



BELÜGYMINISZTERIUM

## **Pedagógus teljesítményértékelési rendszer koncepciója szakgimnáziumoknak**

### **Szakgimnáziumi pedagógus teljesítményértékelési rendszer felépítése**

*A pedagógusi vagy intézményvezetői munkával kapcsolatos általános elvárások*

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény 1.§ (1) bekezdése egyértelműen meghatározza a köznevelés küldetését, ezen keresztül pedig közvetve a pedagógusokkal és az intézményvezetőkkel szemben támasztott elvárásokat is. Ennek fő elemei a következők:

A köznevelés elősegíti a gyermekek, fiatalok harmonikus lelki, testi és értelmi fejlődését, készségeik, képességeik, ismereteik, jártasságaik, érzelmi és akarat tulajdonságaik, műveltségük életkori sajátosságaiknak megfelelő, tudatos fejlesztése révén, és ezáltal erkölcsös, önálló életvitelre és céljaik elérésére, a magánérdeket a köz érdekeivel összeegyeztetni képes embereket, felelős állampolgárokat nevel. Kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás.

A köznevelés közszolgálat, amely a felnövekvő nemzedék érdekében a magyar társadalom hosszú távú fejlődésének feltételeit teremti meg, és amelynek általános kereteit és garanciáit az állam biztosítja. A köznevelés egészét a tudás, az igazságosság, a rend, a szabadság, a méltányosság, a szolidaritás erkölcsi és szellemi értékei, az egyenlő bánásmód, valamint a fenntartható fejlődésre és az egészséges életmódra nevelés határozzák meg. A köznevelés egyetemlegesen szolgálja a közjót és a mások jogait tiszteletben tartó egyéni célokat.

A nevelési-oktatási intézmények pedagógiai kultúráját az egyéni bánásmódra való törekvés, a gyermek, a tanuló elfogadása, a bizalom, a szeretet, az empátia, az életkornak megfelelő követelmények támasztása, a feladatok elvégzésének ellenőrzése és a gyermek, tanuló fejlődését biztosító sokoldalú, a követelményekhez igazodó értékelés jellemzi.

### *Alapelvek*

A belső teljesítményértékelési rendszer kialakításánál a már működő rendszerek egyes elemeire és működésének tapasztalataira építenénk. Az új rendszer felépítésének elvei:

- a köznevelés célja mindenekelőtt a gyermekek, tanulók tervezett nevelése-oktatása, tehát a pedagógus teljesítmény-értékelés szempontrendszerének is elsősorban ebből a szemszögből kell vizsgálnia a pedagógusok munkáját;  
a pedagógusok személyes szakmai autonómiáját vegye figyelembe, a pedagógus fejlődés iránti motivációjának és elkötelezettségének erősítése céljából ne pusztán egy adott szempontrendszer szerinti értékelést jelentsen, hanem jelenjenek meg benne az önreflexiókra épülő, az egyéni fejlődési igényeket is tükröző teljesítménycélok;



## BELÜGYMINISZTERIUM

- egyszerű, világos felépítés;
- adatokra, tényekre épülő rendszer az objektivitás erősítése céljából;
- átlátható és kezelhető számú teljesítménykövetelmény;
- éves értékelési logika;
- jól definiált, közérthető szempontok (vezetők esetében eltérő tartalommal);
- a teljesítményértékelés a későbbiekben kerüljön összekapcsolásra a pedagógusok továbbképzési rendszerével;
- a személyes kapcsolat és értékelés megkerülhetetlen (a személyes értékelő beszélgetés kötelező elem, akár csak a célok és a fejlesztési követelmények meghatározása),
- nagy hangsúly a rendszer bevezetésekor az értékelő vezetők felkészítésére, a folyamatos támogatás biztosítására;
- legyen lehetőség anyagi (bérbeli) differenciálásra az értékelés eredménye alapján, elsősorban ösztönző-motiváló jelleggel;
- az új intézkedési rendszer induláskor csak a köznevelési intézményben foglalkoztatott pedagógusokra terjedjen ki, a nevelő-oktató munkát segítő (NOKS) dolgozókra ne, mivel a legtöbb munkakör esetében nem áll rendelkezésre a teljesítményükre nézve olyan jellegű adat, mint a pedagógusok esetében.

