmai ellenőrzésben érintettek értékelésének eredménye a pedagógiai-szakmai ellenőrzés kijelölt időpontja előtt tizenöt nappal elérhető legyen az Oktatási Hivatal (*továbbiakban OH*) által működtetett informatikai támogató rendszerben.

Az öt évre szóló önértékelési program tartalmazza az előkészítésre, a megvalósításra, valamint az önértékelés értékelésére, minőségbiztosítására vonatkozó eljárásrendeket, általános szabályokat, az ebben foglalt feladatok megvalósítása az adott tanévre vonatkozó éves önértékelési terv szerint történik.

Az öt évre szóló **Intézményi önértékelési programot** az intézményvezető adja ki, rendelkezéseit valamennyi feladatellátási helyen alkalmazni kell.

Az intézmény öt évre szóló önértékelési programjában határozza meg az önértékelés elvárt eredményeit, az ehhez szükséges feladatokat és azok ütemezését, a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat. Az önértékelési program tartalmazza az önértékelés folyamatának részleteit, valamint az értékelésre vonatkozó eljárásrendet és szabályokat. Meghatározza, hogy melyek az intézményvezető, melyek az önértékelést támogató munkacsoport által végzendő feladatok, illetve mely feladatokba milyen feltételek és eljárásrend szerint vonhatók be további kollégák. A feladatok ütemezését és a szükséges emberi és egyéb erőforrásokat, valamint az önértékelést támogató munkacsoport tagjait az éves önértékelési terv határozza meg.

Az intézményvezető az elkészült önértékelést, önfejlesztési tervet és az összegző értékelést eljuttatja a fenntartónak.

### **2.3.1.1 A második ciklusra vonatkozó (2021-2026) ötéves program évekre bontott feladatai**

➤ *2021. szeptember 1. – december 31.*

- önértékelési feladatok, dokumentumok előkészítése
- intézményi dokumentumok felülvizsgálata, átdolgozása
- 2021-es önértékelési tervbe bekerültek felkészítése, tájékozódás az önértékelési feladatokkal kapcsolatosan.

➤ *2022. január 1. – december 31.*

- tanfelügyeleti ellenőrzések előkészítése
- tagintézmény-vezető önértékelése (folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg)
- kollégiumi intézményegység-vezető önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- szakiskolai intézményegység-vezető önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- egyéni önfejlesztési tervek elkészítése, feltöltése az informatikai felületre
- intézményi önértékelés elvégzése az önértékelési programban meghatározott szempontok alapján.

➤ *2023. január 1. – december 31.*

- tanfelügyeleti ellenőrzések előkészítése
- utazó hálózat intézményegység-vezetőjének önértékelése (folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg)
- intézményvezető-helyettes (általános iskolai intézményegység-vezető) önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- intézményvezető-helyettes (óvodai, készségfejlesztő iskolai intézményegység-vezető) önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- egyéni önfejlesztési tervek elkészítése, feltöltése az informatikai felületre
- intézményi önértékelés elvégzése az önértékelési programban meghatározott szempontok alapján.

➤ *2024. január 1. – december 31.*

- tanfelügyeleti ellenőrzések előkészítése
- tagintézmény-vezető önértékelése (folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg)
- kollégiumi intézményegység-vezető önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- szakiskolai intézményegység-vezető önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- egyéni önfejlesztési tervek elkészítése, feltöltése az informatikai felületre
- intézményi önértékelés elvégzése az önértékelési programban meghatározott szempontok alapján.

➤ *2025. január 1. – december 31.*

- tanfelügyeleti ellenőrzések előkészítése
- utazó hálózat intézményegység-vezetőjének önértékelése (folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg)
- intézményvezető-helyettes (általános iskolai intézményegység-vezető) önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- intézményvezető-helyettes (óvodai, készségfejlesztő iskolai intézményegység-vezető) önértékelése, melynek folyamata az előzőekben leírtak alapján valósul meg.
- egyéni önfejlesztési tervek elkészítése, feltöltése az informatikai felületre
- intézményi önértékelés elvégzése az önértékelési programban meghatározott szempontok alapján.

A tanévenkénti intézményi önértékelések elvégzése az alábbi szempontok alapján történik:

## ➤ **Pedagógiai folyamatok területén**

- Tervezés

Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.

- Megvalósítás

A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.

- Értékelés

A pedagógiai programnak és az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely az értékelő naplóban nyomon követhető.

A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.

- Korrekció

Az ellenőrzések alkalmával, valamint a megvalósult önértékelések által kapott információk elemzését követően, a szükséges módosításokat és fejlesztéseket meghatározzuk, ennek megfelelően módosításokat, korrekciót végzünk a mérési-értékelési eredményekhez igazítva.

## ➤ **Személyiség- és közösségfejlesztés területén**

Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.

A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.

## ➤ **Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények területén**

Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket:

- amennyiben az adott intézményben készül, a 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.

### ➤ **Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció területén**

A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembe vételével határozzák meg. Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.

### ➤ **Az intézmény külső kapcsolatai területén**

Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partnereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papír alapú). A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.

### ➤ **A pedagógiai működés feltételei területén**

Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé.

Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humán erőforrás szükségletéről.

A humán erőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.

### ➤ **Az intézménytípusnak megfelelő országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés területén**



Az intézmény Pedagógiai Programja a központi tantervi szabályozó dokumentumokra épülve tartalmazza a nevelési-oktatási célokat, feladatokat, figyelembe véve a különleges bánásmódot igénylő, sajátos nevelési igényű tanulók nevelésének-oktatásának sajátosságait, irányelveit.

A Pedagógiai Programban leírtak megvalósulását nyomon követjük, minden tanév elején megtervezzük az éves feladatokat, azok ütemezésre kerülnek. Elkészítjük az éves munkatervet, továbbképzési tervet, illetve valamennyi, az intézmény működéséhez kapcsolódó szükséges dokumentációkat, amelyek intézményünk honlapján megtekinthetők.

**A feladat elvégzésének határideje:** az informatikai felületen megjelenő határidő szerint.

**Felelősök:** BECS tagok.

## 2.3.2 Éves önértékelési terv

Az ötéves önértékelési programban meghatározott feladatok, az aktuális tanévre vonatkozóan az éves önértékelési terv alapján történnek meg. Az éves önértékelési terv tartalmazza az adott tanévben önértékelő pedagógusok megnevezését és ütemezését, amennyiben vezetői önértékelés történik, ennek tényét, illetve az intézményi önértékelés keretében történő feladatokat. Az éves tervben kerül leírásra a következő naptári évre vonatkozó országos pedagógiai-szakmai ellenőrzési tervben szereplő pedagógus, vezető, valamint az intézmény önértékelésének ütemezése. A terv tartalmazza az egyes feladatok felelőseit, határidőket. A terv rögzíti a feladatok megvalósulásába bevont partnerek bevonásának módját. Az elkészült éves önértékelési tervet a nevelőtestület fogadja el.

Az önértékelés tervezése három szinten történik: pedagógus, vezető, intézmény. Az önértékelés mindhárom szinten összhangban történik a külső, tanfelügyeleti rendszerrel, 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.



3. sz. ábra: Az éves önértékelési terv ajánlott szerkezete  
(Forrás: Önértékelési kézikönyv, Hatodik, javított kiadás, Oktatási Hivatal)

## 2.4 Megvalósítás

### 2.4.1 A pedagógus önértékelése

A pedagógus önértékelésnek területei

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, 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
9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja.

A pedagógus önértékelés keretében a tanfelügyeleti látogatást megelőző 15. napig az alábbi feladatok elvégzése szükséges:

- önértékelési óralátogatás időpontjának kitűzése
- pedagógusra vonatkozó intézményi elvárásrendszer elkészítése,
- pedagógusra vonatkozó kérdőíves felmérések lefolytatása az informatikai rendszer segítségével (szülői, pedagógus-munkatársi, pedagógus önértékelő kérdőív)
- az önértékelési folyamat elvégzéséhez az összefoglalást tartalmazó jegyzőkönyvek feltöltése az alábbi tevékenységekre vonatkozóan:

- Dokumentumelemzés
    - intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó értékelőlapjai
    - a tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai
    - óraterv és egyéb foglalkozások dokumentációja
    - napló
    - tanulói füzetek/tanulói produktumok
  - Megfigyelés, óra-/foglalkozáslátogatás (önértékelési óralátogatás) tapasztalatai
  - Interjú
    - az önértékelésben részt vett pedagógussal
    - intézményvezetővel/tagintézmény-vezetővel/, intézményvezető helyettessel
- a pedagógus önfejlesztési tervének elkészítése, feltöltése az informatikai rendszerbe.

## **2.4.2 A vezető önértékelése**

A vezetői önértékelés területei:

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

Intézményvezetői/vezetői önértékelés esetében az alábbi feladatok elvégzése szükséges:

- önértékelési óralátogatás időpontjának kitűzése
- a tanfelügyeleti látogatást megelőző 15. napig az alábbi feladatok elvégzése szükséges:
  - vezetőre vonatkozó intézményi elvárásrendszer elkészítése
  - vezetőre vonatkozó kérdőíves felmérések lefolytatása az informatikai rendszer segítségével az éves önértékelési tervben kijelölt munkatárs közreműködésével (nevelőtestületi, szülői, vezetői önértékelő kérdőív)
  - az önértékelési folyamat elvégzéséhez az összefoglalást tartalmazó jegyzőkönyvek feltöltése az alábbi tevékenységekre vonatkozóan:

Dokumentumelemzés: az öt vezetői önértékelési területre vonatkozó információk, adatok gyűjtése, melynek dokumentum típusai:

- Az előző vezetői tanfelügyeleti ellenőrzés és az intézményi önértékelés adott vezetőre vonatkozó értékelőlapjai
- vezetői pályázat, program
- pedagógiai program
- egymást követő két tanév munkaterve és a két tanévet értékelő éves beszámolók
- SZMSZ

Interjú: melynek célja, a további kiegészítő információk szerzése:

- az érintett vezetővel
- a vezető munkájáról a munkáltatójával (intézményvezetővel)
- vezetőtársakkal

Kérdőíves felmérés:

- Vezetői önértékelő kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív (Pedagógusok elégedettségét mérő)
- Szülői kérdőív

Feladat, a vezető egyéni önfejlesztési tervének elkészítése, feltöltése az informatikai rendszerbe, fenntartó részére történő eljuttatása.

### **2.4.3 Az intézmény önértékelése**

Az intézményi önértékelés területei:

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

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.

