

Országos tanfelügyelet

KÉZIKÖNYV
SZAKKÉPZŐ ISKOLÁK SZÁMÁRA

MÁSODIK, JAVÍTOTT KIADÁS

Az emberi erőforrások minisztere által 2015. október 5-én elfogadott tájékoztató anyag.

ORSZÁGOS TANFELÜGYELET

KÉZIKÖNYV SZAKKÉPZŐ ISKOLÁK SZÁMÁRA

Szerzők:

Barcsák Marianna, Barlai Róbertné, Jurecz Emil, Járainé dr. Bódi Györgyi,
Farkasné Egyed Zsuzsanna, Horváthné Moldvay Ilona, Virágné Nagy Éva,
Ringhofer Ervin, Tóth Géza, Varga László

Nyelvi lektor:

Szalagyi Csilla

A kézikönyv az Oktatási Hivatal által a TÁMOP-3.1.8-09/1-2010-0004

„Átfogó minőségfejlesztés a közoktatásban” c. kiemelt projekt keretében készült.

**A szakmai tartalom kialakításához hozzájárultak: Kerekes Balázs projektigazgató, Maus Pál
szakmai vezető,**

Garay-Madarász Ágnes szakmai szakértő.

A kézikönyv elektronikus formában az www.oktatas.hu weboldalon kerül közzétételre.

Tartalomjegyzék

Előszó a módosított tanfelügyeleti kézikönyv használatához.....	4
BEVEZETÉS	6
A tanfelügyelet mint pedagógiai-szakmai ellenőrzési modell.....	6
A tanfelügyeleti rendszer felépítése	9
A tanfelügyeleti rendszer szereplői és feladataik, az ellenőrzés folyamata.....	11
I. A PEDAGÓGUS MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE	
SZAKKÉPZŐ ISKOLA	15
1. Bevezetés	16
2. Az ellenőrzés területei és módszertana.....	16
2.1 A pedagógus tanfelügyeletének területei.....	16
2.2 A pedagógus tanfelügyeletének módszerei	26
3. Az ellenőrzés szakaszai	32
3.1. Előzetes felkészülés	32
3.2. Helyszíni ellenőrzés	32
3.3. Az ellenőrzés lezárása.....	34
II. A VEZETŐ MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE	
SZAKKÉPZŐ ISKOLA	36
1. Bevezetés.....	37
2. Az ellenőrzés területei és módszertana.....	38
2.1. A vezető tanfelügyeletének területei.....	38
2.2. A vezető tanfelügyeletének módszerei	52
3. Az ellenőrzés szakaszai	56
3.1. Előzetes felkészülés	56
3.2. Helyszíni ellenőrzés	56
3.3. Az ellenőrzés lezárása.....	56
III. INTÉZMÉNYELLENŐRZÉS ÉS -ÉRTÉKELÉS SZAKKÉPZŐ ISKOLA	58
1. Bevezetés.....	59
2. Az ellenőrzés területei és módszertana	59
2.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei.....	60
2.2. Az intézmény tanfelügyeletének módszerei	78
3. Az ellenőrzés szakaszai	85
3.1. Előzetes felkészülés	85
3.2. Helyszíni ellenőrzés	85
3.3. Az ellenőrzés lezárása.....	86
MELLÉKLETEK.....	88

Előszó a módosított tanfelügyeleti kézikönyv használatához

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény elrendelte a köznevelési intézmények egységes szempontok alapján történő, külső ellenőrzési és értékelési rendszerének bevezetését. Az Oktatási Hivatal szakértői csoportja a 2012/2013. évben megalkotta a jogszabályban meghatározott célok alapján és a kívánt tartalomnak megfelelően a pedagógus, a vezető és az intézmény ellenőrzése és értékelése alapjául szolgáló tanfelügyeleti standardokat, majd 2015 tavaszára megszülettek a külső ellenőrzéshez szorosan kapcsolódó egységes önértékelési standardok, ugyanakkor hatályba lépett a 20/2012. (VIII.31.) EMMI-rendelet módosítása is.

A fenti változások tükrében szükségessé vált a tanfelügyeleti kézikönyv módosítása, az önértékelési standardokban megjelenő, a külső ellenőrzésre, értékelésre is visszaható elemekkel bővített, azoknak megfelelően módosított, a tanfelügyeletet érintő jogszabályváltozásokkal is összehangolt változatának elkészítése.

Mi a standard?

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

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

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

Kinek szól ez a kézikönyv?

A standard tartalmának ismertetését többféle szempontból lehet csoportosítani, súlyozni az ellenőrzésben szereplők igényei alapján. Ez a tanfelügyeleti kézikönyv elsősorban azok számára ismerteti az ellenőrzés lebonyolításának módját, módszereit és eszközrendszerét, akik a tanfelügyeleti ellenőrzés alanyaként, pedagógusként vagy intézményvezetőként vesznek majd részt az eljárásban, de a szakértők felkészítésének, felkészülésének és az eljárások szervezésének is kiemelt kiegészítő forrásaként szolgál.

Hol érhetőek el további információk?

Az Oktatási Hivatal elektronikus felületet alakít ki, amelyet az ellenőrzésben részt vevők – a nekik szóló jogosultság alapján – tudnak majd használni. A felület publikus részén elérhetőek lesznek majd a kézikönyvek mellett egyéb, az országos tanfelügyeleti ellenőrzéshez kapcsolódó anyagok, tájékoztatók, illetve a pedagógusminősítési rendszerhez hasonlóan működő saját oldalakon ki-ki hozzáférhet a neki rendelt eljárással kapcsolatos információkhoz.

BEVEZETÉS

A tanfelügyelet mint pedagógiai-szakmai ellenőrzési modell

A magyar köznevelési rendszer minőségének – hatékonysági, eredményességi és méltányossági mutatóinak – javítása érdekében az oktatásirányítás új szerkezetű intézményhálózatot, irányítási és ellenőrzési modellt vezetett be.

Az Európai Unió legtöbb tagállamához hasonlóan Magyarországon is működni kezd egy egységes, nyilvános szempontsor alapján kialakított, rendszeres külső szakmai ellenőrzés és értékelés.

Az intézményi ellenőrzés és értékelés fontosságának felértékelődése, a külső szakmai ellenőrzés bevezetése a hazai közoktatás intézményei számára új kihívást jelent, a szakfelügyelet megszüntetésével 1985 óta nem működik külső kontroll.

Az 1990-es évek elején a közoktatási törvény kijelölte ugyan a fenntartók számára feladatként a külső szakmai ellenőrzést, de ennek teljesítése az elmúlt időszakban igen eltérő módon és minőségben valósult meg.

Ez a kézikönyv az intézmény vezetőit és pedagógusait az ellenőrzésre való felkészülésben, valamint a folyamatos, kiegyenlített, magas színvonalú pedagógiai munkában segíti.

Az intézményvezetők ellenőrzési, a pedagógusok önellenőrzési kézikönyvként használhatják, amely tartalmazza a jogi előírásoknak megfelelő eszközök, módszerek és normák nyilvános rendszerét. Alkalmazásával mód nyílik rá, hogy az intézmény legfontosabb alapidokumentumait, valamint a pedagógusok helyi ellenőrzési gyakorlatát az országos külső ellenőrzés eszközkészletének szempontsorával összehasonlítsák, és szükség szerint ahhoz közelítsék.

Sok intézmény rendelkezik intézményi önértékelési és pedagógus-teljesítményértékelési gyakorlattal. A köznevelésben korábban már bevált ellenőrzési elemeket – például az önértékelést, elégedettségmérést – figyelembe veszi az országos tanfelügyelet, és épít rá.

A Köznevelésért Felelős Államtitkárság az egységes alapelvek, eljárások, eszközök bevezetését kiemelkedően fontosnak tartja. Az egységes külső értékelés az intézmények önértékelési rendszeréhez kapcsolódva képes objektív, fejlesztő értékelést adni valamennyi köznevelési intézmény számára. Az intézmények belső értékelése fontos, de nem helyettesítheti az egységes, ötévenként megismétlődő, összehasonlításra alkalmas szempontsor szerint végzett külső ellenőrzést.

Az új rendszer szakmai alapját az általános pedagógiai szempontok, a Nemzeti alaptantervben megjelenő értékrendszer, és az egyes intézmények saját értékrendszere adják. Nem szaktárgyi, hanem pedagógiai ellenőrzésről van szó, ezért nem szakfelügyeletről, hanem

tanfelügyeletről beszélünk. A külső szakmai ellenőrzésnek és értékelésnek nem a hibakeresés, hanem a megerősítés és a fejlesztés az elsődleges célja.

A 20/2012. (VIII. 31.) rendelet a **nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról** (a továbbiakban: EMMI-rendelet) a tanfelügyeleti ellenőrzés célját így fogalmazza meg: „(...) 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 és az intézmények saját céljainak megvalósulására alapozva értékelje, és ezzel az intézmény szakmai fejlődéséhez támogatást adjon.”

Az intézmények saját céljait a pedagógusok, intézményvezetők és intézmények értékelési területein megfogalmazott általános elvárások mentén, az intézményi önértékelés előkészítéseként fogalmazzák meg. Az egységes külső ellenőrzési standardok rögzítik az értékelés területeit, és azokon belül olyan elvárásokat, amelyek különböző hazai és nemzetközi kutatási eredményeknek megfelelően írják le a jó pedagógus, intézményvezető és intézmény jellemzőit. Az általános elvárások értelmezése lehetőséget biztosít az intézményeknek, hogy az egyes elvárások mögé olyan konkrét – az eredeti elvárás tartalmát tovább pontosító, értelmező – elvárásokat fogalmazzon meg, amelyek levezethetők az adott intézményre jellemző sajátosságokból, támogatják az intézményi célok teljesülését.

Az ellenőrzés a **pedagógus** munkájának legfontosabb területeire vonatkozik: a tanulók személyiségének fejlesztése, a beilleszkedési, magatartási nehézségek csökkentése, a tehetség, képesség kibontakozásának segítése, a felzárkóztatás, a pedagógiai folyamat tervezése, a pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, a tanítási-tanulási folyamatban alkalmazott módszerek megfelelősége vagy épp a kommunikáció és a szakmai együttműködés.

A **vezetők** esetében mindez kiegészül a vezetői munka speciális területeivel. Az ellenőrzés során vizsgálni kell a vezető felkészültségét, vezetői alkalmasságát, a tanulás és tanítás, a változások, önmaga, mások és az intézmény stratégiai vezetését és operatív irányítását. Emellett a vizsgálat kiterjed a pedagógiai munka eredményességének, minőségének mérésére, értékelésére, fejlesztésére és a pedagógusok, a szülők, a fenntartó és a működtető közötti kapcsolatépítés sikerességére, minőségére.

Az **intézményellenőrzés** legfontosabb területei – az említetteken túl – a pedagógiai program megvalósítása, az együttműködés, a munkamegosztás, a tanulói eredmények és a partnerek elégedettsége. Ugyanakkor az intézményellenőrzés a pedagógusok ellenőrzésére épül, az intézményértékelés gerincét az adja, hogy az ott dolgozó pedagógusokat korábban hogyan értékelték.

Az intézményvezetés felelőssége a nevelőtestület felkészítése a tanfelügyeleti ellenőrzésre, ennek érdekében az intézményi önértékelés jogkövető megszervezése, ha szükséges, az óra- és foglalkozáslátogatási, dokumentumellenőrzési intézményi gyakorlat megújítása. A pedagógusok felelőssége abban áll, hogy az óra- és foglalkozáslátogatás, az azt követő interjú, valamint a dokumentumellenőrzés során – úgy a belső, mint a külső ellenőrzésnél – felkészültségüket, pedagógiai kompetenciájukat, hivatásszeretetüket bizonyítsák, hiszen az egész intézményről alkotott kép az egyes pedagógusok és a vezetés összteljesítményét mutatja.

A tanfelügyeletnek nem célja a pedagógusok minősítése, ugyanakkor a munkáltató a pedagógusokkal kapcsolatos döntéseihez – legyen szó személyügyi döntésekről, jutalmazásról, speciális megbízásokról, továbbképzésről – fontos szempontokat kaphat a fejleszthető által.

A kiemelkedő, példaértékű eredmények hangsúlyozása és bemutatása jelentős haszna lehet ennek a rendszernek.

A cél egyértelműen a nevelési-oktatási intézmények szakmai fejlődésének támogatása, melyet a pedagógus, az intézményvezető és az intézmény ellenőrzésén és értékelésén keresztül kíván elérni a jogalkotó. A nevelő-oktató munka, egységes és nyilvános standardok alapján történő ellenőrzése képes lesz megmutatni az intézmény egyéni pedagógiai arculatát, erősíteni a gyermekközpontú nevelést és a minőségi pedagógiai munkát, továbbá elősegíteni a mindezekhez való egyenlő hozzáférést.

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

A tanfelügyeleti rendszer felépítése

A tanfelügyelet célja

A tanfelügyelet (pedagógiai-szakmai ellenőrzés) rendszerének működtetését a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény 78.§ (1) bekezdésének f) pontja írja elő, az ellenőrzés kereteit ugyanezen törvény 86-87. §-a rögzíti. A 87. § (3) bekezdése szerint:

„Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés célja a pedagógusok munkájának külső, egységes kritériumok szerinti ellenőrzése és értékelése a minőség javítása érdekében.”

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

A tanfelügyelet alapelvei

Az ellenőrzési rendszer figyelembe veszi az érintett pedagógusok, vezetők és intézmények érdekeit. Túl azon, hogy a pedagógiai-szakmai fejlődés önmagában is az érintettek érdeke, a rendszer kidolgozásakor fontos szempontként merült fel, hogy az ellenőrzés a lehető legkevésbé terhelje a folyamatban részt vevő kollégákra, pedagógusokra és szakértőkre egyaránt. Ennek figyelembevételével, továbbá a szakmai konszenzusra törekedve a kidolgozás az érintettek bevonásával történt, a rendszer bevezetését kísérleti szakasz és szakmai konferenciák előzték meg.

Az ellenőrzés intézménytípusonként egységes kritériumok szerint, egységes és nyilvános módszerrel történik. A tanfelügyeleti rendszer kidolgozásakor az alábbi területekre készültek standardok:

- óvoda
- általános iskola
- gimnázium
- szakközépiskola és szakiskola
- kollégium
- alapfokú művészeti iskola
- gyógypedagógiai intézmények
- pedagógiai szakszolgálatok
- pedagógiai szakmai szolgáltatók

A standardok kidolgozásánál a viszonyítási alapot a pedagógiai szaktudományok általános szempontjainak való megfelelés, a Nemzeti alaptanterv általános elveinek betartása, továbbá az intézmény saját pedagógiai programja alkották. Ezek mentén és az értékelés tudományos alapjaira építve történt az ellenőrzés területeinek meghatározása, valamint az egységes eszközök kidolgozása, amelyek mindenki számára elérhetők a www.oktatas.hu/kiadvanyok weboldalon.

Az Oktatási Hivatal irányító szerepe a tanfelügyeleti modell bevezetésében

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény meghatározta a tanfelügyelet kereteit. Nem rendelkezik azonban az ellenőrzés részleteivel kapcsolatos szabályozásról, az eljárásrendről, az eszközökről, hanem mindezeket egy felhatalmazó rendelkezéssel az oktatásért felelős miniszter hatáskörébe utalta.

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI-rendelet szól. Részletesen tartalmazza a tanfelügyelet szabályait, pontosítja a szakértők és az Oktatási Hivatal szerepét az ellenőrzésben, szabályozza az ellenőrzések szervezését, valamint rögzíti a lebonyolítás kereteit.

Az EMMI-rendelet szerint az ellenőrzés területeit, szabályait és eszközeit az Oktatási Hivatal dolgozza ki, és az oktatásért felelős miniszter hagyja azokat jóvá. A TÁMOP-3.1.8 kiemelt projekt pályázati kiírásában kötelező elemként szerepel az intézményi külső és belső értékelés standardjainak kidolgozása. A projekt végrehajtójaként az Oktatási Hivatal határozta meg az ellenőrzés területeit, az ellenőrzés menetét, eljárásrendjét, az ellenőrzés módszereit, eszközeit, az eredmények visszacsatolásának módját. A kidolgozott standardokat a Hivatal a működési tapasztalatok alapján évente felülvizsgálja, és szükség szerint továbbfejleszti.

A rendelet az Oktatási Hivatal hatáskörébe utalta a tanfelügyelet tervezését, szervezését, valamint a működés informatikai támogatását is. Ennek megfelelően a Hivatal kifejlesztette azt az algoritmust és a teljes tervezést, szervezést és lebonyolítást támogató informatikai eszközt, amellyel adott konfiguráció mellett a mindenkori szabályozásnak megfelelően működtethető a tanfelügyelet rendszere.

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

A tanfelügyeleti rendszer szereplői és feladataik, az ellenőrzés folyamata

Tervezés

A tanfelügyeleti ellenőrzések tervezésének és egyben az ellenőrzések végrehajtásának felelőse az **Oktatási Hivatal**.

Az ellenőrzési tervek készítésére évente kerül sor. Az Oktatási Hivatal minden év július 20-ig összeállítja a következő naptári évre vonatkozó tervezést és ütemezést. A Hivatal az ellenőrzési terv elkészítésénél figyelembe veszi, hogy ötévente minden intézmény minden pedagógusának részt kell vennie tanfelügyeleti ellenőrzésen. A tervben szereplő intézmények, intézményvezetők és pedagógusok július 31-ig a Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszeren keresztül értesülnek a tervezett ellenőrzésekről. Ugyanezen informatikai támogató rendszeren keresztül értesíti a Hivatal november 30-ig az ellenőrzésben érintett feleket a pontos időpontról, az ellenőrzésre kijelölt szakértőkről, valamint a vezető szakértő személyéről. Váratlan, előre nem látható események miatt előfordulhat a tervezések átütemezése, ilyenkor haladéktalanul értesíteni kell a Hivatalt az akadályozó körülményről.

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

- az ellenőrzésekhez rendelendő szakértői létszámokat, melynek megfelelően egy pedagógus és egy intézményvezető ellenőrzését 2-2 szakértő, míg egy intézmény ellenőrzését 3–5 szakértő végzi;
- pedagógusellenőrzés esetén a pedagógus intézménytípusát és munkakörét, melynek megfelelő intézménytípusban és munkakörben ötéves gyakorlattal rendelkező szakértőket rendel az adott pedagógushoz;
- intézményvezető-ellenőrzés esetén az adott intézménytípusban szerzett ötéves gyakorlatot és intézményvezetői tapasztalatot, mellyel legalább az egyik szakértőnek rendelkeznie kell;
- intézményellenőrzés esetén az adott intézménytípusban szerzett ötéves gyakorlatot és bizonyos további speciális feltételeknek (egyházi intézmények, gyakorló intézmények, alternatív nevelés-oktatást folytató, nemzetiségi, illetve szakképző intézmények esetén) való megfelelést¹;
- összeférhetetlenséget, mely szerint nem jelölhető ki a szakértő olyan intézménybe, ahol jelenleg, vagy az ellenőrzést megelőző két évben őt vagy közeli hozzátartozóját pedagógusként alkalmazták;
- a szakértők intézményvezetői által rögzített szakértői napokat²;
- az ellenőrzés helyszínét, melyet optimalizáló elvként használ a szervezésben;
- a szakértők felhasználható kapacitását, amely a pedagógusminősítésekkel együtt összesen legfeljebb 25 alkalom lehet.