Az értékelés hitelessége érdekében, az egyes szempontok értékelése során a vizsgált tényezők relevanciája eltérő. Természetszerűleg nem szükséges olyan adat, információforrás vizsgálata, amely egy adott pedagógus munkájában objektív okokból nem releváns. Ez egyben azt is jelenti, hogy nagy felelőssége van a vezetőnek az értékelés során, hogy az egyes adatokat, tapasztalatokat objektíven, arányosan, támogató és fejlesztő hozzáállással vegye figyelembe. Nagy létszámú testületek, illetve speciális szervezeti struktúrában (pl. hálózatban vagy/és többcélúan) működő intézmények esetén fokozottan indokolt az intézményvezető tehermentesítése, és az intézményvezető-helyettesek, munkaközösség-vezetők bevonása a kollégák értékelésébe.

### *Az értékelés szempontrendszer*

Az értékelési rendszer 2 részből áll össze

- személyre szabott szakmai követelmények (éves fejlesztési célok vagy teljesítménycélok) meghatározása és értékelése,
- munkavégzés meghatározott (mennyiségi és minőségi szempontokra egyaránt kiterjedő) értékelési szempontjai alapján történő értékelés.



## **1. Személyre szabott teljesítménycélok**

A személyre szabott teljesítménycélok száma 3 db (intézményvezetők esetében 4 db). Ezek a személyre szabott teljesítménycélok jelenítik meg az értékelés komplex rendszerében a pedagógus saját magával szemben támasztott fejlődési elvárásait, természetesen a vezetővel egyeztetve, annak érdekében, hogy a kijelölt célok illeszkedjenek

- az intézmény pedagógiai programjában, éves munkatervében, belső szabályzatában vagy pedagógiai dokumentumaiban szereplő célokhoz,
- az adott pedagógus előző teljesítményértékelésében, illetve külső értékelésében (amennyiben volt ilyen) meghatározott fejlesztendő tevékenységekhez.

Vezetők esetében a teljesítménycéloknak illeszkednie kell

- az intézményi tanfelügyeleti eljárás alapján készült intézményi fejlesztési tervben foglaltakhoz,
- a vezető esetében a fenntartó által elfogadott vezetői pályázatban foglaltakhoz, ha van ilyen, illetve a fenntartó írásban rögzített elvárásaihoz.

A pedagógus személyes továbbképzési tervét úgy kell kialakítani, hogy az elsősorban a személyes teljesítményértékelés, az intézményi tanfelügyelet és a pedagógust érintő minősítési eljárás során azonosított egyéni vagy az adott intézmény eredményének javítása érdekében általánosságban fejlesztendő kompetenciaterületekre, készségekre fókuszáljon (pl. módszertani felkészültség, kommunikációs készség).

A vezetők személyre szabott teljesítménycéljait a fenntartóval közösen kell meghatározni, illetve annak jóváhagyása fenntartói feladat.

Példák pedagógusok esetében személyre szabott, éves teljesítménycélokra (hangsúlyozzuk, hogy a teljesítménycélok minden pedagógus esetében eltérőek, az alábbiak tehát pusztán példák):

- „A következő tanítási évben legalább X tanulókat indítsa el országos szervezésű tanulmányi, szakmai versenyben, és legalább Y tanuló érje el a regionális fordulót. Fordítson legalább Z tanórát a tanévben a versenyzők felkészítésére.”
- „Azonosítsa az alulteljesítő tanulókat a bemeneti mérés eredményei alapján minden általa tanított csoportban, és dolgozzon ki, illetve hajtsa végre egyéni fejlesztése terveket a tanév során.”
- „Szervezzon munkacsoportot az általa tanított tantárgy, műveltségi terület, szakmai képzési tárgy eredményeinek javítására egy adott tanulócsoporthoz tanító pedagógusokkal együtt (pl. a matematikai eszköztudás kontextusfüggetlen fejlesztésére matematika és szakmai képzési órákon egyaránt).”



