

# *Minőségirányítási Program*



**Intézmény neve:** *S z é n a T é r i Á l t a l á n o s I s k o l a*  
*S z é k e s f e h é r v á r , S z é n a t é r 1 0 .*

**Készítette:** *Goóts Ferencné igazgató vezetésével*

**A támogató szervezet tagjai:**

*Szepesvári Zsoltné a támogató szervezet vezetője*

*Héri Tamásné*

*Minárikné Ambrus Magdolna*

*Turiné Garai Anna*

*Vargáné Szabó Zsuzsanna*

**Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2009.03.12.**

**Módosítás dátuma: 2009.március 30.**

**Fenntartói jóváhagyás dátuma: -----**

## 1. Bevezető:

Az intézményi minőségfejlesztési és minőségbiztosítási munkát két jogszabály szabályozza:

A Köznevelési törvény 40§ 10-11. pontja; 129 § 6. pontja- a minőségbiztosításról és a minőségfejlesztésről, valamint a 3/2002 (II.15) OM. rendelet 4 § 1. pontja.

A köznevelési törvény módosítása szerint a minőségbiztosítás helyébe minőségpolitika, a minőségfejlesztés helyére minőségirányítás kerül az alábbiak szerint:

„ A köznevelési intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet.

- Az intézményi irányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el.
- Elfogadása előtt be kell szerezni a szülői szervezetek és az iskolai diákönkormányzat véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.
- Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.”

A 3/2002-es OM rendelet a következőket mondja ki:

4§ (1) A köznevelési intézményekben folyó minőségfejlesztés célja annak garantálása, hogy a köznevelési intézmények a társadalmi és a helyi igényeknek megfelelő szolgáltatásokat nyújtsanak. A köznevelési intézmény ennek érdekében folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet folytat. Az önértékelés keretében azonosítja partnereit, folyamatosan méri azok igényeit, illetve azok elégedettségét. A mérések eredményeinek elemzése alapján meghatározza szakmai céljait, és szolgáltatásainak fejlesztését, melyekhez intézkedési terveket készít. Az intézkedési tervek megvalósulását értékeli, és azok eredményeit felhasználja működésének folyamatos fejlesztéséhez.

A törvényi előírásnak megfelelően alakította ki intézményünk minőségirányítási programját.

A MIP stratégiai alapdokumentuma az intézmény működésének.

Az intézményi minőségfejlesztési munka középpontjában a hatékonyság és a partnerközpontúság áll.

E feladatok teljesítéséhez lehetséges közvetlen partnereink:

- az intézményben dolgozó pedagógusok
- az intézmény alkalmazotti köre
- az intézményben tanuló diákok szülei
- az intézményben tanuló diákok
- a fenntartó városi önkormányzat
- az intézménnyel kapcsolatban álló óvodák, mint a bejövő tanulók kibocsátó intézményei
- Középiskolák, mint a kimenő diákok legfontosabb fogadó intézményei

Az intézmény közvetett partnerei:

- Megyei Pedagógiai Intézet
- Családsegítő Szolgálat (az iskolaorvos és a védőnő)
- Nevelési Tanácsadó
- az intézménnyel kapcsolatban álló egyházak
- sportegyesületek, ahol diákjaink egyesületi tagok
- művészeti iskolák

- Beszédjavító intézet

### ***Az intézmény bemutatása***

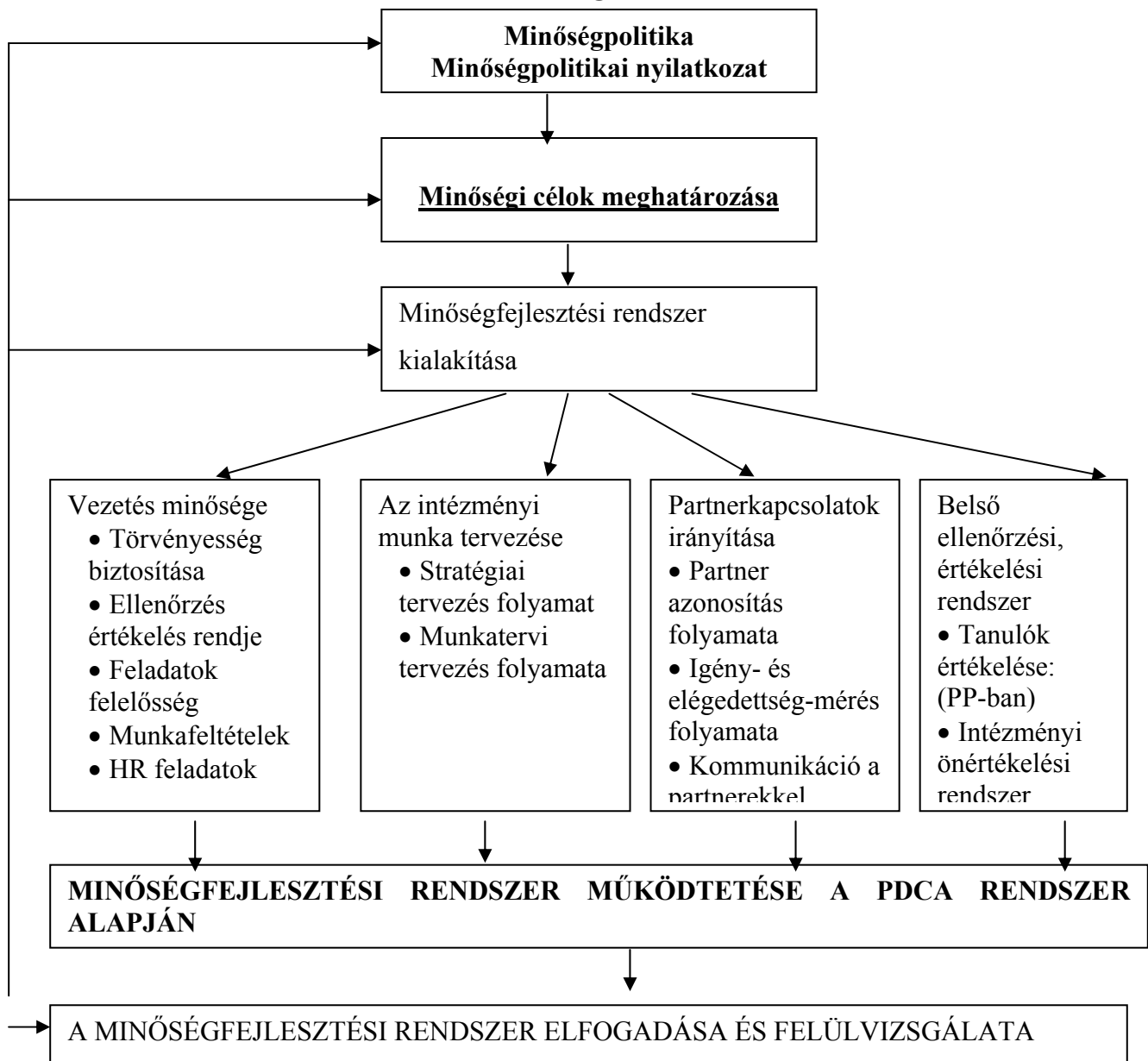
Iskolánk 1938-ban épült Szent István király halálának 900. évfordulójára. Korának egyik legkorszerűbb, legjobban felszerelt iskolája volt a Széna téren álló piros téglás épület. 2001-ben bővítették az iskola épületet. 24 tanterem, és modern új ebédlő áll a diákok rendelkezésére, új irodaszárny, tanári az alkalmazottak részére.

Jelenleg 551 tanuló 46 pedagógus és 13,5 alkalmazott végzi munkáját a 2 emeletes épületben.

Törvényi kötelezettség révén iskolánk minőségbiztosítási munkáját 2002/2003-as tanévtől végzi a megalakult minőségi kör koordinálásával. Külön hangsúlyt helyeztünk a partneri elégedettség mérésére, és az iskola szervezeti kultúrájának fejlesztésére.

### **2. Minőségfejlesztési szervezeti ábra**

#### **MIP MODELL**



### **3. A fenntartó Minőségirányítási Programjából az intézményre vonatkozó célok, elvárások, feladatok.**

#### ***3.1. Intézményre vonatkozó célok:***

- Intézményünk kialakult arculatának megtartása.
- Közvetlen és közvetett partnereink elégedettségének javulása az intézmény működésével, nevelő-oktató munkájával kapcsolatban.
- A sajátos nevelési igényű tanulók (vakok és gyengénlátók) integrálása 1-8 évfolyamon.
- Csökkenteni kívánjuk a sajátos nevelési igényű és a hátrányos helyzetű tanulók iskolai lemorzsolódását.
- Kiemelt célunk az idegen nyelv, informatikai, és kommunikációs képességek fejlesztése

#### ***3.2. Intézményre vonatkozó általános elvárások:***

- Törvényes, szakszerű és hatékony működés
- Pedagógiai munka eredményes legyen
- Közvetlen partnerek elégedettségének növekedése

#### ***3.3. Intézményre vonatkozó feladatok***

- Partneri elégedettség növelése, ezek mérése, értékelése
- Önértékelésen alapuló minőségfejlesztési rendszer kialakítása és működtetése
- A hátrányos helyzetű gyermekek tanulók felzárkóztatása szükség esetén saját felzárkóztató program alapján
- Csökkentjük a tanulói lemorzsolódást
- A jóváhagyott PP, ezen belül a Helyi Tanterv szint végezzük nevelő-oktató munkánkat.
- Minden évfolyamon indítunk általános tantervű (nem emelt szintű) osztályt.

### **4. Az intézmény minőségpolitikája**

#### ***4.1. Minőségpolitikai nyilatkozat***

Tanulóinknak egy életre szóló ajándékot, útravalót kívánunk adni, mert valljuk, hogy mindenféle paradigmaváltás ellenére léteznek egyetemes emberi értékek, amelyekre stabil tudás építhető. Mindent meg kell tennünk, hogy egészséges, önmagukban bízó, képességeiknek és adottságaiknak megfelelően teljesítő tanulókat bocsássunk ki az iskola kapuján.

Hangsúlyozzuk tehát a komplex személyiségfejlesztés felvállalását, amely az intellektuális fejlesztés mellett az erőteljesebb nevelési funkciók vállalását is jelenti.

Megújulásra, önművelésre képes tanulókat kell nevelnünk, akik képesek lesznek az élethossziglani tanulásra, amit megkövetel a felgyorsult, kitágult világ, a tudományok gyors fejlődése, az információáradat.

Fontos feladatunk tehát a tudás értékének helyreállítása, megbecsültetése. A tudás megszerzése elsősorban szorgalom és kitartás kérdése.

Az iskolai és a tradicionális hagyományaink, értékeink megóvása továbbvitele szintén fontos feladatunk.

Milyen értékeket tartunk fontosnak?

- egészséges kíváncsiság
- optimizmus – pozitívan elfogadni és megélni a váratlan dolgokat is
- (nyíltság) nyitottság, befogadás, elfogadás
- pozitív, egymást segítő, elismerő versengés
- bizalom barátban, nevelőben
- barátság

- hit önmagunkban és másokban
- humorérzék, vidámság
- udvariasság, jólneveltség

Pedagógiai hitvallásunk alapja: Tanulóink sokoldalú, korszerű tudást nyújtó gyermekközpontú nevelésben részesülve képesek legyenek megújulásra, önművelésre, pozitív jövőkép megfogalmazására. E célhoz vezető úton vállalunk státuszunknál fogva alapozó feladatokat, biztosítva ezzel annak lehetőségét, hogy a továbbtanulás során a gyermeki személyiség teljessé váljék.

Minden gyermek egyéniség, s a legnehezebb feladat a másik, a máság tisztelete. Feladni saját önös érdekeit s meghallgatni, elfogadni a másik véleményét. Tisztelni a másik embert, a társat, a felnőttet, a fiatalot és az időset egyaránt.

Délelőtti munkánkban és délutáni tevékenységeinkben is vezető szerepe van a helyes önértékelés kialakításának.

Célunk, hogy a megszerzett tudást igyekezzenek úgy kamatoztatni tanítványaink, hogy elégedett, becsületes emberként haladjanak az újabb feladatok, kihívások elé.

Mindezeket jó légkörben, a tanulót ért kudarcok számát minimálisra csökkentve, velük együttműködve kívánjuk megvalósítani.

Arra törekszünk, hogy a város iskolái között kivívott előkelő helyünket, hírnevünket öregbítsük, és a megszerzett tudásunkat a régióban továbbadjuk.

Célunk, hogy színvonalas EU-konform oktatással szilárd alpműveltséget, biztos alapkészségeket nyújtsunk tanulóinknak, biztosítva számukra a képességeiknek megfelelő továbbhaladást.

Tevékenységünket szolgáltatásnak tekintjük, amelyet a társadalmi és partneri igényeknek megfelelően szeretetteljes légkörben végzünk.

Mindezeket jól felkészült, szakmailag igényes, megújulásra képes, a minőség iránt elkötelezett, segítőkész, munkakörülményeikkel elégedett munkatársakkal és a velük együttműködő szülőkkel valósítjuk meg.

#### 4.2. Pedagógiai (minőség) céljaink

Pedagógiai célok, értékek, elvek (PP alapján)	Minőségcélok (melyek segítik a pedagógiai célok megvalósítását)
Egészséges életmód szabályainak megismertetése	Életvezetési ismeretek oktatása – o.fő órán. Egészségvédelmi Napok. (Lsd. Egészség és környezetnevelési program)
Konfliktuskezelés lépéseinek megismerése	Panaszkezelés módjának kidolgozása
Neveltségi szint javítása	Mérések végzése, elemzése, következtetések levonása
Szövegértő képesség fejlesztése	Felmérések, tesztek, felvételi eredmények javulása
Megalapozott iskolaválasztás	Biztos alapismeretek elsajátítása, visszajelzések
Kommunikációs kultúra fejlesztése	
Tehetséggondozás	Igényeknek megfelelő szakkörök indítása, versenyfelkészítés
Tolerancia fejlesztése	Máság elfogadása, vak gyerekekkel való kapcsolat javítása
Együttműködés a szülőkkel	Szülők hatékonyabb bevonása az iskolai élet szervezésébe

*Intézményi minőségcélok:*

Cél: Pontosan megfogalmazott és rögzített intézményi szervező és pedagógiai értékrend

Kritériumok:

- átláthatóvá válnak az irányítási elvek
- mindenki tudja mikor, mit várnak el tőle
- kiszámíthatóvá válik a működés

Cél: előrelátó tervezési gyakorlat, valamint a döntéshozatali mechanizmus

Kritériumok:

- kiszámíthatóvá válik a tervezés és a működés
- a helyi körülményeken alapszik a tervezés, a cél- és követelményrendszer (megvalósítható feladatokat tűzünk ki)
- Átláthatóvá válik a döntéshozatal
- Nincsenek szervezeten belüli feszültségek

Cél: Jól működő ellenőrzési, értékelési gyakorlat

Kritériumok:

- Megvalósul a teljesítmény többoldalú, rendszeres ellenőrzése, az értékelés, valamint a visszacsatolás
- Előtérbe kerül a ténylegesen elvégzett munka alapján történő ellenőrzés, értékelés
- Megvalósul az egyéni munkatárs teljesítmény objektív és egyenlő mércével való mérése
- A munkatársak úgy érzik, megbecsülik őket és elégedettek

Cél: Fejlett együttműködés és belső kommunikáció a vezetők és munkatársak között

Kritérium:

- Tényszerű és konstruktív kommunikáció
- Hatékonyan működik a vertikális és a horizontális kommunikáció
- A fontos információk folyamatosan cserélődnek a szervezet tagjai között

Cél: jó szervezeti klíma

Kritérium:

- A nevelőtestületben erősödik a közösségi szellem
- Az intézményben nyugodt légkör, jó hangulat alakul ki
- Csökken a konfliktusok száma a munkatársak között
- Létrejön a kiegyensúlyozott kölcsönös bizalmon alapuló kapcsolat a vezetők és vezetettek között.

Cél: Fejlett módszertani kultúra, széles módszertani repertoár

Kritérium:

- Kiegyensúlyozott, pozitív pedagógiai környezet alakul ki, amely lehetővé teszi a diákok sokoldalú fejlesztését
- Jó tanár- diák viszony
- Személyre szabottak a nevelési-oktatási módszerek
- Nevelési eljárások egységesebbé válnak

Cél: magas színvonalú nevelőmunka

Kritérium:

- Sokoldalúvá válik a tanulók fejlesztése
- A nevelési területek tartalmi és módszertani gazdagsága nő
- A nevelés hatékonyabbá és eredményesebbé válik
- Javul a tanulók neveltsége, kulturális hátrányaik csökkennek

#### **4.3. Szervezeti (minőség) céljaink**

1. Jól felkészült, az új módszerek alkalmazására kész, megújulásra képes legyen a tantestületünk.

2. Pedagógusaink munkájuk során legyenek a minőség iránt elkötelezettek, segítőkészek a partnereikkel szemben.

3. Munkatársaink legyenek elégedettek munkakörülményeikkel.

4. Megváltozott szervezeti struktúránk a 2004-2005-ös tanévben: A minőségirányítási vezető bekerült az iskolavezetésbe, a minőségirányítási csoport pedig ugyanolyan szinten szerepel, mint a munkaközösségek.

## **5. Az intézmény minőségirányítási rendszere**

### ***5.1. A vezetés felelőssége, elkötelezettsége***

#### ***5.1.1. Az intézményvezető feladatainak meghatározása***

- Tervezés: célok és feladatok meghatározása, eszközök és erőforrások hozzárendelése, felelősök, határidők kijelölése, a kijelölt feladatok ellenőrzésének megtervezése
- Szervezés: A tervben megjelölt célok és feladatok megvalósítása
- Ellenőrzés: a tervezés és szervezés gyakorlati megvalósításáról való meggyőződés
- Elemzés: információk gyűjtése, összerendezése, következtetések levonása
- Értékelés: Az elemzés során szerzett tapasztalatok értékelése
- Döntés

**A vezetés elkötelezettsége:** Az intézmény vezetése biztosítsa minőség iránti elkötelezettségét a működés rendjét, a folyamatos fejlesztéshez és szervezeti kultúra fejlesztéséhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően. A külső és belső jogrendszer és szabályozók előírásainak betartásával, a minőségpolitikai nyilatkozat, pedagógiai program ötvenkénti felülvizsgálatával, éves munkaterv készítésével, a háromévenkénti irányított önértékelés lebonyolításával járjon hozzá a minőségi munkavégzés feltételeinek megteremtéséhez. A felelősök számára hatáskört és jogkört biztosítani kell.

#### ***5.1.2. A törvényes és jogszerű működés biztosítása***

Az intézmény vezetése folyamatosan gondoskodik arról, hogy az intézmény teljes működését szabályzó jogi dokumentumok, különböző szintű rendeletek, a fenntartó önkormányzat, valamint az intézmény belső szabályozói hozzáférhetőek legyenek, azokat az intézmény alkalmazottai megismerjék és betartsák.

##### **A hozzáférhetőség és megismerés biztosítása**

Az intézményi működést szabályzó külső jogrendszer elemei, a törvények és a különböző szintű rendeletek megtekinthetők a tanári szobában található számítógépen illetve interneten biztosítjuk a hozzáférés lehetőségét. Az említett dokumentumok nyomtatott formában is megtalálhatók az irattárban.

Jogi információt biztosítanak a folyamatosan bővülő Korszerű iskolavezetés és a Jogalkalmazás a közoktatásban kötetei.

Az igazgató biztosítja a szakszervezet részére az újonnan megjelenő jogszabályok, munkavállalók érdekvédelmével kapcsolatos vonatkozásainak megismerését.

Ha a szabályozás személyzeti ügyekkel, vagy az intézmény működtetésével kapcsolatos, akkor azt a gazdasági vezető hatáskörébe utalja.

Amennyiben valamely előírás teljesítésére szűk határidő áll az intézményvezető, valamint a gazdasági vezető rendelkezésére, rendkívüli munkatársi értekezlet összehívását kezdeményezik.

A külső és belső jogi szabályozók betartásának biztosítása kétféle úton valósul meg az intézményben:

- Egyrészt a vezetői ellenőrzés feladata a jogi dokumentumok által megszabott előírások betartásának folyamatos figyelemmel kísérése.

- Másrészt az intézmény igazgatója az érdekképviselői fórumok – szakszervezet, közalkalmazotti tanács – számára a véleményezési és egyeztetési jogkör gyakorlásának biztosításával egy független belső kontroll működését is lehetővé teszi.