¹ Id. a 20/2012. (VIII.31.) EMMI-rendelet 155.§-át.

² A munkahét azon napját, amelyen a szakértőt vezetője a munkahelyén történő munkavégzés alól mentesíti.

Szervezés

A tanfelügyeleti ellenőrzések során kulcsfontosságú szerep jut az ellenőrzéseket lefolytató szakértőknek, vagyis a **tanfelügyelőknek**. Tanfelügyelő azon pedagógusokból válhat, akik a pedagógusok előmeneteli rendszerének mesterpedagógusi szintjét elérték, és a tanfelügyeleti ellenőrzésekre, valamint pedagógusminősítésekre felkészítő 2x30 órás akkreditált képzést sikeresen elvégezték és szerepelnek az Országos szakértői névjegyzék pedagógiai-szakmai ellenőrzés és pedagógusminősítés szakterületén. A tanfelügyelők feladatukat Mesterpedagógus besorolásban, órakedvezmény igénybe vétele mellett látják el, de a 2015. év végéig tartó átmeneti időszakban a Pedagógus I. és Pedagógus II. fokozatot elért pedagógusok is dolgozhatnak tanfelügyelőként, természetesen csak abban az esetben, ha a képzés feltételeit teljesítették.

Az egyes ellenőrzésekhez rendelt szakértőket, tanfelügyelőket az Oktatási Hivatal a fenti feltételek figyelembevételével választja ki, minden esetben kijelölve az **ellenőrzést vezető szakértőt**, akinek feladata az eljárásra vonatkozó adminisztráció elvégzése és az adott ellenőrzéshez kapcsolódó konkrét szervezési feladatok ellátása is. A kijelölést az értesítéstől számított 5 napon belül a szakértők a pedagógusminősítési kijelöléshez hasonlóan az informatikai felületen keresztül fogadják el, vagy utasítják vissza, de kizárólag indokolt esetben. A visszautasítás indoklását a Hivatal újabb 5 napon belül bírálja el, majd 3 napon belül értesíti az érintetteket az eredményről. A visszautasítás elfogadása esetén az eljárást a Hivatal újra-szervezi, ami akár a kitűzött dátum módosítását is vonhatja maga után.

Előkészítés

Az önértékelés és a tanfelügyeleti ellenőrzés alapját ugyanazok az intézményi saját elvárások alkotják, amelyeket az intézmények a tanfelügyeleti és az önértékelési kézikönyvben szereplő általános elvárások értelmezését követően rögzítenek az informatikai rendszerben.

A tanfelügyeleti ellenőrzésben érintett intézmények az ellenőrzési tervben szereplő pedagógusok, vezető, vagy intézmény vonatkozásában elvégzik az intézményi önértékelés feladatait, és rögzítik az önértékelés eredményét az informatikai rendszerben.

Az ellenőrzés vezetésére kijelölt szakértő az ellenőrzés időpontja előtt legalább 15 nappal felveszi a kapcsolatot az érintett intézmény vezetőjével, szakértőtársával, társaival és egyeztetik az ellenőrzés ütemezésével és tartalmával kapcsolatos részleteket. Az egyeztetés eredményét a vezető szakértő egy forgatókönyvben rögzíti, amelyet az érintettek számára e-mailben elküld, akik azt jóváhagyásukkal véglegesítik, vagy módosítást javasolnak úgy, hogy a végleges látogatási forgatókönyv legkésőbb 2 nappal a látogatást megelőzően minden érintetthez eljusson. Pedagógus-ellenőrzés esetén az egyeztetésbe az érintett pedagógust is be kell vonni. Az ellenőrzés helyszíni szakaszának lezárását követően a résztvevők aláírásával hitelesített forgatókönyvet a vezető szakértő szkennelve az informatikai támogató felületre feltölti. (Az 1. és 2. számú mellékletek kitöltött forgatókönyvmintákat tartalmaznak.)

Adatgyűjtés

Az értékelés alapját képező intézményi elvárásrendszer, a szükséges intézményi dokumentumok, valamint a további információkat tartalmazó önértékelési eredmények kialakítása és feltöltése a felületre az **intézmények** feladata, az önértékelés keretében végzett kérdőíves felmérések eredményei automatikusan elérhetők az értékelő felületen³.

Az ellenőrzést megelőző dokumentumelemzést mindegyik szakértő elvégzi, mint ahogy mindkét szakértő jelen van az óralátogatáson és az azt követő óramegbeszélésen, de a további feladatok (interjúkészítés, helyszíni dokumentumelemzés) a forgatókönyvben rögzítettek szerint megoszthatók.

A szakértők a dokumentumelemzés, óralátogatás és megbeszélés, valamint az interjúk tapasztalatait az előre megadott szempontok mentén rögzítik az informatikai rendszerből elérhető jegyzőkönyvsablonba (3. számú melléklet), majd az aláírásukkal hitelesített jegyzőkönyvet szkennelve, PDF-formátumban feltöltik az értékelő felületre.

Az adatgyűjtés helyszíni elemei (óralátogatás, interjúkészítés, helyszíni dokumentumelemzés) az előre egyeztetett forgatókönyv szerint zajlanak, az aláírt, szkennelt forgatókönyvet a vezető szakértő a látogatást követően feltölti az informatikai felületre.

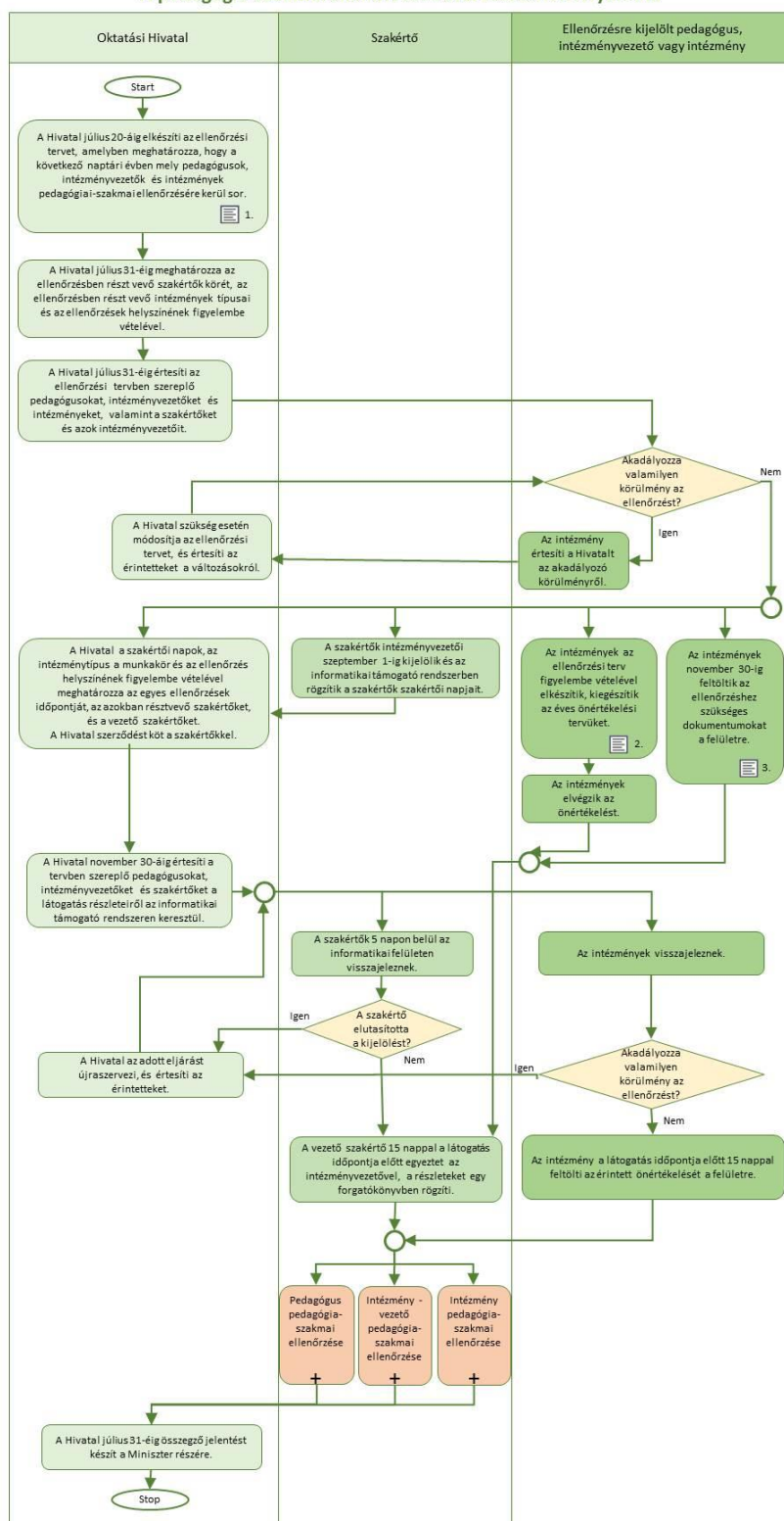
Értékelés

Az értékelést megelőzően a szakértők megvizsgálják a feltöltött jegyzőkönyvekben található információkat és egyeztetik az ellenőrzés tapasztalatait. Az értékelést a szakértők együtt végzik, az eredmény a szakértők közös álláspontját kell, hogy tükrözze. Az értékelés során a szakértők az egyes intézményi saját elvárások teljesülésének mértékét vizsgálják, pedagógusellenőrzés esetén ennek eredményét elvárásonként számszerűen – a pedagógusminősítésben alkalmazott skála szerint – is megjelenítik, valamint lehetőségük van az egyes elvárásokhoz szöveges megjegyzést, indoklást fűzni a kompetenciánkénti fejleszthető és kiemelkedő területek meghatározásához. Egy-egy elvárás esetében előfordulhat, hogy az adott eljárásban nem adódott lehetőség, nincs elegendő információ annak vizsgálatára, de azoknál az elvárásoknál, amelyek teljesülése vagy nem teljesülése indokolja a kompetencia értékelésében megjelenő kiemelkedő vagy fejleszthető területek megjelölését, fontos az adatokra való hivatkozás. A szakértőkkel szemben elvárás, hogy az értékelés eredménye levezethető legyen az adatgyűjtés során rögzített tapasztalatokból, tényekből, ezért az indoklásból ki kell derülnie, hogy mire hivatkozva tekinthető kiemelkedőnek, vagy javasolható fejlesztésre egy kompetencia adott részterülete.

Az adatgyűjtés és az értékelés módszereiről, eszközrendszeréről a következő fejezetek szólnak részletesebben, a teljes folyamatot az alábbi ábra foglalja össze:

³ Papíralapú kérdőívkitöltés esetén szükséges a válaszok rögzítése, melyet az önértékelés keretében az intézmény erre kijelölt pedagógusa végez.

A pedagógia-szakmai ellenőrzések szervezésének folyamata



Az alakatokhoz kapcsolódó szövegdozok tartalma:

1. Tanfelügyeleti kézikönyv:
<http://www.oktatasi.hu/kiadvanyok>
 2. Önértékelési kézikönyv:
<http://www.oktatasi.hu/kiadvanyok>

3. November 30-ig feltöltésre kerülő dokumentumok:
 1. elvárásrendszer
 2. pedagógiai program
 3. előző két év munkaterve és az éves beszámoló
 4. tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai
 5. szmsz
 6. vezetői pályázat/program
 7. intézményi eredmények
 8. továbbképzési program/beiskolázási terv

I. A PEDAGÓGUS MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE

SZAKKÉPZŐ ISKOLA

1. Bevezetés

A tanfelügyelet új helyzetet s egyben új lehetőséget jelent Magyarországon a köznevelés területén.

A pedagógusok tanfelügyelete nemcsak a pedagógusok munkájának megismerését célozza, de az oktatásirányítás felé is fontos tapasztalatokat nyújt. Az ellenőrzés koncepciója és szakmai elvárásai ismét előtérbe helyezik az igényes, minőségi szakmai munkát. A tapasztalatok összegyűjtésén túl kijelöli a további fejlesztési irányokat, mintát ad a pedagógusok számára.

Bár ez utóbbit nem szokták külön megjegyezni, mégis fontos kritérium a pedagógusok elégedettsége is, hiszen a nevelő-oktató munkát végző pedagógus számára – az anyagi elismerésen túl – az egyik legfontosabb tényező hivatásának, elkötelezettségének, speciális társadalmi helyzetének, egzisztenciájának elismerése, szakmai munkájának kiteljesedése, előmeneteli rendszerének kiépítése és biztosítása. Jó iskolát csak motivált, felkészült, gyermekszerető, elkötelezett, etikus pedagógusokkal, motivált, felkészült és rátermett intézményvezetőkkel lehet elérni.

A pedagógusok ellenőrzésében éppen ezért legalább olyan fontosnak tartjuk a mintaadás és az iránymutatás tényezőit, mint magát az ellenőrzési folyamatot.

A pedagógusellenőrzés új szakmai kihívás, országos szintű innováció. A jól szervezett, magas színvonalon végzett, és az egész országra kiterjedő, egységesen alkalmazott ellenőrzési szisztéma objektív, független az ellenőrzést végző szakértő személyétől; feltárja és megmutatja a pedagógus szakmai alkalmasságát, nevelő-oktató munkájának hatékonyságát; rávilágít a hozzáadott pedagógiai értékre, megmutatja a pedagógusok munkájának erősségeit és fejleszthető területeit, valamint objektív összehasonlíthatóságot biztosít.

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

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- A Nemzeti alaptanterv nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

2. Az ellenőrzés területei és módszertana

2.1 A pedagógus tanfelügyeletének területei

A területek a tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI-rendeletben meghatározott követelményterületeknek felelnek meg. A tanfelügyelet pedagógiai ellenőrzést végez, melynek során ellenőrzi, hogyan valósulnak meg a gyakorlatban a képzés folyamatában kimeneti követelményként megfogalmazott kompetenciák.

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

1. Pedagógiai módszertani felkészültség
2. Pedagógiai folyamatok, tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz kapcsolódó önreflexiók
3. A tanulás támogatása
4. A tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesülése, a hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű vagy beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő gyermek, tanuló többi gyermekkel, tanulóval együtt történő sikeres neveléséhez, oktatásához szükséges megfelelő módszertani felkészültség
5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység
6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése
7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás
8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek a pedagógusok előmeneteli rendszerében használt pedagógusminősítési területekkel, így az ellenőrzés eredménye beszámítható a minősítés eredményébe. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások a pedagógusminősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése és az értékeléshez javasolt szintezése megtalálható a pedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Pedagógiai módszertani felkészültség ⁴	
Szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a tanítási órákon és egyéb foglalkozásokon?	• Tanítványait önálló gondolkodásra, a tanultak alkalmazására neveli. • Tanítványaiban kialakítja az online információk befogadásának, feldolgozásának, továbbadásának kritikus, etikus módját. • Az alkalmazott pedagógiai módszerek a kompetenciafejlesztést támogatják. • A szakma sajátosságaihoz illeszkednek alkalmazott korszerű elméleti és gyakorlati módszerei.
Ismeri és alkalmazza-e a tanulócsoporthoz, különleges bánásmódot igénylőknek	• Felméri a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát. Hatékony tanuló-megismerési technikákat

⁴ A tanfelügyelet nem tér ki az önértékelés során vizsgálandó szaktárgyi vonatkozású elvárásokra, így azokat a tanfelügyeleti standard nem tartalmazza.

Pedagógiai módszertani felkészültség ⁴	
Szemponatok	Elvárások
megfelelő, változatos módszereket?	alkalmaz. - A differenciálás megfelelő módja, formája jellemző. - Az elméleti ismeretek mellett a tanultak gyakorlati alkalmazását is lehetővé teszi. - Alkalmazza a tanulócsoportoknak, különleges bánásmódot igénylőknek megfelelő, változatos módszereket. - A pedagógus az életkori sajátosságok figyelembevételével választja meg az órán alkalmazott módszereket.
Hogyan értékeli az alkalmazott módszerek beválását? Hogyan használja fel a mérési és értékelési eredményeket saját pedagógiai gyakorlatában?	- Felhasználja a mérési és értékelési eredményeket saját pedagógiai gyakorlatában. - Pedagógiai munkájában nyomon követhető a PDCA-ciklus. - Alkalmazott módszerei a tanítás-tanulás eredményességét segítik.
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a tananyaghoz?	- A rendelkezésére álló tananyagokat, eszközöket – a digitális anyagokat és eszközöket, az adott szakma eszköz- és felszerelési jegyzékében szereplő eszközöket – ismeri, kritikusan értékeli és megfelelően használja. - Fogalomhasználata pontos, következetes. - Pedagógiai munkája során képes építeni a tanulók más forrásokból (pl. a gyakorlati képzőhelyeken) megszerzett tudására.

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	
Szemponatok	Elvárások
Milyen a pedagógiai tervező munkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomonkövethetőség, meg-	- Pedagógiai munkáját éves szinten, tanulási-tanítási (tematikus) egységekre és órákra bontva is megtervezi. - Komplex módon veszi figyelembe a pedagógiai fo-

Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	
Szemponatok	Elvárások
valósíthatóság, realitás?	lyamat minden lényeges elemét: a tartalmat, a tanulók előzetes tudását, motiváltságát, életkori sajátosságait, az oktatási környezet lehetőségeit, korlátait stb. - Tudatosan tervezi a tanóra céljainak megfelelő stratégiákat, módszereket, taneszközöket. - Többféle módszertani megoldásban gondolkodik.
Hogyan viszonyul egymáshoz a tervezés és megvalósítás?	- Az órát/foglalkozást (közismereti, szakmai elméleti és gyakorlati foglalkozásokat) a cél(ok)nak megfelelően, logikusan építi fel. - A tanulók tevékenységét, a tanulási folyamatot tartja szem előtt. - Tudatosan törekszik a tanulók motiválására, aktivizálására. - Terveit az óra eredményessége függvényében felülvizsgálja.
A tervezés során hogyan érvényesíti a Nemzeti alaptanterv nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejleszthető kompetenciákat?	A célok tudatosításából indul ki. A célok meghatározásához figyelembe veszi a tantervi előírásokat, az intézmény pedagógiai és szakmai programját.
Hogyan épít tervező munkája során a tanulók előzetes tudására és a tanulócsoport jellemzőire?	- Célszerűen használja a digitális, online eszközöket. - Használja a szociális tanulásban rejlő lehetőségeket. - Alkalmazza a differenciálás elvét.

3. A tanulás támogatása

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

A tanulás támogatása	
Szemponatok	Elvárások
Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a tanulásszervezési eljárásokat?	Figyelembe veszi a tanulók aktuális fizikai, érzelmi állapotát, és szükség esetén igyekszik változtatni előzetes tanítási tervein.
Hogyan motiválja a tanulókat? Hogyan kelti fel a tanu-	Épít a tanulók szükségleteire, céljaira, igyekszik felkelteni és fenntartani érdeklődésüket.