A folyamatosan végzett pedagógusok önértékelésének eredményét az intézmény önértékelésében figyelembe vesszük, bizonyos elvárások teljesülését évente vizsgáljuk (az elvárásoknak megfelelően), a nevelőtestület és a szülők körében végzett kérdőíves felméréseket a vezetői ciklus második és negyedik évében, ötéves ciklusban végezzük. Az adatgyűjtés további elemeit (dokumentumelemzés, interjúk) az ötéves ciklus során egyszer bonyolítjuk le. Intézményi önértékelés során az alábbi tevékenységek elvégzése szükséges:

Dokumentumelemzés, melynek dokumentumai:

- Pedagógiai Program
- SZMSZ
- Egymást követő két tanév munkatervei és az éves beszámolók (a munkaközösségek munkaterveivel és beszámolóival együtt)
- Továbbképzési program – beiskolázási terv
- Mérési eredmények adatai, azok elemzése, értékelése
- A pedagógus önértékelés eredményeinek összegzése
- Az előző intézményellenőrzés (tanfelügyelet) és az intézményi önértékelés értékelő lapjai, valamint a kapcsolódó intézkedési tervek.

Kérdőív (Elégedettségmérés):

- a vezető önértékelésekor a szülők és pedagógusok körében használt kérdőívek segítségével

Interjú:

- egyéni interjú a vezetővel
- csoportos interjú a pedagógusokkal, (szülőkkel)

Megfigyelés: Pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése:

- Intézményi környezet bejárása.

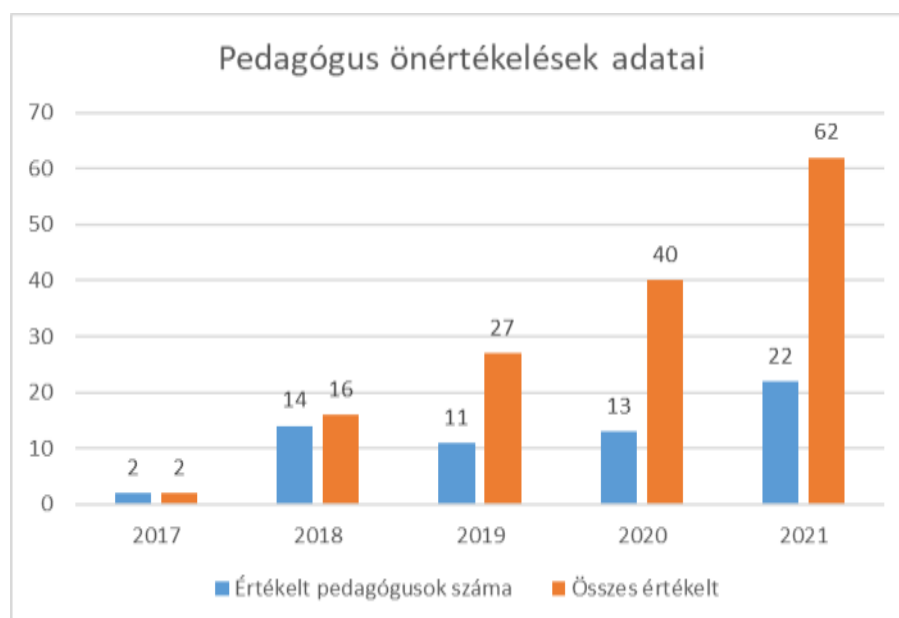
A vezető a nevelőtestület bevonásával az intézményi önértékelés lezárását követő negyvenöt napon belül az értékelés alapján öt évre szóló intézkedési tervet készít, amelyben kijelöli az intézmény pedagógiai-szakmai munkája fejlesztésének feladatait. Az intézkedési tervet a

nevelőtestület az intézményi elvárások értékelésének rögzítésétől számított hatvan napon belül hagyja jóvá. Az intézkedési tervet a vezető a jóváhagyást követően haladéktalanul feltölti a hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe. Az intézményvezető a szaktanácsadók részére a helyszínen biztosítja a betekintés lehetőségét az intézkedési tervbe. Az intézkedési tervet a vezető juttatja el a fenntartóhoz, aki a megvalósítás támogatása érdekében megjegyzéseket fűzhet a tervhez.

### 3. Az első ötéves intézményi önértékelés mutatói és eredményei (2015-2020)

Az első ötéves intézményi önértékelés előkészítését a 2015/2016-os tanévben kezdtük meg. A 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet 2016. szeptember 1-jén hatályba lépő módosításával ez az időszak 2021. augusztus 31-ig tartott. A vezetői tanfelügyeletet megelőző vezetői önértékelések kezdetben (a 2016-os, 2017-es tanévben) papír alapon valósultak meg, ezért erre vonatkozó adatok nem állnak rendelkezésre az informatikai felületen. A pedagógus önértékeléseket a 2016/2017-es tanévtől kezdtük az éves önértékelési terv alapján. Az elmúlt öt év számadatai alapján intézményünket egy kényelmesebben induló, „tapasztalatszerző”, majd az utolsó három évben dinamikusan növekvő tendencia jellemzi, mely intézményi szinten a pedagógus önértékelések sikerességét eredményezte.

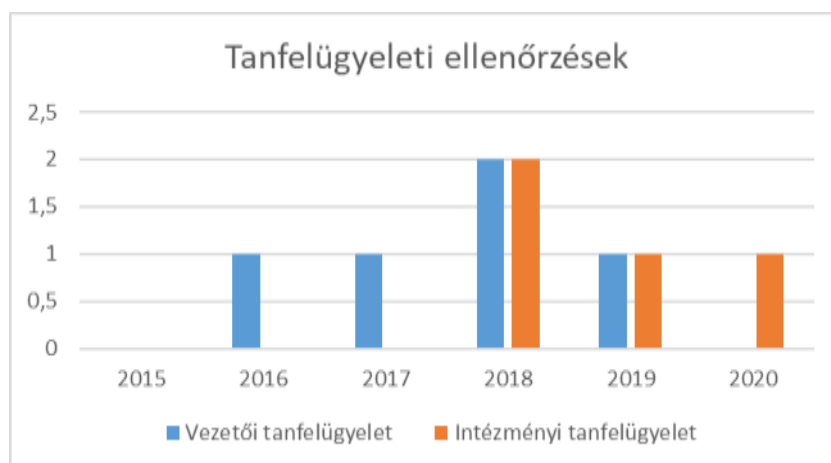
<i>Pedagógus önértékelések évenkénti és halmozott adatai</i>					
Tanév	2017	2018	2019	2020	2021
Értékelt pedagógus	2	14	11	13	22
Összes értékelt	2	16	27	40	62



4. sz. ábra: Megvalósult önértékelések

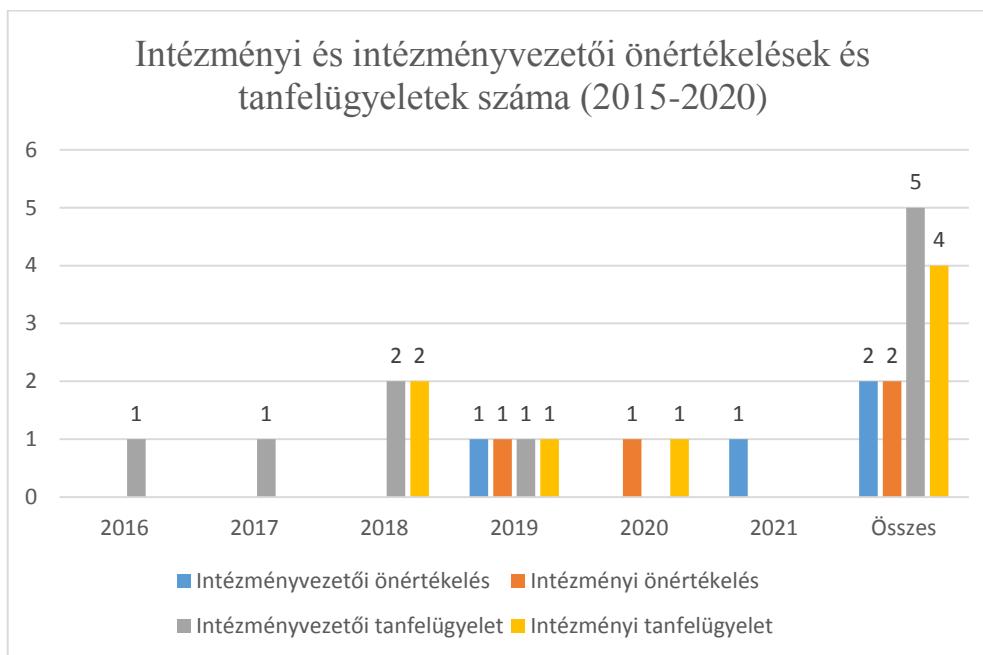


<b>Tanfelügyeleti ellenőrzések</b>	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Vezetői tanfelügyelet		1	1	2	1	
Intézményi tanfelügyelet				2	1	1



5. sz. ábra: Megvalósult tanfelügyelet

	Intézményvezetői önértékelés	Intézményi önértékelés	Intézményvezetői tanfelügyelet	Intézményi tanfelügyelet
2016			1	
2017			1	
2018			2	2
2019	1	1	1	1
2020		1		1
2021	1			
Összes	2	2	5	4



6. sz. ábra: Intézményi és intézményvezetői adatok

## **4. A dokumentumok tárolása**

Az önértékelés, szaktanácsadás, tanfelügyelet és szakértői ellenőrzés dokumentumait a személyi anyag részeként:

- elektronikusan tároljuk az OH támogató felületén,
- papíralapon az önértékelésben részt vett pedagógus, vezető személyi anyagát tartalmazó mappában

Az intézményi önértékelést tartalmazó dokumentumokat iktatjuk és egy erre elkülönített mappában, elzárva tároljuk az intézményvezető irodájában.

Az intézményi összegző értékelést, annak kivonatát az intézményvezető és a belső ellenőrzési csoport által használt számítógépen tároljuk.

## **5. Nyilvánosság, hozzáférhetőség**

Az intézményi összegző értékelés részben vagy egészben nyilvánosságra hozható, mely az intézmény honlapján megjeleníthető. Az önértékelés során gyűjtött dokumentumok, összegzések hozzáférését, kérés alapján biztosítjuk az alábbi külső személyek számára: szaktanácsadó, tanfelügyelő, szakértő, fenntartó.