### 5.1.3. A dokumentumok, szabályzatok felülvizsgálatának rendje, folyamata

Az iskola működését meghatározó szabályzók

- Alapító Okirat
- Iratkezelési és adatvédelmi szabályzat
- Szoftvervédelmi Szabályzat
- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Munkavédelmi Szabályzat
- Tűzvédelmi Szabályzat
- Szülői Szervezet Szervezeti és Működési Szabályzata
- A DÖK SZMSZ.
- Munkaterv (Intézményi és munkaközösségi)
- Ellenőrzési terv
- Házi rend
- Munkaszerződések
- Kinevezési okmányok
- Munkaköri leírások
- Vezetői megbízások
- Továbbképzési szabályzat
- Beiskolázási terv

A fenti dokumentumok határidőre történő elkészítéséért, módosításáért az igazgató illetve a gazdaságvezető felel.

**Tanügyi dokumentációk:** beírási napló, törzslapok, tanuló-nyilvántartás, PP, tantárgyfelosztás, órarend, diákigazolványok, bizonyítványok, távozási értesítések, óralátogatási jegyzőkönyvek, foglalkozási és szakköri naplók, ellenőrző, javítóvizsga jegyzőkönyv, osztálynapló, csoportnapló,

**Gyermekekkel, tanulókkal kapcsolatos ügyek intézése:** baleseti jegyzőkönyvek, fegyelmi jegyzőkönyvek, kártérítési jegyzőkönyvek és határozatok, orvosi igazolások.

#### Iratkezelési Szabályzat

A dokumentáció kezelésére az alábbi szabályok vonatkoznak:

A napi posta bontását az igazgató végzi. A kapott leveleket ig.h-en keresztül továbbítja az illetékes címzettnek. A levél tartalmától függően a címzett továbbítja az információkat az érintetteknek. (munkaközösség-vezető a munkaközösség tagjainak)

Az elektronikus úton érkezett leveleket, anyagokat az igazgató nyomtatott formában vagy lemezre mentve továbbítja a címzettnek, aki gondoskodik a dokumentum tartalmának közzétételéről, a megőrzéséről.

Az iratokba való betekintésre jogosultak:

- Intézményvezető
- A nevelőtestület tagjai az őket érintő dokumentumok esetében

A dokumentumokat érkezési ill. keletkezési sorrendben, lefűzve, zárt szekrényben tároljuk két évig. A munka során keletkezett dokumentumokat számítógépén elmentve is tároljuk.

#### Adatvédelmi Szabályzat (az intézményi minőségügyi munka során keletkezett iratokról)

Védett adatnak nyilvánítja a következőket:

- Kitöltött kérdőívek
- Interjúk tartalma
- Mérések anyagai
- „Ötletrohamok ” információi
- Kérdőívek adatbázisai

Mindezek kezelése bizalmas.

Hozzáférhetőség: A támogató szervezet tagjai.



A fent említett bizalmas adatok, információk a csoporton kívüli személynek és más intézménynek az érintett felek beleegyezése nélkül nem adhatók ki.

Az adatvédelmi szabályzat alá eső dokumentumok kezelésével foglalkozó valamennyi személy titoktartási kötelezettséggel rendelkezik az adatok felett.

Érvénybe lépés: 2004. szeptember 1.

Hatálya: az intézmény valamennyi dolgozója

Visszavonásig érvényes.

#### 5.1.4. Belső ellenőrzés, értékelés rendjének kialakítása

Jelen eljárás az intézményünkben dolgozó alkalmazottak, mindenki által ismert és elfogadott értékelési rendjét tartalmazza, mely az alapidokumentumainkban megfogalmazott alapértékekre támaszkodik.

Vezetői ellenőrzés értékelési dokumentumai:

- óralátogatások feljegyzései
- tanmenetek (Vezető ellenőrzi a meglétét, a munkaközösség vezető a minőségét)
- adminisztráció (naplóvezetés, anyakönyv, bizonyítvány, ellenőrzők kitöltésének megléte)
- felkészítő tanárok versenyeredményei

Értékelési szempontok: minőségi munkavégzésért járó kereset kiegészítés elosztásának elvei, a PP célkitűzései alapján összeállított elvárások.

Az eljárás működtetése a PDCA ciklusnak megfelelően történik. Az értékeléshez *felhasznált* dokumentumok: PP, SZMSZ, küldetésnyilatkozat, különböző szabályozók, munkaköri leírások, jogi szabályozók, KJT, a vezetői ellenőrzés folyamatának kimenő adatai.

##### 5.1.4.1. Vezetői ellenőrzés

A vezetői ellenőrzés eljárásrendje

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz/ módszer	Produktum	Gyakoriság
<b>1 A vezetői ellenőrzés tervezése</b>					
1.1.	Az általános vezetői ellenőrzés területeinek, szempontjainak meghatározása	Vezetői kör, igazgató	kijelölés	Lista	1 év
1.2.	Az ellenőrzési területek kiválasztása	TSZ vezetője	Mérés alapján	Az ellenőrzött területek listája	1 év
1.3.	Középtávú ellenőrzési terv készítése	Ig+TSZ vezető	Önértékelés alapján	5 éves terv	5 év
1.4.	Éves ellenőrzési terv elkészítése	igazgató	dokumentumelemzés	Ellenőrzési terv	1 év
1.5.	Éves ellenőrzési terv ismertetése az alkalmazotti közösséggel	igazgató	értekezlet	Jegyzőkönyv	1 év
1.6.	Az ellenőrzésért felelős személyek megbízása	igazgató	Írásban	Megbízások. Időterv a beszámolóhoz	1 év
<b>2 A vezetői ellenőrzés megvalósítása, lebonyolítása</b>					
2.1.	Az ellenőrzés végrehajtása	Megbízott személyek	Mérés, megfigyelés	Feljegyzések	folyamatos
2.2.	A tapasztalatok	Megbízott	beszélgetés	Ellenőrzési lista	Folyamatos

	megbeszélése	személy			
2.3.	Javaslat a feltárt hiányok pótlására	Ellenőrzést végző személy	írásban	Feljegyzés	alkalmanként
2.4.	Az ig. tájékoztatása az ellenőrzés tapasztalatairól	A megbízott személy	értekezlet	Írásbeli jelentés	félévente
2.5.	Az érintettek tájékoztatása	T.Sz. vezető	megbeszélés	Ellenőrzési napló feljegyzései	folyamatos
2.6.	Az ellenőrzés eredményeinek beépítése az önértékelési rendszerbe	Támogató szervezet vezetője	tervezés	Mátrix	3 év
2.7.	Az eredmények adattárba helyezése	T.Sz tag	dokumentum	Elektronikus adatbázis	folyamatos

#### 5.1.4.2. Gazdasági ellenőrzés

#### A GAZDASÁGI ELLENŐRZÉS ELJÁRÁSRENDEJE

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz/ módszer	Produktum	Gyakoriság
<b>1.A gazdasági ellenőrzés tervezése</b>					
1.1.	Az általános gazdasági ellenőrzés területeinek, szempontjainak meghatározása	Igazgató	felmérés	Szemponlista Területlista	1 év
1.2.	Az ellenőrzési területek kiválasztása	Gazdaság-vezető+ig.	dokumentum elemzés	Az ellenőrzött területek listája	1 év
1.3.	Éves ellenőrzési terv ismertetése az alkalmazotti közösséggel	Gazd.vez+ig	értekezlet	Jegyzőkönyv	1 év
1.4.	Az ellenőrzésért felelős személy megbízása	igazgató	megbízás	Megbízások. Időterv a beszámolóhoz	1 év
<b>2. A gazdasági ellenőrzés lebonyolítása, megvalósítása</b>					
2.1.	Az ellenőrzés végrehajtása	Megbízott személy	Megfigyelés, elemzés	Feljegyzések	folyamatos
2.2.	A tapasztalatok megbeszélése	Ellenőrzésvezető és érintettek	megbeszélés	Feljegyzés	folyamatos
2.3.	Javaslat a feltárt hiányok pótlására	Ellenőrzés vezetője	ötletroham	Jegyzőkönyv	folyamatos
2.4.	Az ig. tájékoztatása az ellenőrzés tapasztalatairól	Gazd.vez.	megbeszélés	Igazgatói feljegyzés, aláírás	folyamatos
2.5.	Az érintettek tájékoztatása	Ig.+gazd.vez	írásban	feljegyzés	folyamatos
2.6.	Az ellenőrzés eredményeinek beépítése az önértékelési rendszerbe	T.sz. vezetője	írásban	Min. kézikönyv	3 év
2.7.	Az eredmények adattárba	T.Sz. tag	Elektronikus	Elektronikus	folyamatos

	helyezése		formában	adatbázis	
--	-----------	--	----------	-----------	--

### 5.1.5. Felelősségdelegálás

#### FELELŐSSÉGDELEGÁLÁS, HATÁSKÖR, MUNKAFELTÉTELEK SZABÁLYOZÁSA

	Vezetői munkát meghatározó folyamatok	Szabályozás és hivatkozási hely	Felelősségdelegálás	Delegálás hivatkozása
1.	Stratégiai tervezés	MIP	igazgató	Munkaköri leírás
2.	Éves tervezés	HPP. Ktv	igazgató	Munkaköri leírás
3.	Vezetői ellenőrzés	Munkaterv, MIP	Ig.+gazd.vez.+ig.h mk. vez	Munkaköri leírás
4.	Partnerazonosítás, igények és elégedettségmérés	MIP	Támogató szervezet tagjai	Működési szabályzatuk szerint
5.	Továbbképzési rendszer működtetése	Továbbképzési terv, HR, MIP	Igazgató+gazd.vez	Továbbképzési terv
6.	Belső értékelési rendszer	Önértékelési rendszer, MIP	Támogató szervezet	Min. kézikönyv
7.	Eszköz, felszerelés, épület biztosítása	MIP	Gazd.vez.+ig.	Eszközjegyzék, ANTSZ előírásai
8.	Gazdasági, pénzügyi folyamatok	Gazdasági szabályozók	Ig.+gazd.vez.	Költségvetés
9.	Beiskolázás (tanulói)	HPP	Igazgató h.-k	Munkaköri leírás
10.	Éves pedagógiai tervezés (tanmenet)	Munkaterv	Ig.h. munkaköz.vez.	Munkaköri leírás
11.	Tanulói értékelés követelmények kidolgozása	MIP HPP	T.Sz-tag.	Munkaköri leírás
12.	Tanulók beiskolázása, nyomonkövetés	MIP	Felső igazgató helyettes	Munkaköri leírás
13.	Intézmény működésének értékelése	Önértékelés, MIP	Igazgató-fenntartó	Törvények, féléves munkaközösségi beszámolók

### 5.1.6. Munkafeltételek biztosítása

#### Az intézmény működésének javítása, folyamatos fejlesztés

Cél: hogy biztosítsuk az oktató-nevelő munka napi végzéséhez szükséges megfelelő optimális (biztonságos) körülményeket.

#### Tartalmi leírás

A biztonságos intézmény területét, az oktató-nevelő munkához szükséges biztonságos tárgyi feltételek meglétét a gazdaságvezető és a munkavédelmi felelős felügyeli, ellenőrzi. Az általuk biztosított veszélylista alapján a karbantartási terv szerint történik a biztonságos körülmények megteremtésére.

Az ifjúságvédelmi felelős éves ütemtervében megszervezi a szociális és mentális segítségadás különféle lehetőségeit. Számba veszi az iskolán kívüli segítő kapcsolatokat, és felmérést készít a szociálisan hátrányos helyzetű tanulókról is.

#### Biztonságos intézmény

#### A Széna Téri Általános Iskola alkalmazotti és tanulói fizikai biztonságának biztosítása

A folyamat leírása:

Augusztus végén és március elején a veszélylista alapján az igazgatóhelyettesek, a gazdasági vezető, a munkavédelmi felelős és a karbantartók bejárják az iskolát.

Ezek után a munkavédelmi felelős felveszi a jegyzőkönyvet a bejárás tapasztalatairól. Az igazgató a jegyzőkönyv alapján intézkedési ütemtervet készít. A gazdaságvezető gondoskodik a veszélyforrás elhárításáról, a hibák kijavításáról.

Az ütemtervben megjelölt időpontig elvégzik a veszélyelhárításokat. Ezt követően a gazdaságvezető és munkavédelmi felelős ellenőrzi a munkákat. Amennyiben bárhol beavatkozás szükséges, arra a gazdasági vezető 10 napon belül korrekciós tervet készít.

Augusztus 21– 25. között a munkavédelmi felelős baleset- és tűzvédelmi oktatást tart az alkalmazotti közösségnek munkaértekezlet keretében.

Az első tanítási napon az osztályfőnökök tűz- és balesetvédelmi oktatást tartanak az osztályközösségeknek.

Tanévenként egy alkalommal a tűzvédelmi felelős megszervezi és lebonyolítja az intézményben a tűzriadót.

Amennyiben megfelelően zajlott le a riadó, abban az esetben a folyamat lezárult. Ha valamelyik lépésnél probléma adódik, ott korrekció szükséges.

#### A Széna Téri Általános Iskola panaszkezelési rendje az iskola tanulói részére

Célja: hogy a tanulót érintő felmerülő problémákat, vitákat a legkorábbi időpontban, a legmegfelelőbb szinten lehessen feloldani vagy megoldani.

##### **A folyamat leírása**

I. szint: A panaszos problémájával az osztályfőnökhöz fordul.

Az osztályfőnök a lehető legrövidebb időn belül megvizsgálja a panasz jogosságát, amennyiben az nem jogos, akkor tisztázza az ügyet a panaszossal.

Jogos panasz esetén az osztályfőnök egyeztet az érintettekkel. Ha ez eredményes, akkor a probléma megnyugtatóan lezárul.

II. szint: Abban az esetben, ha az osztályfőnök nem tudja megoldani a problémát, közvetíti a panaszt azonnal az igazgató felé.

Az igazgató 3 napon belül egyeztet a panaszossal.

Az egyeztetést, megállapodást a panaszos és az érintettek szóban v. írásban rögzítik és elfogadják az abban foglaltakat, így az egyeztetés eredményes. Amennyiben a probléma megoldásához türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után az érintettek közösen értékelik a beválást.

III. szint: Ha a probléma ezek után is fennáll, a panaszos képviselője jelenti az igazgató a fenntartó felé.

Az iskola igazgatója a 15 napon belül megvizsgálja a panaszt, és javaslatot tesz a probléma kezelésére.

A fenntartó egyeztet a panaszos képviselőjével, amit írásban is rögzít.

A folyamat gazdája az igazgatóhelyettesek, akik a tanév végén ellenőrzik a panaszkezelés folyamatát, összegzik a tapasztalatokat. Ha szükséges, elvégzik a korrekciót az adott lépésnél, és elkészítik a beszámolóját az éves értékeléshez.

#### A Széna Téri Általános Iskola panaszkezelési rendje az alkalmazottak részére:

A panaszkezelési eljárás célja, hogy az iskolában történő munkavégzés során esetlegesen felmerülő problémákat, vitákat a legkorábbi időpontban a legmegfelelőbb szinten lehessen feloldani, megoldani.

A folyamat leírása

I. szint: Az alkalmazott panaszát szóban vagy írásban eljuttatja ahhoz a személyhez, aki a felelőse annak a területnek, ahol a probléma felmerült. Az adott területek felelőseit a felelősségi mátrix tartalmazza. Az első szinten a felelős megvizsgálja 3 napon belül a panasz jogosságát. Ha a panasz nem jogos, akkor a felelős tisztázza az ügyet a panaszossal.

Ha a panasz jogosnak minősül, akkor a felelős 5 napon belül egyeztet a panaszossal.

Ezt követően a felelős és a panaszos az egyeztetést, megállapodást írásban rögzíti, és elfogadja az abban foglaltakat. Ebben az esetben a probléma megnyugtatóan lezárult, rögzítés

feljegyzésben. Amennyiben a panasz megoldásához türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után közösen értékeli a panaszos és a felelős a beválást.

Ha a türelmi idő lejártával a probléma nem oldódott meg, akkor az érintettek az igazgató felé jeleznek.

II. szint: 15 napon belül az iskola igazgatója megvizsgálja a panaszt, javaslatot tesz a probléma kezelésére – írásban is.

Az igazgató egyeztet a panaszossal, a megállapodást írásban rögzítik. Amennyiben türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után közösen értékelik a beválást. Ha ekkor a probléma megnyugtatóan lezárult, a megoldást írásban rögzítik az érintettek.

III. szint: Ha a panaszos eddig nem fordult problémájával a munkaügyi bírósághoz, akkor most már csak oda fordulhat. Az eljárást törvényi szabályozók határozzák meg.

A folyamat gazdája az igazgatóhelyettes, aki tanév végén ellenőrzi a panaszkezelés folyamatát, összegzi a tapasztalatokat. Ha szükséges, elvégzi a korrekciókat az adott lépésnél, és elkészíti a beszámolóját az éves értékeléshez.

### 5.1.7. Intézményi HR feladatok meghatározása

Eljárásrend az emberi erőforrások kiválasztási és betanulási rendjének működtetésére (pedagógus munkatárs)

	Lépések	Módszer	Eszköz	Érintett	Felelős	Határidő
I.	Pályázat kiírása	Pályáztatás	Média	Szakmai munkaköz.+ig.h	Igazgató	Tanév vége
II.	Határidőre beérkező pályázatok értékelése	Dokumentum-elemzés	Szakmai önéletrajz	Pályázó, igazgató+ig.h	Igazgató	Pály. hatrideje.(08.1)
III.	Személyes beszélgetés a pályázóval	Beszélgetés	Dokumentumok, pályázat	Pályázó, igazgató+ig.h	Igazgató	Aug. 15.
IV.	Intézmény céljainak megismertetése	Beszélgetés	Küldetésnyilatkozat, PP	Pályázó, ig.h	Igazgató	Aug. 15.
V.	A feltételrendszer megismertetése	Beszélgetés	Munkajogi dokumentumok	Pályázó, Igazgató+ gazd. vez.	Igazgató	Aug. 15.
VI.	Megbízás	Döntés	Munkaszerződés, munkaköri leírás	Pályázó, igazgató+ gazd. vez.	Igazgató	Aug. 20.
VII.	Patronáló tanár kijelölése	Felkérés	Megbízás	Patronáló tanár, pályázó, ig.h.	Igazgató	Aug. 28.
VIII.	Személyes beszélgetés a vezetővel - egyéni érdeklődési kör megismerése - érdekvédelmi szervezetek megismerése - munkaközösség megismerése - az iskola hagyományainak megismerése	eszelgetés	Iskolai dokumentumok	Pályázó, ig.h., szervezetek képviselője, munkaközösség vezetője	Igazgató	Szept. 10.
IX.	Személyes találkozások (a patronáló tanárral)	Bemutató	Beszélgetés	Munkatársak+ új munkatárs+ patronáló tanár	Igazgató helyettes	Szept. 10
X.	A kiválasztás és betanulás értékelése	Megbeszélés Írásbeli értékelés	Értékelés szempontjai. Munkaköri leírás. Óralátogatás, admin.	Új munkatárs Mentor tanár Ig.h.	igazgató	Jan.31. Május 31.
XI.	Az eljárásrend korrekciója az értékelés tapasztalatai alapján	korrekció	Eljárásrend	T.Sz. vezető	igazgató	Június 15

### Szemponatok a mentor tanár kiválasztására:

Legalább 5 éve iskolánk kinevezett pedagógusa, általában munkaközösség-vezető ill. az ő javaslatára kiválasztott munkatárs

A patronáló pedagógus feladata: a belépő új, pályakezdő ill. nem pályakezdő kolléga óráinak látogatása (havonta egyszer), szakmai segítségnyújtás.

### Követelmények, elvárások az osztályfőnökkel szemben:

- Rendelkezzen legalább 3 éves pedagógiai szakmai gyakorlattal
- Mentálhigiénés, intellektuális szempontból legyen alkalmas a tanulócsoporthoz nevelésére.
- Az osztályfőnökkel szemben támasztott követelmények között preferáltan szerepel a jó kommunikációs és együttműködési készség, intuitív készség, szolidaritás a gyerekekkel, elhivatottság a pálya iránt, jó kapcsolattartás szülőkkel, kollegákkal.