A tanulás támogatása	
Szemponatok	Elvárások
lók érdeklődését, és hogyan köti le, tartja fenn a tanulók figyelmét, érdeklődését?	
Hogyan fejleszti a tanulók gondolkodási, probléma-megoldó és együttműködési képességét?	- Felismeri a tanulók tanulási problémáit, szükség esetén megfelelő szakmai segítséget kínál számukra. - Kihasználja a tananyagban rejlő lehetőségeket a tanulási stratégiák elsajátítására, gyakorlására.
Milyen tanulási teret, tanulási környezetet hoz létre a tanulási folyamatra?	- Pozitív visszajelzésekre épülő, bizalom teli légkört alakít ki, ahol minden tanuló hibázhat, mindenkinek lehetősége van a javításra. - A tanulást, képzést támogató környezetet teremt például a tanterem, gyakorlati terem elrendezésével, a taneszközök, gyakorlati eszközök használatával, a diákok döntéshozatalba való bevonásával.
Hogyan alkalmazza a tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket, digitális tananyagokat? Hogyan sikerül a helyes arányt kialakítania a hagyományos és az információ-kommunikációs technológiák között?	- Tanítványaiban igyekszik kialakítani az önálló ismeretszerzés, kutatás igényét. Ösztönzi a tanulókat az IKT-eszközök hatékony használatára a tanulás folyamatában. - Megfelelő útmutatókat és az önálló tanuláshoz szükséges tanulási eszközöket biztosít a tanulók számára, pl. webes felületeket működtet, amelyeken megtalálhatók az egyes feladatokhoz tartozó útmutatók és a letölthető anyagok.

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

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	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony tanuló-megismerési technikákat	A tanulói személyiség(ek) sajátosságait megfelelő módszerekkel, sokoldalúan tárja fel.

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	
Szemponatok	Elvárások
alkalmaz?	
Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, adottságok, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?	• Munkájában a nevelést és az oktatást egységben szemléli és kezeli. • A tanuló(k) személyiségét nem statikusan, hanem fejlődésében szemléli. • A tanuló(k) teljes személyiségének fejlesztésére, autonómiájának kibontakoztatására törekszik. • Felismeri a tanulók tanulási vagy személyiségfejlődési nehézségeit, és képes számukra segítséget nyújtani vagy más szakembertől segítséget kérni. • Reálisan és szakszerűen elemzi és értékeli saját gyakorlatában az egyéni bánásmód megvalósítását.
Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?	• Csoportos tanítás esetén is figyel az egyéni szükségletekre és a tanulók egyéni igényeinek megfelelő stratégiák alkalmazására. • A tanuló hibáit, tévesztéseit mint a tanulási folyamat részét kezeli, az egyéni megértést elősegítő módon reagál rájuk.
Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges tanulókkal, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal?	• Különleges bánásmódot igénylő tanuló vagy tanuló-csoport számára hosszabb távú fejlesztési terveket dolgoz ki, és ezeket hatékonyan meg is valósítja. • Az általános pedagógiai célrendszer és az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztési célokat egységben kezeli.

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, nyitottság a különböző társadalmi-kulturális sokféleségre, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	Tudatosan alkalmazza a közösségfejlesztés változatos módszereit.
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 társait, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű tanulókat is?	- Óráin harmóniát, biztonságot, elfogadó légkört teremt. - Tanítványait egymás elfogadására, tiszteletére neveli. - Munkájában figyelembe veszi a tanulók és a tanuló-közösségek eltérő kulturális, illetve társadalmi háttéréből adódó sajátosságait. - A tanulók közötti kommunikációt, véleménycserét ösztönzi, fejleszti a tanulók vitakultúráját. - Értékközvetítő tevékenysége tudatos. Együttműködés, altruizmus, nyitottság, társadalmi érzékenység, más kultúrák elfogadása jellemzi.
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, az intézmény szabadidős tevékenységeiben való részvétel)?	- Az együttműködést támogató, motiváló módszereket alkalmaz mind a szaktárgyi oktatás keretében, mind a szabadidős tevékenységek során. - Az együttműködés, kommunikáció elősegítésére online közösségeket hoz létre, ahol értékteremtő, tevékeny, követendő mintát mutat a diákoknak a digitális eszközök funkcionális használatának terén.
Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?	- Az iskolai, osztálytermi konfliktusok megelőzésére törekszik, például megbeszélések szervezésével, közös szabályok megfogalmazásával, következetes és kiszámítható értékeléssel. - A csoportjaiban felmerülő konfliktusokat felismeri, helyesen értelmezi, és hatékonyan kezeli.

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Szempontok	Elvárások
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?	- Céljainak megfelelően, változatosan és nagy biztonsággal választja meg a különböző értékelési módszereket, eszközöket. - Visszajelzései, értékelései világosak, egyértelműek, tárgyyszerűek.
Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?	- A tanulás támogatása érdekében az órákon törekszik a folyamatos visszajelzésre. - Értékeléseivel, visszajelzéseivel a tanulók fejlődését segíti. - Önállóan képes a tanulói munkák értékeléséből kapott adatokat elemezni, az egyéni, illetve a csoportos fejlesztés alapjaként használni, szükség esetén gyakorlatát módosítani.
Milyen visszajelzéseket ad a tanulóknak? Visszajelzései támogatják-e a tanulók önértékelésének fejlődését?	Pedagógiai munkájában olyan munkaformák és módszerek alkalmazására törekszik, amelyek elősegítik a tanulók önértékelési képességének kialakulását, fejlesztését.

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szempontok	Elvárások
Szakmai és nyelvi szempontból igényes-e a nyelvhasználata (életkornak megfelelő szókészlet, artikuláció, beszédsebesség stb.)?	Munkája során érthetően és a pedagógiai céljainak megfelelően kommunikál.
Milyen a tanulókkal az osztályteremben (és azon kívül) a kommunikációja, együtt-	- Kommunikációját minden partnerrel a kölcsönösség és a konstruktivitás jellemzi. - A tanuláshoz megfelelő hatékony és nyugodt kommu-

Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás	
Szemponatok	Elvárások
működése?	nikációs teret, feltételeket alakít ki. Tudatosan támogatja a diákok egyéni és egymás közötti kommunikációjának fejlődését.
Milyen módon működik együtt pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő más felnőttekkel a pedagógiai folyamatban?	- A kapcsolattartás formái és az együttműködés során használja az infokommunikációs eszközöket és a különböző online csatornákat. - A diákok érdekében önállóan, tudatosan és kezdeményezően együttműködik a kollégákkal, a szülőkkel, a szakmai partnerekkel, szervezetekkel. - A szakmai munkaközösség munkájában kezdeményezően és aktívan részt vállal. Együttműködik pedagógustársaival különböző pedagógiai és tanulásszervezési eljárások (pl. projektoktatás, témanap, ünnepség, kirándulás) megvalósításában.
Reális önismerettel rendelkezik-e? Jellemző-e rá a reflektív szemlélet? Hogyan fogadja a visszajelzéseket? Képes-e önreflexióra? Képes-e önfejlesztésre?	- A megbeszéléseken, a vitákban, az értekezleteken rendszeresen kifejti szakmai álláspontját, a vitákban képes másokat meggyőzni, és ő maga is meggyőzhető. - Iskolai tevékenységei során felmerülő/kapott feladatait, problémáit önállóan, a szervezet működési rendszerének megfelelő módon kezeli, intézi. - Nyitott a szülő, a tanuló, az intézményvezető, a kollégák, a szaktanácsadó visszajelzéseire, felhasználja őket szakmai fejlődése érdekében.

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?	- Saját pedagógiai gyakorlatát folyamatosan elemzi és fejleszti. - Tudatosan fejleszti pedagógiai kommunikációját. - Tisztában van szakmai felkészültségével, személyiségének sajátosságaival, és képes alkalmazkodni a szerepelvárásokhoz.
Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?	- Rendszeresen tájékozódik a szaktárgyra és a pedagógia tudományára vonatkozó legújabb eredményekről, kihasználja a továbbképzési lehetőségeket. - Rendszeresen tájékozódik a digitális tananyagokról, eszközökről, az oktatástámogató digitális technológia legújabb eredményeiről, konstruktívan szemléli felhasználhatóságukat. - Aktív résztvevője az online megvalósuló szakmai együttműködéseknek. - Élő szakmai kapcsolatrendszert alakít ki az intézményen kívül is.
Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?	- Munkájában alkalmaz új módszereket, tudományos eredményeket. - Részt vesz intézményi innovációban, pályázatokban, kutatásban.

2.2 A pedagógus tanfelügyeletének módszerei

A tanfelügyeleti ellenőrzések során használt módszerek: dokumentumelemzés, megfigyelés, interjú és kérdőív. A dokumentumelemzés és a megfigyelés szempontjai, illetve az interjúk és kérdőívek kérdéssorai olyan céllal készültek, hogy az értékelési területenként megadott szempontok vizsgálatához elegendő információt szolgáltatassanak. Amennyiben az értékeléshez szükséges információk megszerzéséhez a megadott szempontok, kérdések kiegészítése szükséges, akkor a tanfelügyeleti ellenőrzések lefolytatására felkészített szakértők ezt megtehetik.

2.2.1. Dokumentumelemzés

A dokumentumelemzés célja, hogy a tanfelügyelet meggyőződjék arról, hogy a pedagógus munkáját előre tervezetten, a NAT előírásainak, az intézmény sajátosságainak, pedagógiai programjában megfogalmazottaknak, a gyermekcsoport jellegzetességeinek összehangolásával tudatosan végzi-e. Nagyon fontos megjegyezni, hogy a dokumentumok ellenőrzésénél a tanfelügyelet feladata a *pedagógiai* munka megítélése, mely sem hatósági, sem törvényességi, sem szaktárgyi ellenőrzést nem takar. A dokumentumelemzés tehát nem magának a dokumentumnak, hanem a pedagógusnak az értékelését szolgálja. Ugyanakkor a tanfelügyelet – mint fejlesztő értékelés – az előző pedagógusellenőrzés eredményeinek tükrében vizsgálja a pedagógus fejlődését az egyes területeken. Ennek érdekében a tanfelügyelet megvizsgálja az előző pedagógusellenőrzés és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó dokumentumait, a pedagógiai munka tervezésének és értékelésének dokumentumait, valamint a kivitelezés segédeszközeit.

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

- **Az előző pedagógusellenőrzés és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó értékelőlapjai:**
 - Melyek a kiemelkedő és melyek a fejlesztendő területek?
 - Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?
 - Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- **Az előző intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó kérdőíves felméréseinek eredményei⁵:**
 - szülői kérdőívek
 - munkatársi kérdőívek
 - tanulói kérdőívek

⁵ A kérdőívek megtalálhatók a www.oktatas.hu/kiadvanyok oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- **A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai:**

- Milyen tervezési módszert használ a pedagógus az éves tervezéshez?
- Hogy jelenik meg a tanmenetben a tanulói kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja a tanmenet a helyi tantervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogy kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, egyéb foglalkozások tervezése a tanmenethez és a tantervi követelményekhez?
- Hogy kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, egyéb foglalkozások tervezése a személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogy jelennek meg az éves tervezésben a kiemelt figyelmet érdemlő tanulókkal kapcsolatos feladatok?
- Hogy jelennek meg az éves tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?
- Hogy jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogy jelenik meg az egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés-központúság?
- Hogy jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?
- Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket? (Tankönyv, munkafüzet, e-eszközök.)
- Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?

- **Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése:**

- Milyen módszert használ a pedagógus az órai/foglalkozás tervezéséhez?
- Hogy jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célkitűzések teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások és az óra/foglalkozás felépítése?
- A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- Az órák/foglalkozások tervezésénél hogy érvényesül a cél–tananyag–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a tanulói együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?

- A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanuló-csoport életkori sajátosságaival?
 - A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseire? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
 - Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?
- **Napló:**
 - Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?
 - Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?
 - Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja? (Naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések.)
 - **Tanulói füzetek:**
 - Hogyan követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás? (Rendszeresség.)
 - Hogyan követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?
 - A tanulói füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?
 - A tanulói füzetekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?
 - A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak kapcsolódó elemei is?
 - A tanulói füzetekben nyomon követhetőek-e az alkalmazható tudás fejlesztésére vonatkozó törekvések?
 - Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka a tanulói produktumokban?

2.2.2. Óra-/foglalkozáslátogatás

A tanfelügyelet egyik legfontosabb módszere az egységes szempontok szerinti megfigyelés. A látogatott tanítási órák megfigyelési szempontsora az értékelési területekhez szolgáltat információt oly módon, hogy tekintettel van az adott iskolatípusra meghatározott feladatokra és sajátosságokra. A kapott információk összegzése adhat képet arról, hogyan valósítja meg tanítási óráján az ellenőrzött pedagógus az intézmény nevelési feladatait, követi-e az általános pedagógiai elveket, amelyeket az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott, figyelembe veszi-e a tanulócsoporthoz adottságait, a tanulók személyiségfejlesztését? Mindezek összhangban állnak-e a pedagógus tervezőmunkájával. A tanórák, foglalkozások látogatása ad információt arról is, hogy megvalósul-e a tanórán a tanulók tevékenységének tudatos szervezése, a tanulói önállóság támogatása, megfelelő-e a motiválás, a tanulás korszerű értelmezése, a korszerű pedagógiai technológiák alkalmazása, a folyamatos ellenőrzés és értékelés. A látogatáson tapasztaltak nemcsak a szakmai tervezést és annak megvalósulását mutatják meg, hanem a tanulói magatartás és reakció kiszámíthatatlansága miatt a pedagógus spontán reagálását, etikus viselkedését, szakmai professzionizmusát is. A látogatás

a pedagógusellenőrzés tapasztalatszerzési és adatgyűjtési szempontjából a legfontosabb, leghitelesebb terület. Az óra/foglalkozás látogatás része az azt követő megbeszélés, így az alábbi szempontok egy részét nem közvetlenül az órán, hanem a megbeszélésen tudják vizsgálni a szakértők.

Az óra-/foglalkozáslátogatás megfigyelési szempontjai:

- Hogy határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját, és hogy sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?
- Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a cél elérését?
- A választott módszerek, tanulásszervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?
- Mennyiben feleleltek meg a használt módszerek, tanulásszervezési eljárások az intézmény által preferált módszertannak? (Amennyiben van ilyen, például IKT-módszerek, projektmódszer, kooperatív technikák)
- Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknál az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?
- Hogy jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?
- Hogy jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítettek ezt?
- A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- Mennyire tükröződött a szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanulók magatartásában?
- Hogy jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítettek?
- Milyen módon valósult meg az órán a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?
- Hogyan segítette a pedagógus az önálló tanulást?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?
- Mennyire volt előkészített a házi feladat?
- Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése?
- Hogy jelent meg a tanulók önértékelése?
- Milyen volt a pedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?
- Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Mennyire volt reflektív a pedagógus?
- Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?

- Képes volt-e a pedagógus az óra céljai teljesülésének, az alkalmazott módszerek megfelelőségének utólagos megítélésére?

2.2.3. Interjúk

- A pedagógussal
- Az intézményvezetővel

Az interjú célja egyrészt, hogy a tanfelügyelők információkat nyerjenek, személyes beszélgetésben tájékozódjanak a pedagógus szakmai ismereteiről, elképzeléseiről, eredményeiről, illetve jövőképéről, másrészt módot ad arra, hogy az ellenőrzött pedagógus a saját megfigalmazásában közölje válaszait a munkájával kapcsolatban feltett kérdésekre. Az interjú során nyert információk kiegészítik az ellenőrzés alkalmával gyűjtött tapasztalatokat, ezért az interjú kérdései szükség esetén további kérdésekkel is kiegészíthetők, de ebben az esetben a jegyzőkönyvben fel kell tüntetni a javaslatban nem szereplő kérdéseket és az azokra kapott válaszokat is.

A pedagógus munkájának megítélésével kapcsolatos interjúba be kell vonni az intézmény vezetőségéből azt a vezetőt, aki közvetlenül is ismeri a pedagógus munkáját, és akinek a véleménye sokat segíthet megítélésében.

A pedagógusinterjú javasolt kérdései:

- Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat?
- Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?
- Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogy használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?
- Milyen módszerrel segíti a fogalmak kialakítását?
- Hogy használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját az IKT-eszközök?
- Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását?
- Mit jelent az Ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó környezetet kialakítani?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?

- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?
- Milyen kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogy tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbbblépés igényét?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?

Interjú a vezetővel a pedagógus munkájáról⁶:

- Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a diákok önálló tanulását?
- Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?
- Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg a pedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?
- Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?
- Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?
- Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkészsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?
- Hogyan értékeli a pedagógus konfliktus megelőző és kezelő módszereit, képességét?

⁶ Abban az esetben, amikor intézményvezető ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógusinterjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is.

3. Az ellenőrzés szakaszai

3.1. Előzetes felkészülés

3.1.1. A legutóbbi ellenőrzés és az önértékelés vizsgálata, a portfólió megtekintése

Egy pedagógus ellenőrzésére ötévente legalább egyszer sor kerül, így – ha az ellenőrzés már folyamatos – rendelkezésre állnak a *korábbi ellenőrzés dokumentumai*. A pályán eltöltött idővel arányosan e dokumentumok összevetése trendvizsgálatot eredményez.

A pedagógusellenőrzés kezdeti – átmeneti – szakaszában, amíg nem állnak rendelkezésre korábbi ellenőrzések anyagai, elegendő a pedagógus belső minősítési dokumentumainak vizsgálata.

A pedagógus *önértékelése* – az önértékelés eredményeként készült értékelőlap és önfejlesztési terv - tájékoztatja az ellenőrzést végzőt arról, hogy a pedagógus hogyan ítéli meg saját munkáját, mi a véleménye önmagáról, milyennek látja szakmai munkáját, saját fejlődését. Az ellenőrző személy képet kap a pedagógus szakmai ambíciójáról is. A pedagógus önértékelése – összevetve a tapasztaltakkal – arról is tanúskodik, mennyire reálisan látja a pedagógus saját munkáját. A pedagógus önértékelése során használt kérdőívek megtalálhatók az Önértékelési kézikönyvben (www.oktatas.hu/kiadvanyok), illetve letölthetők az informatikai támogató felületről.

A *portfólió* egy olyan dokumentumgyűjtemény, amely alapján végigkísérhető a pedagógus-kompetenciák fejlődése, a pedagógus szakmai útja, tevékenysége, nehézségei és sikerei egyrészt a tények tükrében, másrészt a pedagógus reflexiói, értelmezése alapján.

A tanfelügyelet során a portfólióban vizsgált tartalmak:

- a szakmai önéletrajzot;
- a pedagógust foglalkoztató intézmény intézményi környezetének rövid bemutatását;
- a szakmai életút értékelését.

A tanfelügyelet csak a portfólió azon elemeit használja a pedagógus ellenőrzésénél, melyek az ellenőrzött pedagógus munkájának megítéléséhez nélkülözhetetlenek. A tanfelügyeleti ellenőrzés során a portfólió mindössze információforrás, értékelésére nem kerül sor. A portfólió tanulmányozásához elengedhetetlen, hogy az ellenőrzött pedagógus az ellenőrzési terv elkészítése évének november 30-ig a Hivatal által működtetett informatikai rendszerbe a szükséges dokumentumokat felöltse. A korábbi ellenőrzések és önértékelés eredményeit a szakértők az informatikai rendszerben tudják elérni a látogatás napját megelőző 15. naptól.