## **6. Mellékletek**

1. sz. Intézményre vonatkozó elvárás-rendszer
2. sz. Pedagógusra vonatkozó elvárás-rendszer
3. sz. Vezetőre vonatkozó elvárás-rendszer
4. sz. A 2015-2020-as időszak összesítő értékelése

## **Az intézményi önértékelés területei**

### **1. Pedagógiai folyamatok**

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

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

#### ***Kulcsjellemzők:***

- Az intézmény pedagógiai programja és alaptevékenysége világos, a tanulási-tanítási folyamat tervezése, megvalósítása, ellenőrzése és értékelése során a tanulói alapkészségek és kulcskompetenciák fejlesztésére koncentrálnak.
- Az intézmény céljai eléréséhez rendelkezik stratégiai és operatív tervekkel, amelyek elkészítéséhez, fejlesztéséhez megfelelő információkat szerez be, és bevonja az intézmény külső és belső partnereit.
- A tervek megvalósítása nyomon követhető, a napi pedagógiai gyakorlat a célok megvalósítását szolgálja.
- Az intézmény törekszik arra, hogy a pedagógusok tanítási gyakorlata szabályozott és tervezett legyen.
- Az intézményben működő ellenőrzési rend alapján a tervek megvalósításának eredményessége és hatékonysága pontosan meghatározható.
- Az értékelések eredményeinek visszacsatolása megtörténik, és az az intézményi fejlesztések egyik alapját képezi.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

**A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.**

<b>1. a. Pedagógiai folyamatok - Tervezés</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását.</li> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerőpiaci és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készül. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.</li> <li>• A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik.</li> <li>• Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés.</li> <li>• Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik.</li> <li>• <b>Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.</b></li> <li>• A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.</li> </ul>
<b>Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek.</li> <li>• Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.</li> </ul>

<b>1. b. Pedagógiai folyamatok - Megvalósítás</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan történik a tervek megvalósítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az 5 éves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.)</li> <li>• Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai, stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik.</li> <li>• Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoporthra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek.</li> <li>• <b>A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése.</b></li> <li>• A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és a terv tényleges megvalósulásának a viszonya?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai és operatív dokumentumokban megfogalmazott célok, feladatok – a csoport, valamint a sajátos nevelési igényű tanulók egyéni adottságait figyelembe véve – megjelennek a pedagógus tervező munkájában, és annak ütemezésében.</li> <li>• <b>A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak.</b></li> <li>• A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, egyéni fejlesztési tervekben, a naplókban, valamint a tanulói produktumokban.</li> </ul>



### 1. c. Pedagógiai folyamatok - *Ellenőrzés*

Önértékelési szempontok	Elvárások
<b>Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek.</li><li>• Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz.</li><li>• Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat.</li><li>• A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre.</li><li>• Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben.</li></ul>

<b>1. d. Pedagógiai folyamatok - Értékelés</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan történik az intézményben az értékelés?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az értékelés tények és adatok alapján tervezetten és objektíven történik alapját az intézményi önértékelési rendszer jelenti.</li> <li>• Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.</li> </ul>
<b>Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik</li> <li>• A tanulók értékelése az intézmény szabályzó dokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján folyik.</li> <li>• A pedagógusok az alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általuk megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismertetik a szülőkkel és a tanulókkal – ahol ez lehetséges</li> <li>• Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek.</li> <li>• <b>A pedagógiai programnak és az egyéni fejlesztési terveknek megfelelően történik az egyénre szabott értékelés, amely az értékelő naplóban nyomon követhető.</b></li> <li>• <b>A tanuló eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak a tanulónak és szüleinek/gondviselőjének.</b></li> </ul>

<b>1. e. Pedagógiai folyamatok - Korrekció</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Mi történik az ellenőrzés, mérés és értékelés eredményével? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés pedagógusértékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.</li> <li>• Évente megtörténik az önértékelés keretében a mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása. Ezt követően az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót végez.</li> <li>• Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására.</li> <li>• A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.</li> </ul>

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

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

## 2. Személyiség- és közösségfejlesztés

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

### ***Kulcsjellemzők:***

- Az intézmény munkájában kiemelt figyelmet kap az egyes tanulói kulcskompetenciák fejlesztése.
- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka keretei az egyes tanulók személyes és szociális készségeinek, képességeinek figyelembe vételével kerülnek kialakításra.
- Megfelelő módon történik meg az egyéni tanulási módszerek, programok bevezetése és működtetése, például a tehetséggondozás és a felzárkóztatás.
- Az intézményben alkalmazott tanítási- és tanulásszervezési eljárások a különböző szociális háttérű, képességű és érdeklődésű tanulók együtt tanulását szolgálják.
- Az intézményben a tanulói közösségek tevékenysége tudatos tervezés alapján zajlik, alkalmanként megtörténik a külső partnerek bevonása is.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>2. a. Személyiségfejlesztés</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A beszámolóokban és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel az osztályfőnökök tevékenységére, a diák-önkormányzati munkára, egyéni fejlesztésre).</li> <li>• Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.</li> <li>• A sajátos nevelési igényű tanulók személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak a pedagógusok az intézményben.</li> </ul>
<b>Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a tanulók személyes és szociális képességeinek fejlesztésére és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással.</li> <li>• A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre.</li> <li>• A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető               <ul style="list-style-type: none"> <li>– az intézmény dokumentumaiban,</li> <li>– a mindennapi gyakorlatban (tanórai és tanórán kívüli tevékenységek),</li> <li>– DÖK programokban.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat a nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban.</li> <li>• <b>Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről.</b></li> <li>• Az intézménytámogató rendszert működtet:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Felzárkóztatást, egyéni megsegítést célzó egyéni/kiscsoportos foglalkozást szervez.</li> <li>– Integrációs oktatási módszereket fejleszt és ezt be is vezeti</li> <li>– képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket</li> <li>– Célzott programokat tár fel.</li> <li>– Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal.</li> <li>– Stb.</li> </ul> </li> </ul>

<p><b>Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása és azok bevezetésének megtervezése.</li> <li>• <b>Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak, minden tanuló státusának megfelelő speciális megsegítésben részesül.</b></li> <li>• Az intézmény pedagógusai az intézmény pedagógiai programjával és a tanulók állapotával összhangban alkalmaznak korszerű nevelési-oktatási módszereket, eljárásokat, technikákat, használják a tanulás tanításának módszertanát.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető.</li> <li>• A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.</li> <li>• Az intézményben a tanulónak lehetőségük van arra, hogy nemcsak tanórákon, hanem egyéb nem tanórai keretek között is foglalkozhassanak a fenntartható fejlődés kérdéseivel.</li> </ul>

<p align="center"><b>2. b. Közösségfejlesztés</b></p>	
<p align="center"><b>Önértékelési szempontok</b></p>	<p align="center"><b>Elvárások</b></p>
<p><b>Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény.</li> <li>• A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára.</li> <li>• A tanulók közötti, valamint a tanulók és pedagógusok közötti kapcsolatok jók.</li> <li>• Az intézmény gondoskodik a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcseréről és együttműködésről.</li> </ul>
<p><b>Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben.</li> </ul>

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

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

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

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

#### ***Kulcsjellemzők:***

- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka eredményességét jelző mutatókat folyamatosan gyűjti, értelmezi, elemzi az intézmény.
- Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan figyelemmel kísérik, dokumentálják, és az egyes területek értékelési eredményeit összekapcsolják.

- Az intézmény nevelési-oktatási tevékenységével kapcsolatos partneri elégedettség - különös tekintettel a tanulók továbbhaladására és az erre való felkészítésre, a tanulók képességeinek kibontakoztatására, a tanulók értékelésére, az egyéni tanulási és fejlesztési lehetőségekre, a tehetséggondozásra, a hátrányos helyzetű tanulók támogatására és a nevelés-oktatás általános színvonalára - felhasználásra kerül a fejlesztési tervek elkészítése során.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulástanítás eredményessége.</li> <li>• Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása.</li> <li>• Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>amennyiben az adott intézményben készül, a kompetenciamérések eredményei</b></li> <li>- <b>tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan</b></li> <li>- <b>versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint</b></li> <li>- <b>továbbtanulási mutatók</b></li> <li>- <b>vizsgaeredmények</b></li> <li>- <b>elismerések</b></li> <li>- <b>lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, kimaradók, lemaradók</b></li> <li>- <b>elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló)</b></li> <li>- <b>neveltségi mutatók - stb.</b></li> </ul> </li> <li>• Az országos kompetenciamérésen - amennyiben releváns,- az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembe vételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják a tanulók képességeinek figyelembe vételével.</li> </ul>



<p><b>Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézmény?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő.</li> <li>• Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan kiemelt tantárgyak oktatása eredményes.</li> <li>• Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul.</li> <li>• Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.</li> </ul>
<p><b>Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról.</li> <li>• Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása nevelőtestületi feladat.</li> <li>• A belső és külső mérési eredmények elemzését felhasználva határozza meg az intézmény erősségeit és fejleszhető területeit.</li> <li>• A fejleszhető területekre fejlesztési, intézkedési terveket fogalmaz meg.</li> </ul>
<p><b>Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van.</li> <li>• Az intézmény törekszik a kölcsönös kapcsolattartás kiépítésére és az információcsere fenntartására.</li> <li>• A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.</li> </ul>

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

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

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

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

##### ***Kulcsjellemzők:***

- Az intézmény pedagógiai tevékenységével kapcsolatos feladatok és fejlesztések a munkatársak közötti szakmai együttműködés legfontosabb elemei.
- A szakmai közösségek és az egyes pedagógusok részt vesznek a nevelő-oktató munka módszertani fejlesztésében, a belső tudásmegosztásban.
- Az intézmény tervszerűen kialakított, hatékonyan működő kommunikációs rendszert alakított ki.