## BELÜGYMINISZTERIUM

- „Vegyen részt aktívan a szervezeten belüli tudásmegosztásban, szervezzen az év során legalább X munkaközösségi szakmai megbeszélést, rögzített tematikával, stb.”
- „Szervezzen a tanítási év során legalább Y külső programot az osztályának, amelyek között egyaránt legyen szellemi, testi fejlődést szolgáló program. A programokon az általa tanított tanulók közül átlagosan a gyermekek legalább XX%-a vegyen részt.”

Vezetők esetében a 4 db, személyre szabott, éves teljesítménycél között jelenik meg a fenntartóval közösen meghatározott, intézményi szintű stratégiai célok teljesülésében való előrelépés.

Példák vezetők esetében személyre szabott éves teljesítménycélokra:

- „A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók aránya az iskolában X%-kal csökken az előző tanévhez képest.”
- „A szülői véleményezés alapján mért, az intézmény egészére vonatkozó elégedettség mértéke emelkedik az előző tanévhez képest.”
- „Az iskolában a 9-11. évfolyamos tanulók legalább XX%-a rendelkezik előrehozott idegennyelvi érettségivel vagy annak megfelelő és jogszabály alapján igazolható nyelvi tudásszinttel a tanév befejezéséig.”
- „A szakmai képzésben részt vevő tanulók X%-a vegyen részt országos, vármegyei szakmai versenyen.”
- „Az intézmény az Erasmus+ program keretében alakítson ki nemzetközi partnerségi kapcsolatokat, a tanulók X%-a vegyen részt külföldi tanulmányutakon.”
- „Az iskolai tehetséggondozás eredményeként a sikeres művésznövendékek érvényesítésének támogatása (tehetségkutatók, online felületek, média megjelenés).”

## **2. Értékelési szempontok**

A munkavégzés értékelési szempontjainak száma pedagógusok esetében 10, vezetők esetében 8. Ebből 9 (illetve vezetőknél 7) egységes, további 1 db értékelési szempont intézményi szinten határozható meg. Az egyes szempontok értékelését az értékelő a rendelkezésre álló adatok (mennyiségi, illetve minőségi mutatók), valamint a további információgyűjtések alapján végzi el.

Az intézményvezetőkre eltérő értékelési szempontok vonatkoznak, mivel jóval kevesebb tanítási órát tartanak, és a fenntartónak nem feltétlenül van közvetlen tapasztalata az igazgató pedagógusként végzett munkája minőségéről.



## BELÜGYMINISZTERIUM

### Szakgimnáziumi pedagógusok értékelési szempontjai:

#### 1. Eredményesség, hatékonyság

Értékelést megalapozó adatok, információk különösen: (tantárgyi és tudományterületi (kompetencia) mérések, e-napló, érettségi-, szakmai-, képesítővizsga eredmények és továbbtanulási adatok alapján):

- a tanulói kompetenciamérési eredmények alakulása (az intézményi országos, területi átlaghoz és az adott tanulócsoportok megelőző mérési eredményeihez képest, a tanulók szociális és családi hátterének, esetleges fejlesztési sajátosságainak figyelembevételével) – az értékelési szempont maximális pontértékéből (18 pont) legfeljebb 12 pont ezen mutató alapján adható (amennyiben van rendelkezésre álló adat)
- további mutatók (a szempont maximális pontértékéből (18 pont) legfeljebb 6 pont adható együttesen ezekre a mutatókra):
  - a tanulók vonatkozó szakmai normáknak, protokolloknak megfelelő ellátása, fejlesztése,
  - a pedagógus által tanított tanulók év végi elégtelen osztályzatainak száma az előző évhez, illetve az azonos évfolyamra járó osztályokhoz képest,
  - az érettségi-, szakmai-, képesítővizsga eredmények, illetve a továbbtanulási eredményesség alakulása az intézmény egészéhez viszonyítva,
  - az értékelt személy feladatkörében elvárt speciális kimeneti mutatók megfelelése (pl. osztályfőnök esetében a beilleszkedés problémái miatt távozó tanulók aránya az iskola egészéhez viszonyítva, munkaközösség-vezető esetében a munkaközösség összetételének állandósága),
  - gyakorlatorientált, tevékenység-központú, az elvárt tanulási eredmény elérését segítő módszerek alkalmazása.
  -

#### 2. Munkaterhelés, terhelhetőség

Értékelést megalapozó adatok, információk különösen (e-napló, intézményi adminisztráció, munkaközösségi beszámolók, tanulói, szülői kérdőívek adatai alapján).