3.2. Helyszíni ellenőrzés

A helyszíni ellenőrzés a törvényben meghatározott előzetes bejelentkezéssel kezdődik: az ellenőrzést vezető szakértő az ellenőrzés időpontja előtt legalább tizenöt nappal felveszi a kapcsolatot az intézmény vezetőjével, és egyeztetik az ellenőrzés ütemezésével és tartalmával kapcsolatos részleteket, majd azokat a vezető szakértő egy forgatókönyvben foglalja

össze, amit a helyszíni ellenőrzést követően a résztvevők által aláírva, szkennelve feltölt az informatikai felületre.

A helyszíni ellenőrzés során szerzett tapasztalatokat (az óralátogatás és megbeszélés, az interjúk és a helyszíni dokumentumelemzés tapasztalatait) a szakértők rögzítik a jegyzőkönyvben, majd az ellenőrzés helyszíni szakaszának lezárását követő 3 napon belül feltöltik az informatikai felületre. (A pedagógusellenőrzés jegyzőkönyvsablonját az 5. számú *melléklet* tartalmazza)

3.2.1. Bemutatkozás

Az ellenőrzés kezdetekor sor kerül a tanfelügyelők bemutatására és bemutatkozására. Erre a célra javasolt a nevelőtestület összehívása egy rövid egyeztetésre, így azon pedagógusok is megismerhetik a tanfelügyelőket, akik az ellenőrzésben éppen nem érintettek.

3.2.2. A pedagógiai munkával összefüggő tervezetek, dokumentációk helyszíni elemzése

A helyszíni elemzés a következő dokumentumokra fókuszál a korábban már ismertetett szempontok szerint:

- tanmenet;
- írásos dokumentáció a tanítási egységre vonatkozóan;
- egyéni fejlesztési tervek, tanórán kívüli programtervek;
- osztálynapló, csoportnapló és egyéb foglalkozási napló;
- tanulói füzetek, produktumok.

3.2.3. Óra-/foglalkozáslátogatás

A tanfelügyeleti ellenőrzés során a pedagógus két óráját, foglalkozását látogatják meg a tanfelügyelők, és a már ismertetett szempontok szerint értékelik azokat. Az óra-/foglalkozáslátogatáson és az azt követő megbeszélésen a tanfelügyelők mellett jelen lehet az érintett pedagógus vezetője vagy annak megbízottja. Az óra-/foglalkozáslátogatást követően a szakértők megbeszélnek az érintett pedagógussal az órán, foglalkozáson tapasztaltakat, elemzik azt, valamint tisztázzák az előzetes felkészülés során felmerült kérdéseket. Az óra, foglalkozás értékelésén jelen vannak az ellenőrzést végző szakértők, a pedagógus és a pedagógus vezetője vagy annak megbízottja.

3.2.4. Interjúk

• Pedagógussal készített óramegbeszélés és interjú:

Az interjún – mely az óra-/foglalkozás megbeszélését követi – a pedagógus és a szakértők vesznek csak részt.

• Vezetővel készített interjú:

A pedagógussal folytatott interjút követően kerül sor a vezetői interjúra a pedagógus munkájáról, melyen az érintett pedagógus már nem vesz részt.

Fontos tudni, hogy ebben az esetben a vezetői szerep átruházható az intézmény azon vezető beosztású pedagógusára is, akinek közvetlen irányítása alatt dolgozik az érintett pedagógus.

gus. Tehát célszerű a vezetői interjú elkészítéséhez az intézményvezetőnek azt a vezetőt megjelölnie az interjú alanyának, akinek hosszú és rövid távon egyaránt közvetlen rálátása nyílik az ellenőrzött pedagógus munkájára, neveléssel kapcsolatos tevékenységére, aki objektív, felelősségteljes véleménnyel tudja segíteni a tanfelügyelők tárgyilagos ítéletalkotását.

A vezetővel készített interjú fontos eleme a pedagógus objektív megítélésének. Egyrészt az interjúban kapott információk a pedagógus önértékelésének vezetői szempontú ellensúlyozását adják, másrészt az interjú lehetőséget nyújt a vezetőnek arra, hogy az órán, foglalkozáson tapasztaltakat kiegészítse a korábbi vezetői ellenőrzéseken tapasztaltakkal.

3.3. Az ellenőrzés lezárása

3.3.1. Az ellenőrzés lezárása a szakértő részéről

A szakértők az ellenőrzés befejezése után egyeztetnek tapasztalataik, benyomásaik összegzése érdekében. Az egyeztetést követően – a látogatás lezárásaként – közösen kitöltik az értékelő lapot, amelyben a vizsgált nyolc területen erősségeket és/vagy fejleszthető területeket jelölnek meg az egyes elvárások teljesülésének mértékétől függően.

Az értékelés az informatikai felületen történik, a vezető szakértő a szakértőtársakkal egyeztetve, a pedagógusminősítésben az indikátorokra alkalmazott skálán elvárásonként rögzíti az adott elvárás teljesülésének mértékét. Az értékelés során minden esetben adatokkal, tényekkel alátámasztott megállapítások kerülnek a jelentésbe, vagyis azon elvárások esetében, amelyekre egy-egy kiemelkedő vagy fejleszthető terület meghatározásakor hivatkoznak a szakértők, meg kell, hogy jelöljék a jegyzőkönyvben, vagy a kérdőíves felmérés eredményében rögzített, az értékelést alátámasztó adatokat, tapasztalatokat.

Az értékelést a vezető szakértő tölti ki az informatikai támogató rendszerben. Az ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha a kitöltött értékelést az ellenőrzést követő 15 napon belül mindkét szakértő jóváhagyta. Az érintett pedagógus, valamint intézményvezetője az informatikai támogató rendszer útján értesülnek az ellenőrzés eredményéről.

3.3.2. Az ellenőrzés lezárása a pedagógus részéről

A pedagógus értékelőlapjának rögzítése után - szintén 15 napon belül - a pedagógus is értékelheti az ellenőrzését végző szakértők munkáját az erre a célra kialakított értékelőlapon, az informatikai támogató rendszerben. Az értékelőlapok tartalmát a szakértők csak a minden év november 30-ig a Hivatal által elkészített összesítésekből ismerhetik meg.

A pedagógus, a tanfelügyeleti ellenőrzés eredményeként született értékelése alapján a már meglévő, az önértékelése után készített önfejlesztési tervét kiegészíti. (Önfejlesztési terv sablonja 4. számú melléklet). A terv projekteket tartalmaz, amelyek az alábbi elemekből állnak:

- a projekt neve/azonosítója;
- a projekt célja, indokoltsága: hivatkozni kell a tanfelügyeleti ellenőrzés vagy önértékelés ide vonatkozó eredményére és meg kell határozni az elérni kívánt fejlesztési cél(oka)t, a célok teljesülését jelző mutatók elérni kívánt értékét;
- a célok eléréséhez szükséges feladatok (a feladatok végrehajtásának tervezett módszerei, a feladatok végrehajtásának elvárt eredményei, a feladatok ütemezése, a feladatok végrehajtásába bevontak köre);

- a projekt főbb mérföldkövei, ellenőrzési pontjai.

II. A VEZETŐ MUNKÁJÁNAK ELLENŐRZÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE

SZAKKÉPZŐ ISKOLA

1. Bevezetés

A vezető ellenőrzése és értékelése a köznevelési törvény 7.§ (1) bekezdés a)–h) pontja által meghatározott nevelési-oktatási intézmény vezetőjére és a többcélú intézmény szervezeti és szakmai tekintetben önálló, nevelési-oktatási intézmény feladatát ellátó intézményegységének vezetőjére terjed ki.

Az intézményvezető ellenőrzésére leghamarabb az intézményvezetői megbízás második, legkésőbb negyedik évében kerülhet sor abban az esetben, ha az Nkt. 69. § (4) bekezdése által előírt kérdőíves felmérést már legalább egyszer lefolytatták. Amennyiben az intézményvezető megbízásának negyedik évét megelőzően az intézményben még nem került sor az ötévenkénti intézményellenőrzésre, az intézményvezetői megbízás negyedik évében, intézményellenőrzés keretében kell lefolytatni az intézményvezető ellenőrzését.

A vezető ellenőrzésének célja:

A 20/2012. (VIII. 30) EMMI-rendelet szerint a vezető ellenőrzésének célja *„az intézményvezető pedagógiai és vezetői készségeinek fejlesztése az intézményvezető munkájának általános pedagógiai és vezetéselméleti szempontok, továbbá az intézményvezető saját céljaihoz képest elért eredményei alapján.”*

A vezető beosztású pedagógusok tanfelügyeleti ellenőrzésének a vezetői munka értékelése mellett célja a pedagógiai tevékenység vizsgálata is, ezért az intézményvezetők ellenőrzésére nemcsak a vezetőellenőrzés, hanem a pedagógusellenőrzés keretében, az ott meghatározott standard szerint is sor kerül.

A vezetői munka értékelési szempontjai a következő elveket tükrözik:

- A vezetői munka értékelési kritériumai legyenek jellemzőek a vezetői funkciókra.
- A vezetői értékelésnek a vezetőtől függő működési elemek értékelésére kell szorítkoznia.
- A vezetői értékelésbe be kell vonni az alkalmazottakat.
- A külső értékelés épít a vezető saját teljesítményének értékelésére (önértékelés).
- Az értékelő személynek a visszacsatolás során a fejlesztés/fejlődés támogatását kell előtérbe helyeznie.

A vezetői munka értékelésének alapja:

- **A vezetői pályázatban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban:** A vezetői pályázatot a nevelőtestület, az alkalmazottak köre és a fenntartó is véleményezi, végül ennek alapján kapja az intézményvezető a vezetői megbízását. Ezért fontos, hogy mi történik a továbbiakban a benne megfogalmazott vezetői koncepcióval, célokkal, elképzelésekkel, hogyan, milyen módon valósulnak meg, mi okból nem valósulnak meg, vagy mi okból és milyen módon módosulnak a vezetői programban megfogalmazott célok.

- **A pedagógiai munka irányítása és fejlesztése:** A köznevelési törvény kimondja, hogy a vezető elsősorban a pedagógiai munka minőségéért felel, fontos szempont tehát, hogyan irányítja a nevelőtestület munkáját, milyen eljárások, célok, feladatok, eredmények alapján követhető a folyamatos fejlesztés, fejlődés.
- **A köznevelési intézmény vezetőjének feladatai:** Az Nkt. 69. § (1) bekezdése határozza meg a vezetővel szembeni elvárásokat, ezekből a feladatokból delegál a tagintézmény-vezetők, az intézményegység-vezetők és a helyettesek munkakörébe a helyi sajátosságoknak megfelelően.
- **A vezetők értékelésének várható eredményei:** Hiteles, átfogó kép az intézményvezető tevékenységéről. A vezető erősségeinek feltárása, a fejlesztendő képességek, vezetői működési területek megjelölése – ezek hozzájárulhatnak a vezető munkájának fejlesztéséhez.

2. Az ellenőrzés területei és módszertana

2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

Az értékelés során az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használjuk:

A vezetői értékelés területeit a Tempus Közalapítvány által koordinált, az Európai Bizottság által támogatott International Co-operation for School Leadership (Nemzetközi együttműködés az iskolavezetésért) című projekt keretében kidolgozott iskolavezetői kompetenciák keretrendszer, a Central5 alapján definiáltuk, értelmeztük.⁷ Ennek megfelelően az értékelés során az alábbi területekről származó adatokat és tapasztalatokat használjuk fel:

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

Az EMMI-rendelet a vezető ellenőrzésének területeit módosított elnevezéssel és sorrendben rögzíti, de a rendeletben rögzített területek tartalmilag megegyeznek a fent felsorolt területekkel az alábbiak szerint:

146 §. (7) Az intézményvezető ellenőrzése az alábbi területekre terjed ki:

- a) az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása (ld. Central5 1. területe),
- b) az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása (ld. Central5 5. területe),

⁷ Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Central5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.

- c) az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása (ld. Centrál5 2. területe),
- d) az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása (ld. Centrál5 4. területe),
- e) a vezetői kompetenciák fejlesztése (ld. Centrál5 3. területe).

Az alábbi táblázatokban kérdésekkel segítjük nemcsak a tanfelügyelőket, hanem az intézményi érintettek munkáját is azzal, hogy részletezzük, mire irányul elsősorban a figyelem az adott terület ellenőrzésénél, értékelésénél.

1. A tanulás és tanítás stratégiai vezetése és operatív irányítása

Az intézmény alapvető célja a tanulás támogatása. A vezető szerepe, hogy támogató tanulási környezetet hozzon létre, és biztosítsa azt, hogy az intézmény forrásait erre a célra használják fel. Mint irányító szakember, elsődleges feladatai közé tartozik az intézmény minden tagjának hatékony irányítása és menedzselése, valamint a tanulószervezet kialakítása, fenntartása és fejlesztése fókuszban a tanulási eredményekkel.

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támasztó, biztonságos és hatékony tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítani kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően. A vezetőnek be kell építenie a saját gyakorlatába mind a már létező, megalapozott pedagógiai és andragógiai modelleket, elméleteket, mind pedig az új oktatási trendeket és innovációkat, azok folyamatos alkalmazásával. Támogatnia és segítenie kell a kutatásokat és a tényalapú megközelítést a tanulásban és tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

Kulcsjellemzők:

- A vezetőknek biztosítaniuk kell azt, hogy a tanulás és a tanítás a tanulói teljesítmény javulásához vezessen.
- A vezetőknek meg kell teremteniük a visszajelzés és az értékelés kultúráját, a fejlődés elősegítése érdekében.
- A vezetőknek biztosítaniuk kell, hogy a tantervben feltüntetett tevékenységek kielégítsék az intézmény minden egyes tanulójának igényeit.
- A vezetők munkájukban törekszenek egy befogadó tanulási környezet kialakítására.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

A tanulás és tanítás/nevelés stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Milyen módon biztosítja azt, hogy a tanulás a tanulói eredmények javulását eredményezze?	• Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési-oktatási alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. • A jogszabályi lehetőségeken belül a helyi tantervet a kerettantervre alapozva az intézmény sajátosságaihoz igazítja. • A tanulást, tanítást egységes, tervezett pedagógiai folyamatként kezeli. • Együttműködik munkatársaival és példát mutat annak

A tanulás és tanítás/nevelés stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szemponatok	Elvárások
	érdekében, hogy az intézmény elérje a tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. • Az intézményi kulcsfolyamatok irányítása során elsősorban a tanulói eredmények javítására helyezi a hangsúlyt. • A tanulói kulcskompetenciák fejlesztésére összpontosító nevelő–oktató munkát vár el.
Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a tanulási-tanítási folyamatba?	• Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a tanulás és tanítás szervezésében és irányításában. • A kollégákkal megosztja a tanulási eredményességről szóló információkat, a központi mérési eredményeket elemzi és levonja a szükséges szakmai tanulságokat. • Beszámolót kér a tanulói teljesítmények folyamatos mérésén alapuló egyéni teljesítmények összehasonlításáról, változásáról, és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a tanuló/gyermek fejlesztése érdekében.
Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?	• Irányításával az intézményben kialakítják a tanulók értékelésének közös alapelveit és követelményeit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. • Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába. • A fejlesztő célú értékelés megjelenik a vezető saját értékelési gyakorlatában is.
Hogyan gondoskodik arról, hogy a helyi tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek a tanulói igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a továbbhaladáshoz?	• Irányítja a tanmenetek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára. • Működteti a tanulási-tanítási, módszerek bevalásának vizsgálatát. Nyilvánossá teszi az eredményes, és hatékony nevelési-oktatási módszereket és eljárásokat, kollégáit biztatja azok tanulási-tanítási folyamatba való bevezetésére.
Hogyan működik a differenciálás és az adaptív oktatás az intézményben és saját tanítási gyakorlatában?	• Irányítja a differenciáló, az egyéni tanulási utak kialakítását célzó tanulástámogató eljárásokat, a hatékony tanulói egyéni fejlesztést.

A tanulás és tanítás/nevelés stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szemponatok	Elvárások
	- Gondoskodik arról, hogy a kiemelt figyelmet igénylő tanulók speciális támogatást kapjanak. - Nyilvántartja a korai intézményelhagyás kockázatának kitett tanulókat, és aktív irányítói magatartást tanúsít a lemorzsolódás megelőzése érdekében.

2. A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezető feladata, hogy az intézményben közös értékeket fogadtasson el, amelyeket mindenki értelmezni tud, és tevékenységének részévé válhat. A jövőkép kialakítása, a megvalósítására irányuló stratégiaalkotás, továbbá a szervezet küldetésének tisztázása a vezető szerepének és munkájának kulcselemei.

Képesnek kell lennie arra, hogy irányítsa annak a közös munkának a folyamatát, melynek során megszületnek a mindenki által elfogadott értékek és jövőkép, ezt hatékonyan kell kommunikálnia és támogatnia kell az értékek tevékenységekbe épülését a jövőkép elérését.

A megvalósítás szakaszában következetesen képviselnie kell azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztak a jövőkép elérésével kapcsolatban. A vezető eredményességének kulcsa az is, hogy a jövőképhez vezető úton mind magának mind pedig munkatársainak képes legyen szűkebb és tágabb célokat kijelölni. Ehhez a vezetőnek tisztában kell lennie a változás folyamatával, és azzal, hogy miképp tudja kezelni a változás útjában álló ellenállást.

A vezetőnek létre kell hoznia nyomon követő, áttekintő, értékelő rendszereket, majd ezek használatában aktívan részt kell vennie. A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és külső értékelés (önértékelés és intézményértékelés) eredményeire. Tudnia kell, hogy miképp kezelje az összetettséget és a káoszt. Alapvető elvárás vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak 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 vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy beazonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

Kulcsjellemzők:

- A vezetőknek tudniuk kell közös értékeken alapuló jövőképet képviselniük az iskolával kapcsolatban, amelynek célja az aktuális gyakorlat és a tanulói eredmények javítása.
- A vezetők mindennapi tevékenysége olyan stratégiát követ, amely az intézményi célok eléréséhez mindenki számára megvalósítható lépéseket kínál.
- A vezetők az intézmény céljainak eléréséhez stratégiai lépéseket tesznek, a változás kihívásokkal teli folyamatát megértik, és konstruktívan reagálnak is rá.
- A vezetők egy változásokra nyitott környezetet teremtenek, és konstruktív kapcsolatot létesítenek a változásban érintett szereplőkkel.
- Az vezetők megosztják a vezetést munkatársaikkal, és a fejlesztést a saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozzák.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

A változások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan vesz részt az intézmény jövőképeinek kialakításában?	• A jövőkép megfogalmazása során figyelembe veszi az intézmény külső és belső környezetét, a folyamatban lévő és várható változásokat. • Szervezi és irányítja az intézmény jövőképeinek, értékrendjének, pedagógiai és nevelési elveinek megismerését és tanulási-tanítási folyamatokba épülését. • Az intézményi jövőkép, és a pedagógiai program alapelvei, célrendszere a vezetői pályázatában megfogalmazott jövőképpel fejlesztő összhangban vannak.
Hogyan képes reagálni az intézményt érő kihívásokra, változásokra?	• Figyelemmel kíséri az aktuális külső és belső változásokat, konstruktívan reagál rájuk, ismeri a változtatások szükségességének okait. • A változtatást, annak szükségességét és folyamatát, valamint a kockázatokat és azok elkerülési módját megosztja kollégáival, a felmerülő kérdésekre választ ad. • Képes a változtatás folyamatát hatékonyan megtervezni, értékelni és végrehajtani.