##### ***A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:***

<b>4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok).</li></ul>

<p><b>Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembe vételével határozzák meg.</b></li> <li>• A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott.</li> <li>• Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik.</li> <li>• Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra.</li> <li>• A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése.</li> </ul>
<p><b>Hogyan történik az információátadás az intézményben?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.</li> <li>• A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki.</li> <li>• Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció.</li> <li>• Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papír alapú eszközeivel.</li> <li>• <b>Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés.</b></li> <li>• Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek.</li> <li>• A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.</li> </ul>

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

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

## 5. Az intézmény külső kapcsolatai

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

### ***Kulcsjellemzők:***

- Az intézmény külső partneri körének feltérképezése, azonosítása és a hatékony kapcsolattartási rend kialakítása megtörtént.
- Az együttműködések tartalma pontosan szabályozott, a partnerek bevonása az intézményi folyamatokba és elégedettségük mérése, az eredmények visszacsatolása megtörténik.
- Az intézmény szerepet vállal a közvetlen környezet, a szűkebb közösség támogatásában, továbbá az intézményben közösségi vagy egyéni szinten megjelenik a társadalmi szerepvállalás is.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

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

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

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

## **6. A pedagógiai működés feltételei**

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

***Kulcsjellemzők:***

- Az intézmény infrastrukturális környezete az intézmény pedagógiai programja és alaptevékenysége alapján, annak megfelelően kerül kialakításra, fejlesztése folyamatos.
- Az intézmény tudatos szervezetfejlesztést végez a minőségi nevelő-oktató munka optimális feltételeinek megteremtése érdekében.
- Megtörténik a munkatársak bevonása az intézmény döntési folyamataiba, a döntések előkészítésébe. A munkatársak felelősségi, illetve hatásköre egyértelműen meghatározásra került, és annak alapján történt meg a munkatársak felhatalmazása a feladatok elvégzésére.
- Az intézmény ösztönzi és támogatja az egyéni, a csoportos és a szervezeti szintű tanulási lehetőségek kihasználását, a képzésekben való részvételt.

***A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:***

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

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai program környezeti nevelésről szóló fejezetében rögzített elvek és szempontok szerint tervezi és valósítja meg a megfelelő tárgyi környezet kialakítását.</li> <li>• A környezetvédelmi szempontok megvalósulását folyamatosan ellenőrzi.</li> </ul>
<b>Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel.</li> <li>• Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.</li> </ul>
<b>Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága?</b>	• Az intézmény az IKT-eszközöket adekvátan alkalmazza a nevelő-oktató munkájában, az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető.

<b>6. A pedagógiai működés feltételei – b. Személyi feltételek</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan felel meg a humán erőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató munka humán erőforrás szükségletéről.</li> <li>• A humán erőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára.</li> <li>• A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.</li> <li>• A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak.</li> <li>• A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.</li> </ul>



<b>6. A pedagógiai működés feltételei – c. Szervezeti feltételek</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezettefejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében.</li> <li>• Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik.</li> <li>• Az intézményi tervek elkészítése az intézmény munkatársainak és partnereinek bevonásával történik.</li> <li>• Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző.</li> <li>• Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.</li> <li>• Az intézmények munkatársai a továbbképzések tapasztalatait megosztják egymással, belső továbbképzési konzultációs programokat szerveznek.</li> </ul>
<b>Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében és a nevelő-oktató munka részét képezik.</li> <li>• Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelőség- és hatáskörmegosztás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelőségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak.</li> <li>• A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik.</li> <li>• A felelőség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SzMSz) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntéselőkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján.</li> <li>• Ennek rendje kialakított és dokumentált.</li> </ul>

<b>Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést.</li> <li>• Az intézmény pozitívan viszonyul a felmerült ötletekhez, megvizsgálja azok beilleszthetőségét a fejlesztési folyamatokba.</li> <li>• Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra.</li> <li>• A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.</li> </ul>
---	---

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

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

## **7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi 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.

### ***Kulcsjellemzők:***

- Az intézmény a pedagógiai programjában kitűzött céljait a központi tartalmi szabályozókkal (jogszabályok, NAT, Irányelvek) összhangban fogalmazza meg.
- Folyamatos az intézmény stratégiai célkitűzéseinek megjelenítése az operatív, éves tervezés szintjén.
- A tervek és megvalósításuk összhangjának, eredményességének vizsgálata az intézményi gyakorlat része.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan jelennek meg a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban meghatározott célok a pedagógiai programban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban foglaltakkal.</li> <li>• A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.</li> </ul>
<b>Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását.</li> <li>• Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</li> <li>• A tervek nyilvánossága biztosított.</li> <li>• A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók.</li> <li>• A humán erőforrás képzési és fejlesztési tervek elkészítése az eredmények ismeretében, azokra épülve, annak érdekében történik, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeli igényeinek, elvárásainak.</li> <li>• A tankönyvek és a tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik</li> </ul>

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

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

## A pedagógus önértékelésének területei

### 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 pedagógus:

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

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>1. Pedagógiai módszertani felkészültség</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenysége biztos szaktudományos tudást tükröz.</li> <li>• Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumokat és az intézménye pedagógiai programjának a saját szakterületére vonatkozó főbb tartalmait.</li> <li>• Ismeri és a kompetenciafejlesztés, illetve az adott fogyatékosági területre vonatkozó fejlesztés érdekében tudatosan alkalmazza a szakterülete, tantárgya, illetve az adott fogyatékosági területhez kapcsolódó rehabilitációs, rehabilitációs tevékenység sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési tanítási módszereket, eszközöket.</li> </ul>
<b>Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ismeri és tudatosan felhasználja szakterülete, tantárgya kapcsolatait más műveltségterületekkel, tantárgyakkal.</li> <li>• Ismeri a szakterülete, tantárgya szempontjából fontos információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát, etikus alkalmazását.</li> <li>• Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.</li> <li>• A rendelkezésére álló tananyagokat, eszközöket, speciális eszközöket, segédeszközöket – a digitális anyagokat és eszközöket is – ismeri, kritikusan értékeli és megfelelően használja.</li> </ul>

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

- Biztos módszertani tudás és a nevelési, tanítási módszerek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Tantárgyi kapcsolódások tudatos alkalmazása; szakszerű fogalomhasználat és az oktató-nevelő munka során alkalmazható információforrások ismerete és kritikushasználata.

## **2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése, és a megvalósításukhoz kapcsolódó 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, fogyatékosságának 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 pedagógus

- 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 tanulócsoport jellemzőire.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése, és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket – tekintettel a tanulók fogyatékosságának milyenségére, annak súlyossági fokára, egyéni képességeire, sajátosságaira.</li> <li>• Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a gyermekek, tanulók tevékenységeinek, személyiségének fejlesztése</li> </ul>
<b>Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek/tanulók adottságaihoz, igényeihez?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terveiben szerepet kap a gyermekek, tanulók motiválása, motivációjuk fejlesztése.</li> <li>• Tervező tevékenysége során a tanulási folyamatba illeszti a foglalkozáson, a tanórán kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket.</li> <li>• Megtervezi a gyermekek, a tanulók és nevelt, oktatott csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.</li> </ul>
<b>A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti Alaptanterv és a pedagógiai program nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervei készítése során figyelembe veszi a sajátos nevelési igényű tanulók oktatási irányelveit, az intézménye vonatkozásában alkalmazott tantervi, tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, oktatott egyének és csoportok fejlesztési célját.</li> </ul>

<p><b>Hogyan épít tervező munkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoporthoz jellemzőire?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre.</li> <li>• A gyermekek, tanulók optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanítási-tanulási folyamatot tervez.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók fejlettségére is figyelemmel bevonja őket a nevelés-oktatás és tanulás-tanítás tervezésébe</li> </ul>
--	---

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

- Tudatos pedagógiai tervezőmunka és rendszerben való gondolkodás.
- A tanulók adottságainak és igényeinek figyelembe vétele a tervezés során.
- Az intézményi belső elvárások és a nevelt, oktatott egyének, csoportok fejlesztési céljainak figyelembe vétele a pedagógiai tervezésében.
- Tervező tevékenységében a tanulók előzetes tudásának és a szociális tanulás lehetőségeinek figyelembe vétele; differenciált tanítási-tanulási folyamat tervezése.

### **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 tiszteletre 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 pedagógus

- tudatosan és az adott helyzetnek megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési 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 területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:***

<b>3.A tanulás támogatása</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Mennyire tudatosan, mennyire az adott helyzetnek megfelelően alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelembe veszi a gyermekek, tanulók aktuális fizikai, érzelmi, pszichés állapotát.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók hibázásait, tévesztéseit a tanulási folyamat szerves részeinek tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.</li> </ul>
<b>Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel, és hogyan tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felkelti és fenntartja a gyermekek, a tanulók érdeklődését – illetve lehetőség szerint együttműködést kezdeményez, alakít ki és tart fenn.</li> </ul>

<b>Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, probléma-megoldási és együttműködési képességét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feltárja és szakszerűen kezeli a tanulási folyamat során tapasztalt megértési, együttműködési nehézségeket.</li> <li>• Fejleszti a gyermekek, a tanulók tanulási képességeit.</li> </ul>
<b>Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamathoz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulás támogatása során épít a gyermekek, tanulók egyéni céljaira és szükségleteire a gyermek és tanulócsoport sajátosságaira.</li> <li>• Nyugodt, és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.</li> </ul>
<b>Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, a digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahol lehetséges, ösztönzi a gyermekeket, a tanulókat – egyéni képességeiknek megfelelően – a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, kritikus, etikus használatára a tanulási folyamatban.</li> <li>• Az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatást és megfelelő tanulási eszközöket biztosít.</li> <li>• Támogatja a gyermekek, a tanulók önálló gondolkodását, elismeri, és a tanítás-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.</li> </ul>

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

- Az alkalmazott tanulásszervezési eljárások helyzetéhez illeszkedő, tudatos választása, alkalmazása.
- A tanulók motiválása, valamint érdeklődésük felkeltése és fenntartása.
- A tanulók gondolkodási, problémamegoldó és együttműködési képességének fejlesztése.
- A tanulást támogató nyugodt nevelési, tanulási környezet kialakítása.
- A hagyományos és az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközök, digitális tananyagok megfelelő arányú használata, célszerű és kritikus alkalmazásuk megismertetése a tanulókkal.

#### **4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség**

A 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 minden esetben meglátni az értékeket; érzékeny a tanulók problémáira, képes személyre szabott segítséget nyújtani.

