

**A**

**Seregélyesi Szakképző Iskola és Kollégium**

**MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJA**

**2004-2009**

**2007-2012**

Készítette: Butola Zoltán igazgató

Elfogadta: az intézmény alkalmazotti közössége 2004. április 28-án.

Jóváhagyta: a fenntartó Fejér Megyei Önkormányzat 2004. ....-án

Hatályba lépésének időpontja: 2004. szeptember 1.

A módosított dokumentum hatályba lépésének időpontja: 2007. szeptember 1.

## Tartalomjegyzék

Bevezetés .....	4
1. Az intézmény bemutatása .....	5
1.1. Az intézmény adatai.....	5
1.2. Helyzeteleírás.....	6
2. Az intézmény minőségpolitikája.....	8
2.1. Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata .....	8
2.2. A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok .....	10
2.3. Intézményi minőségcélok.....	12
3. Az intézmény minőségirányítási rendszere .....	12
3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben.....	12
3.2. Jogszerű működés .....	13
3.3. Tervezés.....	13
3.4. Stratégiai tervezés .....	14
3.5. Operatív tervezés.....	16
3.6. A vezetői ellenőrzés és értékelés.....	17
3.7. A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása .....	20
4. A minőségirányítási rendszer működése.....	22
4.1. A minőségfejlesztő csoport működése .....	22
4.2. Működési jellemzők.....	22
4.3. A partnerközpontú működés.....	23
4.3.1. Kommunikáció a partnerekkel.....	24
4.3.2. Partneri igény és elégedettség mérése.....	24
4.3.3. Panaszkezelés .....	25
4.4. Humán erőforrás fejlesztése.....	26
4.4.1. A munkatársak továbbképzése .....	26
4.4.2. Pedagógiai tevékenység .....	26
4.5. Az intézmény mérési és értékelési rendszere .....	27
4.6. Az intézmény működésének javítása, fejlesztése.....	30
4.7. A dokumentumok kezelésének rendje .....	31
5. A vezetői feladatokat ellátók és pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése.....	32
5.1. Az eljárás célja .....	32
5.2. Az értékelés alapelvei .....	32
5.3. Kapcsolódó jogszabályok, intézményi szabályzatok .....	33
5.4. A pedagógusok teljesítményértékelése .....	33
5.4.1. Az érintettek köre.....	33

5.4.2.	Az értékelés módszere .....	33
5.4.3.	A teljesítményértékelés ütemezése.....	33
5.4.4.	A teljesítményértékelés területei.....	34
5.4.5.	Az értékelés során keletkező dokumentumok.....	35
5.5.	Vezetők teljesítményértékelése .....	35
5.5.1.	Érintettek köre.....	36
5.5.2.	A teljesítményértékelés módszere.....	36
5.5.3.	A teljesítményértékelés ütemezése.....	36
5.5.4.	Az intézményvezető teljesítményértékelése.....	37
5.5.5.	Az intézményvezető felkészülése az értékelésre.....	37
5.5.6.	Értékelés.....	38
5.5.7.	A keletkezett dokumentumok kezelése.....	38
5.5.8.	A vezetői teljesítményértékelés során vizsgált vezetői tevékenységek .....	38
5.6.	A teljesítményértékelés területei.....	39
5.6.1.	Nevelési, oktatási folyamatok irányítása .....	39
5.6.2.	Humánerőforrás gazdálkodás.....	39
5.6.3.	Gazdálkodás tervezése, irányítása .....	39
5.6.4.	Információáramlás irányítása.....	39
5.6.5.	Vezetői kompetenciák.....	40
5.6.6.	Tanügy-igazgatási feladatok ellátása .....	40
6.	Záradék.....	41
7.	Mellékletek .....	42

## Bevezetés

Az intézményi minőségirányítási program a közoktatási intézmény stratégiai dokumentuma. Elkészítését a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX törvény<sup>1</sup> 40. §-a (10) bek. írja elő:

*„A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni.”*

Figyelemmel a jogszabályi előírásokra, az intézmény adottságaira, a partnerközpontú működés erősítésére, továbbá a fenntartó által meghatározott minőségcélokra, intézményünk elkészítette minőségirányítási programját.

Intézményünk közös igazgatású közoktatási intézmény, mely egységes szerkezetben készítette el minőségirányítási programját. Minőségirányítási szempontból egységes szemlélettel kezeli a program az intézmény teljes szervezetét, az egyes intézményegységek (iskola, tanműhely, kollégium) céljai, minőségügyi fejlesztési irányai egyúttal az intézmény céljai és fejlesztési irányai is. Ebből adódóan tehát integráltan jelennek meg a részterületek által képviselt sajátos, egyedi elemek, célok, feladatok. Jelen bevezetőben rögzítjük, hogy a továbbiakban megfogalmazásra kerülő programelemek értelemszerűen vagy az adott célterületre vonatkoznak, vagy minden részterületre érvényesek. Az egyes részterületek specialitásaira szükség esetén az adott alfejezetekben külön utalás történik.

A minőségfejlesztő csoport feladata a minőségfejlesztés részlépéseinek egységes értelmezése és valamennyi szervezeti egységre történő adaptálása, kiterjesztése.

Bízunk abban, hogy e dokumentumban foglalt elvek és gyakorlati előírások megvalósítása, betartása nemcsak az intézmény hatékony, törvényes és szakszerű működéséhez járul hozzá, hanem az intézményen belüli folyamatok átláthatóságát, a partnerekkel való együttműködés javítását és a szolgáltatói szerep erősítését is elősegíti. Mindezek hozzájárulnak ahhoz, hogy intézményünk megfeleljen a modern, XXI. századi kihívásoknak és teljes jogú tagja legyen a Magyar Köztársaság és az Európai Unió közoktatási rendszerének is.

Seregélyes, 2004. április 14.

**Butola Zoltán**  
igazgató

---

<sup>1</sup> A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX törvény: a továbbiakban Kt.