Hogyan azonosítja azokat a területeket, amelyek stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?	- Folyamatosan nyomon követi a célok megvalósulását. - Rendszeresen meghatározza az intézmény erősségeit és gyengeségeit (a fejlesztési területeket), ehhez felhasználja a belső és a külső intézményértékelés eredményét.
Milyen lépéseket tesz az intézmény stratégiai céljainak elérése érdekében?	- Irányítja az intézmény hosszú és rövid távú terveinek lebontását és összehangolását, biztosítja azok megvalósítását, értékelését és továbbfejlesztését. - A stratégiai célok eléréséhez szükséges feladat meghatározások pontosak, érthetőek, a feladatok végrehajthatók. - A feladatok tervezése során a nevelőtestület bevonásával a célok elérését értékeli, és a szükséges lépéseket meghatározza célokat vagy feladatokat módosít.
Hogyan teremt a környezete felé és a változásokra nyitott szervezetet?	- Folyamatosan informálja kollégáit és az intézmény partnereit a megjelenő változásokról, lehetőséget biztosít számukra az önálló információszerzésre (konferenciák, előadások, egyéb források) - A vezetés engedi és szívesen befogadja, a tanulás-tanítás eredményesebbé tételére irányuló kezdeményezéseket, innovációkat, fejlesztéseket.

3. Önmaga 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 az vezetőket saját fejlődésükben. A vezető hatékonyan kommunikál a különböző médiumokon keresztül. Olyan tulajdonságok, mint az optimizmus, felelősségvállalás, megbízhatóság, az elszámoltathatóság megértése, tényalapú döntéshozatali képesség, vállalkozókészség, eltökéltség, fogékonyság, következetesség a másokkal való munkában, önállóság, tudatosság, hitelesség, kreativitás, politikai tudatosság mind a sikeres intézményvezetés kulcstényezői. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeik és a személyes és szakmai fejlesztendő területek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését. A vezetőknek tudniuk kell kezelni a bennük lévő 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 tanításban (ideális esetben részt is vesz ilyen tevékenységben).

Kulcsjellemzők:

- A vezetők kritikusan reflektálnak a saját személyiségükre, viselkedésükre, cselekedeteikre, és (ha szükséges) felülvizsgálják saját döntéseiket (önreflexió és önértékelés).
- A vezetők folyamatosan fejlesztik az interperszonális erősségeiket és megpróbálják legyőzni gyengeségeiket (interperszonális fejlődés).
- A vezetők folyamatosan naprakészek szakmai ismereteik terén ahhoz, hogy az intézmény jövőképét megalkossák és céljait felállítsák és elérjék (szakmai stratégiai és operatív vezetői fejlesztés).
- A vezetők felismerik az oktatáshoz kötődő erkölcsi és etikai körülményeket, megtartják a szakma etikai szabályait, és elfogadják a vezetéssel járó felelősséget (etikai és erkölcsi fejlődés).
- A vezetők hatékonyan kommunikálnak, valamint mélyen elkötelezettek a diákok, tanárok és önmaguk oktatása és fejlesztése iránt (hatékony kommunikáció és elköteleződés).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Önmaga stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?	• Ismeri a szakmai önértékelés modelljeit és eszközeit, felhasználja az eredményeit. • Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. • Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. • Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.
Hogyan fejleszti saját vezetői tevékenységét, hatékonyságát?	• Az önreflexió során felülvizsgálja, elemzi egy-egy tevékenységét, döntését, intézkedését, módszerét, azok eredményeit, következményeit, szükség esetén változtat. • Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti

Milyen mértékű elkötelezettséget mutat ön maga képzése és fejlesztése iránt?	• A tanári szakma és az iskolavezetés területein keresi és rendelkezik az új szakmai információkkal. • Folyamatosan fejleszti vezetői felkészültségét, vezetői képességeit. • Hiteles és etikus magatartást tanúsít. (kommunikációja, magatartása a pedagógus etika normáinak megfelelnek.)
Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az esetleges változásokat, átütemezéseket?	• A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban. • Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.

4. Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja a kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogyan a lehető legtöbbet fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelést. A humánerőforrás-fejlesztés és -menedzsment területen irányítja a toborzást, a kiválasztást, a betanítást és a mentorálást, a monitoring és értékelés módszereinek, technikáinak ismeretével és alkalmazásával az önértékelést. Ahhoz, hogy az intézmény által kitűzött célokat elérje, tudnia kell, hogyan építsen csapatot, és tudásukat a célok elérése érdekében hogyan mozgósítsa. Mások menedzselése során magas szintű etikai és morális szempontokat kell figyelembe vennie. 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, mert a helyi közösségben aktív iskolák több támogatást kapnak. 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 feladatok delegálására, illetve tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

Kulcsjellemzők:

- A vezetők inspirálják, motiválják és ösztönzik a kollégáikat és a diákokat, valamint támogatják őket abban, hogy pozitívan álljanak az oktatásban megjelenő kihívások felé (inspiráló vezetés).
- A vezetők megosztják a vezetést munkatársaikkal, és a fejlesztést a saját és mások képességeibe vetett bizalomra alapozzák.
- A vezetők a közös/megosztott vezetés különböző formáira építve hatékony csapatmunkát teremtenek, koordinálnak, és ebben részt vesznek (csapatépítés és megosztott vezetés).
- A vezetők biztosítják, hogy a személyzet, az intézmény és más érintettek az igényeiknek és a velük szemben felállított követelményeknek megfelelő szakmai továbbképzésben részesüljenek (szakmai továbbképzés).
- A vezetőknek feladata, hogy a pedagógusokat a szakirodalom kritikus olvasására ösztönözzék a tanítási gyakorlatuk fejlesztésének érdekében.
- A vezetők döntéseket hoznak, problémákat oldanak meg, konfliktushelyzeteket kezelnek (mások szempontjait és a különböző társadalmi és kulturális sokféleségből adódó nézőpontokat figyelembe véve) (kommunikáció és közös döntéshozatal).
- A vezetők elfogadó, pozitív környezetet, a tudásmegosztásra, valamint a közös célok elérésére nyitott, támogató kultúrát alakítanak ki, betartva az erkölcsi és etikai normákat mások vezetése közben (intézményi légkör és erkölcsi szempontok).

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Mások stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan osztja meg a vezetési feladatokat a vezetőtársaival, kollégáival?	• Megtörténik a munkatársak felelősségének, jogkörének és hatáskörének egyértelmű meghatározása, valamint a munkatársak felhatalmazása. • A vezetési feladatok egy részét delegálja vezetőtársai munkakörébe, majd a továbbiakban a leadott döntési- és hatásköri jogokat ő maga is betartja, betartatja.
Hogyan vesz részt személyesen a humánerőforrás ellenőrzésében és értékelésében?	• Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében. • Részt vállal a pedagógusok óráinak látogatásában, megbeszélésében. • A pedagógusok értékelésében a vezetés a

	fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.
Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?	• Támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében. • Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére illetőleg önfejlesztésre. • Alkalmat ad a pedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, a feladatok delegálásánál az egyének erősségeire épít.
Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?	• Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport pl., intézményi önértékelésre), szakjának és vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. • Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket. • A megosztott vezetés céljából vezetői tanácsadó csoportot működtet. (törzskar, tagabb körű vezetés – pl. munkaközösség-vezetők, egyéb középvezetők, szülői képviselők stb. bevonásával)
Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?	• Rendszeresen felméri, milyen szakmai, módszertani tudásra van szüksége az intézménynek. • A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. • Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.
Hogyan gazdálkodik a rendelkezésre álló humánerőforrással, hogyan kezeli a szükséges változásokat (bővítés, leépítés, átszervezés)?	• Rendelkezik humánerőforrás kezelési ismeretekkel, aminek alapján emberi erőforrás stratégiát alakít ki. • Változások alkalmával (bővítés, leépítés, átszervezés) személyesen vesz részt az intézményi folyamatok, változások alakításában, és irányításában.
Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?	• Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. • A döntésekhez szükséges információkat

	megosztja az érintettekkel. • Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.
Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?	• Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémákra és választ ad kérdéseikre. • Kellő tapintattal, szakszerűen oldja meg a konfliktushelyzeteket. • Olyan tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a tanulási folyamatot támogató rend jellemzi. (pl. mindenki által ismert és betartott szabályok betartatása). • Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.

5. Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, az vezetőjogi hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. Az vezetőnek hatékonyan kell beosztania mások és önmaga munkaidejét, és felügyelnie kell, hogy mások hatékonyan végzik-e napi intézményi munkájukat.

Az intézményműködés menedzselésének képessége (beleértve az épületeket és az azokat körülvevő földterületeket) 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, hatékony munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Hatékonyan kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait priorizálni (és 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 külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és az oktatásért felelős minisztériummal.

Kulcsjellemzők:

- A vezetők elemzik és hatékonyan, a jogszabályi követelményeknek megfelelően, kezelik az intézményi erőforrásokat, beleértve a pénzügyi, humán, technológiai, fizikai stb. erőforrásokat.
- A vezetőknek fontos az intézmény arculata, és arra törekszenek, hogy az iskoláról pozitív képet alakítsanak ki.
- A vezetők hatékony idő- és erőforrás-menedzsmentet biztosítanak.
- A vezetők a rendszer irányelveit betartva irányítják és átláthatóan menedzselik a munkafolyamatokat.
- A vezetők a belső és a külső partnereket bevonó kommunikációt alkalmaznak.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	• Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait. • A pedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.
Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?	• Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet • A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.
Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?	• Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg. (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése stb.) • Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (pl.: tanműhelyek, sportlétesítmények eszközei, taneszközök).
Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?	• Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. • A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs

	eszközöket, csatornákat működtet.
Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?	• Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomonkövethetőségét, ellenőrizhetőségét. • Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.
Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszer alakított ki az intézményvezető?	• Személyesen közreműködik az intézmény partneri körének azonosításában, valamint a partnerek igényeinek és elégedettségének megismerésében. • Személyesen részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például DÖK, iskolaszék) történő kapcsolattartásban. • Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

Az értékelésbe bevontak köre:

- Külső szakértők
- Alkalmazotti közösség
- Szülői közösség
- A vezető maga
- Munkáltató

A vezető értékelésének ideje:

Az intézményvezető ellenőrzésére leghamarabb az intézményvezetői megbízás második, legkésőbb negyedik évében kerülhet sor abban az esetben, ha az Nkt. 69. § (4) bekezdése által előírt felmérést – a nevelési-oktatási intézményvezető munkáját a nevelőtestület és a szülők közössége a vezetői megbízásának második és negyedik évében személyazonosításra alkalmatlan kérdőíves felmérés alapján értékeli – már legalább egyszer lefolytatták. Amennyiben az intézményvezető megbízásának negyedik évét megelőzően az intézményben még nem került sor az ötévenkénti intézményellenőrzésre, az intézményvezetői megbízás negyedik évében, intézményellenőrzés keretében kell lefolytatni az intézményvezető ellenőrzését.

2.2. A vezető tanfelügyeletének módszerei

2.2.1. Dokumentumelemzés:

A dokumentumelemzés során is a fenti öt vezetői ellenőrzési-értékelési területre gyűjt információkat a tanfelügyelő.

Az intézményi dokumentumok az iskola honlapján megtekinthetők (itt hívjuk fel a figyelmet változtatás esetén az alapidokumentumok honlapon történő frissítésére), ezen kívül a tanfelügyelőnek joga van a helyszíni látogatás során is elkérni, ellenőrizni egyéb kötelező dokumentumokat aszerint, hogy az előzetes felkészülés után milyen további információk szükségesek az értékelés pontosításához.

A tanfelügyelők ajánlott szempontok szerint értékelik az alábbi dokumentumokat.

- **Az előző vezetőellenőrzés és az intézményi önértékelés vezetőre vonatkozó értékelőlapjai:**
 - Melyek a kiemelkedő és melyek a fejlesztendő területek?
 - Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?
 - Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
- **Az előző intézményi önértékelés vezetőre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredményei⁸:**
 - Önértékelő kérdőív
 - Szülői kérdőív
 - Nevelőtestületi kérdőív
- **Vezetői pályázat:**
 - Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
 - Milyen célokat fogalmaz meg az intézményvezető? Ezek milyen kapcsolatban vannak a köznevelési rendszer előtt álló feladatokkal?
 - A stratégiai vezetői célokat hogyan bontotta le operatív célokra?
 - A vezetői programalkotásban hogyan kapcsolódik a hagyományőrzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
 - Hogyan tervezi a pedagógusokkal való együttműködést?
 - Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit az intézményvezető?
 - Hogyan látja a programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
 - Hogyan jelenik meg a vezetői programban a tanulás eredményességének biztosítása?

⁸ A kérdőívek megtalálhatók a www.oktatas.hu/kiadvanyok oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Hogyan jelenik meg a programban a tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelése, oktatása a programban?
- **Pedagógiai program:**
 - Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
 - A vezetői programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljainak összhangja?
 - A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a tanulói eredmények javulását?
 - A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?
- **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámoló:**
 - Hogyan valósul meg a mérési, értékelési eredmények beépítése a tanulási-tanítási folyamatba?
 - Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, a tanmenetek, foglalkozási tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a helyi tanterv követelményeinek teljesítését valamennyi tanuló számára?
 - Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
 - Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetői programban leírt célok teljesülését?
 - Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?
 - Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
 - Milyen, a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- **SZMSZ:**
 - A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
 - Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
 - Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
 - Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?

2.2.4. Interjúk

A tanfelügyelő előzetes felkészülése során felmerült, kiegészítésre szoruló információkra vonatkozó kérdéseket tartalmazó interjú felvételére a helyszíni ellenőrzés során kerül sor.

A vezető munkájáról a munkáltatójával készített interjú javasolt kérdései:

- Hogyan kommunikálja a vezető az intézmény jövőképét, céljait?
- Hogyan biztosítja a vezető a tanulás-tanítás eredményességét, a középfokú intézményekben való továbbtanulást célzó sikeres felkészítést?
- Mennyire sikerül a nevelőtestülettel a változások megértetése, kezelése?
- Mennyire hatékonyan irányítja a megvalósítást?
- Képviseli-e az intézmény érdekeit?
- Képviseli-e a pedagógusok érdekeit, intézi-e ügyeiket a fenntartónál?
- Elkötelezett-e az intézménye iránt? Ennek milyen jeleit tapasztalják?
- Milyen a fenntartóval való együttműködése a változások kezelésében?
- Nyitott-e saját maga fejlesztésére, milyen tények mutatják szakmai aktivitását?
- Rendszeres-e az intézményben a pedagógusok munkájának ellenőrzése, értékelése?
- Elkötelezett-e a tantestület fejlesztésében, működik-e a belső tudásmegosztás?
- Tájékoztatási kötelezettségének eleget tesz-e?
- Hogyan működteti a vezető a nyilvánosság biztosítását?
- Hogyan hasznosítja az intézmény kapcsolatrendszerét?
- A továbbképzések irányítása összhangban van-e a pedagógiai program céljaival?

A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?
- Hogyan alakítja ki a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan a pedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a tanulói eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik arról, hogy a tanulói igényekhez igazodjon a tanterv, a tanmenetek, az alkalmazott módszerek?

- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata a felsőfokú oktatással? Hogyan történik a tanulói életutak követése, mit tesz a korai iskolaelhagyás elkerülése érdekében?
- Milyen mértékű az elkötelezettsége a tanulók, a pedagógusok valamint önmaga képzése, fejlesztése iránt? Miben nyilvánul meg ez az elkötelezettség?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejlesztendő területeinek meghatározása?
- A vezetői programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg (időarányosan)?
- Milyen új célok jelentek meg?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?

A vezetőtársakkal készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan, mi alapján változtatja az intézmény a képzési struktúráját?
Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az iskola céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremti az intézményvezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, a pedagógusok tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban?
Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz az intézményvezető annak érdekében, hogy a pedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz az intézményvezető, hogy a pedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt az intézményvezető a pedagógusok értékelésében?

- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

3. Az ellenőrzés szakaszai

3.1. Előzetes felkészülés

Az Oktatási Hivatal által felkészített, a vezetőellenőrzésre felkért két szakértőnek az érintett intézményvezetővel azonos intézménytípusban szerzett legalább öt éves szakmai gyakorlattal rendelkező pedagógusnak, és legalább az egyiknek szintén intézményvezetőnek vagy korábban intézményvezetői feladatot ellátó személynek kell lennie.

A felkéréssel egy időben a Hivatal átadja az ellenőrzés előkészítéséhez szükséges és rendelkezésre álló, az intézményre vonatkozó adatokat. A tanfelügyelők közül az ellenőrzést vezető szakértő az ellenőrzés időpontja előtt legalább tizenöt nappal felveszi a kapcsolatot az iskola igazgatójával, és egyezteti, előkészíti a helyszíni ellenőrzés lebonyolítását, majd azt egy forgatókönyvben foglalja össze, melyet az ellenőrzés helyszíni szakaszának lezárását követően a résztvevők által aláírva, szkennelve feltölt az informatikai rendszerbe. Az informatikai rendszerben a szakértők rendelkezésére állnak az előzetesen vizsgálandó dokumentumok és az előzetes mérések feldolgozott adatai.

3.2. Helyszíni ellenőrzés

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

A helyszíni ellenőrzés tervszerűen, az intézmény vezetőjével való egyeztetés alapján történik, és időtartama egy nap. A helyszíni ellenőrzés során az érintettekkel készítendő interjúk időpontjának megszervezésében az intézményvezető a látogatást megelőzően egyeztetett módon közreműködik.

Az ellenőrzés során szerzett tapasztalataikat a szakértők jegyzőkönyvben rögzítik (kiegészítve a dokumentumelemzés eredményét tartalmazó jegyzőkönyvet), majd a helyszíni szakasz lezárását követő 3 napon belül aláírva, szkennelve feltöltik azt az informatikai felületre. (A vezetőellenőrzés jegyzőkönyvsablonja a pedagógus ellenőrzés jegyzőkönyvéhez hasonló formában tölthető le az informatikai felületről.)

3.3. Az ellenőrzés lezárása

3.3.1. Az ellenőrzés lezárása a szakértők részéről

Az értékelés az informatikai felületen történik, a vezető szakértő a szakértőtársakkal egyeztetve, értékelési területenként, megjelöli a kiemelkedő és a fejlesztendő területeket. Az értékelés során minden esetben adatokkal, tényekkel alátámasztott megállapítások kerülnek a jelentésbe, vagyis az értékelésben hivatkozni kell a jegyzőkönyvben, vagy a kérdőíves felmérés eredményében rögzített, az értékelést alátámasztó adatokra, tapasztalatokra. Erre minden vizsgált elvárás esetén lehetőség van a rendszerben, de ott csak akkor kell ezt jelezni, ha a kiemelkedő, vagy fejlesztendő területek leírásában hivatkozunk az adott elvárás teljesülésének magas vagy alacsony szintű teljesülésére.

