



**A VILÁGI ZSIDÓ ISKOLA ALAPÍTVÁNY ÁLTAL
FENNTARTOTT**

**LAUDER JAVNE ZSIDÓ KÖZÖSSÉGI ÓVODA, ÁLTALÁNOS
ISKOLA, GIMNÁZIUM ÉS
ZENEI ALAPFOKÚ MŰVÉSZETI ISKOLA**

**pedagógusokra vonatkozó intézményi elvárásrendszere
Óvoda**

(az elvárásrendszer megegyezik a OH 2020. július 31. napján jóváhagyott tájékoztatójával)

Budapest
1121 Budapest
Budakeszi út 48.

2021

Óvoda

1. A pedagógusellenőrzés területei és módszertana

1.1. Az óvodapedagógus tanfelügyeletének területei

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

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

- Az általános pedagógiai szempontoknak való megfelelés.
- Az Óvodai nevelés országos alapprogram nevelési céljainak való megfelelés.
- Az intézmény pedagógiai programjának való megfelelés.

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

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

Az ellenőrzés területei – az első pont kivételével – megegyeznek az óvodapedagógusok előmeneteli rendszerében használt óvodapedagógus-minősítési kompetenciákkal, így a tanfelügyelet eredménye segíti az óvodapedagógusokat a minősítésre való felkészülésben. A megegyező területeken meghatározott általános elvárások az óvodapedagógus minősítésben használt indikátorok, azok bővebb értelmezése

megtalálható az óvodapedagógusok minősítési rendszeréhez készült útmutatóban és kiegészítéseiben.

1. Pedagógiai módszertani felkészültség

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai módszertani felkészültség	
Szempontok	Elvárások
Milyen a módszertani felkészültsége? Milyen módszereket alkalmaz a nevelés / tanítás folyamatában és a gyermeki tevékenységben?	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagógiai tevékenysége biztos módszertani tudást tükröz. • Ismeri az intézményében folyó pedagógiai munka tartalmi meghatározására és szervezésére vonatkozóan alkalmazott, a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramját és az intézménye pedagógiai programjának főbb tartalmait. • Ismeri és tudatosan alkalmazza a gyermekcsoport sajátosságaihoz igazodó megismerési folyamatokat, nevelési/tanítási módszereket, eszközöket.
Hogyan, mennyire illeszkednek az általa alkalmazott módszerek a gyermekközösséghez, illetve a képességfejlesztési területekhez?	<ul style="list-style-type: none"> • Ismeri és tudatosan felhasználja a gyermekek más forrásból szerzett tapasztalatait, ismereteit, tudását. • Ismeri a nevelés/tanulás, képességfejlesztés szempontjából fontos információforrásokat, azok pedagógiai felhasználásának lehetőségeit, megbízhatóságát, etikus alkalmazását. • Fogalomhasználata szakszerű, az adott pedagógiai helyzethez igazodó.

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Pedagógiai folyamatok tevékenységek tervezése és a megvalósításukhoz szükséges önreflexiók	
Szempontok	Elvárások
Milyen a pedagógiai tervezőmunkája: tervezési dokumentumok, tervezési módszerek, nyomon	<ul style="list-style-type: none"> • Egységes rendszerbe illesztve tervezi az adott pedagógiai céloknak megfelelő stratégiákat, folyamatot, munkaformát, módszereket, eszközöket.

követhetőség, megvalósíthatóság, realitás?	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagógiai fejlesztési terveiben kiemelt szerepet kap a gyermekek tevékenységeinek fejlesztése.
Hogyan viszonyul a tervezés a gyermekek adottságaihoz, igényeihez?	<ul style="list-style-type: none"> • Terveiben szerepet kap a gyermekek motiválása, motivációjuk fejlesztése. • Tervező tevékenysége során a nevelési/tanulási folyamatba illeszti a szabad játékhoz, cselekvéshez kötött ismeretszerzésen és egyéb tevékenységeken kívüli ismeret- és tapasztalatszerzési lehetőségeket. • Megtervezi a gyermekek, a csoportok értékelésének módszereit, eszközeit.
A tervezés során hogyan érvényesíti az Óvodai nevelés országos alapprogram nevelési céljait, hogyan határoz meg pedagógiai célokat, fejlesztendő kompetenciákat?	<ul style="list-style-type: none"> • Tervei készítése során figyelembe veszi az Óvodai nevelés országos alapprogramjában és az óvoda pedagógiai programjában megfogalmazott tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt, tanított gyermekek és csoportok fejlesztési célját.
Hogyan épít tervező munkája során a gyermekek előzetes tudására és a gyermekcsoport jellemzőire?	<ul style="list-style-type: none"> • Tervező tevékenységében épít a szociális tanulásban rejlő lehetőségekre. • A gyermekek, optimális fejlődését elősegítő, az egyéni fejlődési sajátosságokhoz igazodó, differenciált nevelési-tanulási-tanítási folyamatot tervez. • A gyermekek fejlettségére is figyelemmel a kommunikáció, együttműködés szintjén bevonja őket a nevelés-tanulás-tanítás tervezésébe.

3. A tanulás támogatása

Az óvoda tekintetében a tanulás támogatásán a nevelés, ismeretátadás támogatását értjük. A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. A tanulás támogatása	
Szempontok	Elvárások
Mennyire tudatosan és az adott helyzetnek mennyire megfelelően választja meg és alkalmazza a nevelési / tanulás-szervezési eljárásokat?	<ul style="list-style-type: none"> • Figyelembe veszi a gyermekek aktuális fizikai, érzelmi állapotát. • A gyermekek hibázásait, tévesztéseit a nevelési/tanulási folyamat szerves részének tekinti, és a megértést segítő módon reagál rájuk.

Hogyan motiválja a gyermeket? Hogyan kelti fel a gyermekek érdeklődését, és hogyan köti le, tartja fenn a gyermekek figyelmét, érdeklődését?	<ul style="list-style-type: none"> • Felkelti és fenntartja a gyermekek érdeklődését.
Hogyan fejleszti a gyermekek gondolkodási, probléma megoldási és együttműködési képességét?	<ul style="list-style-type: none"> • Feltárja és szakszerűen kezeli a nevelési / tanulási folyamat során tapasztalt megértési nehézségeket. • Fejleszti a gyermekek tanulási képességeit, az önálló felfedezés gyakorlására lehetőséget teremt.
Milyen ismeretszerzési, nevelési/ tanulási környezetet hoz létre a nevelési / tanulási folyamathoz?	<ul style="list-style-type: none"> • A nevelés / tanulás támogatása során épít a gyermekek egyéni céljaira és szükségleteire, a gyermekcsoport sajátosságaira. • Nyugodt és biztonságos nevelési, tanulási környezetet teremt.
Hogyan alkalmazza a nevelési /tanulási folyamatban az információ-kommunikációs technikákra épülő eszközöket?	<ul style="list-style-type: none"> • Ösztönzi a gyermekeket a hagyományos és az infokommunikációs eszközök célszerű, kritikus, etikus használatára a nevelési / tanulási folyamatban. • Az önálló tanuláshoz, tapasztalatszerzéshez - játékhöz és egyéb tevékenységekhez - szakszerű útmutatást, az életkornak és a gyermekek egyéni képességeinek megfelelő tanulási eszközöket biztosít. • Támogatja a gyermekek önálló gondolkodását, ismeri, és a nevelési-tanítási-tanulási folyamat részévé teszi kezdeményezéseiket és ötleteiket.

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

A fenti terület alkalmazásakor az óvoda vonatkozásában a tanuló helyett gyermeket kell érteni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

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

<p>Hogyan méri fel a gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és erkölcsi állapotát? Milyen hatékony gyermeki-megismerési technikákat alkalmaz?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A nevelési/tanulási folyamatban a gyermekek értelmi, érzelmi, szociális és testi sajátosságaira egyaránt kiemelt figyelmet fordít. • Megalapozza, segíti, ösztönzi a gyermekeket a későbbi tudatos értékválasztásra és saját értékrendjük kialakítására. • Tudatosan alkalmazza a gyermekek sokoldalú megismerését szolgáló pedagógiai-pszichológiai módszereket.
<p>Hogyan jelenik meg az egyéni fejlesztés, a személyiségfejlesztés a pedagógiai munkájában, a tervezésben (egyéni képességek, készségek, fejlődési ütem, szociokulturális háttér)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tudatosan teremt olyan pedagógiai helyzeteket, amelyek segítik a gyermekek, komplex személyiségfejlődését. • Tiszteletben tartja a gyermekek, személyiségét, tudatosan keresi a bennük rejlő értékeket felelősen és elfogadóan viszonyul. a gyermekekhez. • Az adott életkori sajátosságok figyelembevételével megismerteti a gyermekekkel az egyetemes emberi és nemzeti értékeket és azok tiszteletére neveli őket.
<p>Milyen módon differenciál, alkalmazza az adaptív oktatás gyakorlatát?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az együttnevelés keretei között is módot talál a gyermekek esetében az egyéni fejlődés lehetőségeinek megteremtésére.
<p>Milyen terv alapján, hogyan foglalkozik a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel, ezen belül a sajátos nevelési igényű, a beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzdő, a kiemelten tehetséges gyermekkel, illetve a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű gyermekkel?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Felismeri a gyermekek személyiségfejlődési - az esetlegesen jelentkező - tanulási nehézségeit, és képes számukra hatékony segítséget nyújtani, vagy szükség esetén más szakembertől segítséget kérni. • Felismeri a gyermekekben a tehetség ígértét, és tudatosan segíti annak kibontakoztatását.