# 1. Az intézmény bemutatása

## Az intézmény adatai

**AZ INTÉZMÉNY NEVE:** Seregélyesi Szakképző Iskola és Kollégium

**SZÉKHELYE:** 8111. Seregélyes, Fő utca 278.

**ELÉRHETŐSÉGE:** Telefon/fax:22 /575-002; [www.seregszaksuli.hu](http://www.seregszaksuli.hu)  
e-mail:iskola@seregszaksuli.hu

**FENNTARTÓJA:** Fejér Megyei Önkormányzat

**JOGÁLLÁSA:** Önállóan gazdálkodó költségvetési szerv

**TÍPUSA:** Többcélú intézmény: szakközépiskola, szakiskola, kollégium

**ALAPÍTÁSÁNAK ÉVE:** 1958

**A HATÁLYOS ALAPÍTÓ OKIRAT KELTE:** 2004. február 19.

### **PEDAGÓGIAI-SZAKMAI ALAPTEVÉKENYSÉGE:**

- Nappali rendszerű, általános műveltséget megalapozó iskolai oktatás
- Nappali rendszerű, szakképesítés megszerzésére felkészítő iskolai oktatás
- Általános műveltséget megalapozó iskolarendszerű felnőttoktatás
- Tanulók kollégiumi ellátása

### **TAGOZATOK, ÁGAZATOK, SZAKIRÁNYOK:**

Szakközépiskola: nappali tagozat 4 évfolyam:  
környezetvédelem-vízgazdálkodás szakmacsoport  
kereskedelem-marketing szakmacsoport (sportirányultságú)

Szakiskola: nappali tagozat 9-10. évfolyam

Szakképzés: nappali tagozat 11-12. évfolyam – mezőgazdasági gépész szakma

Felnőttoktatás: esti tagozat 10-11-12. évfolyam – érettségire való felkészítés

### Iskolarendszeren kívüli képzési formák:

- Vontatóvezető
- Mezőgazdasági gépkezelő (Traktorvezető)
- Rakodógépkezelő

- Nehéz- és könnyűgépkezelő
- Gépjárművezető (B kategória)
- Ív- és gázhegesztő alapfokú
- Számítástechnika

**AZ INTÉZMÉNY KÉPVISELŐJE: Butola Zoltán** az iskola igazgatója

### **MŰKÖDŐ ALAPÍTVÁNY:**

A Seregélyesi Mezőgazdasági Gépész Szakképző Iskola Tanulóiért Alapítvány

## **Helyzetleírás**

Intézményünk a megye egyetlen szakképző iskolája, amely a mezőgazdasági gépész szakmát oktatja, ugyancsak egyedi a kereskedelem-marketing (sportirányultságú) szakközépiskolai képzés. Tanulóink az egész megye területéről érkeznek, valamint – kis számban – a szomszédos megyék közelebbi településeiről. Ez a tény, valamint a földrajzi helyzetünk – Seregélyes – kistérségi központi helyzetet jelent számunkra.

Mindhárom képzésünkhöz különösen jó tárgyi feltételekkel rendelkezünk:

- A tanműhelyeink fel vannak szerelve a mezőgazdasági gépész szakma központi programjában előírt erő- és munkagépek, technológiai berendezések, diagnosztikai műszerek teljes skálájával. A felsorolt eszközök gyakorlati oktatásban való hatékony alkalmazását biztosítja a mintegy 100 ha földterület az iskola közvetlen közelében.
- A környezetvédelem-vízgazdálkodás szakmacsoportos képzéshez kémia és biológia laboratóriumot hoztunk létre, amelyek el vannak látva a levegő-, víz- és talajminőség mérésére szolgáló legmodernebb eszközökkel is. A gyakorlati mérésekre az iskola természetes (falusi) közvetlen környezete nyújt lehetőséget.
- A sportirányultságú képzésre alkalmassá tesz az a – megyei szinten egyedülállónak mondható – sportbázis, amellyel iskolánk rendelkezik. Ebbe az irányba mutatnak hagyományosan kiemelkedő sporteredményeink, amelyeknek köszönhetően évtizedek óta a megyei diáksport élvonalában jegyzik iskolánkat.

A felsorolt tárgyi háttérnek és a pedagógusok munkájának köszönhetően iskolánk közel öt évtizedes fennállása óta jól felkészített szakembereket bocsát ki padjaiból. Az oktató-nevelő munkát dicsérik azok az eredmények is, amelyeket tanulóink a szakmai versenyeken érnek el

(minden évben 2-3 versenyzőnk jut be az országos döntőbe), valamint a – már említett – sport-eredmények. Az iskolai és kollégiumi nevelői tevékenység a kis iskolákra jellemző családi hangulatra épül-épít. Ez – amint a felnőtt tanulók visszajelzéseiből alkalomszerűen kiderült – még a felnőttoktatásban is általában eredményes.

## **2. Az intézmény minőségpolitikája**

### **Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata**

A Seregélyesi Szakképző Iskola és Kollégium törvényes, eredményes és hatékony működésének alapja a minőség.

A minőség az intézményi feladatok komplex ellátását biztosító tervezési, szervezési, mérési, értékelési, döntési rendszerekben, eljárásokban, intézményi folyamatokban megjelenő jellemzők összessége.

A minőség biztosításáért az iskola vezetése és minden intézményi dolgozó felelős.

Törekszünk arra, hogy a tanulók családjai felénk irányuló elvárásainak megfeleljünk, minőségpolitikánkat érvényesítjük valamennyi eljárásunkban, döntésünkben.