### A pedagógusok munkáját segítő módszertani tapasztalat- és eszköztár:

•Az osztályfőnökök munkájával szemben támasztott követelményeket a munkaköri leírás részletesen rögzíti. /az új osztályfőnökök az igazgatótól kapják meg az év elején/

•A kezdő osztályfőnökök mellé az osztályfőnöki munkaközösség-vezető szeptembertől un. mentort jelöl ki, aki segíti nevelői munkáját.

•A havi rendszerességgel megtartott munkaközösségi megbeszélésen a felmerülő nevelési problémákat feltárhatja, segítséget kérhet az adott osztályfőnök.

Évente bemutató osztályfőnöki órát tartunk, amely lehetőséget ad nevelési problémák módszertani kezelésére.

Évente 1 osztályfőnöki munkaközösségi összejövetelen valamennyi osztályfőnök ötletbörze (tanulmányi kirándulás szervezése, osztály-buli, sulis-diszkó, vetélkedő) keretében járul hozzá a tapasztalat- és eszköztár gyarapításához.

A mentálhigiénés továbbképzést végzett kollegák segítségével, évente tréning formájában megoldási módokat keresünk egy adott osztály, csoport nevelési problémáival kapcsolatban:

- munkaközösségi tagok részére

adott osztályban tanító nevelők részére

### Továbbképzési rend működtetése

#### A továbbképzési rendszer működtetésének folyamatszabályozása

Célja: Tudatos humán erőforrás fejlesztése, a képzési rendszer kihasználásával és a pedagógus-továbbképzési rendszer kínálta lehetőségek figyelembevételével.

#### A folyamat leírása:

Minden tanév elején az igazgató közzéteszi a továbbképzési jegyzéket a nevelőtestület számára a tanári szobában.

A továbbképzésre jelentkezők március 1-ig kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre írásban jelentkeznek az igazgatónál.

Márc. 10-ig az igazgató előterjeszti a munkaértekezleten a jelentkezési igényeket.

Az igazgató a továbbképzési terv alapelvei és a pénzügyi lehetőségek alapján kialakítja a támogatandó továbbtanulók névsorát a KT és a szakszervezet véleménye alapján

Márc. 14-ig az iskola igazgatója a gazdasági vezetővel egyeztetve véglegesíti a továbbtanulók személyét, figyelembe véve a pénzügyi lehetőségeket és az iskola elsődleges érdekeit.

Márc. 15-ig az igazgató elkészíti az éves beiskolázási tervet.

A továbbtanuló kollégák jelentkeznek a továbbképzést meghirdető intézményekbe, és befizetik a tandíj rájuk eső részét, a gazdasági vezető pedig átutalja a különbözetet.

A továbbtanulók a továbbképzés befejezése után egy hónapon belül kötelesek beszámolni a szerzett ismereteikről a munkaközösségeknek ill. a tantestületnek.

## Továbbképzési terv

### Szakvizsga

Szakvizsgára való jelentkezésnél előnyt élveznek a vezetők és középvezetők.

A jelentkezők sorrendjét az iskolavezetőségi tagok az intézményi érdekeket figyelembe véve közösen alakítják ki és tárják a tantestület elé.

A szakvizsgára történő jelentkezésnél a különböző képzőhelyek közül a földrajzilag közelebbi megjelölését támogatjuk, és azokat a képzéseket, melyek esetében nem kell helyettesíteni

### Továbbképzési alprogram

#### Előnyben részesülnek:

- kiemelt területek (kerettantervi modulok követelményei, számítástechnika, mentálhigiénia)
- 40 év feletti pedagógusok
- az iskola sajátos szükségletei
- A beiskolázási tervben azoknak kell lehetővé tenni a továbbképzés folytatását, akik az előző évben már megkezdték azt, és még nem fejezték be.
- Minőségbiztosítási-minőségfejlesztési továbbképzés

Fontos a pedagógus és az iskola érdekének egyeztetése a továbbképzések kiválasztása szempontjából. (érdeklődése, beállítottsága – igény az iskola részéről)

#### A továbbképzések célja:

- szakmai ismeretek elmélyítése, bővítése
- új módszerek megismerése és átadása
- másoddiploma megszerzése

Továbbképzési nyilvántartást vezet az iskolatitkár annak érdekében, hogy mindenki befejezze az általa elkezdett képzést. A továbbtanuló kötelezhető a tanfolyam árának visszafizetésére, ha önhibájából nem fejezte be azt.

A részvételi díj kifizetéséhez való hozzájárulás nem lehet több a díj 80%-nál. (Ez megemelhető, ha a fenntartó vagy az intézmény saját forrásából biztosítja.)

Két azonos tartalmú és tanúsítványt adó továbbképzés esetén az olcsóbbat válasszák az érintettek.

## **5.2. Intézményi munka tervezése**

### **5.2.1. Stratégiai tervezés**

Intézményünkben a stratégiai tervezés alapját a Helyi Pedagógiai program adja, mely tartalmazza az alapelveket és hosszú távú céljainkat, leírja pedagógiai folyamatainkat. Az éves tervezés, a hosszú távú célok éves megvalósítási tervét tartalmazza. Elkészítettük a vezetői ellenőrzés folyamatszabályozását, amely megjelöli a működés azon területeit, melyet ellenőrizni kíván, az ellenőrzést végző személyeket és a felülvizsgálat módját.



## A STRATÉGIAI TERVEZÉS FOLYAMATA

A stratégiai tervezés folyamata	Módszer/ eszköz	Felelős	Produktum
<b>Helyzetelemzés</b>			
Partneri igények és az alapító célok, valamint a lehetőségek egybevetése	Dokumentumelemzés	igazgató	Az elvárások, a lehetőségek és a valós működés távolságának meghatározása
Körülmények számbavétele (beiskolázási körzet, gyermeklétszám, intézmény adottságai)	A működés legfontosabb körülményeinek összegyűjtése, elemzése	Igazgató, ig.h. munkaközösség-vezető	
Statisztikák elemzése (beiskolázási, dolgozói)	Dokumentumelemzés, diagramok, tendenciák vizsgálata	Ig. helyettesek	
<b>Lehetséges célok számbavétele</b>			
Ötletek, elképzelések számbavétele	Brainstorming	T.Sz. tagjai	A korábbi gyakorlattól független, új célok meghatározása
Lehetőségek számbavétele	Mátrix-hálóterv	T.Sz. tagjai	
<b>SWOT analízis</b>			
Erősségek (belső adottságok)	A helyzetelemzés megállapításainak csoportosítása	A támogató szervezet tagjai	Irányított figyelem kialakítása a célok meghatározása előtt
Fejlesztendő területek (belső adottságok)			
Lehetőségek (külső körülmények)			
Veszélyek (külső körülmények)			
<b>Stratégiai célok megfogalmazása</b>			
Jövőkép, küldetés (Vízió, misszió)	Műhelymunka	Ig.+ ig.h	A szervezetfejlesztéshez szükséges célok és stratégiák pontosítása
Szervezeti célok		igazgató	
Szervezeti stratégiák		igazgató	
Változások megfogalmazása		Támogató szerv.	
Kritériumok (mérési pontok és elvárt eredmények meghatározása)		Támogató szervezet tagjai	Annak meghatározása, hogy időben és teljesítményben mikor értük el céljainkat.
<b>A célok eléréséhez szükséges feladatok meghatározása</b>			
Intézkedési tervek készítése	Projekttervezés	Támogató szerv.+ig.	Pontos feladat-meghatározás
<b>A LEGITIMÁCIÓ LÉPÉSEI</b>			

A stratégiai tervezés folyamata	Módszer/ eszköz	Felelős	Produktum
<b>A közvetlen partnerek véleményének kikérése</b>			
Szülők	Mérés, dokumentum elemzés	Támogató szervezet + ig.	Igény és elégedettségmérés
Tanulók			
<b>Tantestületi/alkalmazotti közösségi elfogadás</b>			
<b>Fenntartói jóváhagyás</b>			

A folyamat célja: Az intézmény pedagógiai programjának felülvizsgálata, módosítása

A folyamat leírása

### STRATÉGIAI TERVEZÉS SZABÁLYOZÁSA

	Feladat	Felelős	Résztevők	Produktum
1.	A KT és szükséges törvényi szabályozások megismerése	Igazgató	Iskolavezetőség tagjai	Feljegyzés
2.	A HPP módosítandó, kiegészítendő területeinek számbavétele	Igazgatóhelyettesek	Munkaközösség-vezetők	Azonosított területek folyamatok
3.	Munkacsoportok létrehozása a szabályozandó területekre	Igazgató és ig. helyettesek	Tantestület	Megalakult munkacsoportok
4.	A területek szétosztása a csoportok között	Igazgató helyettesek	Munkaközösség-vezetők	A területekhez rendelt munkacsoportok
5.	Tantestület tájékoztatása a csoportok megalakulásáról, és az első olvasat előterjesztésének időpontjáról	Igazgató	Tantestület	Jegyzőkönyv
6.	A munkacsoportok elemző munkája	Igazgató helyettesek	Munkacsoportok tagjai	Javaslat a módosításokra
7.	A csoportok együttes és kölcsönös megbeszélése, a módosító javaslatok elfogadása	Munkaközösség-vezetők	A munkacsoport tagjai	Hiányok pótlása, módosító javaslatok, kiegészítések
8.	Tantestületi értekezlet az elemző munka és a módosító javaslatok megvitatása	Igazgató	Tantestület	Jegyzőkönyv
9.	Módosítások, beépítése a programba	Ig és ig. helyettesek	Ig és ig. helyettesek	Kiegészített PP
10.	A módosított PP elfogadtatása a Szülői Munkaközösséggel, megismertetése a DÖK-kel	Igazgató	SZM-elnök DÖK segítő tanár	Jegyzőkönyv
11.	A teljes program ellenőrzése, összevetése a törvényi előírásokkal	A támogató szervezet vezetője	A szervezet tagjai	Feljegyzés
12.	Testületi vita	A tám. Szerv. vezetője	Tantestület	Jegyzőkönyv

13.	A HPP-t megismerteti a közvetlen partnerekkel	SZM eln, DÖK segítő tanár	Szülők, diákok	Jegyzőkönyv
14.	Felterjesztés az önkormányzathoz	Igazgató	Igazgató	Törvényi elvárás

5.2.2. Az iskola éves munkatervének elkészítése- folyamatszabályozás -

A folyamat célja:

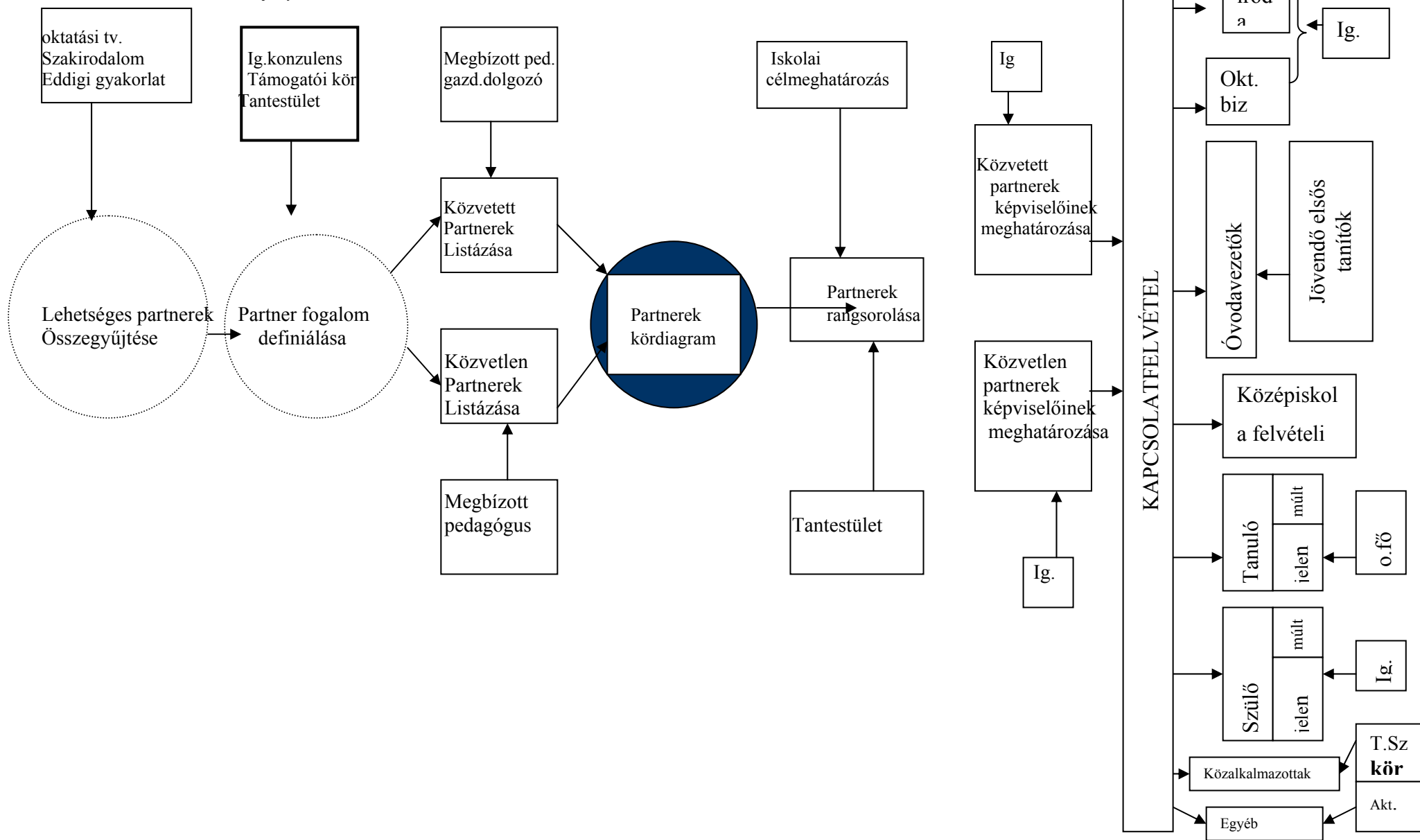
A munkaterv célja, hogy meghatározza az iskola oktató-nevelő munkáját. Szabályozza időben és felelősökre lebontva az éves feladatokat.

**ÉVES MUNKATERV SZABÁLYOZÁSA**

	<b>Feladat</b>	<b>Felelős</b>	<b>Résztevők</b>	<b>Produktum</b>
1.	Tájékoztatás a nevelés-oktatás célkitűzéseiről	Igazgató	Tantestület	Jegyzőkönyv
2.	Személyi feltételek aktualizálása	Igazgató	Gazdaságvezető, ig+ig.h.	Tantárgyfelosztás Munkaterv
3.	Tárgyi és szervezeti feltételek aktualizálása	Gazdaságvezető	Iskolavezetőségi tagok	Leltár, munkaterv
4.	A munkaközösségek meghatározzák a célokat, célértékeket	Munkaközösség vezetőik	Munkaközösség tagjai	Munkaközösségek munkatervei
5.	Cselekvési terv a célok eléréséhez, feladatok elosztása, felelősök, időkeretek az ellenőrzéshez, értékeléshez	Igazgató helyettesek	Munkaközösség vezetők	DÖK, és Ifjúságvédelmi felelős munkaterve
6.	A munkaközösségi terv összeállítása, írásba foglalása	Munkaközösség-vezetők	A munkaközösség tagjai	Munkaközösségi terv
7.	A munkaközösségi tervek értékelése	Munkaközösség-vezetők	A munkaközösség tagjai	Javított elfogadott tervek
8.	Feladatterv elkészítése	Munkaközösség-vezetők	A munkaközösség tagjai	Feladatterv
9.	Mérési terv elkészítése	A támogató szervezet vezetője	A támogató szervezet tagjai	Mérési terv
10.	Eseménynaptár összeállítása	Igazgató helyettesek	Munkaközösség-vezetők	Emlékeztető
11.	A tájékoztatási rendszer megtervezése	Igazgató	iskolavezetőség	Tagozat megbeszélés
12.	Az éves munkaterv összeállítása. Írásban foglalása	Igazgató	Munkaközösség-vezetők	Az intézmény éves munkaterve
13.	A nevelőtestület elfogadja az éves munkatervet	Igazgató	Tantestület	Munkaterv, jegyzőkönyv
14.	A munkaterv elküldése a fenntartónak, elhelyezése az ig. irodában és a tanári szobában	Igazgató	Ig.h.	Elfogadott munkaterv

### 5.3. A partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése

#### 5.3.1. Partnerazonosítás folyamata



### **A folyamat leírása**

A partneri igény és elégedettségmérés folyamata a partnerek azonosításával indul és az igények elemzésével fejeződik be. Célja, hogy igények megismerésével közös értékrend alakuljon ki az iskola és partnerei között a hatékony együttműködés érdekében.

1. A folyamattal foglalkozó csoport háromévenként, márciusban felülvizsgálja az azonosított partnerek listáját. Elkészítik a felülvizsgált partneri adatbázist.

2. A csoport által meghatározott elégedettségi kritériumokat évenként a kérdőívekkel (összeállítás, feldolgozás, elemzés) foglalkozó munkatárs aktualizálja. Írásba foglalja az elégedettségi kritériumokat az egyes kérdőívek csomagjához.

3. A támogató szervezet évente (április) az eljárásrend/mérési rendben meghatározza, vagy módosítja az igényfelmérés és elégedettségmérés módszereit és gyakoriságát.

4. A csoport évente (április) azonosítja az igényfelmérés- és elégedettségmérésbe bevontak körét. Meghatározza a mintavétel módját, résztvevőit. Az igényfelmérésben résztvevőkről listát készít.

5. A munkacsoport az előre összeállított szempontlista alapján lefolytatja az igény- és elégedettségmérést.

6. A kérdőívek begyűjtése után a tám. szerv. tagjai elvégzik az igényfelmérés és elégedettségmérés elemzését. A csoport célokat fogalmaz meg, céllistát ír, nyers célokat, illetve megoldási javaslatokat nyújt be az iskolavezetésnek. Ezek után az alkalmazotti közösség elé már a célok prioritási sorrendben, kategorizálva kerülnek. A partnerek felé is rövid visszajelzés történik az igényfelmérés eredményéről, ami a minőségügyi irattárba kerül.

7. Intézményen belül (évente, május) az eredmények összegzése alapján kerül sor azok ismertetésére és megbeszélésére. A csoport elkészíti a bizonylatokat is: összefoglaló az alkalmazotti közösség számára

8. A folyamat értékelése.

Az eredmények ismertetése után a tantestület eldönti, szükséges-e a beavatkozás a folyamat valamelyik pontján. Ha igen, akkor a partnerek elégedettségére a PDCA ciklusnak megfelelően újraszabályozza a folyamatot, vagy annak szükséges elemeit. Amennyiben nem szükséges a beavatkozás, standardizálja a ciklust.

#### *5.3.2. Partneri igény és elégedettségi vizsgálatok*

#### **PARTNERI IGÉNY ÉS ELÉGEDETTSÉGMÉRÉS-RÉSZEREDMÉNYEI**

Célunk, hogy minél teljesebb körben megismerjük, tényszerűvé tegyük és összehasonlítsuk az iskola legfontosabb partnereinek elvárásait.

A minőségi kör megtervezte a felmérés folyamatát, számba vette a pénzügyi lehetőségeket, meghatározta a megkérdezettek körét és döntött az alkalmazott módszerekről.

A teljes pedagógusi és szülői, valamint a 3-8. osztályos tanulók felmérését végeztük el az iskolaegyesítés és az eltérő tanítási programok szerint dolgozó osztályaink miatt. Döntésünkkel egyúttal a Pedagógiai Program leendő módosítására is gondoltunk.

Pedagógusok, tanulók, szülők tájékoztatása után került sor a kitöltésre. Névtelenül, de tanulócsoportonként összegyűjtve és értékelve a kisebb közösségek jellegzetes, egyéni értékeit, gondjait mutató információkhoz is jutottunk.

A dokumentumokat megfelelően tároljuk.

Az összesített eredményeket a nevelőtestülettel, a diákönkormányzati képviselőkkel, a szülői munkaközösség tagjaival megismertettük.

További gyakorlatunkban a mintavételt javasoljuk.

#### **A FELMÉRÉS EREDMÉNYEI (2004)**

##### **Iskola:**

Az iskolaválasztás motivációi:

1. jó hírnév
2. szülői választás
3. testvérek, közelség

Újra ezt választaná a tanulók 91,6%-a, a szülők 85,5%-a

Szeret-e az iskolába járni kérdésnél a nevelők 100% igen mellett 5% nem választ is adtak-tanulni nem megjegyzés mellett, míg a szülők 87,5% ban adtak igen választ 12% nem mellett.