- mennyiségi mutatók:
  - iskolában megtartott tanítási órák száma, illetve a tanórai felkészüléssel töltött idő figyelembevétele a tanórai adminisztrációban (pl. óravázlat, saját összeállítású digitális tananyagtartalmak, dolgozatok javítása) rögzítettek alapján,



## BELÜGYMINISZTERIUM

- túlórák, helyettesítések száma,
  - összességében nevelési-oktatási feladatokkal eltöltött idő intézményi programokon,
  - nevelési-tanítási időn kívül vállalt feladatok (pl. osztályfőnöki munka, gyermekvédelmi felelős, diákönkormányzat, közösségi munka irányítása, támogatása, rendezvények és programok szervezése),
  - mesterpedagógusok, kutatótanárok esetében az általuk végzett intézményi fejlesztő feladatok vagy tudományos munka,
  - intézményen kívüli iskolai, intézményi programok szervezése (pl. táborok, Erasmus+ Program, hangversenyek, kiállítások), azokon való aktív részvétel,
  - mesterpedagógusok, kutatótanárok esetében az általuk végzett intézményi fejlesztő feladatok vagy tudományos munka,
  - a vezető által az értékelt számára adott feladatok mennyisége,
  - gyakorlatorientált órák száma, illetve a felkészüléssel töltött idő figyelembevétele az adminisztrációban.
- minőségi mutatók:
- nem kötelező programokon való aktív részvétel aránya,
  - tanulói, szülői visszajelzések a programokról,
  - vezető által adott feladatok végrehajtásának minősége.

### 3. Pedagógiai és szakmai minőség

Értékelést megalapozó adatok, információk különösen (tevékenységek látogatása, folyamatos nevelői munka megfigyelése, óralátogatások, vezetői látogatások, tanulói és szülői kérdőívek, e-napló alapján).

- minőségi mutatók:
- korszerű tudományos és szakmai ismeretek és gyakorlati tapasztalatok beépítése az egyéni, vagy csoportos tevékenységbe, korszerű módszertani megoldások, eljárások alkalmazása a pedagógiai (fejlesztő) tevékenység során,
  - élményalapú, interaktív ismeretátadási, tanulási megoldások alkalmazása,
  - digitális pedagógiai megoldások, digitális eszközök tanulók tanítását szolgáló eredményes tanórai alkalmazása,
  - az önálló tanuláshoz szakszerű útmutatás és megfelelő tanulási eszközök biztosítása,



## BELÜGYMINISZTERIUM

- újszerű, innovatív tanórai munkaszervezési formák alkalmazása (mind a tanulók, mind az adott feladatkörben irányított munkatársak tekintetében),
- pedagógiai, szakmai munkáért az értékelt időszak vonatkozásában odaítélt (intézményen belüli vagy külső) díjak, elismerések.

### 4. Tanulók, munkatársak értékelésének rendszeressége, megfelelősége

Értékelést megalapozó adatok, információk, e-napló, tanulói, szülői kérdőívek:

- mennyiségi mutatók:
  - a helyi szabályzatnak megfelelő, elegendő számú szóbeli és írásbeli értékelés, osztályzat,
  - az értékelés az intézményben használt szabályoknak megfelelő, időben történik,
  - az értékelések a szülők és a tanulók számára megismerhetőek (az életkornak megfelelően)
  - az intézmény belső szabályzatában foglalt, nem érdemjegy jellegű szöveges visszajelzések (pl. dicséretes, figyelmeztetések) alkalmazása rendszeres,
  - igazgató-helyettes, munkaközösség-vezető esetén a feladatkörében érintett munkatársak felé adott szóbeli és írásbeli visszajelzések rendszeressége,
- minőségi mutatók:
  - az értékelési szempontrendszer világos, megismerhető,
  - az értékelés módszerei sokrétűek,
  - az értékelés, visszajelzés objektív, fejlesztő-támogató jellegű.