Ennek megfelelően biztosítjuk, hogy:

- Az iskolai, illetve a kollégiumi tantestület, nevelőtestület megfeleljen a törvényesség, szakszerűség, eredményesség és hatékonyság követelményeinek.
- Pedagógusaink és egyéb dolgozóink munkáját a szakértelem, a nyitottság, az eredményesség jellemezze.
- Az intézmény működésében a törvényesség és szakszerűség mellett gyermekközpontú, humánus és kreatív legyen.
- Felelősek vagyunk a ránk bízott tanulókért, ezért részükre a tőlünk telhető legoptimálisabb szociális és pedagógiai környezetet biztosítjuk.
- Kiemelt figyelmet fordítunk az intézményi szervezeti struktúra hatékony kiépítésére és működtetésére, a szervezeti kultúra tudatos fejlesztésére, az infrastruktúra, a környezetvédelem, a versenyképesség, a humán erőforrás fejlesztésére; a civil kapcsolatok fejlesztésére, az iskola pedagógiai munkájának fejlesztésére.
- Fontosnak tartjuk, hogy munkánkat a partneri szemlélet jellemezze.
- Vállaljuk, hogy az iskola pedagógiai programjában előírtakat igyekszünk maradéktalanul megvalósítani.
- Partnereink érdekében folyamatosan vizsgáljuk elégedettségük mértékét, és ezt figyelembe véve formáljuk tevékenységünket.

Intézményünk kinyilvánítja, hogy a minőség munkánk jellemzője, egyben szemléletmód is az iskola és a kollégium működésében.

Minőségpolitikánk lehetővé teszi, hogy a céljaink megvalósítása során feltárjuk és megoldjuk a minőséget befolyásoló problémákat.

Céljaink megvalósítása érdekében a jogi szabályzóknak való megfelelésre törekszünk, a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 40. §-a szerint minőségpolitikánk végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert építünk ki és működtetünk.

## **A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok**

Biztosítjuk az intézmény törvényes, az adott feltételek mellett lehető legszakoszerűbb, legszínvonalasabb és leghumánusabb feladatellátását.

Törekszünk a partnerközpontú működés megvalósítására, azaz a partnerek – tanuló, szülő, pedagógus, egyéb intézményi dolgozó, fenntartó, gyakorlati képzőhely, társintézmény, szolgáltatók stb. – által az intézménnyel szemben támasztott igények tervezett, hatékony, átlátható és ellenőrizhető kielégítésére.

Folyamatosan, célszerűen és tervezetten fejlesztjük humán erőforrásainkat.

A pedagógiai munka színvonalának emelése, valamint a tanulók identitásának erősítése érdekében folyamatosan ápoljuk és fejlesztjük az intézmény külső kapcsolatait.

Felkutatjuk a különböző helyi, térségi, országos vagy nemzetközi pályázati lehetőségeket a rendelkezésre álló források bővítése, a feladatellátás színvonalának emelése érdekében.

Az intézmény igazgatója minden – munkaköréből eredő – megnyilvánulásában elkötelezettséget mutat a minőségirányítás rendszerének kiépítése és folyamatos működtetése iránt.

2004. április 30-ig a Kt. 40. § (10) bek. előírása szerint véleményeztetett, valamint az alkalmazotti közösség által elfogadott minőségirányítási programunkat beterjesztjük a fenntartóhoz jóváhagyásra.

2004. szeptember 1-jétől hatásosan és hatékonyan működtetjük az intézmény minőségfejlesztési rendszerét.

A fenntartó által meghatározott beiskolázási keretek között biztosítjuk a működési körzetünk-ből érkező azon tanulók felvételét, akik megfelelnek az intézmény által felállított felvételi követelményeknek.

Biztosítjuk a tanuló életkori sajátosságainak, képességeinek és szorgalmának megfelelő nevelést és oktatást, tankötelezettségük teljesítését.

Kiemelt figyelmet fordítunk a tanulók testi és lelki állapotának javítására, a szükségesnek ítélt pedagógiai módszerekkel – akár külső résztvevők bevonásával – tervszerűen küzdünk a drog, az alkohol és a dohányzás térhódítása ellen, illetve visszaszorításáért.

Folyamatosan figyelemmel kísérjük az intézmény területén esetlegesen bekövetkező tanulóbaleseteket előidéző okokat, ezek megszüntetésére haladéktalanul megtesszük a szükséges intézkedéseket.

Folyamatosan törekszünk arra, hogy a pedagógusok és tanulók, valamint a tanulók és tanulók kapcsolataiban minél bensőségesebb, minél családiasabb légkör jellemezze az intézményt.

Kiemelt figyelmet fordítunk az osztálytermek, a kollégiumi lakószobák, illetve az iskolai, kollégiumi környezet esztétikájára, otthonosabbá tételére, valamint e környezet védelmére; a környezetvédelem, mint meghatározó szemlélet meghonosítására intézményünk minden tevékenységi területén.

Kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatására, a tehetséggondozásra, továbbá a pályaorientációra, az e célokat elősegítő programok minél hatásosabb végrehajtására, a tanulók személyiségének fejlesztésére.

Törekszünk arra, hogy tanulóink minél magasabb szintű idegen nyelvismeretet sajátítsanak el, illetve minél több tanulót motiválunk és készítünk fel az idegen nyelvi emeltszintű érettségi vizsga sikeres letételére.

Megteremtjük a szervezeti lehetőségeket ahhoz, hogy valamennyi tanuló és pedagógus számára biztosított legyen az intézményben a számítástechnikai eszközökhöz, illetve az Internethez való hozzáférés lehetősége a tanítási idő alatt, illetve az ezt követő legalább két órában, a kollégiumban pedig az esti órákban is – terveink szerint 2005. szeptember 1-től.

Tervezetten, rendszeresen és ellenőrizhetően tájékoztatjuk a tanulók szüleit – részletes és érdemi módon – a tanuló fejlődéséről, magaviseletéről, tanulmányi előmeneteléről, tanácsokat adunk, illetve segítséget nyújtunk a tanuló neveléséhez.

Rendszeres kapcsolatot tartunk az illetékes gyermek- és ifjúságvédelmi, szociális és egészségügyi intézményekkel, illetve pedagógiai szakszolgálatokkal a tanulók érdekeit veszélyeztető problémák megoldása érdekében.