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység

Az óvoda vonatkozásában a fenti területnél a tanulói csoportot gyermekcsoportnak, az osztályfőnöki tevékenységet az egy csoportban dolgozók tevékenységeként kell értelmezni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése, esélyteremtés, fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele, integrációs tevékenység, osztályfőnöki tevékenység	
Szempontok	Elvárások
Milyen módszereket, eszközöket alkalmaz a közösség belső struktúrájának feltárására?	<ul style="list-style-type: none"> • Az óvodapedagógus az általa nevelt, vezetett, fejlesztett gyermek- és gyermekcsoportok fejlesztését a közösségfejlesztés folyamatának ismeretére, és a csoportok tagjainak egyéni és csoportos szükségleteire, a játék és más élménygazdag tevékenység, program sajátosságaira alapozza.
Hogyan képes olyan nevelési, tanulási környezet kialakítására, amelyben a gyermekek értékesnek, elfogadottnak érezhetik magukat, amelyben megtanulják tisztelni, elfogadni a különböző kulturális közegből, a különböző társadalmi rétegekből jött társaikat, a különleges bánásmódot igénylő, és a hátrányos helyzetű gyermekeket is?	<ul style="list-style-type: none"> • Ösztönzi a gyermekek közötti véleménycserét, fejleszti kommunikációs képességüket, harmóniát, biztonságot, elfogadó légkört teremt. • Pedagógiai feladatai során figyelembe veszi és értékékként közvetíti a gyermekek, közösségek eltérő kulturális, társadalmi háttérből adódó sajátosságait. • A gyermekeket egymás elfogadására, tiszteletére, kölcsönös támogatására, előítélet mentességre neveli. • Pedagógiai tevékenységében a nevelt gyermekek életkorából következő fejlődés-lélektani jellemzőik ismerete tükröződik.
Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában (helyzetek teremtése, eszközök, a gyermekek óvodai és óvodán kívüli szervezett tevékenységében)?	<ul style="list-style-type: none"> • Megteremti az általa irányított nevelési/tanulási folyamat során az együttműködési képességek fejlődéséhez szükséges feltételeket.
Melyek azok a problémamegoldási és konfliktuskezelési stratégiák, amelyeket sikeresen alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none"> • Szakszerűen és eredményesen alkalmazza a konfliktusok megelőzésének és kezelésének módszereit. • A gyermekek nevelése/tanítása során a közösség iránti szerepvállalást erősítő helyzetet teremt.

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

A fenti terület alkalmazásakor az óvoda vonatkozásában a tanuló helyett gyermeket kell érteni.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. Pedagógiai folyamatok és a tanulók személyiségfejlődésének folyamatos értékelése, elemzése	
Szempontok	Elvárások
Milyen ellenőrzési és értékelési formákat alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none"> Az óvodai pedagógiai program és a csoport éves nevelési tervének tartalmait, a gyermekek egyéni pedagógiai - pszichológiai szükségleteihez is igazodva eredményesen és adaptív módon alkalmazza. Változatos pedagógiai értékelési módszereket alkalmaz, a nevelési-tanulási-tanítási folyamatban célzottan alkalmazza, a fejlesztő és összegző értékelési formákat. Az adott nevelési helyzetnek megfelelő ellenőrzési, értékelési módszereket használ. Pedagógiai céljainak megfelelő ellenőrzési, értékelési eszközöket választ vagy készít. A gyermekeknek személyre szabott értékelést ad. Az intézményi pedagógiai programmal összhangban alkalmazott pedagógiai ellenőrzési és értékelési rendszert és módszereket, azok szempontjait az általa megkezdett nevelési/tanulási folyamat elején megismerteti a gyermekekkel, a szülőkkel.
Mennyire támogató, fejlesztő szándékú az értékelése?	<ul style="list-style-type: none"> A gyermeki tevékenység rendszeres ellenőrzésének eredményeit szakszerűen elemzi, értékelésüket rendszeresen felhasználja fejlesztési céljainak feladatainak kijelölésében. Az értékelési módszerek alkalmazása során figyelembe veszi azok várható hatását a gyermekek személyiségének fejlődésére. A gyermekek számára adott visszajelzései rendszeresek, egyértelműek, tárgyilagosak.
Milyen visszajelzéseket ad a gyermekeknek? Visszajelzései támogatják-e a gyermekek önértékelésének fejlődését?	<ul style="list-style-type: none"> Elősegíti a gyermekek önértékelési képességének kialakulását, fejlődését.

7. Kommunikáció és szakmai együttműködés, problémamegoldás

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

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

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

8. Elkötelezettség és szakmai felelősségvállalás a szakmai fejlődésért	
Szempontok	Elvárások
Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?	<ul style="list-style-type: none"> Tisztában van személyiségének sajátosságaival, és alkalmazkodik a szerepvállalásokhoz. Pedagógiai munkáját reflektivitás jellemzi.

<p>Mennyire tájékozott pedagógiai kérdésekben, hogyan követi a szakmában történeteket?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A pedagógiai feladatok megoldásában együttműködik pedagógustársaival, munkaközösségeivel, a nevelő/tanító munkát segítő munkatársaival, a gyermek fejlődését támogató más szakemberekkel. • Fontos számára tudásának folyamatos megújítása, a megszerzett tudását a pedagógiai gyakorlatában eredményesen alkalmazza.
<p>Hogyan nyilvánul meg kezdeményezőképesége, felelősségvállalása a munkájában?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Részt vesz szakmai kooperációkban, problémafelvetéseivel, javaslataival kezdeményező szerepet vállal.

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

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

1.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

Az előző, pedagógusra vonatkozó ellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott pedagógusra vonatkozó önfejlesztési terve(i)

- 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 óvodapedagógusra vonatkozó kérdőíves felméréseinek eredményei⁷, amelyekbe a szakértők kérésére a tanfelügyeleti látogatás napján az intézmény köteles biztosítani a betekintést

- önértékelési kérdőív
- szülői kérdőívek
- munkatársi kérdőívek

Az Óvodai nevelés országos alapprogramjára, az óvoda pedagógiai programjára épülő egész éves nevelési-tanulási ütemterv, a csoportprofil, a tematikus terv és az éves tervezés egyéb dokumentumai

- Hogyan jelenik meg a tervekben a gyermeki kompetenciák fejlesztése?
- Mennyiben biztosítja az éves nevelési-tanulási ütemtervben meghatározott célok megvalósulását?
- Hogyan kapcsolódik az óvodai csoport és az óvodán kívüli tevékenységek, egyéb foglalkozások tervezése az éves nevelési és tevékenységi tervben meghatározott követelményekhez?
- Hogy kapcsolódnak az óvodai csoport és az óvodán kívüli tevékenységek, az éves nevelési és tevékenységi tervben meghatározott személyiség- és közösségfejlesztési feladatokhoz?
- Hogyan jelennek meg az óvodapedagógus éves tervezésében a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel kapcsolatos feladatok?
- Hogyan jelennek meg az óvodapedagógus éves tervezésében a nevelési, ismeretátadási tanulási területek kapcsolódása, egymásra épülése?
- Hogyan épít az óvodapedagógus a tervező munka során a gyermekek előzetes ismereteire?
- Hogyan jelenik meg az ismeretek, fogalmak, egymásra épülése az éves tervezés dokumentumaiban?
- Hogyan jelenik meg az óvodapedagógus által készített egyéni fejlesztési tervben a fejlesztés?
- Hogyan jelennek meg a tervezésben az eltérő gyermeki igények figyelembevétele, a fejlődési ütemnek megfelelő folyamatok?
- Mennyiben felelnek meg a célkitűzéseknek a tervezett értékelési eszközök?
- Hogyan jelenik meg az óvodapedagógus foglalkozási és egyéb foglalkozáson kívüli tervezési dokumentumaiban a környezeti nevelés és a fenntartható fejlődés célrendszere?

⁷ A kérdőívek megtalálhatók a https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Tartalmazza-e a nevelési tevékenységi terv a céloknak megfelelő ismeret átadási, tanulási eszközöket (szemléltető eszközök, kéziszer, hangszerek, rajzeszközök stb.)?
- Milyen elemeket tartalmaz az adott csoport pedagógiai programokhoz illeszkedő éves tervezése? Azok hogyan kapcsolódnak az intézmény nevelési céljaihoz?

Tevékenység/projekt/foglalkozás tervezése

- Hogyan jelennek meg a tervezésben a belső és külső kapcsolódások?
- A feladatok, célkitűzések teljesülését hogyan segítik a tervezett módszerek, szervezési eljárások és az tevékenység/projekt (foglalkozás) felépítése?
- A célkitűzés mennyiben támogatja a megszerzett tudás alkalmazását?
- A tevékenység/projekt (foglalkozás)/foglalkozások tervezésénél hogyan érvényesül a cél–ismeret átadás–eszköz koherenciája?
- Milyen módon jelennek meg az egyéni gyermeki igények a tevékenység/projekt, foglalkozások tervezésében?
- Mennyire támogatja a terv a gyermeki együttműködést, szociális tanulást?
- Milyen módon jelennek meg a tervben a közösségfejlesztés, személyiségfejlesztés feladatai?
- Mennyiben felelnek meg a tervek célkitűzéseinek a tervezett értékelési eszközök?
- Az óvodai csoport és az óvodán kívüli tervezés tartalma mennyire áll összhangban az adott gyermekcsoport életkori sajátosságaival?
- Az óvodai csoport és az óvodán kívüli foglalkozástervek hogyan kapcsolódnak az intézmény éves munkatervéhez, célkitűzéseikhez? (Intézményi és nevelési célokhoz, nevelési területhez, tudásterületekhez, intézményi innovációhoz.)
- Tevékenység/projekt (foglalkozás) terveibe épít-e alternatív módszertani és/vagy tartalmi megoldásokat?

Napló

- Hogyan követi a csoportnapló a nevelési, tanulási /tevékenység/ terv (projektterv), tematikus terv, nevelés, tevékenység/projekt (foglalkozás) éves tervezését?
- Hogyan követi a gyermekekről készült feljegyzés, fejlődési naplóba beírtak a pedagógiai program értékelési elveit?
- Mennyire fegyelmezett a napló adminisztrációja (naprakész naplóvezetés, bejegyzések, feljegyzések)?
- A gyermekekről készült feljegyzések tartalma összhangban van-e az éves tervezés dokumentumaival és a helyi nevelési, tevékenységi terv elvárásaival, követelményeivel?
- Megjelennek-e a naplóban az egyéni bánásmódot igénylő gyermekekre vonatkozó szakértői javaslatok?
- A gyermekekről készült feljegyzésekben a szakszerű fogalomhasználat nyomon követhető-e?