Az ellenőrzést vezető szakértő az egyeztetésnek megfelelően rögzíti az ellenőrzés tapasztalatait összegző szakértői dokumentumot az ellenőrzést követő 15 napon belül az informatikai támogató rendszerben. Az ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha az eredményt a 15 napos határidőn belül mindkét szakértő jóváhagyta.

3.3.2. Az ellenőrzés lezárása a vezető részéről

A vezető értékelőlapjának rögzítése után - szintén 15 napon belül - a vezető is értékelheti az ellenőrzését végző szakértők munkáját az erre a célra kialakított értékelőlapon, az informatikai támogató rendszerben. Az értékelőlapok tartalmát a szakértők csak a minden év november 30-ig a Hivatal által elkészített összesítésekből ismerhetik meg.

A vezető, a tanfelügyeleti ellenőrzés eredményeként született értékelése alapján a már meglévő, az önértékelése után készített önfejlesztési tervét kiegészíti. (Önfejlesztési terv sablonja 4. számú melléklet). A terv projekteket tartalmaz, amelyek az alábbi elemekből állnak:

- a projekt neve/azonosítója;
- a projekt célja, indokoltsága: hivatkozni kell a tanfelügyeleti ellenőrzés vagy önértékelés ide vonatkozó eredményére és meg kell határozni az elérni kívánt fejlesztési cél(oka)t, a célok teljesülését jelző mutatók elérni kívánt értékét;
- a célok eléréséhez szükséges feladatok (a feladatok végrehajtásának tervezett módszerei, a feladatok végrehajtásának elvárt eredményei, a feladatok ütemezése, a feladatok végrehajtásába bevontak köre);
- a projekt főbb mérföldkövei, ellenőrzési pontjai.

III. INTÉZMÉNYELLENŐRZÉS ÉS -ÉRTÉKELÉS

SZAKKÉPZŐ ISKOLA

1. Bevezetés

Az országos pedagógiai-szakmai ellenőrzés (tanfelügyelet) keretében lebonyolított intézményellenőrzés célja az intézmény pedagógiai-szakmai munkájának fejlesztése, valamint annak feltárása, hogy a nevelési-oktatási intézmény hogyan valósította meg saját pedagógiai programját.

A nevelőtestület a köznevelési intézmény alapításakor az intézményvezető irányításával elkészíti pedagógiai programját, amelyben megfogalmazza az iskola pedagógiai hitvallását, az ott folyó nevelő-oktató munka pedagógiai elveit, értékeit, céljait, és meghatározza a hozzá kapcsolódó feladatokat, eszközöket.

Az intézményellenőrzés során a szakértők azt vizsgálják, hogy az intézmény a maga által kitűzött céloknak hogyan tudott megfelelni, azok megvalósításában hol tart.

A jogszabályi előírásnak megfelelően az ellenőrzést legalább ötévente egyszer el kell végezni. Intézmény ellenőrzésére akkor kerülhet sor, ha az intézmény vezetőjét már értékelték tanfelügyelet keretében, vagy az intézményellenőrzés során kerül sor az intézményvezető ellenőrzésére. Az ellenőrzés eredményét szakértői összegző dokumentumban fogalmazzák meg a vizsgálatot végző szakértők, amelyet az ellenőrzést vezető szakértő az ellenőrzés lezárását követő 15 napon belül feltölt az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe.

Az összegző szakértői jelentés alapján az intézményvezető öt évre szóló intézkedési tervet készít, „amelyben kijelöli az intézmény pedagógiai-szakmai munkája fejlesztésének feladatait.” Az intézkedési tervet az ellenőrzést követő 60 napon belül a nevelőtestület jóváhagyja, majd haladéktalanul feltölti a Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe, amely azt elérhetővé teszi az intézmény fenntartója és a Hivatal számára.

2. Az ellenőrzés területei és módszertana

Az ellenőrzést megelőzi az intézmény pedagógusainak, illetve esetenként a vezetőnek az ellenőrzése is, ezért ezeknek az eredményeknek a birtokában az intézményben folyó pedagógiai munka teljes folyamatát, a tanulók mint a folyamat legfontosabb szereplőinek helyzetét és az intézményt mint szervezetet vizsgálja a szakértői csoport az ellenőrzés során. A vizsgálandó területek ennek megfelelően kerültek meghatározásra.

2.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

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

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai munka feltételei
7. A Nemzeti alaptantervben megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés

Pedagógiai folyamatok

Az intézmény vezetése a belső és a külső partnerek bevonásával alkotja meg az intézményi stratégiai és operatív terveit (pedagógiai, nevelési, szakmai program, Híd 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 és szakmai programban vagy más stratégiai dokumentumban megtalálható, a célok elérését biztosító elsősorban pedagógiai folyamatok tervezési, megvalósítási, ellenőrzési és értékelési rendjének tudatosságát, az eredményeknek megfelelő és szükséges korrekciók elvégzésének hatásosságát, fejlesztő jellegét 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.

Pedagógiai folyamatok - Tervezés

Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?	Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, munkaerő-piaci és más külső mutatók (például szocio-kulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készül. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését. A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik. Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés. Megtörténik a tanfelügyeleti ellenőrzések eredményeiből, a korábbi fejlesztési terv felülvizsgálatából, valamint a további ellenőrzésekből, intézkedési tervekből származó információk feldolgozása, értékelése, a tapasztalatok beépítése az önértékelést követő ötéves intézkedési tervbe. Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel.
Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?	Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek. Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.
Pedagógiai folyamatok - Megvalósítás	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan történik a tervek megvalósítása?	A stratégiai tervek megvalósítása tanévekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az 5 éves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.) Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok, a munkaközösségek és a diákönkormányzat bevonásával történik. Az intézmény nevelési-oktatási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.

	Az intézményi pedagógiai folyamatok (például tanévre, tanulócsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt tanulási eredmények elérését, a szülők, tanulók és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.
Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya, hogyan épülnek egymásra?	Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek. A tanév végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő tanév tervezése. A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.
Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és a terv tényleges megvalósulásának a viszonya?	- A stratégiai és operatív dokumentumokban megfogalmazott célok, feladatok – a csoport, valamint a sajátos nevelési igényű tanulók adottságait figyelembe véve – megjelennek a pedagógus tervező munkájában és annak ütemezésében. - A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. A teljes pedagógiai folyamat követhető a tanmenetekben, a naplóban, valamint a tanulói produktumokban.
Pedagógiai folyamatok - Ellenőrzés	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?	Az intézményi stratégiai alapidokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek. Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz. Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. A tanulási eredményeket az intézmény folyamatosan követi, elemzi, szükség esetén korrekciót hajt végre. Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben. Az önértékelésben érintett pedagógus az ellenőrzések megállapításainak (erősségek, fejlesztendő területek) megfelelően önfejlesztési tervet készít, a szükséges feladatokat ütemezi és végrehajtja.
Pedagógiai folyamatok - Értékelés	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan történik az intézményben az értékelés?	Az értékelés tények és adatok alapján tervezetten és objektíven történik. Az intézményi önértékelés elvégzésére az intézmény mun-

	kacsoportot szervez. Az önértékelés során tények és adatok alapján azonosítják a nevelési-oktatási tevékenységgel és a szervezet működésével összefüggő erősségeket, fejlesztendő területeket. Az önértékelési folyamatban felhasználják a munkatársak, szülők, és a külső partnerek (fenntartó és más partnerek) elégedettségméréseinek eredményeit. Az intézmény az ellenőrzések során született eredményeket elemzi és értékeli (ld. Eredmények terület).
Milyen a pedagógiai programban meghatározott tanulói értékelés működése a gyakorlatban?	Az intézményben folyó nevelési-oktatási munka alapjaként a tanulók adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó mérési rendszer működik. A tanulók értékelése az intézmény szabályzó dokumentumaiban megfogalmazott/elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján folyik. Az intézményben a tanulói teljesítményeket folyamatosan követik, a tanulói teljesítményeket dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek. A 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, valamint a gyakorlati képző- és munkahely képviselőjének.
Pedagógiai folyamatok - Korrekció	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Mi történik az ellenőrzés eredményeivel?	Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása.
Mi történik a mérési, értékelési eredményekkel? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés pedagógus-értékelés, tanulói kompetenciamérés, egyéb mérések.)	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. Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulók ellátására. A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső ötletek, egyéni erősségek és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és

	szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.
--	--

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 áll.

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 figyelembevételével kerülnek kialakításra.

Az intézményben megfelelő módon vezetik be és működtetik az egyéni tanulási módszereket, programokat, mint például a tehetséggondozást és a felzárkóztatást.

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 külső partnerek bevonásával.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

Személyiség- és közösségfejlesztés	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?	A beszámolóban és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (különös tekintettel az osztályfőnökök tevékenységére, a diák-önkormányzati munkára, egyéni fejlesztésre). Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az iskolát.
Hogyan ismerik meg az egyes tanulók személyes és szociális készségeit, képességeit?	A vizsgálatra alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat használnak az intézményben erre a célra.

Hogyan fejlesztik az egyes tanulók személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő tanulókra)?	A figyelem középpontjában a tanulók kulcskompetenciáinak fejlesztése áll. A pedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a személyes és szociális képességek fejlesztésére. A pedagógusok megosztják egymással ezirányú módszertani tudásukat. A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető ▪ az intézmény dokumentumaiban, ▪ a mindennapi gyakorlatban (tanórai, tanórán kívüli, a szakmai gyakorlati foglalkozásokon), ▪ DÖK programokban.
Hogyan történik a tanulók szociális hátrányainak enyhítése?	• A kiemelt figyelmet igénylő tanulók mindegyikénél rendelkeznek a pedagógusok megfelelő információkkal, és alkalmazzák azokat nevelő, fejlesztő és oktató munkájukban. • Az intézmény vezetése és érintett pedagógusa információkkal rendelkezik minden tanuló szociális helyzetéről. Az intézmény támogató rendszert működtet: ▪ Felzárkóztatást célzó egyéni foglalkozást szervez. ▪ Integrációs oktatási módszereket fejleszt, és ezt be is vezeti. ▪ Képzési, oktatási programokat, modelleket dolgoz ki vagy át, és működteti is ezeket. ▪ Célzott programokat tár fel. ▪ Kapcsolatot tart fenn valamely szakmai támogató hálózattal. ▪ stb.
Hogyan támogatják az önálló tanulást, hogyan tanítják a tanulást?	Az önálló tanulás támogatása érdekében az intézmény pedagógiai programjával összhangban történik a nevelési-oktatási módszerek, eljárások kiválasztása vagy kidolgozása, és azok bevezetésének megtervezése. Az alulteljesítő, tanulási nehézségekkel küzdő és sajátos nevelési igényű tanulók megkülönböztetett figyelmet kapnak. Az intézmény pedagógusai az intézmény pedagógiai programjával összhangban alkalmazzák korszerű nevelési-oktatási módszereket, eljárásokat, technikákat; használják a tanulás tanításának módszertanát.

Hogyan történik az egyes tanulói teljesítmények értékelése?	Az intézményben a tanulók teljesítményének értékelése a törvényi előírások, a pedagógiai programban megfogalmazottak alapján egyedi és fejlesztésközpontú. Az intézmény vezetése – a pedagógiai programban meghatározottak szerint – számon kéri a tanulói teljesítmények pontos feldolgozását és nyomon követését is. A fejlesztésben érintett tanulók esetében az értékelést a szakvélemény előírásainak megfelelően végzik.
Hogyan történik a tanulók egészséges és környezettudatos életmódra nevelése?	Az egészséges és környezettudatos életmódra nevelés elmélete és gyakorlata a pedagógiai programban előírtak szerint a munkatervben szerepel, a beszámolókból követhető. A téma megjelenik a tervezésben, a tanórakon/foglalkozásokon, nyomon követhető a tanulói dokumentumokban. A tanórán kívüli tevékenységek alkalmával a tanulók a gyakorlatban alkalmazzák a téma elemeit.
Hogyan segíti az intézmény a tanulók együttműködését?	A stratégiai programokban és az operatív tervekben szereplő közösségfejlesztési feladatokat megvalósítja az intézmény. A beszámolókból követhetők az alapelvek és a feladatok megvalósításának eredményei, különös tekintettel az osztályfőnökök, a diákönkormányzat tevékenységére, az intézményi hagyományok ápolására, a támogató szervezeti kultúrára. A tanulók közötti, valamint a tanulók és pedagógusok közötti kapcsolatok jók. Az intézmény gondoskodik a pedagógusok, valamint a tanulók közötti folyamatos információcseréről és együttműködésről.
Az intézmény közösségépítő tevékenységei hogyan, milyen keretek között valósulnak meg?	Az intézmény közösségi programokat szervez. Közösségi programokat szervez a diákönkormányzat. A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a közösségfejlesztésben. Bevonják a tanulókat, a szülőket és az intézmény dolgozóit a szervezeti és tanulási kultúrát fejlesztő intézkedések meghozatalába. A részvétellel, az intézmény működésébe való bevonódással és a diákok önszerveződésének lehetőségeivel a tanulók és a szülők elégedettek.

Eredmények

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka során folyamatosan szükséges annak vizsgálata, hogy a pedagógiai programban megfogalmazott célok elérése reális-e az elért eredmé-

nyek alapján. Az intézmény eredményeinek elemzése, az értékelés eredményének visszacsatolása ezért arról ad információt, hogy milyen irányú fejlesztésre, változtatásra van szükség a pedagógiai folyamatokban, a szervezet működésében.

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:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

Eredmények	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége. Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása. Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: ▪ kompetenciamérések eredményei ▪ tanév végi eredmények – tantárgyra, 2 évre vonatkozóan ▪ versenyeredmények: országos szint, megyei szint, tankerületi szint, települési szint ▪ továbbtanulási mutatók ▪ vizsgaeredmények ▪ elismerések ▪ lemorzsolódási mutatók (évismétlők, magántanulók, ki-maradók, lemaradók ▪ elégedettségmérés eredményei (szülő, pedagógus, tanuló) ▪ neveltségi mutatók ▪ stb. Az országos kompetenciamérésen az intézmény tanulóinak teljesítményszintje évek óta (a háttérváltozók figyelembevételével) emelkedik/a jó eredményt megtartják.
Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az in-	Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő. Az intézmény nevelési és oktatási célrendszeréhez kapcsolódóan

Eredmények	
Önértékelési szempontok	Elvárások
tézmény?	kiemelt tantárgyak oktatása eredményes. Az eredmények eléréséhez a munkatársak nagy többsége hozzájárul. Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.
Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?	• Az intézmény vezetése gondoskodik a tanulási eredményességről szóló információk belső nyilvánosságáról. • Az eredmények elemzése és a szükséges szakmai tanulságok levonása és visszacsatolása nevelőtestületi feladat. • A belső és külső mérési eredmények elemzését felhasználva határozza meg az intézmény erősségeit és fejlesztendő területeit. • A fejlesztendő területekre fejlesztési, intézkedési terveket fogalmaz meg. Az intézmény stratégiai dokumentumainak elkészítése során megtörténik az intézmény nevelési-oktatási tevékenységéből származó eredmények összegyűjtése (tanulmányi eredmények, képesség mérések, tanulmányi és szakmai verseny eredmények, vizsga (érettségi/szakmai) eredmények, felvételi eredmények) majd azok elemzése, és fejlesztési terv készítése.
Hogyan kísérik figyelemmel a tanulók további tanulási útját?	A tanulókövetésnek kialakult rendje, eljárása van. Az intézmény törekszik a kölcsönös kapcsolattartás kiépítésére és az információcsere fenntartására. A tanulók további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.

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 megtervezett, hatékonyan működő kommunikációs rendszert alakított ki.

A területhez kapcsolódó önértékelési szempontok és elvárások:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, egy osztályban tanító pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok). A pedagógusok szakmai csoportjai maguk alakítják ki működési körüket, önálló munkaterv szerint dolgoznak. A munkatervüket az intézményi célok figyelembe vételével határozzák meg. A szakmai közösségek vezetőinek hatás- és jogköre tisztázott. Csoportok közötti együttműködésre is sor kerül az intézményben, amely tervezett és szervezett formában zajlik. Az intézmény vezetése támogatja, ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket, és az intézmény céljainak elérése érdekében támaszkodik a munkájukra. A munkaközösségek bevonásával történik a pedagógiai folyamatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése

Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?	Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka. Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása. A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek komoly feladatot vállalnak.
Hogyan történik az információátadás az intézményben?	Kétirányú információáramlást támogató kommunikációs rendszert (eljárásrendet) alakítottak ki. Az intézményben rendszeres, szervezett és hatékony az információáramlás és a kommunikáció. Az intézmény él az információátadás szóbeli, digitális és papíralapú eszközeivel. Az intézmény munkatársai számára biztosított a munkájukhoz szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. Az értekezletek összehívása célszerűségi alapon történik, résztvevői a témában érdekeltek. A munka értékelésével és elismerésével kapcsolatos információk szóban vagy írásban folyamatosan eljutnak a munkatársakhoz.

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 feladatvállalásával 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:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

Az intézmény külső kapcsolatai	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?	Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.
Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?	Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik. Az intézmény terveinek elkészítése során egyeztet az érintett külső partnerekkel. Rendszeresen megtörténik a kiemelt kulcsfontosságú partnerek igényeinek, elégedettségének megismerése. Az intézkedési tervek kialakításába és megvalósításába az intézmény bevonja külső partnereit. Rendszeres, kidolgozott és követhető az intézmény panaszkézeltése.
Hogyan kapnak tájékoztatást a partnerek az intézmény eredményeiről?	Az intézmény vezetése a jogszabályban előírt módon eleget tesz tájékoztatási kötelezettségeinek. Az intézmény a helyben szokásos módon tájékoztatja külső partereit (az információátadás szóbeli, digitális vagy papíralapú).

Az intézmény külső kapcsolatai	
Önértékelési szempontok	Elvárások
	A partnerek tájékoztatását és véleményezési lehetőségeinek biztosítását folyamatosan felülvizsgálják, visszacsatolják és fejlesztik.
Hogyan vesz részt az intézmény a közéletben (települési szint, járási/tankerületi szint, megyei szint, országos szint)?	Az intézmény részt vesz a különböző társadalmi, szakmai szervezetek munkájában és a helyi közéletben. A pedagógusok és a tanulók részt vesznek a különböző helyi/regionális rendezvényeken. Az intézmény kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét elismerik különböző helyi díjakkal, illetve a díjakra történő jelölésekkel.

A pedagógiai munka feltételei

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

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:

A vastag betűvel jelölt elvárások évente értékelendők.

A pedagógiai munka feltételei	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúrát, jelzi a hiányokat a fenntartó felé. Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény képzési struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait.
A környezet kialakításában hogyan érvényesülnek a környezettudatosság, környezetvédelem szempontjai? (Pl. szelektív hulladékgyűjtés.)	A pedagógiai program környezeti nevelésről szóló fejezetében rögzített elvek és szempontok szerint tervezi és valósítja meg a megfelelő tárgyi környezet kialakítását. A környezetvédelmi szempontok megvalósulását folyamatosan ellenőrzi.
Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?	Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési fejlesztési tervvel. Arra törekszik, hogy az intézkedési fejlesztési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.