Figyelemmel kísérjük a középfokú nevelési-oktatási intézmények tanulói számára szervezett tanulmányi, szakmai, kulturális és művészeti versenyeket, fesztiválokat. A tehetséggondozás keretében felkészítjük az adott területen kiemelkedő képességű tanulóinkat arra, hogy minél eredményesebben szerepeljenek e megmérettetéseken. Éves munkatervünkben meghatározottan magunk is szervezünk iskolai tanulmányi, kulturális és sportversenyeket, kollégiumi vetélkedőket tanulóink és meghívott tanulók számára – tanévenként legalább egy-egy alkalommal.

Igyekszünk hatékonyan megalapozni diákjaink továbbtanulását. Lehetőséget biztosítunk tanulóinknak a különböző szintű és típusú vizsgákra való felkészüléshez. Segítséget nyújtunk a pályaválasztásban, a munkaerőpiacon való eligazodásban, elhelyezkedésben.

2004. április 30-ig felülvizsgáljuk és benyújtjuk a fenntartónak jóváhagyásra az iskolaszék által véleményezett, a nevelőtestület által elfogadott pedagógiai programunkat.

2004. november 30-ig felülvizsgáljuk és benyújtjuk a fenntartónak jóváhagyásra – a Kt. 40. § (9) bek. szerinti egyetértési nyilatkozatokkal együtt – a nevelőtestület által elfogadott háziren-

dünet.

### **Intézményi minőségcélok**

A minőségirányítási programunkat a pedagógiai programunk megvalósítását szolgáló eszközrendszernek tekintjük. Kiépítésével, működtetésével szeretnénk biztosítani a pedagógiai programunkban megfogalmazottak teljesítését.

Ennek érdekében a minőségirányítási munkacsoport javaslatára a nevelőtestület (szükség szerint az alkalmazotti közösség) az éves munkaterv összeállításához minőségcélokat fogad el, melyek elérését, mérését, értékelését éves tervében rögzíti.

1. számú melléklet: Szervezeti minőségcélok
2. számú melléklet: Pedagógiai minőségcélok
3. számú melléklet: Minőségparaméterek, minőségcélok
4. számú melléklet: Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok

## **3. Az intézmény minőségirányítási rendszere**

### **A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben**

A vezetőség ebben az intézményi minőségirányítási programban leírt minőségfejlesztési rendszert a *Seregélyesi Szakképző Iskola és Kollégium* szolgáltatásaira vezette be.

A minőségirányítási rendszert a közoktatási törvény 40. §. követelményeinek megfelelően dolgoztuk ki. A rendszer kiépítésekor figyelembe vettük a fenntartó önkormányzat minőségirányítási programjában (ÖMIP) megfogalmazott elvárásait is.

Az intézmény vezetője kinyilvánítja teljes elkötelezettségét

- a partneri igények és elvárások teljesítésének tudatosításában az intézmény minden szintjén
- a minőségpolitika és a minőségcélok meghatározásában, betartásában, elérésében, rendszeres felülvizsgálatában
- a minőségirányítási rendszer időszakos átvizsgálásában
- a minőségirányítási rendszer kifogástalan működéséhez szükséges erőforrások mindenkori biztosításában – a költségvetés lehetőségei szerint.

Az igazgató vállalja, hogy a kiépített és működtetett rendszert fenntartja, és folyamatosan tökéletesíti a partneri elégedettség megtartása és javítása (újabb partnerek megnyerése) céljából.

Az intézmény munkatársai felelősséget viselnek a jelen program megvalósításáért, a célok eléréséért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírászerű végrehajtásáért.

Minden munkatárs joga és kötelessége a szolgáltatásaink bármely fázisában észlelt, a minőséget károsan befolyásoló jelenséget felismerve azokat a hatáskörrel felruházott kollégáknak jelezni. Joga és kötelessége a megszüntetésre vonatkozóan javaslatot tenni.

## **Jogszerű működés**

Cél: a jogszerű működés kereteinek biztosítása.

Az intézményvezetés feladata a szabályozó jogi dokumentumok folyamatos figyelemmel kísérése, annak biztosítása, hogy ezek a dokumentumok ismertek és hozzáférhetőek legyenek a dolgozók számára. A dokumentumok megismerése, a tartalmuk betartása munkaköri feladat.

Jogi dokumentumok azonosítása:

- Törvények, rendeletek
- Fenntartói szabályozók – rendeletek, határozatok
- Belső intézményi szabályzatok

A dokumentumok elhelyezését és a dokumentumok aktualizálását eljárásrendben kell szabályozni.

## **Tervezés**

Célunk olyan tervezési struktúra kialakítása, mely eszköz lehet a kiszámítható, ellenőrizhető, egyenletes intézményi munkában. Feladatunk a stratégiai tervezés folyamatának leírása, az operatív tervezés kidolgozása, a tervezési szintek meghatározása.

### **Célok megfogalmazása**

Az intézmény szervezeti céljait az igazgató és a munkatársak egyetértésben határozzák meg. A célokat a jogi környezet elvárásai, és az ÖMIP mérhető, konkrét követelményei, elvárásai alapján stratégiai, operatív szinten és a napi működés szintjén tervezzük.

### **Feladatok kijelölése**

Az intézmény meghatározza és lefekteti azokat a feladatokat (folyamatokat), amelyek szükségesek a partnerek által igényelt szolgáltatások tökéletes végrehajtásának tervezéséhez.

A feladatok hatékony megoldása érdekében az igazgató megfelelő hatáskörrel és döntési joggal ruházza fel az egyes munkatársakat. (Minőségirányítási csoport tagjai)

### **Erőforrások biztosítása**

Az igazgató az éves munkatervben dokumentáltan meghatározza, és időben biztosítja a szükséges erőforrásokat a minőségügyi folyamatok fenntartásához és működtetéséhez.