Gyermeki produktumok

- Hogyan követhető a gyermekek munkájából, produktumából a szabad játék közbeni alkotás, a rendszeresség?
- A gyermeki produktumokban megjelennek-e más tevékenységhez kapcsolódó elemek is? (Pl.: környezettudatosságra nevelés, egészséges életmódra nevelés)
- A gyermeki produktumokban (rajzokban, barkácsolásban) megjelennek-e az alkalmazható tudás fejlesztésére vonatkozó törekvések?
- Nyomon követhető-e az egyéni gyermeki igényeknek megfelelő pedagógiai munka, a személyre szóló differenciálás a gyermeki produktumokban?

1.3. *A szabad játék, tevékenység/projekt (foglalkozás) látogatás megfigyelési szempontjai*

- Milyen volt az óvodapedagógus stílusa?
- Mennyire volt érthető az óvodapedagógus kommunikációja?
- Milyen volt a pozitív és a negatív visszajelzések aránya?
- Milyen az óvodapedagógus kérdező kultúrája?
- Milyen volt az óvodapedagógus időgazdálkodása?
- Az óvodapedagógus mennyire vette figyelembe az egyéni képességek közötti különbségeket?
- A vezető, irányító, segítő szerep mennyire volt indokolt a szabad játék/nevelés tevékenység/projekt (foglalkozás) folyamatában?
- Mennyire szakszerű az óvodapedagógus fogalomhasználata, mennyire támogatja a gyermekekben az új fogalmak kialakítását és a korábbiak elmélyítését?
- Kihasználta-e az óvodapedagógus a nevelés, játék, ismeretátadás kapcsolati lehetőségét?
- Hogyan jelent meg a fenntartható fejlődés témája a foglalkozáson? Milyen módszereket alkalmazott erre az óvodapedagógus?
- Hogyan határozta meg az óvodapedagógus a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) célját és hogy sikerült azt a gyermekek számára vonzóvá tenni, tudatosítani?
- Mennyiben támogatták a feladatok és az alkalmazott módszerek a nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) céljának elérését?
- A választott módszerek, nevelés/ tanulászervezési eljárások mennyire illeszkedtek a nevelés/ tevékenység/projekt (foglalkozás) tartalmához, a feladatokhoz?
- Mennyiben feleltek meg a használt módszerek, nevelési/ tanulászervezési eljárások az intézmény által preferált módszertannak?
- Milyen motivációs eszközöket alkalmazott az óvodapedagógus a szabad játék/nevelés tevékenység/projekt (foglalkozás) során?
- Milyen mértékben sikerült a gyermekeket bevonni a szabad játék/nevelés/tevékenység/projekt (foglalkozás) menetébe, aktivitásukat fokozni?

- Hogyan jelent meg a személyiségfejlesztés a szabad játékban/nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson)? Milyen eszközök segítették ezt?
- Hogyan jelent meg a közösségfejlesztés a szabad játékban/nevelésben, tevékenységben/projektben (foglalkozáson)? Milyen eszközök segítették?
- Milyen mértékben sikerült a gyermekeket bevonni a foglalkozás menetébe, aktivitásukat fokozni?
- Hogyan jelent meg a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekkel való foglalkozás a szabad játékban /nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson)?
- Mennyire tükröződött a szokás szabályrend a szabad játékban/nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson) a gyermekek magatartásában?
- Milyen módon valósult meg a gyermekek együttműködése a szabad játékban /nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson), egymástól való tanulása?
- Hogy jelent meg a gyermekek önértékelése?
- Hogyan történt a gyermekek, gyermeki produktumok értékelése?
- Elérte-e a nevelés/ tevékenység/projekt (foglalkozás) a célját, koherens volt-e a nevelés/ tevékenység/projekt (foglalkozás) a tervvel?
- Mennyire feleltek meg az óvodapedagógus reakciói az egyes pedagógiai szituációknak?
- Reálisan értékelte-e az óvodapedagógus az egyes pedagógiai szituációkban mutatott reakcióit a megbeszélésen?
- Mennyire volt reflektív az óvodapedagógus?
 - Visszatekintés a tervezésre, megvalósulásra;
 - a lényeges mozzanatok tudatosítása;
 - alternatív cselekvésmódok kialakítása.

1.4. Interjúk kérdéssorai

Az óvodapedagógus interjú 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 gyermekek értelmi, érzelmi és szociális állapotát, a közösség belső struktúráját?
- Pedagógiai munkája során a pedagógiai feladatok megoldásában kikkel működik együtt?
- Milyen a kapcsolata a szakmai munkaközösségével, milyen közösségi feladatokat vállal, végez?
- Milyen ellenőrzési, értékelési, formákat alkalmaz? Hogyan használja fel a korábbi eredményeket, tapasztalatokat az értékelés tervezésekor?
- A szabad játékban, nevelésben/tevékenységben/projektben (foglalkozáson) látottakon kívül milyen módszereket, tanulásszervezési eljárásokat és milyen céllal alkalmaz szívesen?

- Milyen játékpédagógiai elvet vall és alkalmaz a csoportjában?
- Milyen módszerrel segíti a fogalmak kialakítását?
- Milyen módszerekkel segíti a tanultak alkalmazását?
- Hogyan fejleszti a gyermekek jövőről való gondolkodását?
- Hogyan teremt olyan helyzeteket a foglalkozáson, amelyekben az adott témához kapcsolódva fejleszti a gyermekek kritikus, felelősségteljes gondolkodását a fenntartható fejlődéssel összefüggésben?
- Hogy alakítja a nevelési, tanulási teret, a nevelési, tanulási környezetet a nevelési, tanulási folyamatnak megfelelően?
- A motivációnak mely eszközeit használja leggyakrabban? Milyen alapon választja meg a motivációs eszközöket?
- Milyen módon segítik munkáját az IKT-eszközök?
- Milyen módszerekkel támogatja a gyermekek ismeretszerzését?
- Mit jelent az ön számára az inkluzív nevelés?
- Hogyan differenciál, alkalmazza-e az adaptív nevelés, tanítás, gyakorlatát?
- Hogyan vesz részt a tehetséggondozásban, felzárkóztatásban?
- Hogyan jelenik meg a személyiség- és a közösségfejlesztés a pedagógiai munkájában?
- Hogyan képes befogadó, esztétikus környezetet kialakítani?
- Hogy alakítja a szabad játék, ismeretközvetítési tanulási teret, tanulási környezetet a nevelés/tanulási folyamatnak megfelelően?
- Hogyan segíti a gyermeki tevékenykedtetést, a cselekvésbe ágyazott tanulási folyamatot?
- Milyen esetekben, milyen módszerrel készít egyéni fejlesztési tervet?
- Hogy használja ki a közösség tagjainak különbözőségében rejlő értékeket a munkája során?
- A nevelés tanítási-tanulási folyamatában hol, mikor, hogyan szokta a gyermekeket önértékelésre ösztönözni?
- Hogyan győződik meg róla, hogy a gyermekek értékelése reális?
- Milyen módon működik együtt az óvodapedagógusokkal és a pedagógiai munkát segítő munkatársakkal? Hogy működik együtt más intézmények óvodapedagógusaival?
- Milyen kommunikációs eszközöket használ szívesen a munkája során? Hogy tartja a kapcsolatot a gyermekek szüleivel?
- Saját magára vonatkozóan hogyan érvényesíti a folyamatos értékelés, fejlődés, továbblépés igényét?
- Milyen kiemelkedő vagy fejleszthető területet emelne ki a munkájával kapcsolatban?
- Van-e olyan területe pedagógiai munkájának, amiben változni, fejlődni szeretne?

Interjú a vezetővel az óvodapedagógus munkájáról

Abban az esetben, amikor intézményvezető ellenőrzésére pedagógusként kerül sor, a pedagógus interjú javasolt kérdéseit ki kell egészíteni a vezetővel készítendő interjú kérdéseivel is. Tagintézmény-vezető és intézményegység-vezető pedagógusként történő

ellenőrzése során az intézményvezetővel („csúcsvezetővel”) egyeztetni a vezető tanfelügyelő, hogy vele fog készülni az interjú, vagy az általa javasolt személlyel, aki közvetlenül is ismeri a tagintézmény-vezető és intézményegység-vezető nevelő-oktató munkáját, és akinek a véleménye sokat segíthet az értékelésben. A jegyzőkönyvbe be kell jegyezni, ha nem az intézményvezetővel történt azt interjú.

- Milyennek tartja az óvodapedagógus módszertani, pedagógiai felkészültségét?
- Mennyire felel meg az óvodapedagógus tervezőmunkája az intézmény elvárásainak és az adott gyermekcsoportoknak?
- Milyen módszerekkel és milyen hatékonysággal segíti az óvodapedagógus a gyermekek játékát, önálló ismeretszerzését, tanulását?
- Milyen intézményi és/vagy intézményen kívüli eseményeken, projektekben vett/vesz részt az óvodapedagógus a gyermekekkel a környezeti neveléshez, fenntartható fejlődés témaköréhez kapcsolódóan?
- Hogyan vesz részt az óvodapedagógus a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelésében, fejlesztésében, tanításában?
- Mennyire tud megfelelni az óvodapedagógus a gyermekek és a szülők egyéni elvárásainak?
- Hogyan jelenik meg a közösségfejlesztés az óvodapedagógus munkájában?
- Mennyire felel meg az óvodapedagógus értékelő munkája az intézmény elvárásainak és a gyermekcsoportoknak?
- Véleménye szerint az óvodapedagógus az elmélyült tevékenységekhez nyugodt légkört és környezetet teremt? (csoportszoba elrendezése stb.)
- Véleménye szerint a párhuzamosan végezhető differenciált tevékenységekhez az óvodapedagógus biztosítja a megfelelő eszközöket és a szabad választás lehetőségét a gyermekek számára?
- Milyen az óvodapedagógus kapcsolata a gyermekkel, szülővel?
- Milyennek tartja az óvodapedagógus kapcsolatát a kollégákkal?
- Milyen az óvodapedagógus intézményen belüli és kívüli szakmai aktivitása?
- Milyen innovációs, vagy pályázati feladatokban vesz, vagy vett részt az óvodapedagógus?
- Miben nyilvánul meg az óvodapedagógus kezdeményezőkézsége, felelősségvállalása?
- Reális önismerettel rendelkezik-e az óvodapedagógus? Hogy fogadja a visszajelzéseket?
- Mennyire jellemző az óvodapedagógusra az önfejlesztés igénye?
- Mennyire elégedett az óvodapedagógus munkájának eredményességével?
- Mi(ke)t értékel leginkább az óvodapedagógus szakmai munkájában?
- Mi az, amiben szeretné, hogy változzon, fejlődjön?
- Van-e tudomása arról, hogy az óvodapedagógus online közösségeket, kapcsolatot létesít és tart fenn a szülők körében?
- Hogyan értékeli az óvodapedagógus konfliktusmegelőző és kezelő módszereit, képességét?