### 5. Munkafegyelem, határidők betartása

Értékelést megalapozó adatok, információk, különösen tervezés dokumentumai, e-napló, intézményi adminisztráció, munkaközösségi beszámolók, vezetői látogatások, tanulói kérdőívek adatai alapján.

- mennyiségi mutatók:
  - pontos munkakezdés és befejezés, tanítási órák, közismereti szakmai órák, foglalkozások pontos megkezdése és befejezése,
  - esetleges szóbeli vagy írásbeli figyelmeztetések, fegyelmi büntetések, eljárások száma,
  - vezető által kiadott egyéb feladatok esetében a határidő túllépések száma,
- minőségi mutatók (e-napló, vezetői tapasztalat alapján):



## BELÜGYMINISZTERIUM

- intézményi dokumentáció szakszerű és pontos vezetésével kapcsolatos feladatok ellátása.

### 6. Kommunikáció, szakmai együttműködés

Értékelést megalapozó adatok, információk különösen (értekezlet jegyzőkönyvek és jelenléti ívek, vezetői tapasztalat, munkaközösség-vezetői visszajelzés stb. alapján).

- mennyiségi mutatók:
  - szakmai eseményeken, belső megbeszéléseken, rendezvényeken való elvárt részvétel teljesítése,
  - szakmai partnerekkel (pl. szakmai képzőhelyek, iskolapszichológus, pedagógiai szakszolgálat munkatársai, szociális segítő, iskolaorvos, családsegítő, iskolaőr, hallgatók gyakorlati képzésébe való bekapcsolódás) való együttműködés rendszeressége,
  - tantárgyának, a tanulói szakmák szakmai nyelvezetének használata a tanulókkal való kommunikációban,
- minőségi mutatók:
  - kommunikációs stílus, viselkedés,
  - együttműködésre való nyitottság, szakmai kihívások megoldásában való közreműködés,
  - fiatalok mentorálása, hospitálás szervezése,
  - munkaközösség-vezetők esetében a munkaközösség tagjainak szakmai összefogása, óralátogatások, esetmegbeszélések megvalósítása.

### 7. Tehetséggondozás, felzárkóztatás

Értékelést megalapozó adatok, információk különösen (e-napló, intézményi adminisztráció, tanulmányi verseny adatok, korai jelzőrendszer adatai alapján).

- mennyiségi mutatók:
  - BTMN, SNI tanulókkal való külön foglalkozás,
  - gyengén teljesítő, lemaradó tanulók számára szervezett korrepetálások, felzárkóztató foglalkozások száma,
  - részvétel a kiemelten tehetséges tanulók azonosításában, támogatásában, versenyeztetésében,
  - továbbtanulás, pályaorientáció segítése,
- minőségi mutatók (a fejlődés nyomon követésének dokumentációja, e-napló, OH korai jelzőrendszer adatai alapján):
  - lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók arányának csökkentése érdekében tett pedagógiai aktivitások, intézkedések,
  - tanulói hiányzások, késések mennyiségének alakulása,





## BELÜGYMINISZTERIUM

- a pedagógiai szakszolgálati ellátást igénybe vevő tanulók esetében az egyénre szabott, hátránykompenzációt szolgáló intézkedések, fejlesztések, javaslatok.
8. Kapcsolat a szülőkkel, családokkal
- Értékelést megalapozó adatok, információk különösen (intézményi nyilvántartás, jelenléti ívek, szülői kérdőívek, vezetői tapasztalatok alapján).
- mennyiségi mutatók:
    - kommunikáció rendszeressége (pl. nyílt napok, szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatások),
  - minőségi mutatók (szülői kérdőív, vezetői tapasztalatok alapján):
    - fejlesztő-támogató, problémamegoldó kommunikáció,
    - kulturált, a közszolgálati feladatellátásnak megfelelő viselkedés.
9. Motiváció, elkötelezettség, etikus magatartás
- Értékelést megalapozó adatok, információk különösen (vezetői tapasztalat, szülői visszajelzések, kérdőívek alapján).
- minőségi mutatók:
    - pedagógus etikai kódex szerinti normák követése,
    - munka és teljesítmény motiváltság, elkötelezettség az intézmény céljai érdekében,
    - az intézmény jó hírének erősítése a személyes, írásos, online kommunikációban, viselkedésben,
    - szakmai együttműködései, problémafelvetései, javaslatai, kezdeményező szerepvállalása.
10. Egyedi intézményi értékelési szempont
- Pl. Lehetőséget biztosít a helyi sajátosságok figyelembevételére (egyházi intézmény esetében az adott felekezetnek megfelelő világnézet hiteles átadása a tanulóknak);
- Helyi pedagógiai program kiemelt nevelési-oktatási-képzési céljainak beépítése a tervezés és az egyéni, illetve csoportos tevékenységekbe;
- Helyi intézményi külső-belső helyszíni- és tárgyi adottságok figyelembevétele a tervezés- és megvalósítás során;
- Aktív részvétel a helyi intézményi szintű szakmai rendezvény szervezésében, lebonyolításában; az iskola közismereti és/vagy szakmai képzése során, saját szakterületén nyugodt és biztonságos, az aktív tanulást támogató nevelési-oktatási-képzési környezet megteremtése.