Az erőforrások biztosításáért – a költségvetés függvényében - teljes felelősség az igazgatóé.

### **Emberi erőforrások**

Az intézmény csak olyan szolgáltatások megvalósítását tervezi, amelyekhez rendelkezik a szükséges személyi feltételekkel.

Az egyes munkakörök, beosztások ellátásához szükséges végzettségek, képzettségek a jogszabályokban, munkaköri leírásokban vannak szabályozva. A követelményeknek való megfelelést a vezetőség rendszeresen felülvizsgálja, figyelembe véve a változó körülményeket, a partneri igények módosulásait. Szükség esetén újrafogalmazza és dokumentálja a munkakör betöltésének feltételeit.

A személyi feltételek tervezése, megteremtése a vezető felelőssége.

### **Stratégiai tervezés**

Az intézményi folyamatok hosszú távú, meghatározó jelentőségű tervezése, a tervek megfogalmazása és dokumentálása elsősorban az intézmény pedagógiai programjában történik. A tervezés folyamatában a munkatársak közösen vesznek részt. A stratégiai tervezéshez kapcsolódó feladatokat az igazgató koordinálja. A tervezés teljes folyamatában a minőségügyi csoport egyetértő közreműködésére van szükség.

- A tervezéskor figyelembe kell venni:
  - A közoktatási törvény, továbbá végrehajtási rendeletei
  - A Nemzeti Alaptanterv, illetve a vonatkozó kerettantervek előírásait
  - Fenntartói elvárások – alapító okirat
  - Egyéb jogi előírások (A Munka törvénykönyve, a közalkalmazottak jogállásáról, az államháztartás működési rendjéről, az adott év költségvetéséről szóló törvények stb.)
  - Partneri elvárások – minőségügyi csoport szolgáltatja

### **A pedagógiai program**

Cél: az intézmény olyan pedagógiai programmal rendelkezzen, amely tartalmazza küldetésnyilatkozatát, jövőképét, pedagógiai alapelveit, legfontosabb értékeit, céljait, és megfelel a törvényi előírásoknak.

A pedagógiai program módosítása a partneri igényeknek, az önértékelés eredményeinek és az iskola értékeinek figyelembe vételével történik.

A feladat elvégzéséért az igazgató a felelős, munkáját a feladat elvégzésére létrehozott csoport segíti. Munkájukat elfogadott ütemterv alapján végzik, a tantestület teljes bevonásával.

A pedagógiai program módosításának elfogadásához a tantestületi létszám 2/3-os támogatása szükséges. A módosítás során be kell szerezni a törvényben meghatározott szervezetek véleményét.

### **Az SZMSZ**

Cél: az intézményi szervezeti struktúra folyamatos fejlesztése, optimalizálása.

Jellemezze a dokumentumot a szervezeti kapcsolatrendszer minden érintett alkalmazott számára történő bemutatása, az alá-fölérendeltségi viszonyok átláthatósága, a működés paramétereinek leírása, a szervezeti feladatok leosztása, a munkaköri feladatok megfogalmazása.

**A Minőségirányítási program** fogalmazza meg a stratégiai „hogyan” kérdésre a válaszokat.

Cél: a minőségirányítási program létrehozása annak érdekében, hogy az intézmény képes legyen a pedagógiai programban megfogalmazott értékek alapján eredményesen és hatékonyan működni.

Biztosítja a minőségpolitikában megfogalmazott célok megvalósítását.

Az IMIP elkészítéséért az igazgató a felelős. A feladat elvégzését a minőségirányítási csoport segíti. Munkájukat elfogadott ütemterv alapján végzik, a tantestület bevonásával.

A minőségirányítási program elfogadásához illetve módosításának elfogadásához az alkalmazotti létszám 2/3-os támogatása szükséges.

Az intézményi munkát szabályozó dokumentumok és azok elfogadásának rendjét az 5. számú melléklet tartalmazza.

## Operatív tervezés

### Az éves munkaterv

Cél: az intézmény rövid távú tervezett működésének biztosítása.

#### a.) Előkészítés

A megfelelő törvényi és rendeleti időpontok és elemek figyelembevétele.

A munkaterv elkészítéséhez javaslatot tevők körének meghatározása:

- a tantestület
- a minőségbiztosítási csoport
- az iskolaszék, illetve a szülői szervezet
- a diákönkormányzat

A korábbi munkaterv figyelembe vétele (bevélásvizsgálat, alpontok átemelése ill. felülvizsgálata). Mérési, értékelési eredmények elemzése, számbavétele.

#### b.) Az éves munkaterv elkészítése

- A főbb tartalmi elemek megfogalmazása, fő tevékenységi területek meghatározása.
- A stratégiai dokumentumok és a javaslatok alapján a prioritások megállapítása.
- Feladatok meghatározása sikerkritériumokkal, felelősökkel, határidőkkel.
- Feladatok delegálása, megbízások.
- A tartalmi területek közötti egyeztetés.

#### c.) Az éves munkaterv elfogadása

- A munkaterv elfogadásához be kell szerezni a törvényben meghatározott szervezetek véleményét.
- A munkaterv elfogadásához a tantestület 2/3-os támogatása szükséges.

#### d.) Az éves munkaterv lebontása havi ill. heti tervekre

- Havi program.
- Rendezvények forgatókönyvei, eljárásrendek, szabályozott folyamatok.
- Az éves munkatervet a tantestület fogadja el<sup>2</sup>, de ki kell kérnie a szülői szervezet véleményét<sup>3</sup>
- Az éves munkaterv a tanévre szól.

Tartalmazza:

---

<sup>2</sup> Kt. 57. § (1) bek. c) pontja

<sup>3</sup> 11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet 2. § (1) bek.