Az iskolába járás pozitív motivációi között első helyen a barátok állnak, majd a jó programok és a tanár-diák viszony szerepelnek. Az iskolával elégedetlen tanulók elsősorban nevelőikkel való kapcsolatukkal, azután osztályaikkal és véleménymondási lehetőségeikkel elégedetlenek.

A gyermekek iskolai közérzete átlagok szerint hasonló/ 3,97; ,94; 3,9 /, de a nevelők szerint jelentősebb %-ú a magát jól és kiválóan érzők aránya, mint partnereink szerint.

A szülők 16%-ban kiváló, 21%-ban átlagos és 55%-ban jó képességűnek ítélik meg gyermekeiket.

Jelentős eltérés tapasztalható a felsős tanulók délutáni iskolai tartózkodásának vizsgálatokor: a nevelők 75% és 73%-ban jelölték meg a szakköri és a sport tevékenységeket, míg a tanulók 53% és 24%-ban, szüleik 52%, illetve 19%-ban.

**Személyes kapcsolatok:**

A tanulók elsősorban osztályfőnökeikhez /70%/ fordulhatnak segítségért, szaktanáraikhoz is /43%/, de senkihez 39-en /8,4%/. A segítség mértéke átlaga szerint /3,82/ jó, de a válaszadók 11,8% -a alig vagy nem kap segítséget.

Szülőkkel döntően szülői értekezleteken és fogadóórákon találkozunk /90% felett/, az egyéb vélemények eltérnek egymástól.

A kapcsolattartásban a nevelők 100%- a az osztályfőnököt jelölte, mint legfontosabb személyt, míg a szülők 91.5%-a, de jelentősebb az eltérés a szaktanárok /61%-19.3%/, az igazgató és helyettesei /19.5%-2.9%/, edző, ifjúságvédelmi felelős, szakkörvezető eseteiben is.

**Továbbtanulás**

A eredményesség érdekében tanulóink 30.8%-a jár magántanárhoz is.

Szakmatanulást a gyermekek és szüleik is csak utolsó helyen jelölték meg, hasonló a szakközépiskolai továbbtanulási szándék /36%-32%/, első helyeken a gimnáziumi továbbtanulási formák állnak /38,6%-39,5%/.

A pályaválasztási tevékenységformák ismertsége a nevelői értékeléstől jelentősen különbözik. Az eltérés további vizsgálatát tartjuk szükségesnek. A nevelői átlag 4,08, a szülőké 3.73.

**Erősségeink:**

Nevelői rangsor szerint:

1. szakmai felkészültség /4.52/
2. gyermek-centrikusság /4.26/
3. továbbtanulásra felkészítés /4.21/
4. tehetséggondozás /3.84/

Diákjaink szerint:

1. szakköreink /4.32/
2. nyelvoktatás /4.25/
3. továbbtanulásra felkészítés /4.07/
4. tehetséggondozás /3.87/

Szülők szerint: az átlag a jó alatt van, 3.97 és 3.53 között.

1. gyermek-centrikus /3.97/
2. továbbtanulásra felkészítés /3.77/

### 3. tehetséggondozás /3.75/

#### Javítandó területeink.

Nevelők szerint a fegyelem, jó képességű diákok, gyengék felkarolása, és a piaci igényekhez igazodó képzés.

Diákjaink szerint a fegyelem, a csoportbontások, jó képességű diákok, a gyengék felkarolása, és a gyermek-centrikus magatartás.

Szülők szerint a gyengék felkarolása, a fegyelem, a piaci igényekhez igazodó képzés, jó képességű diákok felkarolása.

Változtatási szándék az iskolában kérdés további vizsgálatot igényel a nagy eltérések miatt. Ennek ellenére a fegyelmen változtatni akarók száma igen jelentős, de tanulók és szüleik jelentős számban nem támogatnának semmilyen változást sem.

#### Az iskolától leginkább a következőket várják el:

1. szilárd alapismereteket
2. továbbtanulásra, nyelvvizsgára felkészítést
3. piacképes tudást
4. tehetséggondozást

#### Kevésbé tartották fontosnak:

1. a nevelést
2. speciális képzést és felzárkóztatást
3. az egész napos ellátást

- A gyerekek még szeretnének jó programokat a tanórán kívül is.

Továbbtanulásodhoz mennyire jó az iskola? Tanulói átlag: 4,02

- Szülői elvárásoknak mennyire felel meg?

Nevelői vélemény szerint 3,85, szülői értékelés szerint 3,96 az átlagérték.

Nevelői és szülői elvárások a tanulók 73,3%-ánál azonosak, míg 15,5%-uk eltérőnek ítélte.

A szülők csak 53,3%-ban gondolnak azonos nevelési elképzeléseket, 35,1%-uk csak részben talál hasonlóságot, míg 2,9%-ban eltérő elképzeléseket vallanak.

### 5.3.3. Kommunikáció a partnerekkel

A munkaközösségek és az egy osztályban tanító tanárok együttműködési szokásrendszerét táblázatba rögzítettük.

A pedagógusok együttműködése

Szakmai keretek	Ülések száma	Tevékenység	Elvárt eredmény	Értékelés	Ellenőrzés területei
Munkaközösségek:	évente 5 feladattól függően ennek gyakorisága nőhet	Tanterv – bevéálás vizsgálata Tanmenetek - bevéálás vizsgálata Módszerek, eszközök kiválasztása Módszertani tapasztalatok átadásának fórumai (Bemutatók, ötletbörzék) A tanulói értékelés követelményeinek teljesülése	Mérési feladatok összehasonlító elemzése  Bevéált módszerek	Munkaközösség vezető	igazgató-helyettesek, igazgató
Egy osztályban tanító tanárok közössége:	1.- 2 havonta magatartás és szorgalom elbírálása - nevelési tréning szükség esetén	Magatartás, szorgalom értékelése, információk átadása Problémák megbeszélése.	-Magatartás, szorgalom, pedagógiai alapelv kritériumainak megfelelő eredmény -Sokoldalú tájékoztatás (korrekt, pontos) -Nevelési problémákra konszenzuson alapuló nevelési eredmény	az adott osztályfőnök, osztályfőnöki munkaközösség-vezető	igazgató-helyettesek, igazgató  tanmenet ig.h. családlátogatás módszerek, szempontok ig., igh.h. mk.vez.



<b>Belső partnerek</b>					
<b>Partner</b>	<b>Mintavétel</b>	<b>Kapcsolat -tartó</b>	<b>Kapcsolattartás módja</b>	<b>Módszer Eszköz</b>	<b>Gyakoriság</b>
<b>Szülők</b>	Az aktuális érvényes intézkedési terv szerint	Pedagógusok Szülők Igazgató SzMK	SzMK értekezlet ellenőrző, üzenő füzet szülői értekezlet fogadóóra	kérdőív beszélgetés fórum	Évente 2-szer
<b>Tanulók</b>	Az aktuális érvényes intézkedési terv szerint	Oszt. főnökök, pedagógusok tanulók, DÖK- segítő	közösségi órák DÖK-gyűlés, DÖK- közgyűlés	kérdőív interjú	évente
<b>Pedagógusok</b>	teljes körű	Igazgató KT elnök	egyéni beszélgetés értekezlet kibővített vezetői ülés	kérdőív interjú	évente
<b>Alkalmazot- tak</b>	teljes körű	Gazdasági vezető KT tag	egyéni beszélgetés értekezlet	kérdőív interjú	évente

***Külső partnerek***

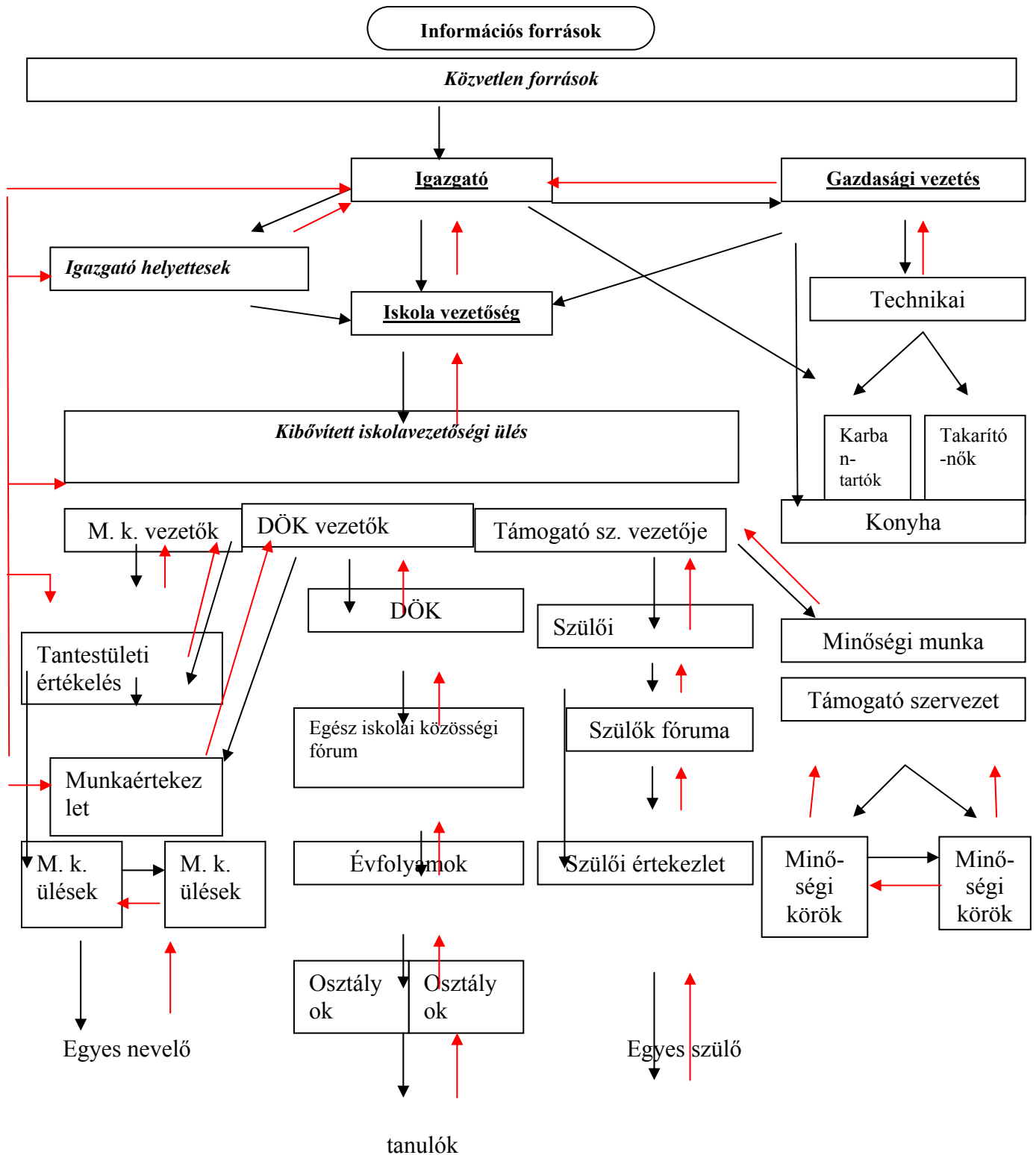
<b>Partner</b>	<b>Mintavétel</b>	<b>Kapcsolattartó</b>	<b>Kapcsolat - tartás módja</b>	<b>Módszer Eszköz</b>	<b>Gyakoriság</b>
<b><u>Oktatási Minisztéri- -um</u></b>	Törvény szerint	Igazgató	adatszolgálta- tás	beszámoló	Szükség szerint
<b>Önkormány- zat</b>	Irodavezető, Munkatársak	Igazgató – Irodavezető	személyes kapcsolat	beszélgetés	alkalomszerű- en
<b>Pedagógiai Intézet</b>	Intézetvezető, Munkatársak	Igazgatóhelyettes, osztályfőnökök - munkatársak	személyes kapcsolat	kérdőív beszélgetés	Szükség szerint
<b>Óvodák</b>	5 óvoda óvodavezető	Igazgatóhelyettes – óvodavezetők, óvónők	személyes kapcsolat	kérdőív interjú	Évente 1-2 alkalom
<b>Következő iskolafok</b>	középiszolák	Igazgató, igazgatóhelyettes – igazgató, osztályfőnökök	személyes kapcsolat	kérdőív interjú	évente
<b>Egyházak</b>	Iskolában működő egyházak képviselői	Igazgatóhelyettes - hitoktató	személyes kapcsolat	interjú	évente
<b>Zeneiskola</b>	Kihelyezett tanár	Igazgatóhelyettes - zenetanárok	személyes kapcsolat	interjú	évente
<b>Sportegyesü- letek</b>	Jelen lévő edzők	Testnevelők, igazgatóhelyettes - edzők	személyes kapcsolat	interjú	évente
<b>Orvos, védőnő</b>	Jelen lévő	Igazgatóhelyettesek	személyes	interjú	folyamatos

			kapcsolat		
<b>GYIVI</b>	Kapcsolattartó személy	Gyermekvédelmi felelős - munkatárs	személyes kapcsolat	interjú	Szükség szerint
<b>Nevelési Tanácsadó</b>	Kapcsolattartó személy	Gyermekvédelmi felelős - munkatárs	személyes kapcsolat	interjú	folyamatosan

### **Továbbtanuló gyermekek nyomonkövetése**

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
Információ kérés a 9. évfolyamot végzett tanuló évi végi eredményéről	A volt osztályfőnök	Iskolatitkár, a 9. évf. osztályfőnöke	Tantestület
A határidőre beérkezett levelek iktatása, lista készítése	Iskola titkár, a volt osztályfőnök	A volt oszt. főnök, a 9. évf. osztályfőnök	Tantestület
Dokumentumelemzés és összegző értékelés	A volt 8. osztály o. főnöke	Az ig. helyettes, tám.szerv.	Tantestület
Az eredmények ismertetése és megbeszélése a tantestülettel	A volt 8. osztály o. főnöke	A tám.szerv. tantestület	Tantestület
Az elkészült dokumentumok tárolása, feljegyzés	Tám. szerv. felelős	A tám. Szervezet tagjai	Tantestület

5.3.4. Iskolánk információs rendszere



## 5.4. Mérés, ellenőrzés, értékelés rendszere az intézményen belül

### 5.4.1. Tanulói mérés, ellenőrzés, értékelés

#### A TANULÓI MÉRÉS-ÉRTÉKELÉSI RENDSZER SZABÁLYOZÁSA

	Feladat	Módszer	Felelős	Részvevők	Hivatkozás
1. Helyzetelemzés					
1.1.	Iskolai tapasztalatok összegyűjtése	beszélgetés	Mk.vez.	szaktanárok	Munkaterv
1.2.	A tapasztalatok tantárgyankénti megoszlásának elemzése	Team munka	Mk.vez.	Érintett szaktanárok	Munkaterv
2. A mérések egyeztetése					
2.1.	Összehangolás az ÖMIP-pel	elemzés	Ig. hely.	Mk.vez.	IMIP
2.2.	Összehangolás az OKÉV mérésekkel		Igazgató	Mérésvezetők	Munkaterv
2.3.	Összehangolás az intézményi saját mérésekkel		Mk. vez	Szaktanárok	Munkaterv
3. A mérési értékelési rendszer intézményi rögzítése					
3.1.	A mérések szervezése	Csop. megbeszélés	Mérésvezető	Szaktanárok	Munkaterv
3.2.	A mérések lebonyolítása	Teszt, feladatlap	Mk. vezetők	Szaktanárok	Min.kézikönyv
3.3.	Eredmények értékelése	Értékelő megbeszélés			
3.4.	Összehasonlító elemzések. Trendvizsgálat	elemzés			
4. A mérések visszacsatolása					
4.1.	Feladatok meghatározása	korrekció	igazgató	Mk.vezetők	Munkaterv
4.2.	Fejlesztési területek kijelölése	javaslattétel	Ig.helyettesek	Szaktanárok	Munkaterv
4.3.	Erősségek hangsúlyozása	Értékelő megbeszélés	Mk.vez.	Szaktanárok	Min.kézikönyv
4.4.	Adatbázisba rögzítés	Sz.gépen	TSZ. vezető	Min kör tagjai	
4.5.	Visszacsatolás Érintettek tájékoztatása	értekezlet	igazgató	Tantestület	Jegyzőkönyv

### 5.4.2. Intézményi önértékelés rendszerének kialakítása

Az önértékelési rendszer eljárásrendje

#### **INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELÉSEK ELVÉGZÉSÉNEK ELJÁRÁSRENDJE**

Az önértékelés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Termék
<b>Előkészítés és tervezés</b>			
Az önértékelés célja			
Az önértékelés területeinek áttekintése	A vizsgálandó területek listája,	TSZ vezetője	7 önértékelési terület listája
A nevelőtestület felkészítése	Belső továbbképzés, tantestületi értekezlet		Értekezlet terve, résztvevőkből alakított team

Eszközök, felelősök, határidők meghatározása	Önértékelési rend szerint		Értékelési rend
Előzetes adatok számbavétele			
Az adott területre vonatkozó korábbi adatok, információk áttekintése	Dokumentum-elemzés	Ig. helyettesek	Az intézmény korábbi információ, adatgyűjtési eredményei
	Fókuszcsoportos interjú	Ig.+ig.h	
	Kérdőíves adatgyűjtés	TSZ. vezető	
Az önértékelési terv elkészítése			
Felkészülés az önértékelésre	Képzés, konzultáció	TSZ. vezető	Képzési terv
Önértékelési eszközök kiválasztása, készítése	Önértékelési eszközök kidolgozása		Eszközcsoomag, indikátor lista
Az önértékelés lebonyolítása	Önértékelési terv szerint		Önértékelés dokumentumai
A kapott eredmények feldolgozása, értékelése	Szempontrendszer		Adatok, beszámolók
Elemzés			
Elemzés, következtetések az adott területre vonatkozóan (erősségek, fejlesztendő területek)	Elemzési szempontrendszer, fejlesztendő folyamatok	Minőségi körök	Területenkénti elemzési lista
Az önértékelés eredményeinek összevetése a korábbiakkal. Trendvizsgálat	Összehasonlító elemzés		Összehasonlító táblázatok. Adatbázis.
Visszacsatolás			
Fejlesztési területek kijelölése, új önértékelési terv készítése	Csoportmunkai elemzés. Fejlesztési célok.	TSZ vezető és igazgató	Új önértékelési terv
Az eredmények egyéb felhasználása (pl. éves munkaterv)	Munkatervi kiegészítés		
Érdekeltek informálása	Értekezlet, írásos tájékoztató		
Adatbázisba történő beillesztés			

INTÉZKEDÉSI TERV AZ ÖNÉRTÉKELÉS TERÜLETEIHEZ

Önértékelési terület	Módszer Eszköz	Felelős	Érintettek köre	Határidő	Szükséges intézkedés, ellenőrzés	Várható eredmény	Eredmények visszacsatolása
1 Tanügyigazgatás, gazdálkodás	ellenőrzés	Ig+gazd. vez.	Ped. Gazd. vez.	folyamatos	Jegyzőkönyv	Pontos dokumentálás, hatékony gazdálkodás	Tájékoztatás, feljegyzés
2 A működés feltételei	Felmérés, bejárás	Igazgató, gazd. vez.	Technikai szem.+gazd. vez.	Aug.30.	Jegyzőkönyv, hibalista	Jogszabályoknak és a partneri igényeknek megfelelő működés	Partnerek elégedettsége
3 Oktatás-képzés	Mérés	Ig.+ig.h-k	Szaktanárok	Munkaterv szerint	Gyenge eredmény esetén korrekció	Minőségi munka javulása	Tanulmányi eredmény javulása
4 Nevelés	Partneri elégedettség- teszt	TSZ	Tanulók-szülők- pedagógusok	Minden 3. év májusa	Szeptember- éves munkatervbe	Javuló neveltségi szint	Érdekeltek tájékoztatása, új célok kitűzése
5 Szociális és egyéb szolgáltatás	Igények felmérése	Gyermek és ifjúságvédelmi felelős	Oszt.fők+DÖK segítő tanár	Évente	Szükség szerinti beavatkozás	Komfortérzet növekszik	Partneri elégedettség
6 Szervezet és vezetés	tervezés	Igazgató+gazdvez.	Alkalmazotti kör	évente	Szükség szerinti beavatkozás	Szervezeti kultúra fejlődik	Mérhető mutatók javulása
7 Kapcsolatrendszer, társadalmi elismertség	Partnerek felmérése	Támogató szervezet	Alkalmazotti kör	folyamatosan	Mérés elemzése	Elismertség növekedése	Intézményünk iránti növekvő igény

### Az irányított önértékelés folyamatának leírása

Az intézmény irányított önértékelése az iskola összes működési területére vonatkozóan, a folyamatszabályozások előkészítéseként történik. Azt jelenti, hogy az önértékelés szempontjai előre meghatározottak. Az irányított önértékelésnek kettős célja van. Információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjéről, és az intézmény folyamatairól. Két irányú folyamat: bemenő adat a szervezeti kultúra szintjének elkészítéséhez és adatul szolgál a stratégiai tervezéshez.