## BELÜGYMINISZTERIUM

Az egyes pedagógus értékelési szempontok, kompetenciatételek súlyozása a következő:

<b>szempont sorszáma</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>6.</b>	<b>7.</b>	<b>8.</b>	<b>9.</b>	<b>10.</b>	<b>összesen</b>
pontérték	18	10	6	5	5	5	5	5	5	6	70

### Szakgimnáziumi intézményvezetők értékelési szempontjai

#### 1. Intézményi feladatellátás eredményessége

- intézménybe (feladat-ellátási helyre) járó tanulók fejlődésének üteme, tanulmányi eredményessége, felvételi-továbbtanulási mutatói, érettségi-, szakmai- és képesítővizsga eredményei, versenyeredményei,
- lemorzsolódási mutatók alakulása, hiányzások mennyiségének alakulása,
- a szakgimnáziumba jelentkező tanulói számok alakulása,
- az országos mérések intézményi eredményei.

#### 2. Erőforrásokkal való gazdálkodás

- humán-erőforrás gazdálkodás (pl. szakember-ellátottság, fejlesztő-támogató vezetés, munkaerő motiválása, teljesítmény-értékelés működtetése, a feladatok és az erőforrásokat egyaránt figyelembe vevő tantárgyfelosztás készítése),
- szakmai tudás karbantartása, megosztása, bővítése (innováció ösztönzése, támogatása, munkatársak szakmai tudásának bevonása, tudásmegosztás elősegítése),
- intézményi hatáskörben lévő gazdálkodás precizitása, hatékony forrásfelhasználás,
- infrastruktúra intézményvezetői hatáskörbe sorolható rendben tartása, gondos kezelése, tisztaság, rendezettség, a tanulási környezet színvonalát növelő megoldások alkalmazása.

#### 3. Stratégiai szemlélet

- a jelenlegi intézményi gyakorlat eredményeinek, valamint fő erősségeinek és kihívásainak azonosítása,
- a fejlesztési irányvonalak meghatározása, ezek megvalósítása érdekében kezelendő kérdések fontossági sorrendjének megállapítása,
- a meglévő gyakorlat támogatásához szükséges szakpolitikai támogatások meghatározása,
- az intézményfejlesztésre vonatkozó közép- és hosszú távú stratégiai tervek megléte, a fejlesztési célok ütemezett megvalósítása,