- a tanítás nélküli munkanapok időpontját, felhasználását
- a szünetek időtartamát
- a megemlékezések, ünnepek időpontját
- a tantestületi értekezletek időpontját

Az éves munkaterv elkészítésének főbb szempontjai:

- készítésének logikája könnyen áttekinthető
- az intézmény pedagógiai programja, továbbá a tanév sajátosságai alapján kiemeli a tanév fő feladatait
- átfogja az intézmény egészét
- jelzi az eseményre, feladatra való felkészülési idő kezdetét is
- tartalmazza az események, feladatok mellett a felelősök személyét
- tartalmazza a pedagógiai, szervezési, minőségbiztosítási feladatokat is
- tartalmazza a tanév ellenőrzési feladatait is

## **A vezetői ellenőrzés és értékelés**

Cél: az intézmény jogszerű működésének, a belső szabályozók által meghatározott munkarendjének vezetői ellenőrzése.

- A rendszeres és szakszerű vezetői ellenőrzés célja:
  - segítse az intézmény szabályok szerinti folyamatos és zökkenőmentes működését
  - jelentsen motiváló erőt a beosztottak számára
  - segítsen megerősíteni a jól zajló folyamatokat, ismerje el az eredményeket
  - mutasson rá az elkövetett hibákra, rosszul megválasztott módszerekre
  - adjon információt a visszacsatoláshoz, a stratégiai tervezéshez és döntéshez ill. az eseti döntések, problémamegoldások esetében
  - adjon támpontot a személyek munkájának illetve a folyamatok értékeléséhez

### **Minőségügyi ellenőrzés**

Az intézmény vezetése a minőségirányítási rendszert évente legalább egy alkalommal, szükség esetén többször is felülvizsgálja.

A felülvizsgálat kiterjed a következőkre:

- partneri elégedettség és kifogások (panaszok)
- belső helyzetelemzések eredménye
- erőforrások helyzete

- szolgáltatások hatékonysága, megfelelősége
- helyesbítő, megelőző tevékenységek
- változások szükségessége
- korábbi átvizsgálások eredményeinek vizsgálata
- a minőségügyi rendszer tökéletesítése, szükséges változtatások
- erőforrások fejlesztése
- szolgáltatások fejlesztése

A vezetőségi átvizsgálás (ellenőrzés) megállapításait és a hozott intézkedéseket az igazgató feljegyzésben dokumentálja.

Vezetői ellenőrzési táblázat: tevékenység, terület, ellenőrzést végző, érintett, módszer, idő, dokumentáció, tájékoztatás, felhasználás.

### **A vezetői ellenőrzés területei**

#### *A stratégiai folyamatok ellenőrzése:*

- a pedagógiai program
- a vezetői program (pályázat)
- a minőségirányítási program
- a pedagógus továbbképzési terv
- az éves beiskolázási terv
- a humán erőforrás biztosítása
- a tárgyi feltételek alakulása:
  - kötelező eszköz-beszerezés
  - felújítások
  - beruházások
  - leltár és selejtezés
  - a költségvetés alakulása
- A belső szabályozók működése:
  - szervezeti és működési szabályzat
  - házirend
  - közalkalmazotti szabályzat
- a hagyományos iskolai rendezvények tervezése, szervezése, lebonyolítása
- az intézményi adminisztráció működése:
  - adatkezelés

- dokumentumok kezelése
- irattározás
- munkaegészségügy
- tűz- és balesetvédelmi tervek ellenőrzése

A mindennapi működés ellenőrzése:

- éves tervek, közösségi programok ellenőrzése
- a munkaidő pontos betartása, a foglalkozások megtartása
- a mindennapos adminisztráció (tanóra, foglalkozás kezdése, befejezése, hiányzók beírása, túlórák, jelenléti ívek, szabadság-nyilvántartás)
- megrendelők, úti rendelvények, elszámolások
- a helyettesítések
- az óravezetés, a pedagógiai munka
- új kollégák, pályakezdők rendszeres, a többiek alkalomszerű, tervezett, módszeres ellenőrzése
- a házirend betartásának ellenőrzése
- az iskolai rendezvények ellenőrzése
- eseti beszámolók, jelentések határidőre ill. az elvártak szerinti teljesítésének ellenőrzése
- tűz- ill. bombariadós készség ellenőrzése

**A vezetői ellenőrzés szintjei**

- intézményvezetői szint
- más vezetői szint

**A vezetői ellenőrzés formái**

- dokumentumok elemzése
- kérdőívek, felmérések
- interjúk, beszélgetések
- foglalkozások látogatása
- a munkavégzés közbeni ellenőrző látogatás (takarítás, karbantartás, díjak beszédese, rendezvény lebonyolítása stb.)
- személyes feljegyzések készítése
- az alsóbb vezetői szintű ellenőrzésről kért beszámoló

## **A vezetői ellenőrzés dokumentálása**

- ellenőrzési napló
- jegyzőkönyvek
- beszámolók

## **Az értékelés**

A vezetői értékelés a szervezeti hatékonyság értékelésére irányul.

Cél: az intézményi működés időszakos mérése, értékelése.

- Az intézmény év végi értékelési szempontrendszerének kidolgozása
- A fenntartó számára készített tanév végi jelentés készítése a fenntartó által meghatározott szempontok alapján

Az intézményvezetés évente készít értékelést az intézmény és egyes folyamatai működésének eredményességéről és hatékonyságáról.

Az értékelendő területek:

- a vezetői ellenőrzés eredményei
- a partnerek visszajelzései
- a javító, fejlesztő tevékenységek eredményei
- korábban elhatározott intézkedések megvalósulásának vizsgálata
- az indikátorrendszer mutatóinak eredményei
- a minőségfejlesztési munka eredményei

Az értékelés eredményét nyilvánosságra kell hozni, a beszámolót megismerők köre: tantestület, fenntartó, iskolaszék, – a tanulókat érintő ügyekben – a diákönkormányzat.