A pedagógiai munka feltételei	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága?	Az intézmény az IKT-eszközöket rendszeresen alkalmazza a nevelő-oktató munkájában, az eszközök kihasználtsága, tanórán való alkalmazásuk nyomon követhető.
Hogyan felel meg a humán erőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	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. A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap. A pedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő, oktató munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak. A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.
Melyek a pedagógus-továbbképzés preferált irányai?	Az intézmény rendelkezik továbbképzési programmal, melynek elkészítése a munkatársak bevonásával, az intézményi szükségletek és az egyéni életpálya figyelembevételével történt. Az intézmény követi a továbbképzési programban, beiskolázási tervben leírtakat.
Milyen szervezeti kultúra van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?	Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében. Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik. Az intézményi tervek elkészítése az intézmény munkatársaival és partnereinek bevonásával történik. Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző. Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül. Az intézmények munkatársai a továbbképzések tapasztalatait megosztják egymással, belső továbbképzési konzultációs programokat szerveznek.

A pedagógiai munka feltételei	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?	Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapdokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében és a nevelő-oktató munka részét képezik. Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.
Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?	A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak. A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik. A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SzMSz) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.
Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?	Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása – képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján. Az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonásának rendje kialakított és dokumentált.
Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz?	Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést. Az intézmény pozitívan viszonyul a felmerült ötletekhez, megvizsgálja azok beilleszthetőségét a fejlesztési folyamatokba. Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra. A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.

A Nemzeti alaptantervben megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott 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 (jogsabályok, NAT, szakképzési kerettantervek) 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:

A Nemzeti alaptantervben megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott intézményi céloknak való megfelelés	
Önértékelési szempontok	Elvárások
Hogyan jelennek meg a Nemzeti alaptanterv céljai a pedagógiai programban?	Az intézmény pedagógiai programja koherens a Nemzeti alaptantervvel. A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-oktatási feladatait, céljait.
Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok operacionalizálása, megvalósítása?	Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását. Minden tanév tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül. A tervek nyilvánossága biztosított. A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, 5 éves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók. 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. A tankönyvek és a tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.

2.2. Az intézmény tanfelügyeletének módszerei

2.2.1. Dokumentumelemzés

Az intézményellenőrzést végző szakértők első feladata, hogy megismerjék az intézmény pedagógiai elveit, vállalt feladatait, képet kapjanak az intézményben folyó nevelő-oktató munka kereteiről. A dokumentumok elemző áttekintése ebben segíti őket.

Az ellenőrzésnek nem célja az intézményi dokumentumok törvényességi vagy hatósági ellenőrzése és értékelése, ezért a felkészülés során a szakértők a dokumentumokból információkat szereznek az intézmény működéséről, amelyet a helyszíni ellenőrzés során tovább tudnak bővíteni.

A szakértők az intézmény alapidokumentumait és a működés során keletkezett, alább felsorolt dokumentumokat előre megadott elemzési szempontok alapján tekintik át. A dokumentumokhoz a szakértők a KIR-en keresztül férnek hozzá.

- **Az előző intézményellenőrzés és az intézményi önértékelés értékelőlapjai, valamint a kapcsolódó intézkedési tervek:**
 - Melyek a kiemelkedő és melyek a fejlesztendő területek?
 - Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?
 - Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?
 - Milyen a fejlesztési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- **Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye⁹:**
 - Szülői kérdőív
 - Nevelőtestületi kérdőív
 - Tanulói kérdőív
- **Pedagógiai program:**
 - Mi az iskola pedagógiai hitvallása, van-e olyan pedagógiai elv, amelyet kiemelten képvisel? Szerepel-e olyan nevelési-oktatói feladat benne, amely az iskola specialitása?
 - Hogyan kapcsolódnak az intézmény által megfogalmazott célok a köznevelés előtt álló feladatokhoz?
 - A dokumentumban mi igazolja, hogy az intézmény a programját pedagógiai tudatossággal, stratégiát alkotva tervezte meg?
 - A programban meghatározott, az iskolában folyó nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, értékei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai konkrétak-e, rendelkeznek-e hozzájuk tevékenység, megfelelnek-e az intézmény lehetőségeinek, reálisak-e?

⁹ A kérdőívek megtalálhatók a www.oktatas.hu/kiadvanyok oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- A meghatározott célok megvalósításához szükséges feltételrendszert számba vették-e?
- **SZMSZ:**
 - A szervezet felépítése és működésének jellemzői milyen módon kapcsolódnak az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazottakhoz?
 - Az egyes intézményi közösségek és a szakmai közösségek milyen súllyal jelennek meg a szervezet életében?
 - Mennyire egyértelműek az SZMSZ-ben rögzített hatás és jogkörök?
 - Milyen, az információátadással, belső és külső tájékoztatással kapcsolatos szabályokat rögzít az SZMSZ?
 - Milyen panaszkezelésre vonatkozó szabályokat rögzít az SZMSZ?
- **Egymást követő 2 tanév munkaterve és az éves beszámolók (a munkaközösségek munkaterveivel és beszámolóival együtt):**
 - Milyen az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?
 - Hogyan jelenik meg az intézményi munkaterv és a munkaközösségek éves terveinek egymásra épülése?
 - Az előző évi értékelésre építve milyen fejlesztő célú elemek, nevelési és oktatási feladatok jelennek meg a munkatervben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, oktatási és egyéb feladatok?
 - Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
 - Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
 - A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális-e?
- **Továbbképzési program – beiskolázási terv:**
 - Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
 - Milyen elvek szerint készül a Továbbképzési program és a beiskolázási terv?
 - Hogy jelennek meg a pedagógusok egyéni céljai a továbbképzési programban és a beiskolázási tervben?
- **Mérési eredmények adatai, elemzése (országos mérések, kompetenciamérés eredménye öt tanévre visszamenőleg):**
 - Hogyan viszonyul az iskola mérési teljesítménye az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
 - Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben?

- Hogyan viszonyul az iskolában az alapszintet el nem érők aránya az országos átlaghoz és a hozzá hasonló iskolák átlagához (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Megjelenik-e az iskola CSH-indexe a telephelyi jelentésben, azaz mennyire elkötelezett az iskola tanulói szociokulturális háttérének megismerésében (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Megállapítható-e az iskola szociokulturális hátránykompenzáló hatása (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Megállapítható-e az iskola fejlesztő hatása (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként), és ha igen, akkor az milyen (az átlagnál jobb, átlagos, az átlagnál rosszabb)?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt¹⁰ évben (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Az azonos évfolyamon lévő egyes osztályok teljesítménye mennyire eltérő?
- Kimutatható-e változás vagy tendencia e téren az utolsó öt évben (kompetenciátípusonként és mért évfolyamonként)?
- Milyen az iskolában a többiekől kifejezetten leszakadó tanulók aránya?
- Milyen az iskolában a többiekhez képest kifejezetten jobb eredményt elérő tanulók aránya?

A fent részletezett mérési eredményeken kívül a szakértők az intézmény egyéb mutatóit is áttekintik (amelyeket a vizsgált területek 3. pontjában már felsoroltunk), az így szerzett információk is segítenek az intézmény eredményességének meghatározásában.

• A pedagógusellenőrzés eredményeinek összegzése

Az intézményellenőrzéskor az intézmény pedagógusainak nagy része részt vett már tanfelügyeleti ellenőrzésen, így a rendelkezésre álló értékeléseket a szakértők elemző módon áttekintik, különösen az alábbiakat figyelembe véve:

- Milyen átlagos eredménnyel zárultak az ellenőrzések az egyes területeken?
- Van-e olyan fejlesztésre megjelölt terület, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógus esetében azonos?
- Van-e olyan erősség, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt pedagógus esetében azonos?
- A pedagógusok értékelésének eredményei között van-e egyéb összefüggés, megfigyelhető(k)-e:

¹⁰ 2010-től állnak rendelkezésre az iskola fejlesztő hatását vizsgáló adatok, tehát 2015-ig a már meglévő adatokat kell vizsgálni.

- azonos szakmai munkaközösségben tanító pedagógusok erősségeinek, fejleszthető területeinek azonossága,
- gyakorlati és a közismereti oktatásban tanító pedagógusok eredményei közötti eltérések,
- módszertani felkészültség erősségeinek, fejleszthető területeinek azonossága?

Amennyiben nem az intézményellenőrzés keretében kerül sor a vezető ellenőrzésére és értékelésére, a szakértők áttekintik a vezető értékelésének eredményét is.

2.2.2. Interjú

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

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

Az interjúk elkészítésekor csak az érintett személyek vagy csoportok lehetnek jelen, megfigyelő vagy egyéb más személy nem.

Az intézmény vezetőjével készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-oktató munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? (Stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok.)
- Hogyan történik az igazgatási feladatok ellátása?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Pl. mindennapos testnevelés stb.)
- Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Hogyan történik az intézményben az intézményi önértékelés, a pedagógusok értékelése?
- Hogyan történik meg a visszacsatolás?
- Mi történik az ellenőrzési, mérési, értékelési eredményekkel?
- Hogyan kíséri figyelemmel a tanulók további tanulási útját?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Milyen módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Melyek a pedagógus-továbbképzés preferált irányai?
- Milyen az intézmény viszonya az új módszerekhez, tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Hogyan értékeli az intézmény az alkalmazott módszerek beválását, mi történik a be nem vált módszerekkel?

- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-oktató munka szempontjából melyik partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai közéleti szerepeket tölt be az intézmény?
- Ha vannak az intézményben sajátos nevelési igényű tanulók, ez a tény milyen hatást gyakorol az intézményben folyó munkára?
- Az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg az intézményben? Különösen
 - személyiségfejlesztés területén,
 - közösségfejlesztés területén,
 - tehetséggondozás területén,
 - szociális hátrányok enyhítése területén?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?

A pedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

- Ha jellemezni kellene az intézményét, mely három jellemzőt emelné ki?
- Hogyan történik az intézményben az egyes tanulók képességeinek megismerése?
- Milyen formái vannak az egyes tanulók képességfejlesztésének? (SNI, BTM, tehetségfejlesztés, HH, HHH)
- Hogyan történik a tanulók szociális hátrányának enyhítése?
- Milyen módon történik a tanulás támogatása?
- Hogyan segítik az intézményben a tanulók együttműködését?
- Milyen közösségépítő tevékenységeket végeznek?
- Ebben a tanévben milyen tanórán/iskolán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a tanulók?
- Az intézményben mi történik a tanulókat érintő mérési eredményekkel, hogyan hasznosítják azokat?
- A nevelőtestület szakmai együttműködését milyen formák jellemzik?
- Mi a tartalmuk az együttműködéseknek?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- A munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Hogyan viszonyulnak a pedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új tanulás-szervezési eljárások működtetéséhez?
- Hogyan értékelik a módszerek bevalását, hatásosságát, és mit kezdenek az értékelés eredményével?
- Milyen a pedagógusok viszonya az innovációhoz?
- Véleménye szerint a szülők mit várnak el az iskolától, mennyire határozza meg az itt folyó nevelő-oktató munkát ez a külső elvárás?

- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-oktató munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Van-e olyan fejlesztés, amit a munkaközösség javaslatára valósítottak meg az intézményben?
- Milyen lehetőségei vannak a pedagógusoknak a szakmai fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Az intézmény pedagógiai programjában megfogalmazott célok megvalósítása milyen eredménnyel történt meg az intézményben? Különösen:
 - személyiségfejlesztés területén,
 - közösségfejlesztés területén,
 - tehetséggondozás területén,
 - szociális hátrányok enyhítése területén?
- Melyek az intézmény kiemelt céljai?
- Az értekezletek összehívása milyen célok mentén, és milyen rendszerességgel történik?

A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

- Mi volt a döntő szempont, amikor ezt az intézményt választotta a gyermeke számára?
- Az iskola megfelel-e az előzetes elvárásainak?
- Ön szerint az intézményben mekkora hangsúlyt kap a nevelés?
- Milyen az oktató munka színvonala az Ön megítélése szerint?
- Milyen felzárkóztató, fejlesztő foglalkozások működnek az intézményben?
- Az intézményben működő tehetségfejlesztésnek milyen módjairól tud?
- Milyen tanórán kívüli foglalkozásokon vesz részt a gyermeke?
- Az intézmény bevonja-e a szülőket a közösség életébe, az intézményi hagyományok ápolásába? Ha igen, milyen formában teszi ezt? (jótékonysági vásár, bál stb.)
- Hogyan ajánlaná az intézményt mások számára?
- Milyen pályát, továbbtanulást képzel el gyermeke számára? Kap-e ehhez segítséget az iskola részéről?

2.2.3. A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése folyamatos megfigyeléssel

Az intézményben folyó nevelő-oktató munka megismerése során az iskola adottságait is számba veszik a szakértők:

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (Pl. környezettudatos nevelés.)
- Milyen a tanulók tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?

- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő tanulók nevelésének, oktatásának?

3. Az ellenőrzés szakaszai

3.1. Előzetes felkészülés

3.1.1. Dokumentumok feltöltése, szakértői egyeztetés

Az Oktatási Hivatal által felkészített, az intézményellenőrzésre felkért – az intézmény nagyságától és összetettségétől függően – 3-5 szakértő felveszi egymással a kapcsolatot, hogy az eljárás menetét, a feladatok elosztását megbeszéljék egymással.

Az intézmény legkésőbb 15 nappal az ellenőrzés kijelölt időpontja előtt feltölti az Oktatási Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe az ellenőrzés előkészítéséhez szükséges és rendelkezésre álló, az intézményre vonatkozó adatokat, dokumentumokat (a Hivatal nyilvántartásában rendelkezésre álló adatok, dokumentumok elérhetőségét a rendszer biztosítja), valamint az intézményi önértékelés eredményeit.

Az ellenőrzést vezető szakértő az ellenőrzés időpontja előtt legalább tizenöt nappal felveszi a kapcsolatot az iskola igazgatójával, és egyezteti, előkészíti a helyszíni ellenőrzés lebonyolítását, majd azt egy forgatókönyvben foglalja össze, melyet az ellenőrzés helyszíni szakaszának lezárását követően a résztvevők által aláírva, szkennelve feltölt az informatikai rendszerbe.

3.1.2. A pedagógiai alapidokumentumok, mérési eredmények vizsgálata

Az intézményellenőrzést végző szakértők első feladata, hogy megismerjék az intézmény pedagógiai elveit, vállalt feladatait, képet kapjanak az intézményben folyó nevelő-oktató munka kereteiről. A felkészülés során szerzett ismereteiket a szakértők a helyszíni ellenőrzés alkalmával tovább bővítik, illetve ellenőrzik a dokumentumokban megfogalmazott elvek, az elérésükhöz kapcsolt feladatok megvalósításának minőségét.

3.2. Helyszíni ellenőrzés

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

A helyszíni ellenőrzés tervszerűen, az intézmény vezetőjével való egyeztetés alapján történik, és időtartama egy nap. A helyszíni ellenőrzés során az érintettekkel készítendő interjúk időpontjának megszervezésében az intézményvezető közreműködik, a látogatást megelőzően egyeztetett módon.

A szakértők a helyszíni ellenőrzésen gyűjtött tapasztalatokat, adatokat egy jegyzőkönyvben rögzítik (kiegészítve az előzetes dokumentumelemzési tapasztalatokat), amelyet a helyszíni szakasz lezárását követő 3 napon belül aláírva, szkennelve feltöltenek az informatikai felületre. (Az intézményellenőrzés jegyzőkönyvsablona a pedagógusellenőrzés jegyzőkönyvéhez hasonló formában tölthető le az informatikai felületről.)

3.2.1. A helyszíni ellenőrzést bevezető rövid találkozás a nevelőtestülettel

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

A nevelőtestület és a szakértők találkozását az intézményvezető szervezi meg, azon részt is vesz.

3.2.2. Interjúk

Az interjúkészítés célja az előzetes felkészülés során a dokumentumelemzés és az önértékelés alapján megszerzett információk pontosítása, kiegészítése, az intézmény működésével kapcsolatos új információk szerzése.

A helyszíni ellenőrzés során előre tervezett interjúkra kerül sor, ezeken kívül a szakértők a spontán módon sorra kerülő beszélgetések alkalmával szerzett információkat is felhasználhatják az összegző jelentés elkészítésekor.

3.2.3. Bejárás

A pedagógiai-szakmai munka eszközzrendszerének rendelkezésre állását is vizsgálják a szakértők, ezzel is információt gyűjtve a pedagógiai munka értékeléséhez.

3.3. Az ellenőrzés lezárása

3.3.1. Az ellenőrzés lezárása a szakértők részéről

Az összegző jelentés az intézményben folyó pedagógiai-szakmai munka értékelése, amelyet a fentebb felsorolt eszközök segítségével vizsgálnak a szakértők. Az összegző jelentés az erősségeket és fejleszthető területeket határozza meg a hét vizsgált területnek megfelelően, illetve kiemeli a lehetséges intézményi jó gyakorlatot.

Az értékelés az informatikai felületen történik, a vezető szakértő a szakértőtársakkal egyeztetve, értékelési területenként, megjelöli a kiemelkedő és a fejleszthető területeket. Az értékelés során minden esetben adatokkal, tényekkel alátámasztott megállapítások kerülnek a jelentésbe, vagyis az értékelésben hivatkozni kell a jegyzőkönyvben, vagy a kérdőíves felmérés eredményében rögzített, az értékelést alátámasztó adatokra, tapasztalatokra. Erre minden vizsgált elvárás esetén lehetőség van a rendszerben, de ott csak akkor kell ezt jelezni, ha a kiemelkedő, vagy fejleszthető területek leírásában hivatkozunk az adott elvárás teljesülésének magas vagy alacsony szintű teljesülésére.

Az összegző jelentés így a szakértők által az intézményellenőrzés folyamán készített jegyzetek alapján készül el, végső változatát valamennyi szakértő elfogadja, és az ellenőrzést vezető szakértő rögzíti azt a látogatást követő 15 napon belül az informatikai támogató rendszerben. Az ellenőrzés akkor tekinthető lezártnak, ha az eredményt a 15 napos határidőn belül mindkét szakértő jóváhagyta.

3.3.2. Az ellenőrzés lezárása az intézmény részéről

Az elkészült szakértői összegző dokumentumot az intézmény a honlapján közzéteszi, és a kézhezvételétől számított 45 napon belül a vezető öt évre szóló intézkedési tervet készít, amelyet a nevelőtestület az intézményellenőrzés összegző értékelő dokumentumának rögzí-

tésétől számított 60 napon belül elfogad. Az intézkedési terv intézkedéseket tartalmaz, amelyek az alábbi elemekből állnak:

- az intézkedés neve/azonosítója;
- az intézkedés célja, indokoltsága: itt hivatkozni kell a tanfelügyeleti ellenőrzés vagy önértékelés ide vonatkozó eredményére és meg kell határozni az elérni kívánt fejlesztési cél(oka)t, a célok teljesülését jelző mutatók (ha vannak ilyenek) elérni kívánt értékét;
- a célok eléréséhez szükséges feladatok (a feladatok végrehajtásának tervezett módszerei, a feladatok végrehajtásának elvárt eredményei, a feladatok ütemezése, a feladatok végrehajtásának felelősei);
- az intézkedés főbb mérföldkövei, ellenőrzési pontjai.