## BELÜGYMINISZTERIUM

- az intézmény jövőjére hatást gyakorló külső környezeti, társadalmi, gazdasági tényezők nyomon követése, reagálóképesség a változásokra,
  - a köznevelési intézmény működését, életét meghatározó országos szakpolitikai irányok nyomon követése, a jogszabályi és fenntartói szabályozási környezet változásainak ismerete,
  - a befogadó szemlélet, az inkluzív környezet kialakítása érdekében tett intézkedések.
4. Vezetői kommunikáció és irányítás
- egyértelmű feladatkiadás és ellenőrzés,
  - folyamatos tájékoztatás a munkatársak felé az őket érintő tudnivalókról,
  - a munkatársak rendszeres értékelése,
  - korrekt, emberséges kommunikációs stílus, együttműködésre törekvés,
  - pedagógusok megfelelő munkabeosztása.
5. Kapcsolat a szülőkkal, a családokkal
- kiegyensúlyozott, jó kapcsolat a szülőkkal, a szülői közösséggel,
  - megfelelő tájékoztatás a szülők, családok felé,
  - nyugodt, békés légkör, szükség esetén a fizikai, verbális és online bántalmazás megelőzésére, kiküszöbölésére tett intézkedések.
6. Kapcsolat a fenntartóval
- terhelhetőség,
  - határidők betartása, adatszolgáltatások pontossága,
  - fenntartó stratégiai céljaival történő azonosulás,
  - az elfogadott vezetői pályázatában foglaltak megvalósítása,
  - fenntartóval való együttműködés és kapcsolat rendszeressége, minősége.
7. Motiváció, elkötelezettség, etikus magatartás
- hivatásának megfelelő megjelenés és kommunikáció,
  - felelős vezetői attitűd az intézmény, a tanulók és a foglalkoztatottak irányába,
  - a tanulók érdekeinek mindenekelőtti figyelembe vétele, a nevelőtestület egységének megőrzése.



BELÜGYMINISZTERIUM

8. Fenntartó által meghatározott, az adott intézmény sajátos helyzetét tükröző értékelési szempont pl:
- az intézményi tárgyi környezet korszerűsítése érdekében intézményvezetői tervezésben való aktív részvétel; egyéni tehetséggondozás megvalósítása, intézményi arculat gondozása;
  - az iskolai adminisztráció pontosságának javítása.

Az egyes vezetői értékelési szempontok, kompetenciaterületek súlyozása a következő:

<b>szempont sorszáma</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>6.</b>	<b>7.</b>	<b>8.</b>	<b>összesen</b>
pontérték	10	10	10	10	5	5	5	5	60

*Az értékeléshez rendelkezésre álló adatok, információk forrásai:*

- tanulói mérési adatok (tantárgyi mérések alapján),
- fejlesztési tevékenységeket tartalmazó naplók adatai (intézményi adminisztráció),
- e-napló (pl. KRÉTA), intézményi adminisztráció adatai (hiányzások, késések száma, érdemjegyek, osztályzatok alakulása, dicséretetek, figyelmeztetések),
- az adott tanulói kör tekintetében a tanulók családi háttér indexe (OH),
- érettségi- és szakmai-, képesítővizsga eredmények, továbbtanulási adatok (OH és intézményi adatgyűjtés),
- lemorzsolódási adatok, lemorzsolódással veszélyeztetettek korai jelzőrendszerének adatai (OH),
- szülői és 9. évfolyamtól tanulói kérdőíves értékelés eredményei (KRÉTA vagy egyéb helyettesítő felület),
- intézményvezetői, munkaközösség-vezetői látogatások, foglalkozások, órák megtekintésének dokumentált tapasztalatai,
- külső OH értékelések megállapításai (pedagógus minősítés, pedagógiai-szakmai ellenőrzés alapján),
- egyéb egyedi visszajelzések,
- intézményvezetők esetében a pedagógusok kérdőíves formában kifejtett véleménye, fenntartók rendelkezésére álló adatok, visszajelzések, az intézmény munkaterve és egyéb, a szakmai munkát és a napi működést meghatározó dokumentumai.

Fontos, hogy a külső és különösen a nem szakemberektől érkező megállapításokat (pl. szülői és tanulói visszajelzések) megfelelő körültekintéssel kell figyelembe venni az értékelés során.



## BELÜGYMINISZTERIUM

### *Értékelési szempontok súlyozása, értékelési skála*

Az összes elérhető pont pedagógusoknál 100 pont, amely a következőképpen áll össze:

- 3 teljesítménycél megvalósulása 3x10 pont, összesen legfeljebb 30 pont;
- 10 értékelt kompetenciaterület esetében összesen legfeljebb 70 pont.

Az összes elérhető pont vezetők esetében 100 pont, amely a következőképpen áll össze:

- 4 teljesítménycél megvalósulása 4x10 pont, összesen legfeljebb 40 pont;
- 8 értékelt kompetenciaterület esetében összesen legfeljebb 60 pont.