#### Az önértékelés területei:

- szervezeti kultúra
- folyamatok szabályozottsága
- Felhasznált módszerek:
  - ✓ dokumentumelemzés
  - ✓ kérdőív
  - ✓ teszt
  - ✓ interjú

#### Lépései:

1. Vezetői önértékelés önkitöltős kérdőív segítségével.
2. Dokumentumelemzés.
3. Vezetői interjú.

Résztevői: Az igazgató, helyettesek, alkalmazotti közösség – reprezentatív kiválasztással.

A vezetői kör meghatározta az irányított önértékelés célját:

- információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjeiről,
- az intézmény folyamatairól.

### 5.4.3. Az intézmény működésének értékelése

Félévi, év végi értékelés

Tanulók	Pedagógusok	Nem pedagógusok	Pedagógiai tevékenység	Iskola működése
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tanulmányi átlag</li> <li>• belső vizsgák átlaga</li> <li>• fegyelmi ügyek száma</li> <li>• dicséretetek száma: szaktanári</li> <li>• oszt. fő-i, igazgatói</li> <li>• verseny eredmények: tanulmányi, sport, kulturális, művészeti</li> <li>• hiányzások:(ig, ig.lan)</li> <li>• bukások száma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• óraelőrzés</li> <li>• foglalkozások ellenőrzése</li> <li>• dokumentumok ellenőrzése</li> <li>• oszt.fő teendők</li> <li>• ügyeleti teendők</li> <li>• versenyfelkészítés, versenyeredmények</li> <li>• felzárkóztatás</li> <li>• közösségfejlesztés</li> <li>• innovatív tevékenység</li> <li>• szervező munka</li> </ul>	<p><i>a gazdasági vezető feljegyzései alapján munkafegyelem , hatékonyság</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osztályfőnöki-, szakmai munkaközösségi munkaterv, és iskolai éves munkaterv feladatainak, megvalósulása a sikerkritériumok alapján</li> <li>• hospitálások száma</li> <li>• óralátogatások száma</li> <li>• médiaszereplések száma</li> <li>• OKÉV-mérések eredményei</li> <li>• más iskolák által szervezett rendezvények, versenyek, amiken diákjaink részt vettek</li> <li>• az iskola által szervezett rendezvények, versenyek (helyi, országos)száma</li> <li>• tanmenetek által meghatározott feladatok megvalósulása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fluktuáció</li> <li>• a partneri elégedettségmérés eredményei</li> <li>• tárgyi feltételek</li> <li>• anyagi feltételek</li> <li>• pályázatok száma</li> <li>- megírt- sikeres</li> </ul>



#### 5.4.4. Éves értékelés folyamatszabályozás

##### Célia:

Az intézmény működésének, a szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.

##### A folyamat leírása:

1. Az igazgató május harmadik hetében felkéri az értékelésben érintett területek felelőseit beszámolóik elkészítésére. A beszámolók elkészítésének alapja az éves munkatervük megvalósulásának mértéke.
2. Júniusban a munkaközösség vezetők, a DÖK és ifjúságvédelmi felelős, a Támogató Szervezet vezetője, az intézkedési tervek felelősei elkészítik éves beszámolójukat.
3. Az igazgató összegzi a vezetői ellenőrzés eredményeit, értékeli a tantestület tagjainak munkáját, ismerteti a megváltozott körülményeket (tárgyi, személyi). Az igazgató-helyettesek összesítik az osztályok statisztikáit.
4. Június végén a munkaközösségek meghallgatják az éves beszámolót, elmondják észrevételeiket, majd elfogadják azt.
5. Ezután az igazgató összegzi az éves beszámolót. Dokumentum elemzéssel ellenőrzi a feladat tervek, célkitűzések megvalósulását.
6. A tanévzáró értekezleten a megjelölt felelősök beszámolnak éves munkájukról. A beszámolók alapján az igazgató összegzi, értékeli a tanév munkáját.
7. Ezek után a nevelőtestület tagjai hozzászólnak, véleményét mondanak az elhangzottakról.
8. A tantestület elfogadja a tanév végi beszámolót.
9. Az igazgató gondoskodik róla, hogy az éves beszámoló a fenntartóhoz kerüljön.

#### **6. Az intézményi minőségirányítási program szerint működtetett ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer**

Az 1993. évi LXXIX. közoktatásról szóló törvény 40. § (11) bekezdése szerint:

*„...Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá az alkalmazottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét azzal, hogy a teljesítményértékelés kiválóan alkalmas, alkalmas, kevésbé alkalmas, illetve alkalmatlan eredménnyel zárulhat. A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát. A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését, valamint a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia.”*

E törvényi előírásnak megfelelően a **Széna Téri Általános Iskola** az Önkormányzati Minőségirányítási Programban (továbbiakban ÖMIP) megfogalmazottakkal összhangban az intézményi minőségirányítási programját (továbbiakban IMIP) az alábbi ellenőrzési, mérési és értékelési rendszerrel egészíti ki.

## **6.1. Az ellenőrzés, mérés és értékelés alapelvei, célrendszere, hasznosítása, vonatkozási területe**

### **6.1.1. Alapelvek**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer jogszerűen, szakszerűen, tervezett módon, partnerközpontúan, hatékonyan és alapvetően a gyermekek, a tanulók érdekében működjön.
- Legyen összhangban az intézmény működését szabályozó dokumentumokkal.
- Legyen átfogó, az intézmény egészére alkalmazható.
- Legyen objektív, konkrét, gyakorlatias és könnyen adminisztrálható.
- Legyen áttekinthető, reprodukálható, egyértelmű, fejleszthető.
- Az objektivitás növelése érdekében az értékelendő területet több szempontból közelítse – az információk forrása széles tartományú legyen.
- Építsen az intézményen belüli és kívüli humán erőforrásokra is.
- Legyen alkalmas komplex értékelésre, de elemenként illetve részterületenként is használható legyen.
- A nyilvánosság kérdése esetenként kerüljön meghatározásra.
- A folyamat minden lépése legyen az alkalmazottak által legitimált.
- Az értékelési folyamatban résztvevők feladatköre, felelősségi és hatásköre pontosan rögzített legyen.
- Normaként legyen kezelve, azaz minden érintettre nézve egyező és azonosan értelmezhető alkalmazást jelentsen.
- Az intézményi folyamatokat az adatfelvétel ne zavarja meg.

### **6.1.2. Célrendszer**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer meghatározó módon járuljon hozzá ahhoz, hogy az intézmény az elvárásoknak megfelelően teljesítse a jogi és szakmai követelményeket.
- A működtetett rendszer célja, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.
- Az alkalmazottak mérhető tevékenységének megerősítésével, szükség esetén annak fejlesztésével biztosított legyen az egyéni és a szervezeti célrendszer összehangoltsága.
- Az egyes teljesítményértékelési ütemek végén ismertekké váljanak az értékelt személyhez kapcsolódó munkafeltételek, az általa befolyásolt folyamatok és kimenetek egymásra gyakorolt hatása; továbbá az egyén fejlesztésének lehetősége.

### **6.1.3. Hasznosítás**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési folyamat során keletkezett adatokról, tényekről, megállapításokról szóló dokumentáció (jelentés) kerüljön feldolgozásra és képezze alapját a visszacsatolásnak, fejlesztésnek.
- A teljesítményértékelés tapasztalatai szempontként vehetők figyelembe az értékelt előmenetelénél.
- A rendszer tartalmazza az egyes vizsgálati területek nyilvánosságra hozatalának szintjét.
- A rendszer az alkalmazottak vonatkozásában a minősítés alapját képező teljesítményértékelési szempontokat (továbbiakban: szempontok) állapít meg.

### **6.1.4. Vonatkozási terület**

Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer vonatkozik:

- az intézményre,
- az IMIP által meghatározott és az eljárásrendben érintett partneri körre,

- az intézményben az IMIP alapján ellenőrzést, mérést és értékelést végzőkre.

#### 6.1.5. *A minősítés rendje*

A minősítés célja az alkalmazott munkaköri feladatai ellátásának megítélése, az ezt befolyásoló ismeretek, képességek, személyi tulajdonságok értékelése, továbbá a szakmai fejlődés elősegítése.

A minősítés a munkáltatói jogkör gyakorlójának feladata.

A teljesítményértékelési szempontok mellett a jelen dokumentum meghatározza az egyes szempontok értékelésekor adható maximális pontszámokat is az alábbiak szerint:

- a) kiemelkedő minősítés három pont,
- b) megfelelő minősítés kettő pont,
- c) kevéssé megfelelő minősítés egy pont,
- d) nem megfelelő minősítés nulla pont.

A teljesítményértékelés eredményét - a maximális pontszámnak a ténylegesen adott pontszámokhoz viszonyított aránya alapján - a következők szerint kell megállapítani:

- a) nyolcvantól száz százalékig kiválóan alkalmas,
- b) hatvantól hetvenkilenc százalékig alkalmas,
- c) harminctől ötvenkilenc százalékig kevéssé alkalmas,
- d) harminc százalék alatt alkalmatlan minősítést kap a közalkalmazott.

Ettől eltérően a közalkalmazott alkalmatlan minősítést kap, ha legalább egy minősítési szempont értékelése nem megfelelő.

#### 6.2. *Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer területei*

- Az intézményben vezetői feladatokat ellátók továbbá az alkalmazottak teljesítményértékelése
- Partneri igény és elégedettség mérés
- A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele
- A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele
- Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése
- A teljes körű intézményi önértékelés

#### 6.3. *Az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá az alkalmazottak teljesítményének értékelése*

A MIP meghatározza az intézményi vezetők, és az alkalmazottak ellenőrzésének, mérésének, értékelésének és minősítésének alapjait, ezen belül a folyamatok elvégzéséért felelős személy kiválasztását, a teljesítményértékelés szempontjait, tárgyát, időszakát, módszereit, ütemezését.

##### 6.3.1. **Vezetők teljesítményértékelése**

###### 6.3.1.1. *Vonatkozási terület*

Az intézmény pedagógus munkakörben foglalkoztatott vezető beosztású dolgozóira:

- igazgató
- igazgatóhelyettesek,
- *munkaközösség-vezető,*
- *minőségügyi vezető.*

###### 6.3.1.2. *Módszer*

**Az intézmény belső erőforrásait felhasználva:**

- **vezető esetében** intézményvezetői értékelés,
- Külső erőforrások felhasználásával:
- Felkért külső szakértő(k) által végzett értékelés.

### 6. 3.1.3. Eljárásrend

#### **Vezetők esetében:**

- **Az intézmény négyéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő vezető beosztású dolgozók vonatkozásában a jelen dokumentumot. Az **1. számú** függelékben szereplő „**1.1.A vezető munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének feladatterve**” című segédanyag alapján éves rendben meghatározza a vezetők vonatkozásában elvégzendő mérés-értékelés időpontját, tartalmát (mint szaktanár), valamint az értékelést végző személyt, személyeket. Az alprogramot (éves ellenőrzési ütemtervet) úgy kell elkészíteni, hogy négy év alatt legalább egyszer minden vezető teljesítménye értékelésre kerüljön.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

### 6. 3. 1. 4. Szempontok

#### **A teljesítményértékelés során az alábbi vezetői funkciók teljesülését vizsgáljuk:**

- A vezető által irányított szervezeti egység színvonala
- A vezető által irányított szervezeti egység szervezése

### 6. 3.2. Pedagógusok teljesítményértékelése

Az IMIP meghatározza a pedagógusok ellenőrzésének, mérésének és értékelésének alapjait, ezen belül a folyamatok elvégzéséért felelős személyt, időszakát, módszereit, időintervallumokat.

A szabályozás célja: Biztosítva legyen valamennyi pedagógus értékelésében az egységes alapelvek, szempontok szerinti értékelés, és a résztvevők számára követhető legyen a folyamata. Az értékelés fejlesztésorientált, személyre szabott, és motivál a jobb teljesítményre. Ezen értékelést a MÁSKÉPP modell szerint végezzük.

#### 6. 3.2.1. Vonatkozási terület:

**Az intézmény** valamennyi pedagógus munkakörben foglalkoztatott alkalmazottjára

**Az értékelés gyakorisága, időpontja:** Igazodva az intézmény önértékelési ciklusához, 4 évenként.

#### 6. 3.2.2. Módszer

**Az intézmény belső erőforrásait felhasználva** az intézmény vezetője által megbízott vezető (szakmai vezető) beosztású dolgozó(k) végezhetik. A mérés-értékelés folyamatának minden esetben több résztvevője van, nevezetesen a mérés vezetője, illetve az adatszolgáltatásban közreműködők. Ezen utóbbiakat a mérés vezetője illetve az értékelt pedagógus választja meg a teljesítményértékelés mérőlapjaiban az egyes részterületeknél feltüntetett szempontok szerint.

#### **Külső erőforrások felhasználásával:**

Az intézményvezető külső szakértő bevonásával is élhet, ebben az esetben a teljesítményértékelést a szakértő ezen dokumentumban rögzítettek alapján végzi.

#### 6. 3.2.3. Eljárásrend

##### **Az értékelés bevezetésének folyamata:**

1. Az értékelő modell megismertetése a nevelőtestülettel;
2. Döntés vezetőségi körben az adaptációról
3. Adott időszakban az értékelésre kerülő pedagógusok személyének és az értékelés időpontjának megtervezése az éves munkatervben.
4. A szükséges eszközök biztosítása
5. Az értékeléshez előzetesen gyűjtött adatok, információk rendszerezése
6. Adatbevitel az Excel programba
7. Értékelő megbeszélés:

- a. A vezető és az értékelt véleményének egyeztetése
  - b. Javasolt fejlesztési feladatok egyeztetése. Szükség esetén mentor, segítő megbízása.
8. A dokumentum átadása az értékeltnek és archiválása.
  9. A megállapodás nyomon-követése (értékelő és/vagy mentor)

#### **A teljesítményértékelés ütemezése**

A **vezetés négyéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő személyek vonatkozásában a jelen dokumentumot. Az **1. számú** függelékben szereplő „**1.2.A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének feladatterve**” című segédanyag alapján éves rendben meghatározza az adott személyek vonatkozásában elvégzendő mérés-értékelés időpontját, valamint az értékelést végző személyt, személyeket. Az alprogramot (éves ellenőrzési ütemtervet) úgy kell elkészíteni, hogy négy év alatt legalább egyszer minden pedagógus teljesítménye értékelésre kerüljön.

Az intézmény vezetője a fenti alprogramot az éves munkatervhez csatolja, ezáltal annak elfogadásakor tantestületi legitimitást kap a teljesítményértékelés adott tanévi ütemezése is.

#### **A teljesítményértékelés folyamata**

- Az értékelést végző felveszi a kapcsolatot az értékelésbe vont munkatárssal, és egyezteti a folyamat kezdetének időpontját, egyeztet a folyamat várható tartalmáról, módszeréről, időtartamáról; továbbá a munka folyamatos végzéséhez kollegiális támogatást kér (dokumentumok rendelkezésre bocsátása).
- A minősítési dokumentumból az értékelt egy példányt kap.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

#### 6. 3.2.4. Az értékelés szempontjai:

Az értékelés az alábbi 8 terület szerint történik:

	Tartalmi jellemzők
1. SZAKMAI ISMERETEK	A tantárgyához, beosztásához szükséges ismereteknek, képességeknek birtokában van. Alkalmazza az IKT (információs-kommunikációs technológia) eszközeit. Képes csoportnormákat kialakítani és azokat betartani és betartatni. Célokat tud meghatározni és/vagy elfogadni. Tevékenységét megtervezi, a tervek szerint végzi, az eredményeket elemzi, értékeli. Szükség esetén a korrekciót végez és/vagy javasol
2. SZAKMAI GYAKORLATI MUNKA	Pedagógiai, oktatási, szakmai ismereteit munkája során képes alkotó módon alkalmazni. Nevelési ismereteit munkája során képes alkotó módon alkalmazni. Tudását eredményesen adja át. Képes a csoportcélokat követni és/vagy azok kialakításában részt vállalni. A bizalom és a számonkérés arányait helyesen

	kezeli.
3. PROBLÉMAMEGOLDÓ KÉPESSÉG	Konfliktusokat megfelelően tud kezelni. Képes különböző partnerekkel eredményesen együttműködni Rutin és nyitott helyzetekben képes komplexen gondolkodni, dönteni és cselekedni Alkalmazza az ok-elemzés, a problémamegoldás eszközeit. Döntéseknél figyelembe veszi a feladat- és hatásköröket
4. FELELŐSSÉG ÉS HIVATÁSTUDAT	Képes kapcsolatokat felépíteni és hatékonyan fenntartani, a szervezetet képviselni. Ismeri és betartja a munkakörére vonatkozó előírásokat. Ítéletalkotásában, intézkedéseiben mérlegel. Kötelező és vállalt feladatait felelősséggel, önállóan, pontosan teljesíti. Döntéseit vállalja, hibáit felismeri, és önállóan javítja.
5. PONTOSSÁG, SZORGALOM, IGYEKEZET	Tudását, képességeit folyamatosan fejleszti. Magatartása és kommunikációja hiteles, érthető, határozott és meggyőző. Figyelembe veszi partnerei jelzéseit. A szabályokat megbízhatóan alkalmazza és meg tudja ítélni az elfogadható mértékű eltérést, szükség esetén korrekciós javaslatot tesz. Csoportszerepekhez alkalmazkodva tevékenykedik.
6. EGYÉB SZEMPONTOK	Feladatainak megvalósítása során alkalmaz olyan, a személyében rejlő lehetőségeket, a munkakör betöltéséhez közvetlenül nem szükséges kompetenciákat, amelyek a szervezeti célok megvalósulását támogatják, munkáját hatékonyabbá teszik, teljesítményét fokozzák, vagy az intézményről a partnerek által alkotott pozitív képet erősítik.
7. SZERVEZETI EGYSÉG MUNKÁJÁNAK SZÍNVONALA	Magatartása és kommunikációja hiteles, érthető, határozott és meggyőző. Képes kapcsolatokat felépíteni és hatékonyan fenntartani, a szervezetet képviselni. A bizalom és a számonkérés arányait helyesen kezeli. Alkalmazza az ok-elemzés, a problémamegoldás eszközeit. Célokat tud meghatározni és/vagy elfogadni.
8. SZERVEZETI EGYSÉG MUNKÁJÁNAK SZERVEZÉSE	A szabályokat megbízhatóan alkalmazza és meg tudja ítélni az elfogadható mértékű eltérést, szükség esetén korrekciós javaslatot tesz. Képes csoportnormákat kialakítani és azokat betartani és betartatni. Képes csoportnormákat kialakítani és azokat

	<p>betartani és betartatni.  Rutin és nyitott helyzetekben képes komplexen gondolkodni, dönteni és cselekedni.  Tevékenységét megtervezi, a tervek szerint végzi, az eredményeket elemzi, értékeli. Szükség esetén a korrekciót végez és/vagy javasol  Döntéseknél figyelembe veszi a feladat- és hatásköröket</p>
--	--

#### 6. 3.2.5.Eszközök:

- Másképp modell Kjt szerint átdolgozott programjával
- A teljesítményértékelés szempontjait a Kjt. a minősítő lappal meghatározza. A Másképp modell pontjainak minősítő pontokra váltását a program elvégzi, és kiértékeli. A minősítő lapon ez az eredmény jelenik meg. A minősítés szöveges indoklása a 4. sz. függelék alapján.
- A Kjt. szerint a minősítés kiterjed minden közalkalmazottra. A MÁSKÉPP modell pedagógus és vezető beosztású kollégák értékelésére alkalmas. A minősítő program azonban önállóan is alkalmazható, amennyiben egy 25 kérdésből/állításból álló kérdőívet készít/alkalmaz az intézmény. A kérdéseket/állításokat ez esetben a Kjt -re épülő minősítés szempontjai szerint kell megfogalmazni.