2. A vezetőellenőrzés területei és módszertana

2.1. A vezető tanfelügyeletének területei

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 keretrendszere, a Central5 alapján definiálták és értelmezték⁸, amit az EMMI rendelet tartalmilag átvett az alábbi megfogalmazások szerint:

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

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

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

A vezetőnek mindezek alapján a következőkben megjelölt tevékenységeket kell ellátnia. Irányítania kell az értékközpontú nevelés, tanulás és tanítás folyamatát. Miután létrehozott egy magas elvárásokat támogató, biztonságos és hatékony nevelői tanulási környezetet, valamint tanulási folyamatokat, a tanulás kultúráját és a teljesítés lehetőségét is meg kell teremtenie mindenki számára. A tanulás és tanítás legjobb minőségét együtt kell megalapozni, fenntartani és fejleszteni egy olyan szisztematikus és szigorú rendszerrel, amelynek feladata a tanulási és tanítási folyamatok nyomon követése, áttekintése, értékelése. A vezetőnek biztosítania kell mindezek létrejöttét, valamint azt, hogy megbízható értékelési rendszereket hozzanak létre vagy vegyenek át, és használjanak megfelelően.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

⁸ Révai, N., Kirkham, G. A. (szerk., 2013): The Art and Science of Leading a School – Central5: Central European view on competencies for school leaders. [Az iskolavezetés tudománya és művészete – Centrál5: Az iskolavezetők kompetenciái közép-európai megközelítésben] Tempus Közalapítvány, Budapest.

1. Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai - stratégiai vezetése és irányítása	
Szemponatok	Elvárások
Milyen módon biztosítja, hogy a nevelés/tanulás a gyermeki fejlődést eredményezze?	<ul style="list-style-type: none"> • Részt vesz az intézmény pedagógiai programjában megjelenő nevelési alapelvek, célok és feladatok meghatározásában. • Együttműködik munkatársaival, és példát mutat annak érdekében, hogy az intézmény elérje a nevelési/tanulási eredményekre vonatkozó deklarált céljait. • A gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására összpontosító nevelő munkát vár el.
Hogyan biztosítja a mérési, értékelési eredmények beépítését a nevelési/tanulási folyamatba?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi működést befolyásoló azonosított, összegyűjtött, értelmezett mérési adatokat, eredményeket felhasználja a stratégiai dokumentumok elkészítésében, az intézmény jelenlegi és jövőbeli helyzetének megítélésében, különösen a nevelés/tanulás szervezésében és irányításában. • A kollégákkal megosztja a nevelési/tanulási eredményességről szóló információkat. • Beszámolót kér a gyermek megfigyelésén, és a helyben szokásos méréseken alapuló egyéni fejlődés változásáról és elvárja, hogy a tapasztalatokat felhasználják a gyermek fejlesztése érdekében.
Hogyan biztosítja a fejlesztő célú értékelést, visszajelzést, reflektivitást az intézmény napi gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányításával az intézményben kialakítják a gyermekek értékelésének közös alapelveit, melyekben hangsúlyosan megjelenik a fejlesztő jelleg. • Irányításával az intézményben a fejlesztő célú visszajelzés beépül a pedagógiai kultúrába.
Hogyan gondoskodik arról, hogy az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek a gyermeki igényeknek megfeleljenek, és hozzájáruljanak a fejlődéshez?	<ul style="list-style-type: none"> • A jogszabályi lehetőségeken belül a pedagógiai programot, az Óvodai nevelés országos alapprogramjára (ONAP) alapozva, az intézmény sajátosságaihoz igazítja. • Irányítja az éves nevelési, az éves tanulási/tevékenységi/projekt/tematikus terv, és az éves tervezés egyéb dokumentumainak kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a pedagógiai program teljesítését valamennyi gyermek számára. • Gondoskodik arról, hogy a nevelési, a tevékenységi tervben, az óvodapedagógusok éves tervezésében

	megjelenjen a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.
Hogyan működik a differenciálás és az adaptív nevelés az intézményben és saját nevelési/tanítási gyakorlatában?	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja a differenciáló, az egyéni nevelési/tanulási utak kialakítását célzó nevelés/tanulástámogató eljárásokat, a hatékony gyermeki egyéni fejlesztést. • Gondoskodik róla, hogy a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek (tehetséggondozást, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatást kapjanak. • Nyilvántartja a kötelező óvodai nevelésből távolmaradás kockázatának kitett gyermekeket, és aktív irányítói magatartást tanúsít a távolmaradás megelőzése érdekében.

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

Ahhoz, hogy az intézmény vezetője hozzájáruljon az intézmény céljainak eléréséhez, a következő kulcsfontosságú felelősségi köröket és szerepeket kell betöltenie: biztosítani kell, hogy az intézmény üzemeltetése hatékonyan és eredményesen, vezetői hatáskörének megfelelően történjen, továbbá gondoskodnia kell az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzéséről. A vezetőnek 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. A vezetőnek – hatás- és jogkörének megfelelően – biztosítani kell az intézmény céljainak elérése érdekében az intézmény pénzügyeinek hatékony menedzselését és hatékony munkaerő-gazdálkodást kell folytatnia. Hatékonyan kell menedzselnie a megbeszéléseket és az információáramlást. A vezetőnek tudnia kell időbeosztása alapján feladatait prioritizálni és az intézmény fontos stratégiai ügyeire koncentrálni. Tudnia kell létrehozni és fenntartani hatékony, gazdaságos és hatásos adminisztrációs rendszereket.

Elengedhetetlen, hogy a vezető hatékonyan tudjon együttműködni a külső partnerekkel, és képes legyen együtt dolgozni helyi, regionális rendszerekkel, a hatóságokkal és az oktatásért felelős minisztériummal.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása	
Szempontok	Elvárások
Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése?	<ul style="list-style-type: none"> • Folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmény működését befolyásoló jogi szabályozók változásait.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az óvodapedagógusokat az őket érintő, a munkájukhoz szükséges jogszabály-változásokról folyamatosan tájékoztatja.
Hogyan tesz eleget az intézményvezető a tájékoztatási kötelezettségének?	<ul style="list-style-type: none"> • Az érintettek tájékoztatására többféle kommunikációs eszközt, csatornát (verbális, nyomtatott, elektronikus, közösségi média stb.) működtet. • A megbeszélések, értekezletek vezetése hatékony, szakszerű kommunikáción alapul.
Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése, kezelése (emberek, tárgyak és eszközök, fizikai környezet)?	<ul style="list-style-type: none"> • Hatékony idő- és emberi erőforrás felhasználást valósít meg (egyenletes terhelés, túlterhelés elkerülése, stb.). • Hatáskörének megfelelően megtörténik az intézmény mint létesítmény, és a használt eszközök biztonságos működtetésének megszervezése (pl.: sportlétesítmények eszközei, sószoza, főzőkonyha). • Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy az intézmény működésében érvényesüljön a fenntartható fejlődés értékrendje.
Hogyan biztosítja az intézményvezető az intézményi működés nyilvánosságát, az intézmény pozitív arculatának kialakítását?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően hozza nyilvánosságra. • A pozitív kép kialakítása és a folyamatos kapcsolattartás érdekében kommunikációs eszközöket, csatornákat működtet.
Hogyan biztosítja az intézményi folyamatok, döntések átláthatóságát?	<ul style="list-style-type: none"> • Szabályozással biztosítja a folyamatok nyomon követhetőségét, ellenőrizhetőségét. • Elvárja a szabályos, korrekt dokumentációt.
Milyen, a célok elérését támogató kapcsolatrendszert alakított ki az intézményvezető?	<ul style="list-style-type: none"> • Személyesen irányítja partnereinek azonosítását, részt vesz a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például SZMK, óvodaszék) történő kapcsolattartásban. • Az intézmény vezetése hatáskörének megfelelően hatékonyan együttműködik a fenntartóval az emberi, pénzügyi és tárgyi erőforrások biztosítása érdekében.

3. Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása

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

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

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

A vezetőnek tudnia kell reagálni a belső és a külső értékelés (önértékelés és intézményértékelés) eredményeire.

Alapvető elvárás a vezetőktől, hogy folyamatosan tájékozódjanak és tájékoztassanak az új oktatási trendekről, szakpolitikai változásokról, amelyek érintik a hétköznapi gyakorlatot is.

A vezetőknek képesnek kell lenniük arra, hogy azonosítsák azokat a területeket, amelyek fejleszthetők az intézményben. Biztosítaniuk kell a közösen kitűzött irányok felé való haladást, miközben egy átlátható tanulási kultúrát alakítanak ki, és tartanak fenn.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

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

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

4. Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása

A vezetőnek tudnia kell, hogyan inspirálja kollégáit magas teljesítmény elérésére (hogya a lehető legtöbb fejlődjenek a kapott visszajelzések és az önreflexió segítségével), illetve milyen módon hasznosítsa az intézményi önértékelés eredményeit.

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.

Kollégáival hatékonyan kell kommunikálnia, időben kell visszajelzést adnia, és képesnek kell lennie arra, hogy kezdeményezze és támogassa a párbeszédet és a jó gyakorlatok átadását. Tudnia kell, hogyan kezeljen konfliktushelyzeteket, illetve, hogy ezek előfordulását hogyan csökkentse. Képesnek kell lennie feladatok delegálására, illetve tudnia kell, hogyan alkalmazza a megosztott vezetés koncepcióját.