##### ***Kulcsjellemzők:***

A pedagógus:

- 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 területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A nevelési-oktatási folyamatban a gyermekek, a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít.</li> <li>• Tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására ösztönzi a gyermekeket, tanulókat képességüknek megfelelően.</li> <li>• Tudatosan alkalmazza a gyermekek, a tanulók sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.</li> </ul>
<b>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, a tanulók komplex személyiségfejlődését.</li> <li>• Tiszteletben tartja a gyermekek, a tanulók személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket, a gyermekekhez, a tanulókhöz felelősen és elfogadóan viszonyul.</li> <li>• Megismerteti a gyermekekkel, a tanulókkal – egyéni képességük lehetőségének figyelembe vételével – az érintett korosztályra a tantervi, tartalmi szabályozókban meghatározott egyetemes emberi és nemzeti értékeket, és azok tiszteletére neveli őket.</li> </ul>
<b>Milyen módon differenciál, hogyan alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A speciális csoportban, osztályban és az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek, a tanulók esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.</li> </ul>
<b>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Különleges bánásmódot igénylő tanuló vagy tanulócsoporthoz számára hosszabb távú fejlesztési terveket dolgoz ki, és ezeket hatékonyan meg is valósítja.</li> </ul>

<b>beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos tanulókkal?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Felismeri a gyermekek, a tanulók személyiségfejlődési - az esetlegesen jelentkező - tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni.</li> <li>• Felismeri a gyermekekben, a tanulóknál a tehetség ígérését, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.</li> </ul>
---	--

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

- A tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotának megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszerek tudatos alkalmazása.
- A tanulók komplex személyiségfejlesztését elősegítő pedagógiai helyzetek teremtése.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának tudatos alkalmazása.
- A kiemelt figyelmet igénylő tanulók, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulók, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulók fejlődésének tudatos támogatása.

### **5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi, kulturális 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:***

A pedagógus:

- 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 területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:***

<b>5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?</b>	A pedagógus az általa vezetett, fejlesztett gyermek- és tanulócsoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, sajátosságaira alapozza – amennyiben ez releváns.
<b>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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a gyermekek, a tanulók közötti együttműködési készséget, valamint a véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, fejleszti a tanulóknál az érvelési kultúrát – ahol ez lehetséges.</li> <li>• Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és érték-ként közvetíti a gyermekek, a tanulók és tanulóközösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait.</li> <li>• A gyermekeket, tanulókat egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet-mentességre neveli.</li> </ul>



<p><b>társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagógiai tevékenységében a nevelt, oktatott gyermekek, tanulók életkorából következő fejlődéslélektani jellemzőik, valamint az adott fogyatékosági terület ismerete tükröződik</li> </ul>
<p><b>Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Megteremti az általa irányított nevelési, oktatási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket, amennyiben ez releváns.</li> </ul>
<p><b>Melyek azok a probléma-megoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amennyiben csoportos foglalkozásokat tart, szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók nevelése, oktatása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzeteket teremt – a tanulók képességeinek megfelelően.</li> </ul>

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

- A tanulói csoportok, közösségek sajátosságaira alapozott közösségfejlesztési módszerek, eszközök ismerete és tudatos alkalmazása.
- A tanulók közötti véleménycserét, egymás elfogadását, tiszteletét, kölcsönös támogatását és az előítéletmentességre való nevelést támogató tanítási-nevelési módszerek alkalmazása.
- A közösségfejlesztésre alkalmas helyzetek, eszközök tudatos alkalmazása.
- Konfliktusok megelőzésére és kezelésére alkalmas stratégiák szakszerű és eredményes alkalmazása.

## **6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése**

A 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 differenciálás, 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.

***Kulcsjellemzők:***

A pedagógus:

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

***A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:***

<b>6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tantervi tartalmakat és a rehabilitációs, rehabilitációs tevékenység tartalmát a gyermekek, a tanulók egyéni pedagógiai-pszichológiai szükségleteihez, képességeihez és sajátosságaihoz is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza.</li> <li>• Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-oktatási folyamatban célzottan alkalmazza a diagnosztikus, a fejlesztő és összegző értékelési formákat.</li> <li>• Az adott nevelési helyzetnek és a tanuló sajátosságainak megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ.</li> <li>• Pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekeknek, a tanulóknak személyre szabott értékelést ad.</li> <li>• Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési-oktatási folyamat elején megismerteti a szülőkkel, ahol lehetséges a gyermekekkel, a tanulókkal is.</li> </ul>
<b>Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermeki, a tanulói tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak feladatainak kijelölésében.</li> <li>• Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek, a tanulók személyiségének fejlődésére.</li> <li>• A gyermekek, a tanulók számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.</li> </ul>
<b>Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elősegíti a gyermekek, a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.</li> </ul>

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

- Az intézményi pedagógiai programmal összhangban lévő, az adott nevelési helyzetnek megfelelő, változatos ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók személyiségfejlődését elősegítő, fejlesztő szándékú ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.
- A tanulók önértékelését elősegítő ellenőrzési és értékelési módszerek alkalmazása.

## 7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A 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 pedagógus:

- 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.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (a tanulók életkorának megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tevékenysége során az intézményi pedagógiai programhoz igazodóan és a pedagógiai céljainak megfelelően érthetően és hitelesen kommunikál.</li> </ul>
<b>Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gyermekek, a tanulók nevelése-oktatása érdekében kezdeményezően együttműködik a pedagógustársaival, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel és a szülőkkel.</li> <li>• A gyermekekkel, a tanulókkal történő együttműködés elveit és formáit az alkalmazott pedagógiai program és az intézményi dokumentumok keretei között a gyermekek, a tanulók személyiségfejlődését figyelembe véve alakítja ki és valósítja meg.</li> </ul>
<b>Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igényli a pedagógiai munkájával kapcsolatos rendszeres visszajelzéseket, nyitott azok befogadására.</li> <li>• Szakmai megbeszéléseken kifejti, képviseli az álláspontját, képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető.</li> </ul>

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

- Szakmai szempontból igényes nyelvhasználat.
- A pedagógustársakkal, a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel, a szülőkkel és a tanulókkal történő együttműködés a tanulók személyiségfejlődésének figyelembevételével.

- Önreflexióra, önfejlesztésre való képesség, nyitottság a visszajelzésekre.

## **8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért**

A 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 pedagógus:

- 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.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>8.Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz.</li> <li>• Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.</li> </ul>
<b>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő-oktató munkát segítő munkatársaival, a gyermek, tanuló fejlődését támogató más szakemberekkel.</li> <li>• Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza</li> </ul>
<b>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.</li> </ul>

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

- Nyitottság a folyamatos szakmai fejlődésre.
- Szakmai együttműködésre törekvés a szakmai megújulás érdekében.
- Szakmai kooperációkban való részvétel, kezdeményező szerep vállalása.

## **9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja**

A pedagógus képes kialakítani és fejleszteni a tanulóknál a környezettudatos-és felelős magatartást, felelősségvállalást a fenntarthatóság érdekében. A környezeti nevelése a tudatosság kialakítására, a természeti ok-okozati összefüggések felismerésére és megértésére, rendszerben való gondolkodás kialakítására irányul. Képes mindazon ismeretek, értékrend és szokások átadására, amellyel az ember és környezet egymásra utaltsága tudatosítható. A pedagógus az egészséges életmód, az újrahasznosítás (szelektív hulladékgyűjtés), természetvédelem témakörén túl, képes felismertetni az összefüggéseket, mely megalapozza és segíti a fenntarthatóságot, a gazdaság, a társadalom, és a környezet komplex rendszerében.

### ***Kulcsjellemzők:***

A pedagógus:

- megfelelő szaktudással és személyes példamutatással rendelkezik a fenntarthatóság fogalom,-és témakörében
- hitelesen közvetíti az értékeket a tanulóknak számára, elkötelezett az ismeretek-és annak rendszerszemléletben történő átadásában
- széleskörű módszertani kultúrával rendelkezik.



*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>9. A környezeti nevelésben mutatott jártasság, a fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője, és a környezettudatossághoz kapcsolódó attitűdök formálásának módja</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen szemléletformáló módszereket alkalmaz annak érdekében, hogy a tanulóiban kialakuljon a fenntartható fejlődésre irányuló felelősségteljes magatartás?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Segíti a gyermekeket, tanulókat, hogy megértsék a nem fenntartható és fenntartható fejlődés különbségeit.</li><li>• Kihasztnálja saját szakterületén, illetve intézményében a fenntarthatóságra nevelés pedagógiai lehetőségeit.</li><li>• Lehetővé teszi a tanulók számára, hogy saját cselekedeteikkel, viselkedésükkel hozzájáruljanak a fenntarthatósághoz, tudatosítva bennük, hogy a jövő rajtuk is múlik.</li><li>• Segíti tanulóit, hogy a múlt és a jelen tükrében kreatívan gondolkodjanak a lehetséges jövőről</li></ul>

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

- A fenntarthatóság értékrendjének hiteles képviselője.
- A fenntartható fejlődésre irányuló tanulói magatartás tudatos formálása.

## **Az intézmény vezetőjére vonatkozó intézményi elvárások**

### **A vezetői önértékelés területei**

#### **1. Az intézményi pedagógiai folyamatok-nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai-stratégiai vezetése és irányítása**

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése - fókuszban a tanulási eredményekkel. A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia: Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és 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. A vezetőnek be kell építenie és folyamatosan alkalmaznia kell a saját gyakorlatában mind a már létező, megalapozott pedagógiai és andragógiai modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

**Kulcsjellemzők:**

- A vezetőnek biztosítani kell, hogy a tanulás és a tanítás a tanulói teljesítmény javulásához vezessen.
- A vezetőnek meg kell teremtenie a visszajelzés és az értékelés kultúráját, a fejlődés elősegítése érdekében.
- A vezetőnek biztosítani kell, hogy a tantervben feltüntetett tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulójának igényét.
- A vezető munkájában törekszik egy befogadó tanulási környezet kialakítására.

<b>1. Az intézményi pedagógiai folyamatok-nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai-stratégiai vezetése és irányítása</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Milyen módon biztosítja, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában.</li><li>• Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait.</li><li>• A tanulói kulcskompetenciák, fejlesztésére, a tanulói eredmények javítására összpontosító nevelő-oktató munkát, illetve a tanulói képességektől, állapottól függő fejlődést, fejlesztést vár el.</li><li>• Utazó gyógypedagógusi hálózatot működtető intézmény vezetője esetén, az integráltan nevelt, oktatott gyermekek, tanulók eredményesebb, hatékonyabb ellátásának érdekében konstruktív együttműködést alakít ki a befogadó intézmény vezetőjével.</li></ul>
<b>Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában.</li><li>• A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi, és levonja a szükséges szakmai tanulságokat.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról, és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló fejlesztése érdekében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg.</li> <li>• Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.</li> </ul>
<p><b>Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja.</li> <li>• Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára, a tanulók képességeinek megfelelően.</li> <li>• Gondoskodik arról, hogy a tanmenetekben, a pedagógusok éves tervezésében megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése</li> </ul>
<p><b>Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.</li> <li>• Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak.</li> <li>• Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.</li> </ul>

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

- Aktív részvétel a pedagógiai programban megjelenő tanulási eredmények javítására vonatkozó célok és feladatok meghatározásában, együttműködés munkatársaival a célok elérésében.
- A mérési, értékelési eredmények elemzése, a levont tanulságok beépítése a tanulásitanítási folyamatba.
- A fejlesztő jellegű értékelés alapelveinek rögzítése a pedagógiai programban, a fejlesztő célú visszajelzések beépülése a pedagógiai kultúrába.
- A helyi tanterv és a tanmenetek összhangjának megvalósulása, a tantervi követelmények teljesítésének biztosítása.
- A differenciálás és az adaptív oktatás gyakorlatának megvalósulása az intézményben.