#### **Az értékelés nyilvánossága:**

- A személyre szóló értékelés nem nyilvános, dokumentumai a személyi anyag részét képezik.

#### **Az értékelés további hasznosítása:**

- A személyre szóló értékelést figyelembe lehet venni a minőségi munkáért járó kereset-kiegészítés, jutalmazás, illetve más elismerés, anyagi ösztönzés odaítélésénél.

### **6.3.3.Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése**

#### *6.3.3.1. Vonatkozási terület*

A „Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése” folyamatleírás az intézménnyel jogviszonyban álló, nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott minden közalkalmazottra vonatkozik.

#### *6.3.3.2. Módszer*

**A teljesítményértékelést** az intézmény vezetője által megbízott, a szervezeti és működési szabályzatban az értékelt dolgozó területéért felelős vezető (szakmai vezető) beosztású dolgozó(k) végezhetik. A mérés-értékelés folyamatába bevont dolgozókról az intézmény vezetője és a mérés vezetője dönt.

#### **Külső erőforrások felhasználásával:**

Az intézményvezető külső szakértő bevonásával is élhet, ebben az esetben a teljesítményértékelést a szakértő ezen dokumentumban rögzítettek alapján végzi.

#### *6.3.3.3. Eljárásrend*

##### **A teljesítményértékelés ütemezése**

**A vezetés négyéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő személyek vonatkozásában a jelen dokumentumot. Az **1. számú** függelékben szereplő **„1.3.Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének feladatterve”** című segédanyag alapján éves rendben meghatározza az adott személyek vonatkozásában

elvégzendő mérés-értékelés időpontját, az értékelést végző személyt, személyeket. Az alprogramot (éves ellenőrzési ütemtervet) úgy kell elkészíteni, hogy négy év alatt legalább egyszer minden nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozó teljesítménye értékelésre kerüljön.

Az intézmény vezetője a fenti alprogramot a tanév munkarendje dokumentumhoz csatolja, ezáltal annak elfogadásakor alkalmazotti legitimitást kap a teljesítményértékelés adott tanévi ütemezése is.

#### **A teljesítményértékelés folyamata**

- Az értékelést végző felveszi a kapcsolatot az értékelésbe vont munkatárssal, és egyeztet a folyamat kezdetének időpontját, egyeztet a folyamat várható tartalmáról, módszeréről, időtartamáról; továbbá a munka folyamatos végzéséhez kollegális támogatást kér (dokumentumok rendelkezésre bocsátása).
- Az ellenőrzés, a mérés, az értékelés során be kell tartani a **5. számú** függelékben szereplő **„Értékelőlap a nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelés fő területeihez”** című dokumentum előírásait, az attól való esetleges eltérés okát írásban rögzíteni kell.
- Az értékelőlapon szereplő rovatokat ki kell tölteni. A tapasztalatok alapján az adatfelvevő néhány szóban rögzíti a megadott szempontok szerint megfigyelt tényeket és a 0,1,2,3 értékekkel rögzíti a szempontokhoz viszonyított tapasztalatait.
- **Értékelőlap a nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelés fő területeihez - 5. számú függelék - táblázatának** kitöltése:
  - a **„Tapasztalatok”** rovatát a mérésvezető lényegre törő megállapításokkal kitölti,
  - a **„Javaslatok”** rovatba az ellenőrzés és mérés alapján megtett értékelés függvényében meg kell fogalmazni azt a javaslatot, hogy az illető dolgozó milyen további segítséget kell, hogy kapjon az intézménytől (vezetői megerősítés, motiválás,)
  - az értékelést vezető ezt követően megosztja információit, véleményét tapasztalatait az értékelttel és bemutatja a rögzített folyamat lényegét az értékelő lap segítségével; ehhez a képhez a dolgozó az **„Észrevételek”** rovatban megjegyzéseket tehet.
  - az így véglegesnek minősülő szakmai tartalmú értékelő lapot mindkét fél aláírásával látja el,
  - az aláírt értékelő lapot a mérés vezetője az intézmény igazgatójához juttatja, kérésére szóban kiegészíti azt. Az intézmény vezetője gondoskodik a **„Következmények”** rovatban szereplő javaslatok realizálásáról, melynek első lépése az értékelttel való beszélgetés, melynek egyik eleme - az értékelte egyetértésével - dönteni arról, hogy az értékelés milyen nyilvánossági szintet kap (teljes körű, tantestületi, vezetői),
  - a teljesítményértékelési szempontok értékelésének összesítésének alapján az intézmény vezetője elkészíti a dolgozó minősítését, kitölti a minősítő lapot (6. sz. függelék)
- A minősítési dokumentumból az értékelte egy példányt kap.
- A vezető intézkedik a „Következmények” megvalósulásának nyomon követéséről.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.



#### 6.3.3.4. Szempontok

6. sz. függelék.

### **6.4. Partneri igény és elégedettség mérés**

#### 6.4.1. Vonatkozási terület

Az intézmény közvetett és közvetlen partneri köre.

#### 6.4.2. Módszer

Jellemzően kérdőívek alkalmazásával történik a partneri igények, és elégedettség felmérése. A partneri elégedettség kérdőíveinek kiértékelésére statisztikai módszereket alkalmazunk, az adatokat grafikusán is megjelenítjük.

#### 6.4.3. Eljárásrend

Az éves munkaterv önálló fejezeteként a minőségügyi felelős által a MIP alapján tervezetten – legalább évente egy-egy partneri kör vonatkozásában – felmérjük partnereink igényeit és elégedettségét.

Az eljárás főbb lépései:

- kapcsolatfelvétel a kiválasztott partnerekkel,
- mérőeszközök készítése,
- adatgyűjtés,
- adatok összegzése, elemzése, értékelése,
- trendvizsgálatok,
- célok, prioritások meghatározása,
- javaslatok megfogalmazása,
- nyilvánosságra hozatal,
- a partneri igény-és elégedettségmérés értékelése az éves beszámoló részeként.

Az eljárás teljes körű lebonyolítása a minőségügyi munkacsoport feladata.

Az intézmény munkatársainak minden egyes partneri panaszt ill. a megelégedettségre vonatkozó észrevételt dokumentálniuk kell, és elemzésre át kell adni az intézmény vezetőjének.

#### 6.4.4. Szempontok

A felmérés, az adatgyűjtés kiterjed:

- a partneri elvárásokra, igényekre,
- a partneri elégedettségre, elégedetlenségre,
- az oktató-nevelő munka véleményezésére.

### **6.5. A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele**

#### 6.5.1. Vonatkozási terület

A miniszter által kiadott adott tanévre vonatkozó „Tanév rendje” rendelet szerint, valamint a pedagógus teljesítményértékelésének és az intézmény pedagógiai értékelésének folyamatai.

#### 6.5.2. Módszer

Összehasonlító elemzés.

#### 6.5.3. Eljárásrend

##### **Intézményi vonatkozásban:**

- Az országos mérés, értékelés összesített és az intézményre vonatkozó eredményét az intézmény vezetője beszerzi, és elemzésre átadja a témában érintett munkaközösség-vezetőknek vagy mérési felelősnek.
- A munkaközösség-vezető által szervezett munkacsoport (érintett szaktanárok) elvégzik az elemzést.
- A munkaközösség-vezető javaslatot tesz az intézményvezetőnek a mérési eredmények tapasztalata alapján szükséges intézkedések meghozatalára.

- Az eredmények elemzéséről, a javaslatok megfogalmazásáról az év végi beszámoló részeként dokumentáció készül.
- Az igazgató gondoskodik a megtett intézkedések végrehajtásának ellenőrzéséről, a visszacsatolásról.

### **Fenntartói és intézményi vonatkozásban:**

Kezdeti feltétel:

Fenntartói felszólítás érkezik intézkedési terv készítésére *(ha az iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó jogszabály szerint köteles felhívni az iskola igazgatóját, hogy készítsen intézkedési tervet).*

- Ha van felszólítás, akkor az iskola a felhívástól számított három hónapon belül megküldi az intézkedési tervét a fenntartónak. Az intézkedési terv a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.
- Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tárni azokat az okokat, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek.
- Az intézkedési tervben kell meghatározni a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket, illetve az ennek végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot.
- Az intézkedési tervnek tartalmaznia kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel biztosítani lehet az intézkedési terv végrehajtásáig a megfelelő színvonalú oktatást.

További feltétel: *jogszabály szerint, ha a következő évi országos mérés, értékelés eredménye szerint az iskola ismét nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó három hónapon belül intézkedési tervet készít. A fenntartó az intézkedési terv elkészítéséhez az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásához – jogszabályban meghatározottak szerint – pedagógiai szakmai szolgáltató intézmény, szakértő vagy más szakmai szervezet közreműködését köteles igénybe venni. Az intézkedési terv az erre illetékes hatóság jóváhagyásával válik érvényessé, mely egyúttal hatósági ellenőrzés keretében vizsgálja az intézkedési tervben foglaltak végrehajtását.*

- Az intézmény végrehajtja a fenntartó által elkészített fejlesztési tervet. Ha ennek végrehajtása akadályba ütközik (pl. feltételek hiánya), akkor azt haladéktalanul jelzi a fenntartónak.

#### **6.5.4. Szempontok**

Az elemzés szempontjai:

- Az intézményi eredmények trendvizsgálata.
- Intézményi eredmények és országos eredmények viszonya.

### **6.6. A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele**

#### **6.6.1. Vonatkozási terület**

A mérési eredmények felhasználhatóságának lehetőség szerinti legszélesebb területe.

#### **6.6.2. Módszer**

Elemzés, értelmezés, beazonosítás.

#### **6.6.3. Eljárásrend**

- A mérési folyamatok tervezése előtt, az intézményvezető vagy az általa megbízott személy az előző négy év vonatkozásában áttekinti az intézményben lefolytatott külső méréseket, elemzi ezek dokumentációit.
- Beazonosítja a külső mérési eredményeket az intézményben aktuálisan történő mérési értékelési folyamatok eredményeivel.
- A külső mérési eredményeket –azok nyilvánossági szintjét figyelembe véve – a mérésvezető számára hozzáférhetővé teszi.

#### 6.6.4. Szempontok

A külső mérési eredmények objektív figyelembe vétele.

### 6.7. Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése

#### 6.7.1. Vonatkozási terület

Az intézményi minőségirányítási programban meghatározott folyamatok összessége.

#### 6.7.2. Módszer

Elemzés, értékelés beszámoló.

#### 6.7.3. Eljárásrend

- A nevelőtestület évente, legkésőbb a tanévzáró értekezletén értékeli az intézményi minőségirányítási program, illetve az aktuális tanévre tervezett feladatok végrehajtását.
- A nevelőtestület évente, legkésőbb a tanévzáró értekezleten a jelen dokumentum 5.3. pontja szerint elkészült beszámolót megismerve és elfogadva értékeli az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét.
- Az előző két értékelési folyamat alapján – a megfogalmazott javaslatok szerint – a nevelőtestület meghatározza azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz.
- Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának, és az országos mérés, értékelés eredményeinek értékelésekor ki kell kérni a szülői szervezet (közösség) véleményét.

#### 6.7.4. Szempontok

Jogszerűség, szakszerűség, teljesíthetőség.

### 6.8. A teljes körű intézményi önértékelés (7.sz. függelék)

#### 6.8.1. Vonatkozási terület

Az intézmény működéséhez kapcsolható, mérhető és értékelhető rendszerelemek, folyamatok összessége.

#### 6.8.2. Módszer

Az intézmény teljes körű működését, eredményeit, fejlődését kimutató, az intézmény sajátosságait figyelembe véve *adaptált közoktatási minőségdíj-modell vagy más minőségügyi modell alkalmazása.*

#### 6.8.3. Eljárásrend

A teljes körű intézményi önértékelésre három évente kerül sor.

#### **A teljes körű intézményi önértékelés főbb lépései:**

- az önértékelés területeinek azonosítása,
- az értékelés „szintjének” (intézményhez viszonyított, fenntartói, regionális, országos, nemzetközi) meghatározása,
- viszonyítási pontok meghatározása,
- az értékelés eszközrendszerének, az alkalmazott módszerek meghatározása, az önértékelést megvalósító modell kiválasztása, adaptálása,
- az értékelést végzők körének meghatározása,
- indikátorrendszer kidolgozása,
- az információk feldolgozása,
- az eredmények visszacsatolása,
- a fenntartó tájékoztatása az eredményekről.

#### 6.8.4. Szempontok

Az önértékelési modell által meghatározottak szerint. Az önértékelés a fenntartói minőségirányítási rendszerrel összhangban, annak elvárásait figyelembe véve valósul meg.

Az önértékelés a folyamatok szabályozottságára, a szervezeti kultúra szintjére és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának megvalósulására is kiterjed.

#### 6.9. A mérési-értékelési rendszer panaszkezelés rendje

A panaszkezelés szabályozásának célja, hogy az ellenőrzés, mérés és értékelés folyamatában felmerülő panaszokat, esetleg jogorvoslati kérelmeket jogszerűen kezeljük, illetve ezáltal is növeljük a folyamat valamennyi résztvevőjének jogi és szakmai biztonságát.

Általánosságban minden érintett, akinek az ellenőrzés, mérés, értékelés folyamatához kapcsolódóan kifogása merül fel, írásban az intézmény vezetőjéhez fordulhat.

A panasz a folyamat megindítását követően bármikor megtehető. A panaszokra - kivizsgálást követően - az érkezéstől számított 30 munkanapon belül írásban érdemi választ kell adni.

**Teljesítményértékelés esetén**, ha az értékelő és az értékelt között véleménykülönbségek vannak, akkor ezt írásban rögzíteni kell, megfogalmazva azt, hogy ki mivel nem ért egyet, és mivel indokolja véleményét. A teljesítményértékelés véltén vagy valóban hibás ténymegállapításai miatt az értékelt egyeztetést kezdeményezhet a munkáltatójánál.

### 7. A minőségfejlesztési rendszer működtetése

A Széna Téri Általános Iskola Minőségirányítási Programjának működtetéséért az igazgató a felelős. Az iskolai működés teljes körű szabályozása a szervezeti felépítésünkben változást hozott.

A minőségirányítási vezető az iskolavezetés munkájában egyenrangú partnerként vesz részt. Feladata a MIP-ben meghatározott folyamatok koordinálása és felügyelete. A munkaköri leírásában előírtaknak megfelelően végzi a MIP működtetésének feladatát. Munkáját a támogató szervezet tagjai segítik, akik az adott folyamatok működtetéséért felelnek, s beszámolási kötelezettséggel tartoznak az alkalmazotti kör felé.

Feladatukat a munkaköri leírásuk tartalmazza. Az egyes folyamatokhoz rendelt folyamatgazdák területét a **felelősségi mátrix** segítségével tettük áttekinthetővé.

Folyamatainkat a PDCA-ciklusnak megfelelően működtetjük. A mérés, elemzés, javítás követelményeit egyrészt a folyamatok szintjén valósítjuk meg (PDCA), másrészt az intézmény szintjén belső ellenőrzéssel.

A MIP felülvizsgálatát 5 évenként illetve a törvényi változásoknak megfelelően végezzük.

#### 7.1. Felelősségi mátrix:

A felelősségi mátrix segít láthatóvá tenni, hogy mely főfolyamatnak ki a gazdája

Szervezeti egység vagy folyamatgazda		Szervezeti egység vagy folyamatgazda	
A	Igazgató: Goóts Ferencné	I	Humán munkaközvez.: Oroszné H. Ildikó
B	Igazgató hely: Mné A. Magdolna	J	Reál munkaközvez.: Szepesvári Zsoltné
D	Gazdasági vezető: Lovas Andrea	L	Testnevelés munkaközvez.: Hortobágyiné L. Mária
E	TSZ vezető: Szepesvári Zsoltné	M	KT tanács vezető: Knitlhoffer Anna
F	Gyermek és ifj. védelem: Haragovicsné Cs Zs.	N	Szakszervezeti vez: Halász Zoltánné
G	Alsós mk. vez: Tuzáné B. Mária	O	DÖK vezető: Cseh Judit
H	Felsős mk. vez: Szabó Gáborné		

	Folyamat	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	L	M	N	O
1	Stratégiai tervezés	X													
2	Éves tervezés	X													

3	Vezetői ellenőrzés	X			X													
4	Irányított önértékelés					X												
5	Partnerek azonosítása, igényeinek és elégedettségének mérése					X												
6	Kiválasztási és betanulási rend működtetése							X	X									
7	Továbbképzési rendszer működtetése	X																
8	Belső értékelési rendszer (munkatársak értékelése)	X	X	X	X													
9	Ösztönző rendszer működtetése (szolgáltatások)	X			X													
10	Eszköz, felszerelés, épület biztosítása (infrastruktúra)	X			X													
11	Gazdasági és pénzügyi folyamatok	X			X													
12	Egyéb kiszolgáló folyamatok				X													X
13	Beiskolázás		X	X														
14	Módszertani eszköztár és kultúra							X	X	X	X	X						
15	A tanulás támogatása				X			X	X	X	X	X						
16	Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés (tanmenet)		X	X				X	X	X	X	X						
17	A tanuló értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök							X	X	X	X	X						
18	Pedagógusok együttműködése	X	X	X				X	X						X	X		
19	Az intézmény működésének éves értékelése	X	X	X	X													
20	A 8. osztályosok nyomonkövetése			X														X

## 7.2. A minőségfejlesztési szervezet működési szabályzata

### A támogató szervezet meghatározása:

Vezetői team, mely az intézményi teljes körű minőségirányítás kiépítését, felügyeletét, irányítását vállalja. Felelősséget vállal a projekt teljesítéséért.

### A csoport tagjai:

A tantestület által delegáltak. A feladat vállalása önkéntes. A tagokat a feladat elvégzésével az iskola igazgatója bízta meg, a megbízás egy évre szól. A megbízást az igazgató

visszavonhatja a csoport tagságának egyetértésével, ha a tag az általa ellátandó feladatot rendszeresen nem végzi el határidőre és ez a minőségi kör eredményes munkáját veszélyezteti. A csoportba belépni a projekt során a tantestület egyetértésével lehet.

**Felelősök:**

- a TSZ SZMSZ betartásáért,
- a projektterv betartásáért,
- a dokumentáció határidőre történő elkészítéséért, leadásáért,
- a tantestületnek szóló beszámoló elkészítéséért.

**Beszámolási kötelezettségük van:** az iskolavezetésnek, a tantestületnek.

**Segítséget kérhetnek:**

- az intézményi bármely tagjától,
- a szakértőtől,
- az iskolavezetéstől,
- az intézményi kör által elfogadott kompetens személytől,

**A tagok munkájának elismerése:**

- Erkölcsi- az igazgató és a csoportvezető gondoskodik a csoport munkájának bemutatásáról különböző fórumokon.
- Az anyagi elismerés lehetőségeit a kiemelt munkavégzésért járó kereset-kiegészítés elosztásának szabályzata tartalmazza.

**A csoport vezetője:**

- Az intézmény minőségügyi vezetője. Megbízását az igazgatótól kapja. Feladatainak részletes leírását a munkaköri leírás tartalmazza.

**Feladata a csoporton belül:**

- a csoporton belüli és azon kívüli kapcsolattartás,
- az információ pontos, gyors áramoltatása,
- a csoport munkájához szükséges feltételek biztosítása,
- a csoport üléseinek vezetése,
- feladatok elosztásának szervezése,
- feladatok elvégzésének ellenőrzése, határidők betartatása.

**Jogköre:**

- a kör tagjainak összehívása,
- az ülések napirendjének meghatározása,
- a kör képvisellete különböző fórumokon,
- a tagok által vállalt feladatok ellenőrzése.

**A csoport munkájának menete:**

- a munkatervben meghatározott eljárásrendhez illeszkedő. A belső határidőket a csoport módosíthatja, melyről az igazgatót tájékoztatni kötelesek.

**A csoporton belüli döntések:**

- a döntés elfogadása lehetőleg konszenzussal történik, ennek hiányában legalább 4:1-es szavazati arány szükséges.

**Dokumentáció:**

- A munkatervben meghatározott határidők pontos betartásával történik.
- A TSZ köteles a projekt keretében elkészített összes dokumentációt a tantestület részére elérhető módon közzétenni. Indokolt esetben a minőségi kör dönthet bizonyos dokumentumok titkosításáról.