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

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

<p>Hogyan vesz részt személyesen a humán erőforrás ellenőrzésében és értékelésében?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Irányítja és aktív szerepet játszik a belső intézményi ellenőrzési-értékelési rendszer kialakításában (az országos önértékelési rendszer intézményi adaptálásában) és működtetésében. • Részt vállal az óvodapedagógusok tevékenységének látogatásában, megbeszélésében. • Az óvodapedagógusok értékelésében a vezetés a fejlesztő szemléletet érvényesíti, az egyének erősségeire fókuszál.
<p>Hogyan inspirálja, motiválja és bátorítja az intézményvezető a munkatársakat?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ösztönzi a nevelőtestület tagjait önmaguk fejlesztésére illetve önfejlesztésére. • Alkalmat ad az óvodapedagógusoknak személyes szakmai céljaik megvalósítására, támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.
<p>Hogyan tud kialakítani együttműködést, hatékony csapatmunkát a kollégák között?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aktívan működteti a munkaközösségeket, az egyéb csoportokat (projektcsoport pl., intézményi önértékelésre), vezetői jelenléte fontosságának tükrében részt vesz a team munkában. • Kezdeményezi, szervezi és ösztönzi az intézményen belüli együttműködéseket.
<p>Milyen módon biztosítja és támogatja az érintettek, a nevelőtestület, az intézmény igényei, elvárásai alapján kollégái szakmai fejlődését?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A továbbképzési programot, beiskolázási tervet úgy állítja össze, hogy az megfeleljen az intézmény szakmai céljainak, valamint a munkatársak szakmai karriertervének. • Szorgalmazza a belső tudásmegosztás különböző formáit.
<p>Hogyan vonja be a vezető az intézményi döntéshozatali folyamatba a pedagógusokat?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi folyamatok megvalósítása során megjelenő döntésekbe, döntések előkészítésébe bevonja az intézmény munkatársait és partnereit. • A döntésekhez szükséges információkat megosztja az érintettekkel. • Mások szempontjait, eltérő nézeteit és érdekeit figyelembe véve hoz döntéseket, old meg problémákat és konfliktusokat.
<p>Mit tesz a nyugodt munkavégzésre alkalmas, pozitív klíma és támogató kultúra megteremtése érdekében?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Személyes kapcsolatot tart az intézmény teljes munkatársi körével, odafigyel problémáikra és választ ad kérdéseikre. • Olyan nevelési/tanulási környezetet alakít ki, ahol az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a nevelési/tanulási folyamatot támogató rend jellemzi. (pl. mindenki által ismert és betartott szokások, szabályok)

	<ul style="list-style-type: none"> • Támogatja, ösztönzi az innovációt és a kreatív gondolkodást, az újszerű ötleteket.
--	--

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése

A vezetőnek meg kell őriznie, fenn kell tartania a professzionális munkavégzés iránti motivációját. Tudatában kell lennie a szerepével járó etikai és erkölcsi aspektusoknak. A sikeres vezetők igénylik és kérik mások visszajelzéseit, amely a vezetőket saját fejlődésükben. Önismeret és önértékelés, a saját erősségeinek, a személyes és szakmai fejleszthető területeinek ismerete, valamint a kritikus önreflexió képessége teszik lehetővé a vezetők számára a feladatok kiadásának és a vezetés megosztásának megfelelő kezelését.

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. A vezetői kompetenciák fejlesztése	
Szempontok	Elvárások
Hogyan azonosítja erősségeit, vezetői munkájának fejleszthető területeit, milyen az önreflexiója?	<ul style="list-style-type: none"> • Vezetői munkájával kapcsolatban számít a kollégák véleményére. • Tudatos saját vezetési stílusának érvényesítésében, ismeri erősségeit és korlátait. • Önértékelése reális, erősségeivel jól él, hibáit elismeri, a tanulási folyamat részeként értékeli.
Milyen mértékű elkötelezettséget mutat önmaga képzése és fejlesztése iránt?	<ul style="list-style-type: none"> • Az óvodapedagógusi szakma és az intézményvezetés területein keresi és rendelkezik új szakmai információkkal és elsajátítja azokat. • Vezetői hatékonyságát önreflexiója, a külső értékelések, saját és mások tapasztalatai alapján folyamatosan fejleszti. • Hiteles és etikus magatartást tanúsít (kommunikációja és magatartása a pedagógus etika normáinak megfelelnek.)
Időarányosan hogyan teljesülnek a vezetői programjában leírt célok, feladatok? Mi indokolja az	<ul style="list-style-type: none"> • A vezetői programjában leírtakat folyamatosan figyelembe veszi a célok kitűzésében, a tervezésben, a végrehajtásban.

esetleges változásokat, átütemezéseket?	<ul style="list-style-type: none"> • Ha a körülmények változása indokolja a vezetői pályázat tartalmának felülvizsgálatát, ezt világossá teszi a nevelőtestület és valamennyi érintett számára.
--	--

2.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

Az előző vezetőellenőrzés(ek) fejlesztési terve(i) (az önértékelés során feltöltött önfejlesztési terv módosítása) és az intézményi önértékelés(ek) adott vezetőre vonatkozó önfejlesztési terve(i)

- Melyek a kiemelkedő és melyek a fejleszthető 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 eredményei⁹, amelyekbe a szakértők kérésére a tanfelügyeleti látogatás napján az intézményvezető köteles biztosítani a betekintést

- Önértékelő kérdőív
- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív

Vezetői pályázat / vezetési program (intézményegység-vezetői/tagintézmény-vezetői program):

- 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 hagyományörzéshez az innovatív gondolkodás, tervezés?
- Hogyan tervezi az óvodapedagógusokkal való együttműködést?
- Hogyan, milyen témákban jelöli meg erősségeit az intézményvezető?
- Hogyan látja a vezetési programban vezetői fejlődésének lehetőségeit?
- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a nevelés-tanulás eredményességének biztosítása?

⁹ A kérdőívek megtalálhatók a https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

- Hogyan jelenik meg a vezetési programban a gyermekek óvodai csoportban és óvodán kívüli foglalkoztatása?
- Milyen szerepet kap a vezetési programban a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás?
- Hogyan jelenik meg a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek nevelése, tanítása a vezetési programban?

Amennyiben nem pályázat útján történt a vezetői megbízás, abban az esetben az EMMI rendelet 149. § (1) a) pontja alapján az intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésével megbízott vezetőnek rendelkeznie kell az adott intézmény/tagintézmény/intézményegység vezetésére vonatkozó – intézményegység-vezető, tagintézmény-vezető esetén az intézményvezetői vezetési programhoz illeszkedő – hosszú és rövidtávú célokat tartalmazó vezetési programmal, amely az ellenőrzés része. A vezetői munka értékelésének alapja többek között a vezetési programban leírtak és azok megvalósítása a gyakorlatban. A látogatási nap folyamán a vezetővel készítendő interjú kérdései is kitérnek a vezetési programban foglaltak megvalósítására.

Pedagógiai program

- Mi az intézményvezető által megfogalmazott jövőkép? Ez hogyan függ össze a pedagógiai program céljaival?
- Összhangban állnak a vezetési programban megfogalmazott célok és a pedagógiai program céljai?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a gyermeki neveltségi, fejlettségi eredmények javulását?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják a fejlesztő szemlélet érvényesülését?
- A pedagógiai program alapelvei, céljai, feladatai hogyan támogatják az egyéni bánásmód érvényesülését?

Egymást követő 2 nevelési év munkaterve és az éves beszámolók

- Hogyan valósul meg a megfigyelési, mérési, értékelési eredmények beépítése a nevelési-tanulási-tanítási folyamatba?
- Hogyan irányítja a pedagógiai tervező munkát, az éves nevelési és tevékenységi tervek kidolgozását és összehangolását annak érdekében, hogy azok lehetővé tegyék a követelmények (fejlesztés, fejlődés) teljesítését valamennyi gyermek számára?
- Mi történik azokkal a területekkel, amelyek stratégiai vagy operatív szempontból fejlesztésre szorulnak?
- Milyen megvalósult tevékenységek igazolják a vezetési programban leírt célok teljesülését?
- Milyen dominanciával jelenik meg a dokumentumokban az intézményben működő szakmai csoportok munkája?

- Mire irányul a dokumentumokban az intézményi erőforrások vezetői elemzése?
- Milyen a célok elérését támogató együttműködési formák jelennek meg az operatív tervezésben?
- Az éves munkatervet hogyan közvetítik az érintettek számára az aktuális feladatokat?
- Az éves beszámolókat visszacsatolást adnak-e az érintetteknek az elvégzett feladatokról?

SZMSZ

- A vezető az SZMSZ-ben leírtaknak megfelelően osztja-e meg a vezetési feladatokat?
- Megvalósul-e az SZMSZ-ben előírt eljárásrend szerint a pedagógiai munka belső ellenőrzése?
- Milyen a célok elérését támogató kapcsolatrendszert rögzít az SZMSZ?
- Milyen a döntéshozatali rendszer szabályozása?
- A szabályozás hogyan támogatja az intézményen belüli együttműködéseket?

2.3. Interjúk kérdéssorai

A vezető munkájáról a munkáltatójával készített interjú javasolt kérdései

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

A vezetővel készített interjú javasolt kérdései

- Hogyan történik az intézményben a jövőkép kialakítása?