## **2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és amelyek mindenki 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 arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által 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 létre kell hoznia nyomon követő, áttekintő, értékelő rendszereket, majd ezek használatában aktívan részt kell vennie. A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés eredményeire. Tudnia kell, hogy miképp kezelje az összetettséget és a káoszt. Alapvető elvárás vele szemben, hogy folyamatosan tájékozódjon és tájékoztasson az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

Azért, hogy az irányokat, célokat meghatározza, és fenntarthatóan működtesse a szervezetet, fel kell térképeznie a környezeti és a fenntarthatósági tényezőket (pl. elemző eszközök alkalmazásával). 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.

***Kulcsjellemzők:***

- A vezetőnek tudnia kell közös értékeken alapuló jövőképet képviselnie az iskolával kapcsolatban, amelynek célja az aktuális gyakorlat és a tanulói eredmények javítása.
- A vezető mindennapi tevékenysége olyan stratégiát követ, amely az intézményi célok eléréséhez mindenki számára megvalósítható lépéseket kínál.
- A vezető az intézmény céljainak eléréséhez stratégiai lépéseket tesz, a változás kihívásokkal teli folyamatát megérti, és arra konstruktívan reagál.
- A vezető egy változásokra nyitott környezetet teremt, és konstruktív kapcsolatot létesít a változásban érintett szereplőkkel.
- A vezető megosztja a vezetést munkatársaival, és a fejlesztést a saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozza.

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.</li> <li>• A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabályváltozásokról folyamatosan tájékoztatja.</li> </ul>
<b>Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet.</li> <li>• A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul</li> </ul>
<b>Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.).</li> <li>• Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (például sportlétesítmények eszközei, taneszközök).</li> <li>• Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje</li> </ul>
<b>Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra.</li> <li>• A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.</li> </ul>

<b>Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét.</li> <li>• Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.</li> </ul>
<b>Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyesen irányítja az intézmény partneri körének azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, szülői képviselet) történő kapcsolattartásban.</li> <li>• Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.</li> </ul>

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

- A jogszabályváltozások figyelemmel kísérésének, az alkalmazottak tájékoztatásának folyamatossága.
- Az érintettek több csatornán és hatékonyan működő tájékoztatása.
- Az intézményi erőforrások rendszeres elemzése és hatékony felhasználása.
- Az intézményi működés nyilvánosságának biztosítása a jogszabályoknak megfelelően, többcsatornás kommunikáció alkalmazása.
- Az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságának biztosítása.
- Az intézményi célok elérését támogató kapcsolatrendszer hatékony működtetése.

### **3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők személyiségjegyeinek a megismerése segítheti a vezetőket saját fejlődésükben. A vezető hatékonyan kommunikál a különböző médiákon keresztül. Olyan tulajdonságok, mint az optimizmus, felelősségvállalás, megbízhatóság, az elszámoltathatóság megértése, a tényeken alapuló döntéshozatali képesség, vállalkozókészség, eltökéltség, fogékonyság, következetesség a másokkal való munkában, önállóság, tudatosság, hitelesség, kreativitás, mind a sikeres intézményvezetés kulcstényezői. Önismeret és



önértékelés, a saját erősségeik, a személyes és szakmai fejleszhető területek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszi lehetővé a vezető számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését. A vezetőnek tudnia kell kezelni a benne lévő belső feszültséget.

A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és vezetési modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és a tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

***Kulcsjellemzők:***

- A vezető kritikusan reflektál a saját személyiségére, viselkedésére, cselekedeteire, és (ha szükséges) felülvizsgálja saját döntéseit (önreflexió és önértékelés).
- A vezető folyamatosan fejleszti az interperszonális erősségeit, és igyekszik legyőzni a gyengeségeit (interperszonális fejlődés).
- A vezető folyamatosan naprakész szakmai ismeretei terén ahhoz, hogy az intézmény jövőképét megalkossák, céljait meghatározzák és elérjék (szakmai stratégiai és operatív vezetői fejlesztés).
- A vezető felismeri az oktatáshoz kötődő erkölcsi és etikai körülményeket, betartja a szakma etikai szabályait, és elfogadja a vezetéssel járó felelősséget (etikai és erkölcsi fejlődés).
- A vezető hatékonyan kommunikál, valamint mélyen elkötelezett a tanulók oktatása, a tanárok és önmaga képzése és fejlesztése iránt (hatékony kommunikáció és elköteleződés).

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan vesz részt az intézmény jövőképe kialakításában?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat.</li> <li>• Szervezi és irányítja az intézmény jövőképe, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését.</li> <li>• Az intézményi jövőkép és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.</li> </ul>
<b>Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait.</li> <li>• A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad.</li> <li>• Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.</li> </ul>
<b>Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását.</li> <li>• Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.</li> </ul>
<b>Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését, továbbfejlesztését.</li> <li>• A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók.</li> </ul>

<p><b>Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források).</li> <li>• A vezetés engedi, és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.</li> </ul>
--	--

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

- A vezetői pályázat jövőképe és a pedagógiai programban megfogalmazott alapelvek, célok összhangjának megvalósulása.
- A változásokra való hatékony intézményvezetői reagálás.
- Az intézmény stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeinek rendszeres beazonosítása.
- Az intézményi stratégiai célok elérésének hatékony irányítása.
- A változásokra, innovációra nyitott intézményi környezet megteremtése.

#### **4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása**

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit minőségi teljesítmény elérésére (hogy a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve hogy milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelést. A humánerőforrás-fejlesztés és -menedzsment területen irányítja a munkaerő toborzást, a kiválasztást, a betanítást és a mentorálást, a monitoring és értékelés módszereinek, technikáinak ismeretével és alkalmazásával az 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. A társadalmi igazságosság ismerete és alkalmazása támogatja az intézményvezetőt személyes és szakmai kapcsolatainak kiépítésében. Az egyenlőség és méltányosság alapelveinek figyelembevételével kell cselekednie. Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Ahhoz, hogy fejlessze az intézmény helyi közösség általi támogatottságát, hatékony partnerségeket kell megalapoznia és fenntartania. A vezetőnek tudnia és értenie kell, hogyan alakítson ki olyan körülményeket, melyekben a kollégáit érő stressz jelentősen csökkenthető. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve, hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse.

Képesnek kell lennie a feladatok delegálására, tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

##### ***Kulcsjellemzők:***

- A vezető inspirálja, motiválja és ösztönzi a kollégáit és a tanulókat, valamint támogatja őket abban, hogy pozitívan álljanak a nevelésben és az oktatásban megjelenő kihívások elé (inspiráló vezetés).
- A vezető megosztja a vezetést munkatársaival; a fejlesztést a saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozza.

- A vezető a közös/megosztott vezetés különböző formáira építve hatékony csapatmunkát teremt, koordinál, és ebben részt is vesz (csapatépítés és megosztott vezetés).
- A vezető biztosítja, hogy a munkatársak, az intézmény és más érintettek az igényeiknek és a velük szemben támasztott követelményeknek megfelelő szakmai továbbképzésben részesüljenek (szakmai továbbképzés).
- A vezetőnek feladata, hogy a pedagógusokat a szakirodalom kritikus olvasására ösztönözze a tanítási gyakorlatuk fejlesztésének érdekében.
- A vezető döntéseket hoz, problémákat old meg, konfliktushelyzeteket kezel (mások szempontjait és a különböző társadalmi és kulturális sokféleségből adódó nézőpontokat figyelembe véve) (kommunikáció és közös döntéshozatal).
- A vezető elfogadó, pozitív környezetet, a tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató kultúrát alakít ki, betartva az erkölcsi és etikai normákat mások vezetése közben (intézményi légkör és erkölcsi szempontok).

*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A munkatársak felelősségét, jogkörét és hatáskörét egyértelműen meghatározza, felhatalmazást ad.</li> <li>• A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.</li> </ul>

<p><b>Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében.</li> <li>• Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében.</li> <li>• A pedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.</li> </ul>
<p><b>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére. A feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.</li> <li>• Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.</li> </ul>
<p><b>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport, például intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában.</li> <li>• Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködések.</li> <li>• A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet (törzskar, tágabb körű vezetés – például munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők, stb. – bevonásával).</li> </ul>
<p><b>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének</li> </ul>
<p><b>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit.</li> <li>• A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel.</li> <li>• Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.</li> </ul>

<p><b>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra, és választ ad kérdéseikre.</li> <li>• Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi (például mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása).</li> <li>• Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.</li> </ul>
--	---

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

- A vezetési feladatok megosztása, a döntési és hatásköri jogok egyértelmű meghatározása.
- A humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében való aktív vezetői részvétel.
- A munkatársak erősségeire építő, személyes szakmai fejlődésüket elősegítő intézményvezetői motiválás.
- Aktív vezetői jelenlét az intézményen belüli szakmai együttműködések kezdeményezésében, szervezésében.
- Az intézmény pedagógiai programjával és a pedagógusok szakmai céljainak figyelembe vételével összeállított továbbképzési program és beiskolázási terv.
- A nevelőtestület aktív részvételének biztosítása az intézményi döntéshozatali folyamatokban.
- A munkavégzést támogató pozitív klíma és támogató szervezeti kultúra biztosítása.

## **5. A vezetői kompetenciák fejlesztése**

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, 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. Az 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 hatékony, gazdaságos és hatásos adminisztrációs rendszereket, valamint tudnia kell döntési jogköröket delegálni, és feladatköröket elemezni. 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.