**Záradék**

Az SZMSZ-t a támogató szervezet 2002. szeptember 11-i ülésen egyhangúlag elfogadta. Az SZMSZ módosításához határozat elfogadása szükséges.

Az elfogadott SZMSZ hatálya a projekt teljesítéséig érvényes.

### ***7.3. Intézkedési tervek készítése és megvalósítása. A fejlesztés elemeinek beépítése az intézmény működésébe – folyamatos fejlesztés***

#### **RÖVID TÁVÚ CÉLOK**

**Nevelők:** tréning a magatartási problémákkal küzdő tanulókkal kapcsolatban.

- A PP. szerinti egységes követelményrendszer áttekintése, kialakítása.
- Magatartás értékelés egységesítése
- A szakmai munkaközösségek közötti információ áramlás

**Tanulók:** A DÖK-kel együttműködve a rongálások firkálások leküzdése

**Szülők:** szülők-pedagógusok nevelési elvárásainak vizsgálata a szülői értekezleteken az SZM segítségével (eltérések feltárása)

**Óvodák:**

- Partnerkapcsolat felvétele
- A helyi PP ismertetése
- Rajzverseny, „nyitott kapuk” akciók indítása

**Középiskolák:**

- Tanulmányi: olvasottság, szóbeli kifejezőkészség, és számolási készség fejlesztése
- Nevelési: közösségi tevékenység fejlesztése- DÖK tagok
- Kapcsolattartás: a helyi PP-ről rövid tájékoztatás, elsős volt tanulók eredményeinek kérése, visszajelzés

**PEDAGÓGUSOKRA VONATKOZÓAN**

<b>Mit kell végrehajtani?</b>	<b>Miért, mi célból?</b>	<b>Kinek kell végrehajtani?</b>	<b>Kinek kell ellenőrizni</b>	<b>Mikorra kell végrehajtani?</b>	<b>Mikor elfogadható az eredmény?</b>
Tréning szervezése a tantestület számára	A magatartási problémák szakszerű, hatékony kezelése	Kérjük az isk. vez-t, és az o.fő mk vezetőket	Osztályfőnöki mk. vezetők	Jelentkezési határidő: 2004.május 10. Megvalósítási határidő: 2004. őszi időszak	90%-os részvétel esetén Gyakorlati módszerek elsajátítása
Egységes követelményrendszer kidolgozása	A magatartás értékelés realisabbá tétele. Ne a tanulmányi eredmény függvénye legyen.	Oszt. Fő mk.	Ig.helyettesek	2004-2005. tanév vége	Statisztika tükrében
Szakmai munkaközösségek közötti kapcsolat	Az információ áramlás javítása	Munkaközösségek vezetői és tagjai	Mk. vezetők	2004-2005 tanév	Ha az információ áramlás módjára konszenzus jött létre
Típushibák szaktárgyankénti feltárását munkaközösségenként javasoljuk	Típushibák javítása	Munkaközösség vezetők és a tagok	Mk. vezetők	2004. január31.	Ha a hibák feltárása, összegyűjtése megtörtént.



<b>TANULÓKRA VONATKOZÓAN</b>					
<b>Mit kell végrehajtani?</b>	<b>Miért, mi célból?</b>	<b>Kinek kell végrehajtani?</b>	<b>Kinek kell ellenőrizni</b>	<b>Mikorra kell végrehajtani?</b>	<b>Mikor elfogadható az eredmény?</b>
DÖK aktivizálása a rongálással kapcsolatosan	Rongálások csökkentése	DÖK vezető és osztályfőnökök	Osztályfőnökök, ügyeletesek	Folyamatosan 2005. május 31-ig.	Ha érzékelhetően javul a helyzet
<b>SZÜLŐKRE VONATKOZÓAN</b>					
SZM és az osztályfőnöki munkaközösségek vezetőinek megbeszélése	Nevelési elvárások egyeztetése: értekezlet, értekezletek SZM szülői	SZM tagok és osztályfőnökök	o.fő munkaközösség vezető+ o.fők.	2005. május 31.	Folyamat beindulása
<b>ÓVODÁKRA VONATKOZÓAN</b>					
<b>Mit kell végrehajtani?</b>	<b>Miért, mi célból?</b>	<b>Kinek kell végrehajtani?</b>	<b>Kinek kell ellenőrizni</b>	<b>Mikorra kell végrehajtani?</b>	<b>Mikor elfogadható az eredmény?</b>
Partnerkapcsolat felvétele	Helyi PP ismertetése	Iskola vezetés és alsós munkaköz. vez.	Iskolavezetés, igazgató	Minden év őszén.	Részt vesznek a partner óvodák
rajzverseny, nyitott kapuk	Gyermek létszám	Leendő elsős tanítók	Iskolavezetés	Minden év őszén.	Kölcsönös kapcsolat kialakul
<b>KÖZÉPISKOLÁRA VONATKOZÓAN</b>					
<b>Mit kell végrehajtani?</b>	<b>Miért, mi célból?</b>	<b>Kinek kell végrehajtani?</b>	<b>Kinek kell ellenőrizni</b>	<b>Mikorra kell végrehajtani?</b>	<b>Mikor elfogadható az eredmény?</b>

Alapkészségek fejlesztése	Begyakorlottság előtérbe kerülése	Szakmai munka közösségek és tagjai	Szakmai munkaközösség vezetők	folyamatosan	Tantárgyi felmérések által érezhető javulás
Közösségi tevékenység-DÖK	Heti rendszerességgel a gyűléseken nevelési témák	DÖK-tagok	DÖK összekötő tanár oszt.főnök	2004. szeptembertől folyamatosan	Novemberi kérdőívek ismétlése javulást mutasson
Félévi eredmények kérése a visszajelző középiskoláktól	Összehasonlítás	Minőségbiztosítási kör	Min. biztosítási kör vezetője	Első félév végén 9. évfolyamról	Ha az összehasonlítás megtörtént.

**TECHNIKAI DOLGOZÓKRA VONATKOZÓAN**

<b>Mit kell végrehajtani?</b>	<b>Miért, mi célból?</b>	<b>Kinek kell végrehajtani?</b>	<b>Kinek kell ellenőrizni</b>	<b>Mikorra kell végrehajtani?</b>	<b>Mikor elfogadható az eredmény?</b>
Párbeszéd kezdeményezése az adott munkaterületen dolgozókkal	Fejlesztő programjuk tartalmára javaslatot tegyenek (Nyári feladatok ütemezése)	Minőségbiztosítási kör Gazdaság vezető	Szűk iskolavezetés	folyamatosan	Ha kapcsolat felvétel megtörtént.

## **KÖZÉPTÁVÚ CÉLOK**

**Nevelők:** csapatépítés-a közösség hagyományai szerint.

A munkaközösségek szakmai munkájának rendszeressé tétele

Tagozatok közötti átmenet (megkönnyítése) 4. évf.-5. évf.

**Tanulók:** kommunikációs zavarok enyhítése: tanulók-tanulók

tanulók-pedagógusok között

**Szülők:** Szülők-pedagógusok rendszeres párbeszédének fejlesztése, az SZM és az osztályfőnöki munkaközösség bevonásával

**Óvodák:** szakmai kapcsolattartás, együttműködés az intézmények között. Találkozók során a

tapasztalatok kicserélése. Óvoda – 1. osztály

A Pedagógia Program mélyebb megismertetése

Rajzverseny, nyitott kapuk akciók szervezése

**Középiskolák:**

T: Értő olvasás fejlesztése

Kommunikációs képességek javítása

Idegen nyelvek oktatása alapszinten

N: Közösségi tevékenység, munka egyénenként

K: Folyamatos tájékoztatás kialakítása: volt tanulók 9. évfolyamos tanulók

eredményeinek összehasonlítása a 8. –os jegyekkel.

## **HOSSZÚTÁVÚ CÉLOK**

**Nevelők:**

Egységes szemlélet kialakítása, az oktatási és a nevelési munka területén

Külső kapcsolatok állandósulása, fejlesztése

Szülői és pedagógusi értékrendszer állandó „párbeszédésítése”

**Tanulók:**

Önfegyelem belsővé válása – az agresszivitás, türelmetlenség visszaszorítása

**Szülők:**

Egységes elvárások, nevelési elképzelések kialakítása

**Óvodák:**

A kapcsolatok rendszeressé tétele

Az intézmények közötti átmenet segítése

**Középiskolák:**

T: Alapismeretek, alapkészségek megszilárdítása

Idegen nyelvek alapismeretének egységesítése

N: Önfegyelem, munkavégzés, neveltségi szint fejlesztése

K: Folyamatos tájékoztatás kialakítása: volt tanulók 9. évfolyamos eredményeinek összehasonlítása a 8.-os jegyekkel

### **7.4. Az intézményben folyó munka felmérése, szemléletformálás és prevenció szempontjából**

<i>TERÜLET</i>	<i>TARTALOM</i>	<i>Módszer</i>	<i>Megvalósító</i>	<i>Idő/gyakoriság</i>
<i>SZEMÉLYI HIGIÉNY</i>	<i>étkezési szokások, tisztálkodás, WC-használat</i>	<i>szoktatás, napi gyakorlat</i>	<i>tanító, napközis</i>	<i>1-4 évfolyam napi</i>
<i>EGÉSZSÉGES ÉLETMÓD</i>	<i>napi testmozgás</i>	<i>sportszakkörök, Kihívás napja, versenyek</i>	<i>testnevelő tanár</i>	<i>1-8 évfolyam tanítási időn kívül, tanórán</i>

<i>SZEXUÁLIS KULTÚRA, CSALÁDI ÉLETRE NEVELÉS</i>	<i>AIDS-megelőzés, a biológiai és pszichés érettség, nemi betegségek megelőzése, amit a védekezésről tudni kell</i>	<i>felvilágosítás, előadás, tananyag, prospektusok, szórólapok</i>	<i>védőnő, biológiatestőr, (osztályfőnök) nőgyógyász</i>	<i>5-8 évfolyam biológia óra, osztályfőnöki óra, tanórán kívül évente min. 4 óra</i>
<i>DROG- PREVENCIÓ</i>	<i>a drog fogalma, hatása</i>	<i>DADA, Életvezetési készségek és ismeretek</i>	<i>külsős szakember (rendőr) osztályfőnök</i>	<i>Oszt. fő. óra: Minimum évi 2 alk .évfolya- monként</i>
<i>BŰN- MEGELŐZÉS</i>	<i>Mi a különbség a diákcsíny és a szabálysértés között?</i>	<i>DADA, felvilágosítás, előadás, szórólap</i>	<i>rendőr</i>	<i>Oszt.fő.óra min. évi 2 alk.</i>
<i>ÉLETVEZE- TÉSI ISMERETEK</i>	<i>önismeret, konfliktus- kezelés, személyiség fejlesztés</i>	<i>tanterv szerint</i>	<i>osztályfőnök</i>	<i>Osztályfőnöki óra évi 10 alk.</i>
<i>KÖRNYEZET- TUDATOS GONDOLKO- DÁS</i>	<i>Mit tehetünk közvetlen környezetünk védelmében?</i>	<i>tisztasági verseny, hulladékgyűjtés projekt, madarak és fák napja</i>	<i>osztályfőnök D.Ö.K.</i>	<i>folyamatos, évi két alkalom, tanév meghatározott rendje szerint</i>

## 8. AZ IMIP BEÉPÍTÉSE AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDÉSÉBE

	A tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz, módszer	Produktum	Gyakoriság	Hivatkozás
<b>1. HELYZETELEMZÉS</b>						
1.1.	Az előző tanévben végzett mérések, értékelések tapasztalatainak elemzése	Ig. helyettesek	Dokumentum elemzés	Összegzés	Szabályzat szerint	Partneri igény mérés
1.2.	A problémák, okok feltárása: <ul style="list-style-type: none"> <li>Eseti vagy visszatérő</li> <li>Elszigetelt, egyedi, rendszerszintű</li> <li>Tervezési vagy végrehajtási szakaszra vonatkozó problémák</li> </ul>	Ig. helyettesek, munkaközösség-vezetők	Beszélgetés, elemzés ötletroham	Lista	Mérésenként	Mérési eredmények
1.3.	Az elemzés alapján: <ul style="list-style-type: none"> <li>Rövid távú</li> <li>Középtávú</li> <li>Hosszú távú célok megfogalmazása</li> </ul>	Támogató szervezet vezetője	Mérés, tervezés	Fejlesztési tervek	Tervezésnek megfelelően	IMIP
<b>2. A FEJLESZTÉS MEGTERVEZÉSE</b>						
2.1.	A tanév fejlesztési céljainak rangsorolása	Igazgató	Lista	Munkaterv	évente	Munkaterv
2.2.	A fejlesztéshez kapcsolódó feladatok meghatározása	Ig. helyettesek	kijelölés	Feladatterv	Szükség szerűen	IMIP
2.3.	Az éves munkatervbe építés	Igazgató	tervezés	Munkaterv	évente	Munkaterv
<b>3. Az intézkedési tervek megvalósítása</b>						
3.1.	A fejlesztési team kijelölése	igazgató	kijelölés	terv	Szükség szerint	Fejlesztési terv
3.2.	Intézkedési tervek készítése	Fejlesztő team	tervezés	Fejlesztési terv	évente	Munkaterv
3.3.	A feladatok megvalósítása, az elvégzett feladatok elemzése	A megbízott személyek	elemzés	Összegzés	Feladatok elvégzése után	Beszámoló
3.5.	Az elvégzett feladatok értékelése <ul style="list-style-type: none"> <li>Esetleges problémaelemzés</li> <li>Probléma esetén visszalépés a fejlesztési területhez</li> <li>A problémához kapcsolódó új</li> </ul>	Fejlesztő team	elemzés	ütemterv	alkalomszerűen	Intézkedési terv

	intézkedési terv készítése					
3.6.	Az érdekelt felek tájékoztatása	igazgató	tájékoztatás	összegzés	évente	Fejlesztési terv, intézkedési terv
3.7.	Az eredmények beépülése az intézmény tevékenységi rendszerébe					
4. Új fejlesztési területek kijelölése						
	Adatbázisba rögzítés	Fejlesztő team	rögzítés	iktatás	alkalomszerűen	Fejlesztési terv

## **9. A MIP elfogadása, felülvizsgálata**

Érvényes:200 .....

Évente egy alkalommal a tanévzáró értekezleten a tantestület felülvizsgálja az IMIP-et, a támogató szervezet vezetőjének irányításával, de az igazgató bármikor elrendelheti a felülvizsgálatot, ha szükségesnek látja.

A felülvizsgálat során ellenőrizendő területek:

- Megfelelőség
- A rendszer működésének hatékonysága

A felülvizsgálatot a támogató szervezet vezetőjének irányításával a belső auditorok végzik az adott tevékenységben nem érintett vezető bevonásával.

A felülvizsgálat alapján megfogalmazott intézkedéseket minőségügyi feljegyzésekben dokumentáljuk.

A feljegyzés rögzíti

- A megállapított eltéréseket
- Helyesbítő intézkedéseket
- Az intézkedés végrehajtásáért felelős nevét
- határidőket

A támogató szervezet vezetője aláírásával igazolja a felülvizsgálat megtörténtét, és ismételt aláírásával, dátummal az intézkedések végrehajtásának ellenőrzését.

## **Az IMIP módosítás elfogadása, jóváhagyása**

Az Intézményi Minőségirányítási Program alkalmazottak teljesítményértékelésére vonatkozó kiegészítését az iskolai alkalmazotti közösség 2009. év március hó 17. napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadta

Kelt: 2009.március 17.

.....  
igazgató

Az Intézményi Minőségirányítási Program alkalmazottak teljesítményértékelésére vonatkozó kiegészítését az iskolai Diákönkormányzat 2009. év március hó 12. napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Kelt: 2009.március 12.

.....  
az iskolai diákönkormányzat vezetője

Az Intézményi Minőségirányítási Program alkalmazottak teljesítményértékelésére vonatkozó kiegészítését az iskolai Szülői Munkaközösség 2009. év március hó 13. napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Kelt: 2009.március 14.

.....  
az iskolai szülői munkaközösség elnök

### **Függelék jegyzék**

1. *számú függelék: A teljesítményértékelés feladatterve*
2. *számú függelék: Pedagógusok és vezetők értékelőlapja*
3. *számú függelék: Pedagógusok és vezetők minősítőlapja*
4. *számú függelék: Segédanyag a szöveges indokláshoz*
5. *számú függelék: Nem pedagógusok, értékelő lapja*
6. *számú függelék: Nem pedagógusok minősítő lapja*
7. *számú függelék: A teljeskörű intézményi önértékelés szempontrendszere*



## Függelékek

### 1. számú függelék

#### 1.1. Vezetők teljesítményértékelésének feladatterve

#### 1.2. A pedagógusok teljesítményértékelés feladatterve

Tanár		
	idő	értékelő

#### 1.3. „A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének feladatterve”

	Szakmai ismeretek	Szakmai, gyakorlati munka	Problémamegoldó képesség	Felelősség és hivatástudat	Pontosság, szorgalom, igyekezet	Egyéb munkaköri illetve vezetői feladatok
Dolgozó neve	Értékelő neve	Értékelő neve	Értékelő neve	Értékelő neve	Értékelő neve	Értékelő neve

## 2. számú függelék

A pedagógus és vezetők értékelésének területei és az értékelőlap

állítási sorszáma	adatok a pontozó lapról		ellenőrzés %	A minősítés szempontjai a Kjt. szerint	áthozott sorszám	minősítési pont	terület összes pont	minősítés szempontként	0
	max.pont	kapott pont							
1	6		0	Szakmai ismeretek	1	0	0	0	Nem megfelelő (0 pont)
2	4		0		8	0			
3	6		0		17	0			
4	6		0		23	0			
5	6		0		24	0			
6	7		0	Szakmai gyakorlati munka	2	0	0	0	Nem megfelelő (0 pont)
7	6		0		3	0			
8	7		0		4	0			
9	6		0		19	0			
10	6		0		20	0			

11	7	0	Problémamegoldó képesség	10	0	0	0	Nem megfelelő (0 pont)
12	6	0		16	0			
13	6	0		21	0			
14	6	0		22	0			
15	6	0		25	0			
16	6	0	Felelősség és hivatástudat	9	0	0	0	Nem megfelelő (0 pont)
17	6	0		11	0			
18	6	0		13	0			
19	7	0		14	0			
20	6	0		15	0			
21	4	0	Pontosság, szorgalom, igyekezet	5	0	0	0	Nem megfelelő (0 pont)
22	7	0		6	0			
23	6	0		7	0			
24	5	0		12	0			
25	6	0		18	0			
26			Egyéb szempont	26				
			Szervezeti egység munkájának színvonala	6				
				9				
				20				
				22				
				23				
			Szervezeti egység munkájának szervezése	12				
				17				

Vezetők

### 3. számú függelék:

#### Minősítő lap az 1992. évi XXXIII. Törvény 1. sz melléklete szerint

Intézmény: SZÉNA TÉRI ÁLTALÁNOS ISKOLA

#### 1. A közalkalmazott személyi adatai

Neve (születési neve):

Anyja neve:

Születési hely, idő:

#### 2. A közalkalmazotti jogviszonnnyal kapcsolatos adatok

A közalkalmazotti jogviszony kezdete:

A közalkalmazott besorolása:

A vezetői megbízás/munkakör betöltésének kezdete:

A minősítés indoka:

#### 3. A közalkalmazott minősítésének szempontjai

3.1 A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek

**Nem megfelelő (0 pont)**

szöveges indoklás

**3.2 A munkakör ellátása során végzett szakmai gyakorlati munka**

**Nem megfelelő (0 pont)**

szöveges indoklás

**3.3 A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség**

**Nem megfelelő (0 pont)**

szöveges indoklás

**3.4 A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat**

**Nem megfelelő (0 pont)**

szöveges indoklás

**3.5 A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet**

**Nem megfelelő (0 pont)**

szöveges indoklás

**3.6 A végrehajtási rendelet által meghatározott egyéb szempontok**

szöveges indoklás

**4. Vezetői megbízásához/munkaköréhez kapcsolódó minősítési szempontok**

**4.1 A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkájának színvonala**

szöveges indoklás

#### 4.2 A vezető által irányított szervezeti egység munkavégzésének szervezése

szöveges indoklás

#### 5. A közalkalmazott munkavégzésével kapcsolatos egyéblényeges körülmény, megjegyzés, a kevésbé alkalmas területek fejlesztésére vonatkozó javaslatok, célkitűzések

#### 6. A közalkalmazott minősítése

0 %

Alkalmatlan

#### 7. A közalkalmazott által a minősítésre tett észrevétel

Dátum:

A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem

A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.