- Hogyan alakítja ki a vezetői jövőképét, és hogyan kommunikálja azt?
- Hogyan képes reagálni az intézményt érintő kihívásokra?
- Mit tesz (a vezető) az intézmény deklarált céljainak elérése érdekében?
- Mit tesz annak érdekében, hogy a fenntartható fejlődés szempontjai az erőforrások hatékony felhasználásában hangsúlyosan jelenjenek meg?
- A vezető a stratégiai célokat hogyan bontja le operatív célokkra?
- Hogyan tudja kommunikálni, elfogadtatni a munkatársaival a változások szükségességét, értelmét?
- Hogyan vonja be a döntés-előkészítő munkába a vezetőtársait, hogyan az óvodapedagógusokat?
- Milyen szerepe van a kollégák együttműködésének koordinálásában?
- Milyen módszerekkel inspirálja, ösztönzi munkatársait? Ezek közül melyek különösen eredményesek?
- Mennyire tartja fontosnak a vezetői munkában a nevelés–tanulás-tanítás eredményességének biztosítását?
- Mit tesz az eredményesség biztosítása, a gyermeki eredmények javítása érdekében?
- Milyen szerepet kap a fejlesztő célú értékelés, a reflektivitás a vezetői tevékenységben, a működésben?
- Hogyan gondoskodik a vezető arról, hogy az éves nevelési, tanulási ütemterv, a tevékenységi terv, az alkalmazott módszerek, a gyermeki igényekhez igazodjanak?
- Hogyan jelenik meg az adaptivitás, differenciálás saját nevelői, ismeretátadás, tanítási gyakorlatában, valamint az intézményi működésben?
- Mit tesz az inkluzív nevelési- tanulási környezet megteremtése érdekében?
- Mit tesz a pozitív intézményi arculat kialakítása és fenntartása érdekében?
- Hogyan működnek az intézményi célok elérését segítő kapcsolatai, hogyan fejleszti azokat?
- Milyen a kapcsolata az iskolai oktatással? Hogyan történik a gyermeki életutak követése?
- Mit tesz a kötelező óvodai nevelésben való részvétel megteremtése érdekében?
- Milyen információk segítik vezetői munkáját, hogyan használja fel ezeket saját munkájának fejlesztésében?
- Hogyan, milyen területeken fejleszti folyamatosan önmagát?
- Hogyan, milyen témákban történik az önreflexiója, az erősségei, fejlesztendő területeinek meghatározása?
- 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 nevelés-tanítás struktúráját? Milyen szerepe van ebben az intézmény vezetőjének?
- Hogyan történik a stratégiai dokumentumok elkészítése, ezekből lebontva az operatív munka megtervezése?
- Milyen stratégiai lépéseket tesz az intézmény vezetője az óvoda céljainak elérése érdekében?
- Hogyan azonosítják a stratégiai és operatív szempontból fejlesztésre szoruló területeket? Mi a vezető szerepe az azonosítási folyamatban?
- Hogyan teremt az intézményvezető a változásokra nyitott szervezetet? Mit tesz ennek érdekében?
- Hogyan történik a jogszabályok figyelemmel kísérése, az óvodapedagógusok tájékoztatása?
- Hogyan biztosítják az intézményi működés nyilvánosságát, mi ebben a vezető szerepe?
- Hogyan biztosítja a vezető az átláthatóságot a vezetésben, irányításban? Milyen módszerei, eljárásai vannak erre?
- Hogyan méri fel, milyen módon támogatja a vezető a kollégák szakmai fejlődését?
- Mit tesz az intézményvezető annak érdekében, hogy az óvodapedagógusok nyomon kövessék a pedagógiai szakirodalmat?
- Mit tesz az intézményvezető, hogy az óvodapedagógusok használják a megszerzett új tudásokat?
- Működik-e az intézményben tudásmegosztó fórum, az egymástól való tanulás bármilyen módja? Mi a vezető szerepe a működésben?
- A vezető milyen kommunikációs formákat használ, és ezek mennyire eredményesek?
- Milyen mértékben vesz részt az intézményvezető az óvodapedagógusok értékelésében?
- Hogyan történik az intézményi erőforrások elemzése (emberek, tárgyak, eszközök, fizikai környezet)? Milyen feladatot vállal ebben a munkában a vezető?
- Az elmúlt időszakban milyen innovációs törekvéseket sikerült megvalósítani és hogyan?
- Hogyan méri fel saját erősségeit és a vezetői munka fejleszthető területeit, mit tesz saját szakmai fejlődése érdekében?

3. Az intézményellenőrzés területei és módszertana

3.1. Az intézmény tanfelügyeletének területei

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

1. Pedagógiai folyamatok
2. Személyiség- és közösségfejlesztés
3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények
4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció
5. Az intézmény külső kapcsolatai
6. A pedagógiai működés feltételei
7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.

1. Pedagógiai folyamatok

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

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

1. Pedagógiai folyamatok	
Tervezés	
Szempontok	Elvárások
Hogyan valósul meg a stratégiai és operatív tervezés?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése irányítja az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak koherens kialakítását. • Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumai az intézmény működését befolyásoló mérési (az Eredmények értékelési területnél felsorolt adatok), demográfiai, és más külső mutatók (például szociokulturális felmérések adatai) azonosítása, gyűjtése, feldolgozása és értelmezése alapján készülnek. Ezek segítik az intézmény jelenlegi és jövőbeni helyzetének megítélését.

	<ul style="list-style-type: none"> • A tervek elkészítése a nevelőtestület bevonásával történik, az intézmény munkatársainak felkészítése a feladatra időben megtörténik. • Biztosított a fenntartóval való jogszabály szerinti együttműködés. • Az intézményi önértékelési ciklust lezáró intézkedési terv és a stratégiai és operatív tervezés dokumentumainak összehangolása megtörténik. • Az éves munkaterv összhangban van a stratégiai dokumentumokkal és a munkaközösségek terveivel. • A környezeti nevelés, fenntartható fejlődés pedagógiai programban megfogalmazott céljai megjelennek az intézmény éves tervezésében is.
Milyen az intézményi stratégiai terv és az oktatáspolitikai köznevelési célok viszonya; az operatív tervezés és az intézményi stratégiai célok viszonya?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény stratégiai dokumentumai az adott időszak oktatáspolitikai céljaival összhangban készülnek. • Az operatív tervezés a stratégiai célok hatékony megvalósulását szolgálja, és a dokumentumokban nyomon követhető.

1. Pedagógiai folyamatok	
Megvalósítás	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan történik a tervek megvalósítása?	<ul style="list-style-type: none"> • A stratégiai tervek megvalósítása nevelési évekre bontott, amelyben megjelennek a stratégiai célok aktuális elemei. (Pedagógiai program, a vezetői pályázat, a továbbképzési terv és az ötéves intézkedési terv stb. aktuális céljai, feladatai.) • Az intézmény éves terveinek (éves munkaterv, éves intézkedési tervek, munkaközösségi tervek, a pedagógiai munka, tervezési dokumentumai, stb.) gyakorlati megvalósítása a pedagógusok és a munkaközösségek bevonásával történik. • Az intézmény nevelési/tanítási céljai határozzák meg a módszerek, eljárások kiválasztását, alkalmazását.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi pedagógiai folyamatok (például nevelési évre, gyermekcsoportra tervezett egymásra épülő tevékenységek) a személyiség- és közösségfejlesztést, az elvárt nevelési, tanulási eredmények elérését, a szülők, gyermekek és munkatársak elégedettségét és a fenntartói elvárások teljesülését szolgálják.
Milyen az intézmény működését irányító éves tervek és a beszámolók viszonya?	<ul style="list-style-type: none"> • Az éves tervek és beszámolók egymásra épülnek. • A nevelési év végi beszámoló megállapításai alapján történik a következő nevelési év tervezése. • A beszámolók szempontjai illeszkednek az intézményi önértékelési rendszerhez.
Milyen a pedagógusok éves tervezésének, és a terv tényleges megvalósulásának a viszonya?	<ul style="list-style-type: none"> • Az óvodapedagógus tervező munkája során figyelembe veszi az intézménye vonatkozásában alkalmazott tartalmi és intézményi belső elvárásokat, valamint az általa nevelt/tanított gyermekek és csoportok fejlesztési céljait. • A pedagógiai munka megfelel az éves tervezésben foglaltaknak, az esetleges eltérések indokoltak. • A teljes pedagógiai folyamat követhető a tevékenységi tervben, a csoportnaplókban, valamint a gyermeki produktumokban.

1. Pedagógiai folyamatok	
Ellenőrzés	
Szempontok	Elvárások
Hogyan működik az ellenőrzés az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményi stratégiai alapdokumentumok alapján az intézményben belső ellenőrzést végeznek. • Az ellenőrzési tervben szerepel, hogy ki, mit, milyen céllal, milyen gyakorisággal, milyen eszközökkel ellenőriz. • Az intézmény azonosítja az egyes feladatok eredményességének és hatékonyságának méréséhez, értékeléséhez szükséges mutatókat. • Az ellenőrzések eredményeit felhasználják az intézményi önértékelésben, és a pedagógusok önértékelése során is.

1. Pedagógiai folyamatok	
Értékelés	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan történik az intézményben az értékelés?	<ul style="list-style-type: none"> • Az értékelés tények és adatok alapján, tervezetten és objektíven történik, alapját az intézményi önértékelési rendszer jelenti. • Az intézményi önértékelési rendszer működését az intézmény vezetése irányítja, az önértékelési folyamatban a nevelőtestület valamennyi tagja részt vesz.
Milyen a pedagógiai programban meghatározott gyermeki értékelés működése a gyakorlatban?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben folyó nevelési munka alapjaként a gyermekek adottságainak, képességeinek megismerésére vonatkozó megfigyelési /mérési rendszer működik. • A gyermekek értékelése az intézmény alapidokumentumaiban elfogadott, közös alapelvek és követelmények (értékelési rendszer) alapján történik. • Az intézményben a gyermeki fejlődést folyamatosan követik, a gyermeki fejlődést dokumentálják, elemzik, és az egyes évek értékelési eredményeit összekapcsolják, szükség esetén fejlesztési tervet készítenek. • Az óvodapedagógusok a gyermekek eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatolnak szüleinek/gondviselőjének és az életkornak, fejlettségi szintnek megfelelő formában a gyermeknek.