Százalékosan a 3 személyes teljesítménycél az értékelés 30%-át, a 10 kompetenciaterület a 70%-át teszi ki a beosztottnál. Vezetők esetében – mivel a teljesítménycélok egyúttal a szervezeti stratégiai célokat és a fenntartói elvárásokat képezik le – a teljesítménycélok hangsúlyosabbak (40%).

Az értékelés célja, hogy az adott intézményen belül ösztönözzön a minőségi munkavégzésre. Nem cél, hogy más intézményekhez hasonlítsa az értékelő a teljesítményeket, hiszen az eredmények nem is feltétlenül összevethetőek. Ezért a **pedagógusok** esetében alkalmazandó értékelési kategóriák az intézményi mediánhoz igazítva, az adott intézményen belüli sorrendiséget tükrözik:

- intézményi átlag feletti teljesítmény (legjobb 25%),
- átlagos teljesítmény (középső 50%),
- átlag alatti teljesítmény (alsó 25%).

Az értékelés alapján kerülhet sor béreltérítésre, illetve fejlesztési szükséglet megfogalmazására, az alábbiak szerint:

- átlag feletti teljesítményt nyújtók esetén többletjuttatás adandó;
- átlagos teljesítményt nyújtók esetén egyedi indoklás alapján van lehetőség többletjuttatásra, ha egyébként az érintett pedagógus elérte legalább a megszerezhető pontszám 70%-át;
- átlag alatti teljesítményt nyújtók esetén többletjuttatást nem adható, a fejlesztés eszközeit az értékelőnek az értékelttel közösen meg kell fogalmaznia és rögzítenie (pl. továbbképzésen való részvétel, óralátogatások).

### *Az értékelés folyamata, résztvevői*

Az értékelés folyamata a személyes teljesítménycélok kijelölésével kezdődik. Ezt először a fenntartó végzi el az intézményvezetővel, a nevelési-tanítási évet közvetlenül megelőzően, augusztusban. A pedagógusok a nevelési-tanítási év elején, szeptemberben tesznek javaslatot személyes teljesítménycélokra, amelyeket személyes célkijelölő beszélgetés keretében véglegéz és hagy jóvá az intézményvezető. A teljesítménycélokat ezt követően írásban (a KRÉTA informatikai felületén) is rögzíteni kell.



## BELÜGYMINISZTERIUM

A célok kijelölését követően június-júliusban kerül sor a pedagógus és az intézményvezető értékelésére. A pedagógust, az intézményvezető-helyettest az intézményvezető, az intézményvezetőt a fenntartó értékeli. Ennek első lépése az értékelő részéről a szükséges adatok begyűjtése.

Az adatok ismeretében a vezető elvégzi az értékelést. Az értékelt személy számára ismertek a vonatkozó szempontok, amelyet kiegészít a saját értékelése. Az értékelésbe be kell vonnia az adott pedagógus munkájára rálátással bíró munkaközösség-vezető(ke)t, tagintézmény-vezetőket. A munkaközösség-vezetők esetében ez egy kiemelten fontos és egyúttal felelősséggel járó új feladatelem, amely elősegíti például a rendszeres óralátogatást is a kollégáknál, ami a szakmai értékelés egyik fontos alapja.

Emellett hozzájárul ahhoz, hogy a munkaközösség-vezetői szerepkör valódi intézményi középvezetői szerepkörre tudjon válni.

Ez után kerül sor a személyes értékelő megbeszélésre tanítási-nevelési évenként egy alkalommal, ahol a vezetői és a pedagógus saját értékelésének ismeretében megszületik a végleges értékelés. Fontos, hogy az értékelés személyes megbeszélésen záruljon, a munkatársak számára a kérdőíves felmérés alapján ugyanis kiemelten fontos az egyértelmű és rendszeres visszacsatolás.

A folyamat utolsó lépése az értékelés rögzítése írásban az informatikai felületen, az értékelés kinyomtatása és aláírása, valamint a teljesítményértékelés eredménye alapján a bér differenciálás mértékének megállapítása a következő nevelési-tanítási évre. Tankerületi fenntartású intézmény pedagógusának értékelése esetében az intézményvezető tesz javaslatot az értékelésre, amit a munkáltató tankerület vezetője hagy jóvá.