***Kulcsjellemzők:***

- A vezető elemzi és hatékonyan, a jogszabályi követelményeknek megfelelően kezeli az intézményi erőforrásokat, beleértve a humán, pénzügyi, technológiai, fizikai stb. erőforrásokat.
- A vezetőnek fontos az intézmény arculata, megítélése és arra törekszik, hogy az iskoláról pozitív képet alakítson ki.
- A vezető hatékony idő- és erőforrás-menedzsmentet biztosít.
- A vezető a rendszer irányelveit betartva irányítja, és átláthatóan menedzseli a munkafolyamatokat.
- A vezető a belső és a külső partnereket bevonó kommunikációt alkalmaz.



*A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:*

<b>5. A vezetői kompetenciák fejlesztése</b>	
<b>Önértékelési szempontok</b>	<b>Elvárások</b>
<b>Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére.</li> <li>• Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait.</li> <li>• Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.</li> </ul>
<b>Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi az új szakmai információkat, és elsajátítja azokat.</li> <li>• Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti.</li> <li>• Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (Kommunikációja, magatartása a pedagógus-etika normáinak megfelel.)</li> </ul>
<b>Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A vezetési programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.</li> <li>• Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.</li> </ul>

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

- Erősségeinek és fejlesztendő területeinek önértékeléssel történő rendszeres meghatározása, vezetői munkájának kritikus szemlélése.
- Vezetői hatékonyságának fejlesztése érdekében mutatott elkötelezettség.
- A vezetési program időarányos megvalósulásának folyamatos nyomon követése, felülvizsgálata.

## 4. sz. melléklet

### A 2015-2020-as időszak összesítő értékelése (Befejezett, tanfelügyeleti eljárások alapján).

#### Kisújszállás, Székhelyintézmény-Kollégium

Ellenőrzött intézményi kompetencia terület	Pedagógiai folyamatok		Személyiség-és közösségfejlesztés		Eredmények		Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		Az intézmény külső kapcsolatai		A pedagógiai munka feltételei		A Kormány és az oktatási feladatok miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott	
	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető
Kisújszállás	Kollégium													
	<p>Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai egymásra épülnek. Az intézményben folyamatos a jogszabálykövetés. A neveléstudület szakmai együttműködése jellemző az intézményben, kollégiumban. Működik a hospitálás egymás foglalkozásain, majd a látott módszerek, tanulás szervezési eljárások megbeszélése történik. Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra. Családias, gondoskodó, gyermekközpontú szemlélet. Szabadidő tudatos szervezése.</p>		<p>A tanulók egyéni képességeinek fejlesztése a délutáni tanulmányi munka és a közösségi programok által (szakkörök, egyéb szabadidős tevékenységek stb.). A pedagógiai programban szereplő közösségfejlesztő feladatokat a kollégium szakkörök, közös kollégiumi foglalkozások működtetésével biztosítja, amelyek célja az iskolában szerzett ismeretek bővítése és a pályaválasztás segítése a tanulók igényeihez igazodva. Működik egyéni és közösségi fejlesztést is megvalósító csoportos foglalkozás, tematikus csoportfoglalkozás, általános csoportfoglalkozás. A kollégiumi szabadidős foglalkozásokon szerepet kap az egészséges és kultúrált életmódra nevelés, az önellátás képességeinek fejlesztése, a diáksport, a természet megővése. A gyermek fejlődése, biztonságos közérzete érdekében a családias működés a személyes törődés magasszintű megvalósítása.</p>		<p>Intézményünk az Oktatási Hivatal Bázisintézménye, ahol az intézményi jó gyakorlatokat a kollégiumban is alkalmazzuk. (Pl. aktív részvétel a MÁS-NAP programon, bemutató foglalkozások tartása az őszi pedagógiai napokon, stb.). Pontos, részletes nyilvántartás a tanulók családi helyzetéről, személyükre vonatkozó adatokról.</p>		<p>A kollégium a gyógypedagógiai intézmény mellett, azzal szoros együttműködésben lévő intézmény. A Pedagógiai program része a kollégiumi nevelés, oktatás és a kollégiumnak külön programja és házirendje is van. Az intézményben több munkaközösség is működik, ennek egyike a kollégiumi munkaközösség, mely rendszeresen tart értekezleteket, ahol belső tudásmegosztás is történik. A kollégiumban lehetőség van új módszertanok kipróbálására, illetve annak továbbfejlesztésére. A kollégiumi intézményegység-vezető ösztönzi a kollégait bemutató foglalkozások megtartására, a munkaközösségi foglalkozásokon tudás megosztására, akkreditált tanfolyamokon való részvételre. Hatékony információátadás</p>		<p>Az intézmény jelentőse a városi programokon meghatározó a városi ünnepek, megemlékezések alkalmával. Aktív együttműködés a cili szervezetekkel (pl. Együtt a Holnapért Alapítvány, Jessi és társai Alapítvány, EGYMI-k Országos Egyesülete.</p>		<p>Az intézményegység számára fontosak a hagyományai. Ennek szellemében nagyon sok élményt nyújtó programot szerveznek a tanulóknak az év során. Innovációs gyakorlat, az infrastruktúrával szembe fordított felé, aki továbbviszi ezt a fenntartó felé. További nagyobb, külső és belső bevonás a döntés előkészítésbe. Eredményes együttműködés a fenntartó, Karcagi Tankerületi Központtal, külső partnerekkel.</p>		<p>Az intézményi dokumentumok megfelelően készültek el. A változások függvényében aktualizálások folyamatos. Minden évben ennek alapján készül el a kollégiumi, majd az intézményi munkaterv. A kollégiumi közösség elkötelezett az elvárásoknak és a céloknak való megfelelés területén. Nyitottak az új módszerekre, komplex, hiteles szemlélettel dolgoznak.</p>	<p>Az intézményegységre vonatkozó beszámoló tartalmazza a következő tanévről kiemelt feladatokat.</p>

## Kisújszállás, Utazó gyógypedagógusi, utazó konduktori hálózat

	Ellenőrzött intézményi kompetencia	Pedagógiai folyamatok		Személyiség-és közösségfejlesztés		Eredmények		Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		Az intézmény külső kapcsolatai		pedagógiai munka feltétel		A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott	
		Területek	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő
K i s ú j s z á l l á s	Utazó	Folyamatos jogszabálykövetés. Rugalmasság, innovatív gondolkodás, új módszerek alkalmazása. Tanulók képességeinek maximális figyelembevétele a tervezés, megvalósítás során. Pontos dokumentáció. Egyénre szabott átgondolt, részletesen kidolgozott fejlesztési tervek. Szakmailag kiemelkedő hatékony fejlesztő munka	Az önértékelések lefolytatása az önértékelés területeinek megfelelően. Az utazó gyógypedagógusi hálózatban a pedagógusok munkájának ellenőrzése.	A közösségépítő, közösségfejlesztő folyamatokra kiemelt figyelmet fordítanak. Sok, változatos programmal, helyszínen és hatókörben vehetnek részt ezeken a tanulók és a szülők is. A megkülönböztetett figyelem a tanulók felé magasfokú. A fejlesztéseket minél szélesebb körű tájékoztató megfigyelésre, elemzésre építik. Igyekeznek az egyéni sajátosságokat maximálisan figyelembe venni.	A tehetséggondozás területén vannak próbálkozások, amelyek terveltebb, intenzívebb megvalósításban hatékonyabbá tehetőek. Az utazó gyógypedagógusi hálózat keretein belül is lehet módot találni a tehetségek támogatására a befogadó intézménnyel való hatékony együttműködés keretében. Ennek a protokolljának a kidolgozása emleheti a terület fejlesztését, a tanulók intenzívebb támogatását.	Az eredmények szoros összhangban vannak a pedagógiai programban/megvalósított célkitűzésekkel, várható fejlődési mutatókkal, a csoport illetve a fejlesztési naplók nevelési tervei, értékeléseivel. Tevékenységközpontúság, differenciálás megjelenés e látható minden területen. Kultúrális rendezvényeken való megjelenés. Inkluzív környezet megteremtésére való törekvés. Hatékony szakmaközi kapcsolat fenntartása mind a két intézményegység területén. Bázisintézményként jó gyakorlat átadása jellemzi. Az intézményegységek eredményeinek elemzése, az értékelés eredményeinek visszatartása, annak folyamatos jelenléte.	Az elért eredmények megőrzése, esetenkéntes pulitikálása. Tehetséggondozó szohz szükséges tervek készítése.	A pedagógus csoportok önálló munkaterv alapján való működtetése. A nevelő- oktató munka érdekében "szakmai együttműködésen alapuló", tervszerűen működő, innovatív szakmai közösségek tudásmegosztó tevékenysége, szakmai kooperációra törekvése. Nyitottság az innovációra. Minőségi szolgáltatás, együttnevelés elősegítése a hatékonyság növelése érdekében.	Tágabb környezetben biztosítani az eszközkölcsonzés az eredményesebb fejlesztés érdekében. Integráló intézmények eszközparkjának növelése, sérülésspecifikus eszközök összegzése a hatékonyság növelése érdekében.	Az intézmény szerepet vállal a közvetlen környezet, a szűkebb közösség támogatásában, továbbá az intézménnyel közösségi vagy egyéni szinten megjelenik a társadalmi szerepvállalás is. Az együttműködések tartalma pontosan szabályozott, a partnerek bevonása az intézményi folyamatba az elégedettségük mérésé, az eredmények visszacsatolás megtörténi. Az intézményegységek jó kapcsolatot ápolnak a partnereikkel. A gyermekek és a pedagógusok, valamint a társintézmények támogatásában számos helyi rendezvényen vesznek részt. Kiemelt feladat a közvetlen és közvetett partnerekkel való kapcsolat működtetése.	Folyamatosan új partnerek keresése, akik a gyermekek megsegítésében aktív szerepet vállalhatnak.	Hagyományápolás, teremtés, külső-belső együttműködés ennek érdekében. Ajó gyakorlatok, innovációk kidolgozása, bemutatása, ezek támogatása.	IKT eszközök bővítése, azok szélesebb körű kihasználása, ezek használatához szükséges tudás mélyítése.	A célkitűzések realistikák. Törekszenek a helyi arculat kialakítása, hagyományok ápolására. A felhasználható erőforrások (humán, infrastruktúrális) maximális kihasználására törekszenek. A szükségletek, hiányok (tárgyi eszközök) felsorolása mellett a pozitív példákat is hangsúlyozzák. Követik az aktualitásokat az értékmegőrzés mellett. A fejlesztésben alkalmazott módszerek, a nevelő- oktató munkát támogató papír alapú szakkönyvek, tankönyvek, segédanyagok kihasználása, alkalmazása rugalmasan történik.	Az utazó gyógypedagógusi hálózatban alkalmazható munkafüzetek, fejlesztő könyvek nyilvántartása.