Az intézkedési tervet a Hivatal által működtetett informatikai támogató rendszerbe tölti fel az intézményvezető, ahol az elérhetővé válik a Hivatal, valamint a fenntartó számára. (Az intézkedési terv sablonját a 3. számú *melléklet* tartalmazza.)

Az ellenőrzés összegző dokumentumának rögzítését követően - szintén 15 napon belül – az intézmény vezetője a nevelőtestülettel egyeztetve értékelheti az ellenőrzését végző szakértők munkáját az erre a célra kialakított értékelőlapon, az informatikai támogató rendszerben. Az értékelőlapok tartalmát a szakértők csak a minden év november 30-ig a Hivatal által elkészített összesítésekből ismerhetik meg.

MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: Forgatókönyvminta (egy pedagógus ellenőrzése esetén)

Forgatókönyvminta (Egy pedagógus látogatása esetén)

Pedagógus neve¹¹:	
Pedagógus oktatási azonosítója:	
Intézmény neve:	
Intézmény OM azonosítója:	
Intézményvezető neve:	
Vezető szakértő neve:	
Szakértő neve:	
Tanfelügyeleti ellenőrzés dátuma:	

¹¹ Az eljáráshoz kapcsolódó adatokat az informatikai rendszer automatikusan kitölti.

IDŐ	TEVÉKENYSÉG	RÉSZTVEVŐK	ESZKÖZÖK	MEGJEGYZÉS (VÁLTOZÁSOK)
7.30	Szakértők érkezése	vezető szakértő		
		szakértő		
7.40-7.50	Szakértők, pedagógus bemutatkozása	vezető szakértő		
		szakértő		
		intézményvezető		
		pedagógus		
8.00-8.45	Pedagógus óralátogatás 1.	vezető szakértő	látogatott órához óravázlat, tankönyv, munkafüzet (2-2 pld.)	
		szakértő		
		pedagógus		
		vezető		
9.00-9.45	Pedagógus óralátogatás 2.	vezető szakértő	látogatott órához óravázlat, tankönyv, munkafüzet (2-2 pld.)	
		szakértő		
		pedagógus		
		vezető		
9.45-10.00	Kávészünet			
10.00-11.00	Helyszíni dokumentumelemzés	vezető szakértő	adott osztálynapló, adott osztály tantárgyi tanmenete, adott osztály tanulói füzetek, szakkör éves tervezése, egyéni fejlesztési tervek stb.	
		szakértő		
11.00-	Pedagógus óramegbeszélés	vezető szakértő		

11.45		szakértő		
		pedagógus		
		vezető		
11.45-12.30	Interjú a pedagógussal	vezető szakértő		
		szakértő		
		pedagógus		
12.30-13.00	Ebéd			
13.00-13.45	Interjú a vezetővel	vezető szakértő		
		szakértő		
		vezető		
13.45-16.00	Értékelés elkészítése, adminisztráció	vezető szakértő		
		szakértő		

Megjegyzés: *(Amennyiben a tanfelügyeleti ellenőrzés nem az előzetesen egyeztetett forgatókönyv szerint zajlott, akkor a változtatás oka).....*

.....

.....

.....

Kelt:.....

.....
Vezető tanfelügyelő aláírás

.....
Tanfelügyelő aláírás

.....
Intézményvezető aláírása

.....
Pedagógus aláírása

2. számú melléklet: Forgatókönyvminta (Két pedagógus ellenőrzése esetén)

Forgatókönyvminta

(Két pedagógus látogatása esetén)

Pedagógus 1. neve:	
Pedagógus 1. oktatási azonosítója:	
Pedagógus 2. neve:	
Pedagógus 2. oktatási azonosítója:	
Intézmény neve:	
Intézmény OM azonosítója:	
Intézményvezető neve:	
Vezető szakértő neve:	
Szakértő neve:	
Tanfelügyeleti ellenőrzés dátuma:	

IDŐ	TEVÉKENYSÉG	RÉSZTVEVŐK	ESZKÖZÖK	MEGJEGYZÉS (VÁLTOZÁSOK)
7.30	Szakértők érkezése	vezető szakértő		
		szakértő		
7.40-7.50	Szakértők, pedagógusok bemutatkozása	vezető szakértő		
		szakértő		
		intézményvezető		
		pedagógus 1.		
		pedagógus 2.		
8.00-8.45	Pedagógus 1. óralátogatás 1.	vezető szakértő	látogatott órához óravázlat, tankönyv, munkafüzet (2-2 pld.)	
		szakértő		
		vezető		
		pedagógus 1.		
9.00-9.45	Pedagógus 1. óralátogatás 2.	vezető szakértő	látogatott órához óravázlat, tankönyv, munkafüzet (2-2 pld.)	
		szakértő		
		vezető		
		pedagógus 1.		
9.45-10.30	Pedagógus 1. óramegbeszélés	vezető szakértő		
		szakértő		
		vezető		

		pedagógus 1.		
10.30-11.00	Kávészünet			
11.00-11.45	Pedagógus 2. óralátogatás 1.	vezető szakértő	látogatott órához óra- vázlat, tankönyv, mun- kafüzet (2-2 pld.)	
		szakértő		
		vezető		
		pedagógus 2.		
12.00-12.45	Pedagógus 2. óralátogatás 2.	vezető szakértő	látogatott órához óra- vázlat, tankönyv, mun- kafüzet (2-2 pld.)	
		szakértő		
		vezető		
		pedagógus 2.		
12.45-13.30	Pedagógus 2. óramegbeszélés	vezető szakértő		
		szakértő		
		vezető		
		pedagógus 2.		
13.30-14.00	Ebéd			
14.00-14.45	Pedagógus 1. interjú	vezető szakértő	diktafon az interjú rögzítéséhez	
		pedagógus 1.		
14.00-14.45	Pedagógus 1. dokumentumelemzés	szakértő	adott osztálynapló, adott osztály tantárgyi tanmenete, adott osztály tanulói füzetek, szakkör éves tervezése stb.	

14.45-15.30	Pedagógus 2. interjú	szakértő	diktafon az interjú rögzítéséhez	
		pedagógus 2.		
14.45-15.30	Pedagógus 2. dokumentumelemzés	vezető szakértő	adott osztálynapló, adott osztály tantárgyi tanmenete, szakkörök, egyéb foglalkozások éves tervezése stb.	
15.30-16.15	Interjú a vezetővel pedagógus 1. munkájáról	vezető szakértő		
		szakértő		
		vezető		
16.15-17.00	Interjú a vezetővel pedagógus 2. munkájáról	vezető szakértő		
		szakértő		
		vezető		
17.00-18.00	Szakértők egyeztetése, otthoni értékelés előkészítése	vezető szakértő	jegyzetek, rögzített hanganyag	
		szakértő		

Megjegyzés: (Amennyiben a tanfelügyeleti ellenőrzés nem az előzetesen egyeztetett forgatókönyv szerint zajlott, akkor a változtatás oka).....

.....

.....

.....

Kelt:.....

.....
Vezető tanfelügyelő aláírás

.....
Tanfelügyelő aláírás

.....
Intézményvezető aláírása

.....
Pedagógus 1. aláírása

.....
Pedagógus 2. aláírása

3. számú melléklet: Intézkedési terv

Az intézkedési terv javasolt sablonja:

Intézmény neve:	
Intézmény OM azonosítója:	
Intézményvezető neve:	
Intézményvezető oktatási azonosítója:	
Intézkedési terv neve/azonosítója:	
Intézkedési terv kezdő dátuma:	
Intézkedési terv befejező dátuma:	

Intézkedés¹² neve/azonosítója:	
Intézkedés célja, indokoltsága:	
Intézkedés mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	
A célok eléréséhez szükséges feladatok¹³	
A feladat:	
A feladat végrehajtásának módszere:	
A feladat elvárt eredménye:	
A feladat tervezett ütemezése:	
A feladat felelőse(i):	

¹² Intézkedésenként kitöltendő.

¹³ Feladatonként kitöltendő.

4. számú melléklet: Önfelkészítési terv

Az önfelkészítési terv javasolt sablonja:

Pedagógus/Intézményvezető neve:	
Pedagógus/Intézményvezető oktatási azonosítója:	
Önfelkészítési terv neve/azonosítója:	
Önfelkészítési terv kezdő dátuma:	
Önfelkészítési terv befejező dátuma:	

Projekt neve/azonosítója¹⁴:	
Projekt célja, indokoltsága:	
Projekt mérföldkövei, ellenőrzési pontjai:	
A célok eléréséhez szükséges feladatok¹⁵	
A feladat:	
A feladat végrehajtásának módszere:	
A feladat elvárt eredménye:	
A feladat tervezett ütemezése:	
A feladat végrehajtásába bevontak köre:	

!

¹⁴ Projektenként kitöltendő.

¹⁵ Feladatonként kitöltendő.

5. számú melléklet: A pedagógusellenőrzés jegyzőkönyve

Tanfelügyeleti ellenőrzés jegyzőkönyve

Pedagógus neve ¹⁶ :	
Pedagógus oktatási azonosítója:	
Intézmény neve:	
Intézmény OM azonosítója:	
Intézményvezető neve:	
Szakértő neve:	
Tanfelügyeleti ellenőrzés dátuma:	

DOKUMENTUMELEMZÉS

Az előző pedagógusellenőrzés és az intézményi önértékelés adott pedagógusra vonatkozó értékelőlapjai	
Elemzési szempont	Az elemzés eredménye
1. Melyek a kiemelkedő és melyek a fejlesztendő területek?	
2. Az egyes területeken mely tartalmi szempontok vizsgálatához kapcsolódóan születtek a fenti eredmények?	
3. Milyen irányú változás látható az önértékelési eredményekben a korábbi tanfelügyeleti eredményekhez képest az egyes területeken?	
A tanmenet és az éves tervezés egyéb dokumentumai	
Elemzési szempont	Az elemzés eredménye
1. Milyen tervezési módszert használ a pedagógus az éves tervezéshez?	
2. Hogy jelenik meg a tanmenetben a	

¹⁶ Az eljáráshoz kapcsolódó adatokat az informatikai rendszer automatikusan kitölti.

tanulói kompetenciák fejlesztése?	
3. Mennyiben biztosítja a tanmenet a helyi tantervben meghatározott célok megvalósulását?	
4. Hogy kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, egyéb foglalkozások tervezése a tanmenethez és a tantervi követelményekhez?	
5. Hogy kapcsolódik a tanórán kívüli tevékenységek, egyéb foglalkozások tervezése a személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?	
6. Hogy jelennek meg az éves tervezésben a kiemelt figyelmet érdemlő tanulókkal kapcsolatos feladatok?	
7. Hogy jelennek meg az éves tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?	
8. Hogyan épít a pedagógus a tervező munka során a tanulók előzetes ismereteire?	
9. Hogy jelenik meg a fogalmak egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?	
10. Hogy jelenik meg az egyéni fejlesztési tervben a fejlesztésközpontúság?	
11. Hogy jelennek meg a tanmenetben az egyéni tanulói igényeknek megfelelő folyamatok?	
12. Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési	

eszközök?	
13. Tartalmazza-e a tanmenet a céloknak megfelelő tanulási eszközöket? (Tankönyv, munkafüzet, e-eszközök.)	
14. Milyen elemeket tartalmaz az osztályfőnöki munka éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?	
Óraterv és egyéb foglalkozások tervezése	
Elemzési szempont	Az elemzés eredménye
1. Milyen módszert használ a pedagógus az órai/foglalkozás tervezéséhez?	
2. Hogy jelennek meg a tervezésben a tantárgyi belső és külső kapcsolódások?	
3. A feladatok, célkitűzések teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, tanulásszervezési eljárások és az óra/foglalkozás felépítése?	
4. A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?	
5. Az órák/foglalkozások tervezésénél hogy érvényesül a cél-tananyag-eszköz koherenciája?	
6. Milyen módon jelennek meg az egyéni tanulói igények az órák/foglalkozások tervezésében?	
7. Mennyire támogatja a terv a tanu-	

lói együttműködést, szociális tanulást?	
8. Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?	
9. Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?	
10. A tanórán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott tanulócsoport életkori sajátosságaival?	
11. A tanórán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseéhez? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területéhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)	
12. Óraterveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?	
Napló	
Elemzési szempont	Az elemzés eredménye
1. Hogyan követi a napló szerinti haladás a tanmenet éves tervezését?	
2. Hogyan követi a beírt érdemjegyek száma a pedagógiai program értékelési elveit?	
3. Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja? (Naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések.)	

Tanulói füzetek	
Elemzési szempont	Az elemzés eredménye
1. Hogy követhető a tanulók munkájából a tananyagban való haladás? (Rendszeresség.)	
2. Hogy követhető a tanulói egyéni munka (órai vagy otthoni) hibáinak javítása?	
3. A tanulói füzetek tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi tanterv követelményeivel?	
4. A tanulói füzetekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?	
5. A tanulói produktumokban megjelennek-e más tantárgyak kapcsolódó elemei is?	
6. A tanulói füzetekben nyomon követhetőek-e az alkalmazható tudás fejlesztésére vonatkozó törekvések?	
7. Nyomon követhető-e az egyéni tanulói igényeknek megfelelő pedagógiai munka a tanulói produktumokban?	

ÓRALÁTOGATÁS

Megfigyelési szempont	A megfigyelés tapasztalatai
1. Hogy határozta meg a pedagógus az óra/foglalkozás célját, és hogy sikerült azt a tanulókkal tudatosítani?	

2. Mennyiben támogatták az elvégzett feladatok és az alkalmazott módszerek a cél elérését?	
3. A választott módszerek, tanulás-szervezési eljárások mennyire illeszkedtek az óra/foglalkozás tartalmához, az elvégzett feladatokhoz?	
4. Mennyiben feleletek meg a használt módszerek, tanulásszervezési eljárások az intézmény által preferált módszertannak? (Amennyiben van ilyen, például IKT- módszerek, projekt módszer, kooperatív technikák)	
5. Mennyire szakszerű a pedagógus órai fogalomhasználata, mennyire támogatja a tanulóknak az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?	
6. Milyen mértékben sikerült a tanulókat bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?	
7. Milyen motivációs eszközöket alkalmazott a pedagógus az órán/foglalkozáson?	
8. Hogy jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő tanulókkal való foglalkozás az órán/foglalkozáson?	
9. Hogy jelent meg a személyiségfejlesztés az órán/foglalkozáson? Milyen eszközök segítették ezt?	
10. A pedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?	
11. Mennyire tükröződött a szokásrend a tanórán/foglalkozáson a tanulók magatartásában?	

12. Hogy jelent meg a közösségfejlesztés az órán? Milyen eszközök segítettek?	
13. Milyen módon valósult meg az órán a tanulók együttműködése, egymástól való tanulása?	
14. Hogyan segítette a pedagógus az önálló tanulást?	
15. A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt az egyes munkafolyamatokban?	
16. Mennyire volt előkészített a házi feladat?	
17. Hogyan történt a tanulók, tanulói produktumok (szóbeli és írásbeli) értékelése?	
18. Hogy jelent meg a tanulók önértékelése?	
19. Milyen volt a pedagógus stílusa?	
20. Mennyire volt érthető a pedagógus kommunikációja?	
21. Mennyire feleltek meg a pedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?	
22. Mennyire volt reflektív a pedagógus?	
23. Reálisan értékelte-e a pedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit az óramegbeszélésen?	
24. Képes volt-e a pedagógus az óra céljai teljesülésének, az alkalmazott módszerek megfelelőségének utólagos megítélésére?	

PEDAGÓGUSINTERJÚ

Kérdés	Válasz
1. Hogyan követi a szakmában megjelenő újdonságokat, a végbemenő változásokat?	
2. Milyen módszerekkel, milyen szempontok figyelembevételével végzi a hosszú és rövid távú tervezést? Hogyan, milyen esetekben korrigálja a terveket?	
3. Hogyan méri fel a tanulók értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?	
4. Milyen ellenőrzési, értékelési, számonkérési formákat alkalmaz? Hogy használja a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?	
5. A tanórákon látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?	
6. Milyen módszerrel segíti a fogalmak kialakítását?	
7. Hogy használja ki a tantárgyköziség lehetőségeit?	
8. Milyen módszerekkel segíti a tanulók alkalmazását?	
9. Hogy alakítja a tanulási teret, tanulási környezetet a tanulási folyamatnak megfelelően?	
10. A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?	

11. Milyen módon segítik munkáját az IKT-eszközök?	
12. Milyen módszerekkel támogatja a diákok önálló tanulását?	
13. Mit jelent az Ön számára az inkluzív nevelés?	
14. Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív oktatás gyakorlatát?	
15. Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?	
16. Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?	
17. Hogyan képes befogadó környezet kialakítani?	
18. Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?	
19. Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?	
20. A tanítási-tanulási folyamatban hol, mikor, hogyan szokta a tanulók önértékelését ösztönözni?	
21. Hogyan győződik meg róla, hogy a tanulók értékelése reális?	
22. Milyen módon működik együtt a pedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények pedagógusaival?	
23. Milyen kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogy tartja a kapcsolatot a tanulók szüleivel?	

24. Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?	
25. Milyen kiemelkedő vagy fejlesztendő területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?	
Kiegészítő kérdések a pedagógus interjúhoz	
Kérdés	Válasz

INTERJÚ A VEZETŐVEL A PEDAGÓGUS MUNKÁJÁRÓL

Kérdés	Válasz
1. Milyennek tartja a pedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?	
2. Mennyire felel meg a pedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoportoknak?	
3. Milyen módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti a pedagógus a diákok önálló tanulását?	
4. Hogy vesz részt a pedagógus a kiemelt figyelmet igénylő tanulók nevelésében, oktatásában?	
5. Mennyire tud megfelelni a pedagógus a tanulók és a szülők egyéni elvárásainak?	
6. Hogy jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógus munkájában?	

7. Mennyire felel meg a pedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a tanulócsoporthoz?	
8. Milyen a pedagógus kapcsolata a tanulókkal, szülőkkel?	
9. Milyennek tartja a pedagógus kapcsolatát a kollégákkal?	
10. Milyen a pedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?	
11. Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt a pedagógus?	
12. Miben nyilvánul meg a pedagógus kezdeményezőkészsége, felelősségvállalása?	
13. Reális önismerettel rendelkezik-e a pedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?	
14. Mennyire jellemző a pedagógusra az önfejlesztés igénye?	
15. Mennyire elégedett a pedagógus munkájának eredményességével?	
16. Mi(ke)t értékel leginkább a pedagógus szakmai munkájában?	
17. Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?	
18. Van-e tudomása arról, hogy a pedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a tanulók és/vagy a szülők körében?	
19. Hogyan értékeli a pedagógus konfliktus megelőző és kezelő módsze-	

reit, képességét?	
A pedagógus munkájáról készített vezetői interjú további kérdései	
Kérdés	Válasz