1. Pedagógiai folyamatok	
Korrekción	
Szemponatok	Elvárások
Mi történik az ellenőrzés, megfigyelés, értékelés eredményeivel? (Elégedettségmérés, intézményi önértékelés, pedagógusértékelés, gyermeki fejlődés megfigyelés, mérés, egyéb mérések.)	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény stratégiai és operatív dokumentumainak elkészítése, módosítása során megtörténik az ellenőrzések során feltárt információk felhasználása. • Évente megtörténik az önértékelés keretében a helyben szokásos formában rögzített megfigyelési, mérési eredmények elemzése, a tanulságok levonása, fejlesztések meghatározása. Ezt követően az intézmény a mérési-értékelési eredmények függvényében szükség esetén korrekciót végez.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény a nevelési és tanulási eredményességről szóló információk alapján felülvizsgálja a stratégiai és operatív terveit, különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek ellátására. • A problémák megoldására alkalmas módszerek, jó gyakorlatok gyűjtése, segítő belső (ötletek, egyéni erősségek) és külső erőforrások (például pályázati lehetőségek) és szakmai támogatások feltérképezése és bevonása természetes gyakorlata az intézménynek.
--	---

2. Személyiség- és közösségfejlesztés

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

2. Személyiség- és közösségfejlesztés	
Személyiségfejlesztés	
Szempontok	Elvárások
Hogyan valósulnak meg a pedagógiai programban rögzített személyiségfejlesztési feladatok?	<ul style="list-style-type: none"> • A beszámolóokban és az intézményi önértékelésben követhetők az eredmények (például egyéni fejlesztés). • Támogató szervezeti és tanulási kultúra jellemzi az óvodát. • A gyermekek személyes és szociális képességeik felmérésére alkalmas módszereket, eszközöket, technikákat alkalmaznak az óvodapedagógusok az intézményben.
Hogyan fejlesztik az egyes gyermekek személyes és szociális képességeit (különös tekintettel a kiemelt figyelmet igénylő gyermekekre)?	<ul style="list-style-type: none"> • Az óvodapedagógusok módszertani kultúrája kiterjed a gyermekek személyes és szociális képességeinek fejlesztésére, és ez irányú módszertani tudásukat megosztják egymással. • A fejlesztés eredményét folyamatosan nyomon követik, s ha szükséges, fejlesztési korrekciókat hajtanak végre. • A fejlesztés megvalósulása nyomon követhető <ul style="list-style-type: none"> ○ az intézmény dokumentumaiban,

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

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

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

3. Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények	
Szemponatok	Elvárások
Milyen eredményességi mutatókat tartanak nyilván az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény pedagógiai programjának egyik prioritása a tanulás-tanítás eredményessége. • Az intézmény partnereinek bevonásával történik meg az intézményi működés szempontjából kulcsfontosságú sikertényezők azonosítása. • Nyilvántartják és elemzik az intézményi eredményeket: <ul style="list-style-type: none"> ○ helyben szokásos megfigyelésen, vagy más alapon megszervezett mérések eredményei ○ esetleges sport, más versenyeredmények: országos szint, megyei szint, települési szint elismerések ○ 6 éves kor után óvodában maradó mutatók, elégedettségmérés eredményei (szülő, óvodapedagógus, pedagógiai munkát segítő) ○ neveltségi mutatók.
Milyen szervezeti eredményeket tud felmutatni az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény kiemelt nevelési céljaihoz kapcsolódó eredmények alakulása az elvártaknak megfelelő. • Az intézmény nevelési/tanítási célrendszeréhez kapcsolódóan a kiemelt eredmények dokumentálhatóak, és dokumentáltak pl. a beszámolóokban. Az eredmények eléréséhez az alkalmazotti közösség nagy többsége hozzájárul. • Az intézmény rendelkezik valamilyen külső elismeréssel.
Hogyan hasznosítják a belső és külső mérési eredményeket?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése gondoskodik a nevelési, 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 felhasználásra kerülnek az intézményi önértékelés eljárásában.
Hogyan kísérik figyelemmel a gyermekek iskolába lépését, tanulási útját?	<ul style="list-style-type: none"> • A gyermekek követésének kialakult rendje, eljárása van. • A gyermekek további eredményeit felhasználja a pedagógiai munka fejlesztésére.

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

4. Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció	
Szempontok	Elvárások
Milyen pedagógus szakmai közösségek működnek az intézményben, melyek a fő tevékenységeik?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben a különböző szakmai pedagóguscsoportok együttműködése jellemző (munkaközösségek, egy szervezési egységben nevelő pedagógusok közössége, fejlesztő csoportok). • Az óvodapedagógusok 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. • A gyermekek nevelése/tanítása érdekében a szakmai közösségek tevékenységén túl a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.
Hogyan történik a belső tudásmegosztás az intézményben?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézményben magas színvonalú a szervezeti kultúra és a szakmai műhelymunka. • Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása.

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

5. Az intézmény külső kapcsolatai

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

5. Az intézmény külső kapcsolatai	
Szempontok	Elvárások
Melyek az intézmény legfontosabb partnerei?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény pedagógiai programjával összhangban a vezetés irányításával megtörténik a külső partnerek azonosítása, köztük a kulcsfontosságú partnerek kijelölése. • A külső partnerek köre ismert az intézmény munkavállalói számára.
Mi az egyes partneri kapcsolatok tartalma?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény az azonosított partnerekkel kapcsolatos tevékenységekről tartalomleírással is rendelkezik. • Az intézmény terveinek elkészítése során egyeztet az érintett külső partnerekkel.

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

6. A pedagógiai működés feltételei

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

6. A pedagógiai működés feltételei	
Tárgyi, infrastrukturális feltételek	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan felel meg az infrastruktúra az intézmény nevelési/tanítási struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendszeresen felméri a pedagógiai program megvalósításához szükséges infrastruktúra meglétét, jelzi a hiányokat a fenntartó felé. • Az intézmény rendelkezik a belső infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó intézkedési tervvel, amely figyelembe veszi az intézmény nevelési/tanítási struktúráját, a nevelőmunka feltételeit és pedagógiai céljait. • Az intézmény a fenntartható fejlődés szempontjait szem előtt tartva, az erőforrások tudatos, takarékos felhasználására törekszik, amellyel jó példát mutat a gyermekek, a szülők és a külső partnerek felé.
Hogyan felel meg az intézményi tárgyi környezet a különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének, tanításának?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendelkezik rendszeres igényfelmérésen alapuló intézkedési tervvel. • Arra törekszik, hogy az intézkedési tervnek megfelelő fejlesztés megtörténjen, és ehhez rendelkezésre állnak a megfelelő tárgyi eszközök.
Milyen az IKT-eszközök kihasználtsága?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény az IKT-eszközöket rendszeresen alkalmazza a nevelő munkájában, az eszközök kihasználtsága, alkalmazásuk nyomon követhető.

6. A pedagógiai működés feltételei	
Személyi feltételek	
Szemponatok	Elvárások
Hogyan felel meg a humánerőforrás az intézmény képzési struktúrájának, pedagógiai értékeinek, céljainak?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény rendszeresen felméri a szükségleteket, reális képpel rendelkezik a nevelő munka humánerőforrás-szükségletéről. • A humánerőforrás szükségletben bekövetkező hiányt, a felmerült problémákat idejében jelzi a fenntartó számára. • A pedagógiai munka megszervezésében, a feladatok elosztásában a szakértelem és az egyenletes terhelés kiemelt hangsúlyt kap.

	<ul style="list-style-type: none"> • Az óvodapedagógusok végzettsége, képzettsége megfelel a nevelő munka feltételeinek, az intézmény deklarált céljainak. • Az intézmény pedagógus-továbbképzési programját az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételével alakították ki. • A vezetők felkészültek a pedagógiai munka irányításának, ellenőrzésének feladataira.
--	--

6. A pedagógiai működés feltételei	
Szervezeti feltételek	
Szemponatok	Elvárások
Milyen szervezeti kultúrája van az intézménynek, milyen szervezetfejlesztési eljárásokat, módszereket alkalmaz?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény vezetése személyesen és aktívan részt vesz a szervezeti és tanulási kultúra fejlesztésében. • Az intézmény szervezeti és tanulási kultúráját a közösen meghozott, elfogadott és betartott normák, szabályok jellemzik. • Az intézmény alkalmazotti közösségének munkájára, együttműködésére a magas szintű belső igényesség, hatékonyság jellemző. • Az intézmény munkatársai gyűjtik és megosztják a jó tanulásszervezési és pedagógiai gyakorlatokat az intézményen belül és kívül.
Milyen az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő munkája?	<ul style="list-style-type: none"> • Az intézmény számára fontosak a hagyományai, azok megjelennek az intézmény alapidokumentumaiban, tetten érhetők a szervezet működésében, és a nevelő-oktató munka részét képezik. • Az intézményben dolgozók és külső partnereik ismerik és ápolják az intézmény múltját, hagyományait, nyitottak új hagyományok teremtésére.
Hogyan történik az intézményben a feladatmegosztás, felelősség- és hatáskörmegosztás?	<ul style="list-style-type: none"> • A munkatársak felelősségének és hatáskörének meghatározása egyértelmű, az eredményekről rendszeresen beszámolnak. • A feladatmegosztás a szakértelem és az egyenletes terhelés alapján történik. • A felelősség és hatáskörök megfelelnek az intézmény helyi szabályozásában (SZMSZ) rögzítetteknek, és támogatják az adott feladat megvalósulását.

Hogyan történik a munkatársak bevonása a döntés-előkészítésbe (és milyen témákban), valamint a fejlesztésekbe?	<ul style="list-style-type: none"> Folyamatosan megtörténik az egyének és csoportok döntés-előkészítésbe történő bevonása - képességük, szakértelmük és a jogszabályi előírások alapján. Ennek rendje kialakított és dokumentált.
Milyen az intézmény innovációs gyakorlata?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény munkatársai képességük, szakértelmük, érdeklődésük szerint javaslatokkal segítik a fejlesztést. Az intézmény lehetőségeket teremt az innovációt és a kreatív gondolkodást ösztönző műhelyfoglalkozásokra, fórumokra. A legjobb gyakorlatok eredményeinek bemutatására, követésére, alkalmazására nyitott a testület és az intézményvezetés.