## Karcag, Tagintézmény

	Ellenőrzött intézményi kompetencia	Pedagógiai folyamatok		Személyiség-és közösségfejlesztés		Eredmények		Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		Az intézmény külső kapcsolatai		A pedagógiai munka feltételei		A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés	
		Térületek	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő
K a r c a g	Tagintézmény	A társadalomba való beilleszkedés segítése érdekében keresik a lehetőségeket a minőségi elméleti és gyakorlati tudás nyújtásához. A tagintézmény nyitott a fejlesztési lehetőségekre, képes a változásokat kísérő jelenségek kezelésére, az innovációra, ebbe bevonja a nevelőtestületet.	A dokumentumokban nehezen különíthető el a tagintézmény szakiskolai szakmacsoportjainak tevékenysége, ezért célzerű lenne az elért eredmények részletesebb bemutatása, elkülönítése a dokumentumokban.	Az intézmény pedagógiai tevékenységében kiemelkedő a személyere szabott fejlesztés, valamint a közösségi porgarom biztosítása és megvalósítása.	A szülők széles körű bevonása a közösségfejlesztési folyamatokba. A szülők támogatása felmerülő nevelési és életviteli problémák megoldásában.	A mérések eredményeinek nyilvántartása és elemzése nagyfokú szakmai igényességet mutat. A tanulók részvételének biztosítása tanulási, kulturális és sportversenyeken.	A tanulók által elért eredmények (különösen a szakmai eredmények) hangsúlyosabb megjelenítése a belső és külső nyilvánosság számára, nagyobb lehetőséget adva ezek felhasználására a pedagógiai munka fejlesztésében, valamint a munkavállalás elősegítésében.	A tagintézményen belüli információáramlás hatékonysága, együttműködés, egységes nevelési elvek alkalmazása.	Az intézményben folyó szakmai munka széles körű nyilvánosságának biztosítása.	Az intézmény pedagógiai tevékenységével nagyfokú elkötelezettséget és nyitottságot mutat a társadalmi integráció irányába.	A munkavállalás biztosításához szakmai kapcsolatok, gyakorlati munkahelyek feltérképezése.	A nevelőtestület innovatív tevékenysége.	Internethálózat további bővítése, IKT eszközök számának növelése, rendszeres alkalmazása a nevelési-oktatási folyamatban. Meglévő infrastruktúra fejlesztése.	A szakmai szempontok által vezérelt beiskolázási terv összeállítása és a pedagógusok támogatása a szakmai képzettségek megszerzésében. A tanulók egyéni képességeihez igazodó komplex személyiségfejlesztés a társadalmi integráció megvalósítása céljából.	A tanítási módszereket, a nevelő-oktató munkát támogató digitális tananyag és eszközkészlet bővítése, fejlesztése. Az eredmények, tervek nyilvánosságának biztosítása a honlapon.

# Karcag, Szakiskola

	Ellenőrzött intézményi kompetencia	Pedagógiai folyamatok		Személyiség-és közösségfejlesztés		Eredmények		Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció		Az intézmény külső kapcsolatai		A pedagógiai munka feltételei		A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott tantervi szabályozó dokumentumban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott	
		Területek	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő	Fejleszhető	Kiemelkedő
K a r c a g	Szakiskola	Az intézmény szakmai munkája, elkötelezettsége, fejlesztési lehetőségekre, az innovációra való nyitottsága kiemelkedő; az egyéni sérülésspecifikus megsegítés, a tanuló társadalomba való beilleszkedésének segítése példaeértékű. Dukumentumok vezető irányításával, a nevelőtestület bevonásával készülnek, stratégiai és operatív céljai megvalósulnak. A győgy pedagógusok, a szakoktatók és a nevelő-oktató munkát segítő közösség egymással való szoros együttműködése, összetartó ereje, pozitív szellem jelenik meg valamennyi dokumentumban. Ennek eredményességét igazolja, hogy az országos Gyermek és Ifjúsági Népi Kézműves Pályázaton részt vett tanulók különdíjban részesültek, az Ifjú Kézművesek Kiállításán az Országos Vándorlegény Találkozó keretén belül pedig tárgyjutalmat kaptak.	A dokumentumokban nehezen különíthető el a szakiskola szakmacsoportjainak tevékenysége, ezért célszerű lenne az intézményesség nagyobb fokban való elkülönülése a tagintézmény más területi egységeitől. Továbbá javasolt a pedagógusok önértékelési eredményeinek területenként való kimutatása, elemzése. A győgy pedagógusok és szakoktatók számára problémát jelent több tantárgy esetében a tananyaghoz illeszkedő tankönyv és segédanyag hiánya. Ezért javasolt a többségi szakiskolai könyvek adoptálása, esetleg ezek alapján helyi szintű segédanyagok kidolgozása.	Az intézményben a nevelési, tanítási módszerek kiválasztása a pedagógiai programmal összhangban történik. Az intézmény tanulóinak képességeit, adottságait, speciális igényeit maximális mértékben figyelembe véve tervezik programjait, mindennapi életüket. Kiemelt figyelmet fordítanak arra, hogy lehetőleg minden tanuló eredményes szakmai vizsgát tegyen.	A szülők széleskörű bevonása a közösségfejlesztési folyamatokba támogatása .A szülők felmerülő nevelési és életviteli problémák megoldásában. szűkegként összevonaásra kerülő tanuló csoportokban alkalmazott tanuló szervezeti forma, módszertani kultúra intézményi jó gyakorlatként disszeminációra méltó szakiskolai értéként minősíthető	Az intézmény pedagógiai és szakmai programjának egyik prioritása a nevelés-oktatás egysége és eredményessége, melyet konkrét, egyértelmű és mérhető stratégiai és operatív célok alapján mér és értékel. A mérés rendszeres, közösen kidolgozottak és elfogadottak, az eredmények nyilvánosabb megjelenése elemzése nagyfokú szakmai igényességet mutat. A tanulói létszámok alakulása miatt ezek felhasználására a pedagógiai munka fejlesztésében, valamint a munkavállalás elősegítésében.	A KRÉTA elektronikus napló használatának segítségével a szülők gyorsabb, szélesebb körű tájékoztatásának biztosítása gyermekek eredményeinek, előre haladásának megismerése érdekében. A tanulók által elért eredmények hangsúlyosabb megjelenése a belső és külső nyilvánosság számára, nagyobb lehetőséget adva ezek felhasználására a pedagógiai munka fejlesztésében, valamint a munkavállalás elősegítésében.	Az intézményesség-vezetője a tanuló, a győgy pedagógusok és szakoktatók, valamint az intézményesség szakmai érdekeit magas szinten képviseli. A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése. A nevelő testület véleményét a stratégiai, illetve operatív tervezés esetén, valamint a fejlesztések során, a döntés előkészítésknél a vezetés figyelembe veszi. Nevelő-oktató munka érdekében rendszerűen működő, folyamatos megújulásra képes a közösség. A pedagógusok szervezett és spontán módon egyaránt szívesen osztják meg egymással jó gyakorlatukat.	A pedagógusok munkájával kapcsolatos, elsősorban pozitív, megerősítő visszajelzések további megtartása. A Hetényi Kornél díjban részesülő pedagógusok szakmai munkásságának és az intézményességben folyó szakmai munka széleskörű nyilvánosságának biztosítása.	Az intézmény aktív, tartalmasan és hatékonyan együttműködik valamennyi partnerével, tanulmányi, kulturális és sport területen egyaránt korrekt kapcsolatot ápol. Arra törekszik, hogy az szakmai kapcsolatok, szülők javát szolgálja. A kapcsolatokat jól használja ki a korszerű tudásanyag megismerése, átadása, a tanuló minél sokoldalúbb fejlesztése érdekében. Az intézményvel való szülői elégedettség kimagasló, amit megalapoz az intézmény jó hírneve, pedagógiai munkája.	Az intézmény külső kapcsolatai olyan sokrétűek és tartalmasak, hogy annak további megőrzése és fenntartása javasolt. A külső partnerek között nem jelennek meg azok a szakmai kapcsolatok, melyek a végzett szakiskolai tanuló foglalkoztatását, munkához jutását segítenék. Ezen partnerek felkutatása javasolt. Szülői csoportok számára a KRÉTA elektronikus napló használatának erősítése ajánlott.	A pedagógusok megújulni: továbbképzésről egymásnak beszámolnak, jó gyakorlatokat hoznak létre, aktuális problémákat team munkában oldják meg. Az intézmény stratégiai célok alapján rendszeresen felméri a munkatársak képzési szükségleteit és reális képpel rendelkezik a nevelő-oktató, rehabilitációs munka humánerőforrás szükségleteiről. A bekövetkező hiányt, szükségleteket időben jelzi a fenntartó felé	A szakiskola gyakorlati képzés létesítményeinek épületállaga felújítása, téjjes akadálymentesítés. A megélvő IKT eszközök bővítése, további modern, az intézmény specialitáshoz igazodó eszközök beszerzése, fejlesztése, hatékonyabb használata a pedagógusok nevelő-oktató, fejlesztő munkájában.	Az intézményi dokumentumokban megjelenő célok koherenciát mutatnak a törvényi szabályozókkal. A célok meghatározásánál figyelembe veszik az intézmény sajátos nevelési adódó feladatokat. Mindenki számára értelmezhető és elfogadható közös értékrendszert dolgoztak ki. Az intézmény a tanulók számára sérülés speciális többiletszolgáltatásokat biztosít. A fejlesztést segítő módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal, a tantervi szabályozókkal összhangban történik.	Az intézmény nevelési-oktatási céljainak meghatározásán túl, a kijelölt feladatok megvalósulásának nyomon követése, az eredmények nagyobb százalékban történő kimutatása, deklarálása továbbra is indokolt. Az intézményre vonatkozó jogszabályi változások rendszeres nyomon követése, hatásainak hatékonyabb megismerése a pedagógusokkal.

## Legitimációs záradék

A 2021-2026 időszakra vonatkozó Intézményi Önértékelési Programot a Kádas György Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény, Óvoda, Általános Iskola, Szakiskola, Készségfejlesztő Iskola és Kollégium **szakmai munkaközösségei** 2021. augusztus 31-én a tanévnyitó értekezleten egyhangúlag elfogadták.

Kisújszállás, 2021. augusztus 31.



*Tatár Jánosné*  
Tatár Jánosné  
intézményvezető