## **A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása**

Az igazgató a minőségirányítási program elkészítésére, működtetésére minőségirányítási csoportot hoz létre. A csoport tagjait és vezetőjét az intézmény vezetője bízza meg. A csoport munkáját közvetlenül az igazgató vagy az általa megbízott személy irányítja, ellenőrzi. A minőségirányítási munkacsoportot és annak vezetőjét el kell helyezni az intézményi struktúrában, jogkörüket, feladataikat meg kell határozni a szervezeti és működési szabályzatban, valamint a munkaköri leírásokban.



## 4. A minőségirányítási rendszer működése

### A minőségfejlesztő csoport működése

Jelen dokumentum a szervezet struktúráját, feladatrendszerét, kapcsolatrendszerét, jogosítványait, kötelezettségeit tartalmazza.

Cél:

- az intézményi minőségpolitika megvalósulásának segítése
- az intézményi minőségcélok elérésének támogatása
- a vezetés és az intézményi folyamatok közötti minőségügyi szemléletű kommunikáció és kapcsolat fenntartása
- az intézményi szervezeti működés folyamatos fejlesztésének indukálása

A csoport tagjainak az intézmény vezetője ad megbízást a feladatra.

A minőségfejlesztő csoport létszáma: 4 fő

A minőségfejlesztő csoport tagjai beosztás szerint:

Igazgatóhelyettes	1 fő
Iskolában dolgozó tanár	1 fő
Kollégiumi nevelő	1 fő
Gyakorlati oktató	1 fő

Működési rendjüket maguk alakítják ki, vezetőjüket maguk nevezik meg az intézmény vezetőjének jóváhagyásával.

### Működési jellemzők

- Az intézmény vezetője garantálja a jogszerű működés feltételeit

Kedvezmények megállapítása, beépítése

- Rendszeres kommunikáció:
  - Csoportszinten
  - Csoport – intézményvezető szinten
  - Csoport – alkalmazotti közösség (vagy kisebb egységei) szinten

A kapcsolattartást a csoport és az intézmény vezetője koordinálja

Minden formális megbeszélésen feljegyzés, szükség esetén jegyzőkönyv készül – irattározás

- A csoport – vezetőjének koordinálásával – operatív módon irányítja a minőségirányítási

rendszer működtetését. Ennek érdekében:

- Munkatervet készít
- Szervezi a feladatok végrehajtását
- Kommunikációs csatornákat (belső, külső) működtet – tájékoztat
- Ellenőrzi a feladatok végrehajtását
- Kezdeményezi az intézményi szervezeti működés fejlesztésének tartalmát, módját (folyamatok további azonosítása, algoritmizálása, szabályozása)
- Gondoskodik az adminisztratív fegyelemről (kidolgozza és szabályozza a folyamat közben keletkező dokumentumok tárolási rendjét, biztosítja a követhetőséget, a külső kontrollt)
- Kezdeményezi a MIP felülvizsgálatát
- Fejleszti saját tevékenységét

## **A partnerközpontú működés**

Cél: A partnerközpontú működés kialakítása, fenntartása, fejlesztése.

A partnerek igényeinek és elégedettségének folyamatos figyelemmel kísérése, folyamatos kommunikáció biztosítása, a partneri igények és a pedagógiai célok összhangjának megteremtése. Az együttesen, több partnertől jelentkező igények koordinálása, prioritási sorrend megállapítása. A lehetőségekhez mérten az igények kielégítése.

Az intézmény minőségfejlesztő csoportja a Comenius I. modell leírása szerint 2004. decembereig elkészíti partnerei beazonosítását. A partnerazonosítás adatlapját a 11. melléklet tartalmazza.

Legfontosabb partnereink:

- a tanuló
- a pedagógus – nevelőtestület, tantestület
- a dolgozók – alkalmazotti közösség
- a szülők - szülői munkaközösség
- a fenntartó önkormányzat és annak bizottságai

A kapcsolatok meghatározása, fenntartásának módja, ápolása az intézmény – egyes esetekben jogszabályokban előírt – kötelessége és érdeke. A jelen minőségirányítási program előírja, hogy azonosítani kell a **közvetett partnereket** is, és meg kell határozni a partnerekkel való kapcsolattartás tartalmát és formáját.

Különös tekintettel az alábbi területeken:

- gyermek- és ifjúságvédelmi intézmények
- szociális intézmények
- egészségügyi intézmények
- közművelődési, közgyűjteményi intézmények
- pedagógiai szakmai szolgáltató intézmények
- szakszolgáltató intézmények
- sport intézmények, szervezetek
- szponzorok – az intézmény működését, fejlesztéseit támogató cégek
- terstvériskolák

### **Kommunikáció a partnerekkel**

Cél: meg kell tervezni a közvetlen partnerekkel (gyermekek, tanulók, szülők, pedagógus és nem pedagógus dolgozók és a fenntartó) a napi működéshez szükséges információk belső áramlásának rendszerét, folyamatát. Partnereink tájékoztatására különböző csatornákat, fórumokat használunk. Ezek intézményesült formai megoldásait nevezzük kommunikációs rendszernek.

A szülői partnerkörrel való kapcsolattartásra a következő fórumok hivatottak: szülői értekezlet, fogadóóra. Új szülők részére az intézmény bemutatása érdeklődés szerint.

A kapcsolattartás egyéb eszközei a személyes információcserére: telefon, fax, e-mail, levél, üzenő/ellenőrző füzet stb.

#### **4.3.2 Partneri igény és elégedettség mérése**

Az eljárás célja minden tanévben felmérni a partnerek igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint a mérési eredmények alapján elvégezni a szükséges beavatkozásokat.

Az eljárás magában foglalja

- a partnerazonosítás frissítését
- a felmérés lebonyolítását
- intézkedési terv készítését
- a beavatkozás ellenőrzését

A partneri igény- és elégedettség felmérésére alkalmazott módszerek az intézmény azon céljait szolgálják, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.

A szolgáltatásokkal kapcsolatban a minőségügyi rendszer kiépítésének első fázisában először 2004-ben, majd rendszeres időközönként – legalább évente egy-egy partneri kör vonatkozásában – felmérjük partnereink igényeit.