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

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

A területhez kapcsolódó értékelési szempontok és elvárások:

7. Az intézménytípusra vonatkozó nevelési, nevelési-oktatási irányelvet megállapító jogszabályban meghatározott országos szakmai elvárásoknak és az intézményi céloknak való megfelelés.	
Szempontok	Elvárások
Hogyan jelennek meg a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogram céljai a pedagógiai programban?	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény pedagógiai programja koherens a Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott Óvodai nevelés országos alapprogramban foglaltakkal. A pedagógiai program a jogszabályi és tartalmi elvárásokkal összhangban fogalmazza meg az intézmény sajátos nevelési-/tanulási feladatait, céljait.
Hogyan történik a pedagógiai programban szereplő kiemelt stratégiai célok	<ul style="list-style-type: none"> Az intézmény folyamatosan nyomon követi a pedagógiai programjában foglaltak megvalósulását. Minden nevelési év tervezésekor megtörténik az intézmény tevékenységeinek terveinek ütemezése, ami

operacionalizálása, megvalósítása?	<p>az éves munkatervben és más fejlesztési, intézkedési tervekben rögzítésre is kerül.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A tervek nyilvánossága biztosított. • A tervekben (éves munkaterv, továbbképzési terv, ötéves intézkedési terv) jól követhetők a pedagógiai program kiemelt céljaira vonatkozó részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók. • A 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 nevelést, tanítást segítő eszközök és a nevelési-tanítási módszerek kiválasztása és alkalmazása rugalmasan, a pedagógiai prioritásokkal összhangban történik.
---	---

3.2. Dokumentumelemzés

A dokumentumok és javasolt vizsgálati szempontjaik a következők:

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

- Melyek a kiemelkedő és melyek a fejleszhető 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 az intézkedési tervek és az értékelési eredmények közötti kapcsolat?
- Az intézkedési terv végrehajtása során annak korrekciója az eredmények ismeretében megtörtént-e?

Az előző intézményi önértékelés intézményre vonatkozó kérdőíves felmérésének eredménye¹⁰, amelyekbe a szakértők kérésére a tanfelügyeleti látogatás napján az intézményvezető köteles biztosítani a betekintést

- Szülői kérdőív
- Nevelőtestületi kérdőív

¹⁰ A kérdőívek megtalálhatók a https://www.oktatas.hu/kozneveles/onertekeles/onertekelesi_kezikonyvek oldalon elérhető Önértékelési kézikönyvben.

Pedagógiai program

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

SZMSZ

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

Egymást követő 2 nevelési év munkaterve és az éves 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 tanítási feladatok jelennek meg a munkatervekben? Milyen aktuális feladatok fogalmazódnak meg a munkatervben, mint kiemelt nevelési, tanítási és egyéb feladatok?
- Egyértelműen megjelenik-e az egyes feladatok felelőse, határideje, a végrehajtás ellenőrzője?
- Hogyan jelennek meg az intézmény hagyományai az éves tervezésben?
- A munkatervben meghatározott tartalom megvalósítása reális volt-e?
- A beszámolóknak megjelennek-e a munkatervre vonatkozó reflexiók?

Továbbképzési program – beiskolázási terv

- Hogyan jelennek meg a pedagógiai programban meghatározott elvek, célok, az intézmény fejlesztési céljai a továbbképzési programban, beiskolázási tervben?
- Az óvodapedagógusok szakmai megújító képzéseken való részvételét az intézményi célok és szükségletek, az egyéni életpálya figyelembe vételének megfelelően biztosítja-e a továbbképzések tervezése?

Mérési eredmények adatai, elemzése (a helyben szokásos megfigyelések, mérések eredménye öt nevelési évre visszamenőleg)

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

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

Az óvodapedagógus-ellenőrzés eredményeinek összegzése

Az intézményellenőrzéskor az intézmény óvodapedagógusainak egyrésze 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 óvodapedagógus esetében azonos?
- Van-e olyan kiemelkedő terület, amely valamennyi vagy a legtöbb értékelt óvodapedagógus esetében azonos?
- Az óvodapedagógusok értékelésének eredményei között van-e egyéb összefüggés, megfigyelhető(k)-e:

- azonos szakmai munkaközösségben dolgozó óvodapedagógusok kiemelkedő és fejleszhető területeinek azonossága,
 - az eltérő csoportban dolgozó óvodapedagógusok eredményei közötti eltérések,
 - módszertani felkészültség kiemelkedő és fejleszhető területeinek azonossága?
- Van-e jelentős eltérés egyes óvodapedagógusok tanfelügyeleti és önértékelése között?

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

3.3. Interjúk kérdéssorai

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

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

Az intézmény vezetőjével készített interjú javasolt kérdései

- Milyen az Ön intézménye? Fogalmazzon meg (emeljen ki) öt intézményi jellemzőt!
- Melyek az intézmény kiemelt sajátos céljai?
- Milyen rendszere van az intézményben folyó nevelő-tanító munkát meghatározó dokumentumok elkészítésének? Hogyan jelennek meg ezekben az intézmény sajátos jellemzői? (stratégiai dokumentumok, az éves munkát meghatározó dokumentumok)
- Az intézmény stratégiájának tervezésekor figyelembe vették-e a települési környezet a köznevelés-irányítás elvárásának változásait?
- Hogyan történik az aktuálisan megjelenő új feladatok ellátása az intézményben? (Pl. alapító okirat módosításakor stb.)
- Mit tesz az intézmény annak érdekében, hogy a gyermekek megismerkedjenek a fenntartható fejlődés problémájával, és milyen lehetőségeket biztosít a gyermekek és az alkalmazottak számára a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kompetenciáik fejlesztésére?
- Mi jellemzi az intézményben a feladat-, hatáskör- és felelősségmegosztást?
- A munkaközösség-vezetők hol, milyen tevékenység formájában kapcsolódnak be a vezetés munkájába? Hogyan működik az intézményben az ellenőrzés? (Ki, mit, milyen gyakorisággal, céllal, eszközökkel ellenőriz?)
- Az intézményi önértékelés rendszer működtetése milyen támogatást jelent a vezetés, az óvodapedagógusok számára?

- Hogyan történik meg az ellenőrzések, értékelések eredmények visszacsatolása?
- Hogyan használják fel a gyermeki ellenőrzési, mérési, értékelési eredményeket?
- Mi a tapasztalata azzal kapcsolatban, hogyan befolyásolja az integráció az intézményben folyó munkát?
- Hogyan kísérik figyelemmel a gyermekek továbblépését az iskolában, a tanulásuk útját?
- Milyen az intézmény, az óvodapedagógusok viszonya az új módszerekhez, nevelési/tanulásszervezési eljárásokhoz?
- Mennyire kezdeményezők az óvodapedagógusok a fejlesztések területén?
- Milyen módszerei használatosak az intézményen belüli tudásmegosztásnak?
- Melyek az óvodapedagógus továbbképzési program és éves terv összeállításának szakmai szempontjai?
- Milyen módszerei, formái valósulnak meg az intézményen belüli információátadásnak?
- Hogyan értékeli az intézmény hagyományápoló/hagyományteremtő munkáját?
- A nevelő-tanító munka szempontjából milyen partnerekkel való együttműködést tartja a leghasznosabbnak? Mi a tartalma a kapcsolatoknak?
- Hogyan tájékoztatják a partnereket az intézmény eredményeiről?
- Milyen szakmai közéleti szerepet tölt be az intézmény?
- Mennyire élénk és rendszeres a szakmai szervezetek munkájában vagy a helyi közéletben való személyes / munkaközösségi részvétel?
- Vannak-e olyan intézményi alkalmak, díjak, amelyekkel elismerik a partnerek kiemelkedő szakmai és közéleti tevékenységét?

Az óvodapedagógusok képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

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

- Milyen közösségépítő tevékenységek, programok vannak az óvodában?
- Ebben a nevelési évben milyen óvodai csoport és az óvodán kívül szervezett tevékenységen vesznek részt a gyermekek?
- A nevelőtestület szakmai együttműködésének milyen lehetőségei vannak az intézményben (szakmai munkaközösségek, projektcsoportok, azonos életkorú gyermekeket nevelők/tanítók munkacsoportja stb.)?
- Hogyan történik az intézményben a belső tudásmegosztás?
- Hogyan viszonyulnak az óvodapedagógusok az új módszerek bevezetéséhez, az új nevelési, tanulásszervezési eljárások működtetéséhez?
- Hogyan értékelik a módszerek beválását, hatásosságát, és mit kezdenek az értékelés eredményével?
- Milyen az óvodapedagógusok viszonya az innovációhoz? Vannak-e óvodapedagógusok által elindított fejlesztések?
- Milyen lehetőségei vannak az óvodapedagógusoknak a szakmai megújulásra fejlődésre (képzések, projektnapok, „jó gyakorlat” kipróbálása stb.)? A munkaközösségek és a nevelőtestület véleményét milyen tervezésben, fejlesztésben, milyen döntések előkészítésében veszi figyelembe a vezetőség?
- Az értekezletek összehívása milyen céllal és milyen rendszerességgel történik meg?
- Milyen a vezetői ellenőrzés gyakorlata az intézményben, milyen formában kap visszajelzést a munkájáról?
- Az intézményben folyó nevelő-tanító munka melyik területén/területein látja fontosnak a fejlesztést?
- Az intézmény fejlesztésének tervezésekor megfelelő módon figyelembe veszik-e a települési környezet, a köznevelés irányítás elvárásainak változását?

A szülők képviselőivel készített interjú javasolt kérdései

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

3.4. A pedagógiai munka infrastruktúrájának megismerése folyamatos megfigyeléssel

- Az intézmény kiemelt nevelési céljainak való megfelelés hogyan érhető tetten fizikális formában? (pl. környezettudatos nevelés, fenntartható fejlődés)
- Milyen a gyermekek nevelési, tanulási környezete?
- Ha van közösségi tér az intézményben, azt hogyan, mire használják?
- Milyen feltételekkel rendelkezik az intézmény a napi sportolás megvalósítására?
- Hogyan felel meg az intézmény tárgyi környezete a különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének, tanításának?