\_\_\_\_\_  
a minősítést végző beosztott aláírása, beosztása

\_\_\_\_\_  
a minősített aláírása

ph

**4. számú függelék: Segédanyag** a minősítő lap kitöltéséhez, a **szöveges indokláshoz** a MÁSKÉPp modell alapján

"Hívószavak" az indoklás megfogalmazásához

#### 3. A közalkalmazott minősítésének szempontjai

##### 3. 1. Szakmai ismeretek

**A tantárgyához, beosztásához szükséges ismereteknek, képességeknek birtokában van.**

Szakmai tervezőmunka megalapozottsága

Óravezetés / foglalkozásvezetés didaktikai elemei  
Ellenőrzési tevékenység megalapozottsága  
Értékelő tevékenység megalapozottsága  
Önellenzés, önértékelés megalapozottsága

#### **Alkalmazza az IKT (információs-kommunikációs technológia) eszközeit.**

Számítógép használata  
Internet használata  
Oktatástechnikai eszközök használata  
Szakirodalom ismerete, hasznosítása

#### **Képes csoportnormákat kialakítani és azokat betartani és betartatni.**

Teammunka kezdeményezése, részvétel benne  
Csoportszabályok kezdeményezése, elfogadása  
Csoportnormák kialakítása, betartása

#### **Célok tud meghatározni és/vagy elfogadni.**

Hosszú-, közép-, rövidtávú célok meghatározása, ... bontása  
Célrendszerekben való gondolkodás

#### **Tevékenységét megtervezi, a tervek szerint végzi, az eredményeket elemzi, értékeli. Szükség esetén a korrekciót végez és/vagy javasol**

Feladatok átlátása, meghatározása  
Eredmények elemzése, értékelése, ok-okozat értelmezése  
Korrekciók végrehajtása

### **3. 2. Szakmai gyakorlati munka**

#### **Pedagógiai, oktatási, szakmai ismereteit munkája során képes alkotó módon alkalmazni.**

A nevelési program / helyi tanterv / tananyag követése mellett reagálás a belső - külső körülményekre, információkra

Megfelelő motiváló eszközök, új módszerek megtalálása az eredményes tanításhoz

A munkakörben jelentkező problémák önálló megoldása, a hiányosságok pótlása

#### **Nevelési ismereteit munkája során képes alkotó módon alkalmazni.**

A tanulói önállóság fejlesztése, a törődés és a függetlenség elismerése

A konfliktusok okának feltárására való törekvés, a résztvevőknek megnyugtató megoldás keresése

A tanúláshoz szükséges fegyelem elérése (saját személyiség - motiválás - tudás)

#### **Tudását eredményesen adja át.**

Kitűzött pedagógiai / oktatási célok elérése

A tanulók sikeres aktivizálása

Munkaszervezés, módszerek változatossága és megfelelősége

Az alkalmazott eszközök, módszerek adekvátak a tanúlás-tanítás folyamattal

#### **Képes a csoportcélokat követni és/vagy azok kialakításában részt vállalni.**

A célok, feladatok „felülről” várása, vagy azok kialakításában aktív részvétel

A közös célok elfogadtatása a tanulókkal, szülőkkel, munkatársakkal

Idő és lehetőség teremtése a csoportnak a közös célok kialakítására

#### **A bizalom és a számonkérés arányait helyesen kezeli.**

Állandó ellenőrzés, számonkérés

A kiosztott feladatok nyomonkövetése, beszámoltatás

A feladatok végrehajtásának figyelemmel kísérése, kellő segítségnyújtás

### **3. 3. Problémamegoldó képesség**

#### **Konfliktusokat megfelelően tud kezelni.**

A problémák megoldásának másokra hagyása, kivárás - Erőfeszítések a megoldására

A konfliktusok jellegének megfelelő megoldási módok ismerete / keresése, kompromisszum-készség, meggyőzhetőség

### **Képes különböző partnerekkel eredményesen együttműködni**

Alkalmazkodás a különféle csoportokhoz, részvétel a közös feladatokban  
Többféle csoportszerep vállalása  
Csoportmunka szervezése gyerekek között

### **Rutin és nyitott helyzetekben képes komplexen gondolkodni, dönteni és cselekedni**

Munkavégzésben önállóság, kreativitás, az összes körülmény átlátása, mérlegelése  
Új helyzetekben gyors helyzetfelismerés, döntés és kreatív cselekvés

### **Alkalmazza az ok-elemzés, a problémamegoldás eszközeit.**

Ok-feltáró módszerek és problémamegoldó eszközök alkalmazása  
A hibázás elismerése, felelősség vállalása

### **Döntéseknél figyelembe veszi a feladat- és hatásköröket**

Általában megfelelő határozottsággal, körültekintéssel való döntés  
Döntéseknél mérlegelés, mások véleményének meghallgatása - a hatáskörök figyelembevétele  
A közösségek döntéseinek elfogadása, kiállás a döntések végrehajtása mellett

## **3. 4. Felelősség és hivatástudat**

### **Képes kapcsolatokat felépíteni és hatékonyan fenntartani, a szervezetet képviselni.**

A szülők, gyerekek, pedagógusok megnyerése egy közös cél, feladat érdekében  
Elegendő alkalom teremtése az együttgondolkodásra, véleménynyilvánításra  
A szervezet céljaival, érdekeivel való azonosulás, lojalitás

### **Isméri és betartja a munkakörére vonatkozó előírásokat.**

Feladatok végrehajtásában önállóság, átgondoltság, szükség esetén segítség kérése  
Saját érdek összehangolása az intézményi érdekekkel, a munkaköri elvárásokkal  
Együttműködés az intézményi munkában a nehézségek és a sikerek idején is

### **Ítéletalkotásában, intézkedéseiben mérlegel.**

Jobbító szándékú bírálás, vélemény kifejtés és indokolás (ha kell)  
Megalapozott, körültekintő intézkedés a célok szemelített tartásával  
Egyetértés mutatása, de másképp cselekvés - kritikus helyzetekben hallgatás

### **Kötelező és vállalt feladatait felelősséggel, önállóan, pontosan teljesíti.**

Teljes felelősség vállalása a munka eredményeiért, pontosság, önállóság  
Feladatok végrehajtásában pontatlanság (tartalomban, határidőben), másoktól állandó segítség várása, felelősség hátrítása (körülményekre hivatkozás)

### **Döntéseit vállalja, hibáit felismeri, és önállóan javítja.**

Döntési képesség, saját döntések felülvizsgálata  
Nyitottság minden javaslatra, megoldásra  
A problémás helyzetek felvállalása és javítása  
Hibázás esetén mások támadása, a körülményekre hivatkozás

## **3. 5. Pontosság, szorgalom, igyekezet**

### **Tudását, képességeit folyamatosan fejleszti.**

Képzéssel, önképzéssel és másoktól való tanulással, és tudás megosztása a munkatársakkal  
Hatékony megoldások keresése, új eszközök, eljárások kipróbálása

### **Magatartása és kommunikációja hiteles, érthető, határozott és meggyőző.**

Elfogadja, hogy a személyes kommunikáció, magatartás, együttműködési készség a célok elérése szempontjából fontos, és eszerint is cselekszik

Véleményét elmondja, az ellenvéleményt meghallgatja - Érvelése tényeken alapuló, logikus  
Metakommunikációja megfelel mondanivalójának - Külső megjelenése ápoltság, rendezett

#### **Figyelembe veszi partnerei jelzéseit.**

Figyelemmel van környezete jelzéseire, ki nem mondott problémákat is észrevesz, és adekvátan reagál

A neki szóló jelzéseket, kritikákat a saját fejlesztésére használja

Mások beszélgetésébe, mondanivalójába belevág, nem hallgatja meg

#### **A szabályokat megbízhatóan alkalmazza és meg tudja ítélni az elfogadható mértékű eltérést, szükség esetén korrekciós javaslatot tesz.**

Döntés után elkötelezettséggel hajtja végre a feladatot

A szabályok és a várható következmények összevetésével cselekszik, szükség esetén javaslatot tesz a szabályok megváltoztatására

#### **Csoportszerepekhez alkalmazkodva tevékenykedik.**

Csoportvezetésben önálló, motiváló, eredményre törekvő, feladatait határidőre elvégzi

Különböző csoportszerepekben mindig a legjobbat nyújtja

### 3. 6. Egyéb szempont

## 4. Vezetői megbízásához/munkaköréhez kapcsolódó minősítési szempontok

### 4. 1. Szervezeti egység munkájának színvonala

#### **Magatartása és kommunikációja hiteles, érthető, határozott és meggyőző.**

Tudja és elfogadja, hogy személyes kommunikációja, együttműködési készsége a célok és az egységesség elérése szempontjából fontos, és eszerint is cselekszik

Képviselőként össze tudja egyeztetni a tanulók, a szülők, a dolgozók és az intézmény érdekeit.

Véleményét elmondja, az ellenvéleményt meghallgatja

Érvelése tényeken alapuló, logikus

Beszédstílusa, metakommunikációja megfelelő

#### **Képes kapcsolatokat felépíteni és hatékonyan fenntartani, a szervezetet képviselni.**

A dolgozók, szülők, gyerekek, megnyerése egy közös cél, feladat érdekében

Elegendő alkalom teremtése az együttgondolkodásra, véleménynyilvánításra

A szervezet céljaival, érdekeivel való azonosulás, lojalitás

Az intézmény céljainak, munkájának, eredményeinek ismerete, a külső érdeklődő, partner megfelelő tájékoztatása

#### **A bizalom és a számonkérés arányait helyesen kezeli.**

Vezető szerepben beszámoltatja munkatársait a feladatukról, az állandó ellenőrzés, számonkérés (a saját fontosság bizonyítása) helyett

A kiosztott feladatok végrehajtásának a nyomonkövetése, és szükség esetén a segítségnyújtás megoldott

#### **Alkalmazza az ok-elemzés, a problémamegoldás eszközeit.**

A problémák megoldandó feladatként való felfogása

A probléma felmerülésének szintjén való problémamegoldás

Ok-feltáró módszerek és problémamegoldó eszközök alkalmazása

A hibázás elismerése, felelősség vállalása

#### **Célokat tud meghatározni és/vagy elfogadni.**

Vezető szerepben intézményre, csoportokra, egyénekre szabott tervezési szisztéma alkalmazása

Értékeléssel összehangolt cél / célok, feladatok meghatározása

A szervezet stratégiájának kialakításában részvétel, célrendszerekben való gondolkodás  
Hosszú-, közép-, rövidtávú célok meghatározása, -... bontása

#### 4. 2. Szervezeti egység munkájának szervezése

##### **A szabályokat megbízhatóan alkalmazza és meg tudja ítélni az elfogadható mértékű eltérést, szükség esetén korrekciós javaslatot tesz.**

Az intézmény érdekében a kötelesség teljesítése a kockázat vállalásával, a személyes érdek alárendelésével

A szabályok és a várható következmények összehasonlításával való cselekvés, szükség esetén javaslat a szabályok megváltoztatására

Az intézményben működő írott és íratlan szabályok vállalása, betartása

Az intézményi munkával kapcsolatos problémák belső ügyként való kezelése

Döntés után a feladat végrehajtásában elkötelezettség tanúsítása

##### **Képes csoportnormákat kialakítani és azokat betartani és betartatni.**

Vezető szerepben a dolgozói teammunka kezdeményezése - elképzeléseinek megosztása

A hatékony működést segítő csoportszabályok javasolása, azok betartása és betarttatása

Vállalt feladatainak pontosan teljesítése, és ennek elvárása másoktól is

Csoportnormák szerinti működés elérése

##### **Rutin és nyitott helyzetekben képes komplexen gondolkodni, dönteni és cselekedni.**

A munkavégzésben önállóság, kreativitás, az összes körülmény átlátása, mérlegelése

Új helyzetekben gyors helyzetfelismerés, döntés és kreatív cselekvés

Választási helyzetben a meghatározott cél megvalósítása érdekében való döntés akkor is, ha az kellemetlen, kényelmetlen

##### **Tevékenységét megtervezi, a tervek szerint végzi, az eredményeket elemzi, értékeli. Szükség esetén a korrekciót végez és/vagy javasol**

Feladatainak teljes-körű átlátása, feladatok meghatározása, rangsorolása, ütemezése

A kockázatok felmérése, a kritikus pontok észrevétele, a szükséges tevékenységek menet közbeni korrigálása

A munka eredményeinek elemzése, értékelése, ok-okozat értelmezése és megoldási lehetőségek felmutatása

Munka során rendszeres (tervezett) ellenőrzés / önellenőrzés végzése, és ezek eredményei alapján korrekciós intézkedés végrehajtása

##### **Döntéseknél figyelembe veszi a feladat- és hatásköröket**

Általában megfelelő határozottsággal, körültekintéssel való döntéshozatal, a feladat- és hatáskörök figyelembevétele

Döntéshozatalnál mérlegelés, mások véleményének meghallgatása

A közösségek döntéseinek elfogadása, kiállás a döntések végrehajtása mellett

Annak segítése, hogy az intézmény valamennyi csoportja és egyes tagja egységben, együttműködve dolgozzon az eredmények elérésén



**5. sz. függelék ÉRTÉKELŐLAP A NEM PEDAGÓGUS MUNKAKÖRBEN  
FOGLALKOZTATOTTAK TELJESÍTMÉNY ÉRTÉKELÉSÉHEZ**

Név:.....

Beosztás: .....

<i>Tapasztalatok</i>		<i>Értékelő</i>
<i>Javaslatok</i>		
<i>Észrevételek</i>		
<i>Következmények</i>		

**Dátum:**

.....  
**Értékelt**

.....  
**értékelő**

**6. számú függelék: Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak minősítési lapja 6.1.**

1. Név: .....

2. A közalkalmazott munkaköre: .....

3. A közalkalmazott minősítése:

A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozók értékelésének 6 szempontja	Adható pontszám 0-3 pont
A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek	
A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka	
A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség	
A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat	
A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet	
Egyéb a munkakörre megállapított szempont	
Összes pontszám:	
Elért %-os eredmény:	
Minősítés: (kiválóan alkalmas (80-100%) - alkalmas (60-79%) - kevéssé alkalmas (30-59%) - alkalmatlan (30% alatt vagy ha legalább egy minősítési szempont értékelése nem megfelelő )	

A minősítésre tett észrevétel:

Dátum:

A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem.

A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.

.....  
a minősítést végző aláírása, igazgató

.....  
a minősített aláírása

**6. számú függelék 6.2. Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott vezetők minősítési lapja**

1. Név: .....

2. A közalkalmazott munkaköre: .....

3. A közalkalmazott minősítése:

A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott vezetők értékelésének szempontjai	Adható pontszám 0-3 pont
A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek	
A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka	
A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség	
A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat	
A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet	
Egyéb a munkakörre megállapított szempont	
A vezető által irányított szervezeti egység munkájának színvonala	
A vezető által irányított szervezeti egység munkavégzésének szervezése	
Összes pontszám:	
Elért %-os eredmény:	
Minősítés: (kiválóan alkalmas (80-100%) - alkalmas (60-79%) - kevésbé alkalmas (30-59%) - alkalmatlan (30% alatt vagy ha legalább egy minősítési szempont értékelése nem megfelelő )	

A minősítésre tett észrevétel:

Dátum:

A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem.

A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.

.....  
a minősítést végző aláírása, igazgató

.....  
a minősített aláírása

## 7. számú függelék

### **A teljes körű intézményi önértékelés szempontrendszere**

#### **1. VEZETÉS**

- 1.1 Hogyan mutatnak példát és teszik láthatóvá vezetők a minőségügy iránti elkötelezettségüket a szervezeten belül?
- 1.2 Hogyan teszik láthatóvá elkötelezettségüket, jó gyakorlatukat a szervezeten kívül, s hogyan működnek együtt a vezetők a partnerekkel?
- 1.3 A folyamatos fejlesztést hogyan támogatják, segítik elő és ismerik el a vezetők, a szervezeten belül és kívül?

#### **2. POLITIKA ÉS STRATÉGIA**

- 2.1 A vezetők milyen információk alapján alakítják ki stratégiájukat és éves terveiket, hogyan számszerűsítik céljaikat, és hogyan mérik azok megvalósulását?
- 2.2 A vezetők hogyan vizsgálják felül, és hogyan aktualizálják stratégiájukat és éves terveiket, hogyan javítják az érintettek igényeinek megfelelően szervezeti működésüket a fejlesztési akciótervek segítségével?
- 2.3 Hogyan ismerteti meg a szervezet a külső és belső érintettekkel a stratégiát, terveket és azok változásait?

#### **3. EMBERI ERŐFORRÁS**

- 3.1 Hogyan tervezi, fejleszti emberi erőforrását a szervezet, hogyan méri és fejleszti a dolgozók szakmai tudását, a team-munka, és a folyamatos fejlesztés képességét, készségét?
- 3.2 Hogyan motiválja, bátorítja a szervezet az egyéneket, teameket a folyamatos fejlesztésre és a kitűzött célok elérésére?
- 3.3 Hogyan ismeri el a szervezet az egyének és csoportok fejlesztési javaslatait, ötleteit, teljesítményét és az innovációt?

#### **4. PARTNERKAPCSOLATOK ÉS ERŐFORRÁSOK**

*A szervezet hogyan tervezi meg és menedzseli külső partnerkapcsolatait és belső erőforrásait a politika és stratégia támogatásának, és a munkafolyamatok hatásos és hatékony működtetésének érdekében.*

- 4.1 A szervezet hogyan építi ki és menedzseli külső partnerkapcsolatait?
- 4.2 A szervezet hogyan menedzseli pénzügyi erőforrásait és információit?
- 4.3 A szervezet hogyan menedzseli ingatlanjait, berendezéseit, technológiáját, egyéb erőforrásait?

#### **5. FOLYAMATOK**

*A szervezet hogyan tervezi, menedzseli és fejleszti folyamatait a politika és stratégia támogatása érdekében, az érintettek teljes megelégedettségére, valamint a számukra nyújtott érték növelése céljából.*

- 5.1 A szervezet hogyan ismeri meg partnerei igényeit, elvárásait, hogyan tervezi és fejleszti az elvárások és az elégedettség alapján szolgáltatásait?
- 5.2 A szervezet hogyan alakította ki, hogyan tervezi és irányítja folyamatait, kulcsfolyamatait?
- 5.3 A szervezet hogyan fejleszti tovább folyamatait a belső és külső mérések, visszajelzések, a dolgozók és a teamek innovatív ötletei, javaslatai alapján?

## **6. A PARTNEREK ELÉGEDETTSÉGE TERÉN ELÉRT EREDMÉNYEK**

Az intézmény a minőségirányítási programban meghatározottak szerint méri közvetlen partnerei elégedettségét, melyek eredményeit az alábbiakban mutatjuk be. (E fejezetbe a „partnerek” alatt a saját dolgozót nem értjük.)

- 6.1 Mi a partnerek véleménye a szervezetről és teljesítményéről?
- 6.2 Hogyan alakulnak a belső teljesítménymutatók a partneri elégedettség kielégítésére vonatkozóan?

## **7. A DOLGOZÓI ELÉGEDETTSÉG TERÉN ELÉRT EREDMÉNYEK**

- 7.1 Hogyan értékelik a dolgozók a szervezet tevékenységét?
- 7.2 Hogyan alakulnak a belső teljesítménymutatók a dolgozói elégedettség kielégítésével kapcsolatban?

## **8. A TÁRSADALMI HATÁSSAL KAPCSOLATOS EREDMÉNYEK**

*Milyen eredményeket ér el a szervezet a közvetlen környezetre (település, régió) és a nemzeti közösségre gyakorolt hatásaival kapcsolatban?*

- 8.1 Milyen eredményeket ért el a szervezet a közvetlen környezetében, (település, régió) és azon kívül a társadalomra gyakorolt hatásával kapcsolatban?

## **9. KULCSFONTOSSÁGÚ EREDMÉNYEK**

*Milyen eredményeket ér el a szervezet a tervezett teljesítményével kapcsolatban?*

- 9.1 Milyen kulcsfontosságú eredményeket ért el a szervezet?
- 9.2 Hogyan alakulnak a szervezet kulcsfontosságú mutatói?