A partneri igényfelmérés kiterjed:

- elvárásokra, igényekre
- elégedettségre, elégedetlenségre
- oktató-nevelő munkánk véleményezésére

Kérdőíveket alkalmazunk a partneri igények, elégedettség felmérésére. A partneri igényfelmérést első alkalommal 2004. októberben végezzük.

Ezt követően rendszeresítjük, és dokumentációs rendszerben rögzítjük azokat a kérdőíveket, amelyeket önállóan használunk igényfelmérésre. A körülmények, a változások figyelembe vétele érdekében alkalmazott módszerünket és kérdőíveket a minőségügyi vezető irányításával rendszeresen felülvizsgáljuk. Újabb alkalmazás előtt elvégezzük szükséges módosításokat.

A tervezés fázisában összevetjük a partneri igényeket, az intézmény által megállapított szakmai és minőségi követelményeket.

A partneri elégedettség kérdőíveinek kiértékelésére statisztikai módszereket alkalmazunk, az adatokat grafikusán is megjelenítjük.

Az adatokat és feldolgozásukat minőségügyi feljegyzés formájában rögzítjük.

A partneri követelmények felmérését, a szakmai összevetését, teljesítési feltételeket, azok átvizsgálását feljegyzések formájában dokumentáljuk.

Az alkalmazott módszerek használatáért a minőségügyi vezető felelős.

## **Panaszkezelés**

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

A partnerek azonosításával, igényeik és elégedettségük mérésével kapcsolatos követelményeket a Comenius I. modell-leírás tartalmazza, ezt követi intézményünk is.

A 6. számú melléklet tartalmazza a partnerekkel való kommunikációt, a 7. számú melléklet a partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendjét, a 8. számú melléklet pedig a partnerazonosításhoz szükséges adatlapot.

## **Humán erőforrás fejlesztése**

### **A munkatársak továbbképzése**

#### A munkatársak kiválasztása

Cél: az emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése.

Kiválasztási és betanulási rend működtetése, az intézmény pedagógiai programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájárulni tudó munkatársak alkalmazása.

#### A munkatársak továbbképzése

Cél: a pedagógiai programban és a minőségirányítási programban megfogalmazott célok megvalósításához szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése.

- Továbbképzési rendszer működtetése

Alkalmazott dokumentumok:

- Továbbképzési terv
- Beiskolázási terv

A 9. számú melléklet tartalmazza a munkatársak kiválasztásának és továbbképzésének eljárásrendjét.

#### A munkatársak bevonása a minőségfejlesztési programba

Cél: a minőségpolitika megvalósítása érdekében minél több kolléga vegyen részt a minőségfejlesztési program megvalósításában.

Az intézmény vezetése személyes példamutatásával segíti a cél elérését.

A program eredményes működtetése motivációt jelent a kollégáknak.

## **Pedagógiai tevékenység**

#### Helyi program kínálat tervezése, értékelése

Cél: a partneri igényeket, az intézmény értékeit, céljait, lehetőségeit, figyelembe vevő képzési kínálat tervezése.

- Kötelező oktatáson belül
- Kötelező foglalkozásokon kívül

A programtervek alapja a jogi előírások és a partneri igényfelmérés eredményei.

#### Az oktatási – nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése

- A módszertani kultúra fejlesztése

Cél: az intézmény által vállalt értékeknek, céloknak, feladatoknak megfelelő módszerek, eszközök megismerése, alkalmazása. Megállapodás a célok, feladatok megvalósítását segítő módszerekről, eszközökről.

- Taneszköz- és tankönyvhasználat

Cél: a megfelelő taneszközök és tankönyvek kiválasztása a munkaközösségek közös döntése alapján.

- A tanuló egyéni útjának végigkísérése, támogatása, személyiségének, képességeinek fejlesztése

Cél: a tanulási út támogatása, az egyéni képességek optimális fejlesztése, önismeret, a tanulás tanítása.

#### Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés

Cél: a tanulócsoporthoz alkalmazkodó tanmenetek és foglalkozási tervek kidolgozása.

#### A pedagógusok együttműködése

Cél: az egyes osztályokban tanító pedagógusok, a szakmai munkaközösségek, a kollégiumi nevelőtanárok együttműködésére vonatkozó követelmények meghatározása.

A követelményrendszert a minőségirányítási rendszer fejlesztése kapcsán kidolgozzuk.

### **Az intézmény mérési és értékelési rendszere**

Az intézmény vezetése évente, meghatározott szempontok alapján (a fenntartó önkormányzat ÖMIP-jében leírtak) megvizsgálja az intézmény működésének paramétereit a partneri elvárásoknak való megfelelés és a hatékonyság biztosítása érdekében. Az évente elvégzendő értékelések feladata annak vizsgálata, hogy az intézmény, illetve annak egyes folyamatai milyen hatékonysággal működnek.

### **A pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése és értékelése**

#### A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése

Cél: az intézmény dolgozói munkájának mérése, értékelése, ennek folyamatos visszajelzése. A munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, a szükséges képességek és készsé-

gek, a tudás és tapasztalat fejlesztésével az intézmény célkitűzéseinek elérése, a hatékonyság növelése. Az értékelésnek tisztáznia kell a kölcsönös elvárásokat.

Az értékelést közösen kialakított, mindenki által ismert szempontrendszer alapján végezzük.

A szempontrendszernek összhangban kell lennie az alapidokumentumokkal.

- A oktató-nevelő munka értékelése:
  - Foglalkozások/tanórák látogatása és az azokon tapasztaltak megbeszélése, elemzése, értékelése
  - Beszámolók készítése:
    - Félévkor az osztályfőnökök, kollégiumi csoportvezetők elemző módon írásban számolnak be az osztályok, csoportok tanulmányi, illetve nevelési helyzetéről, a pedagógiai munka hatékonyságáról, feladatokat, teendőket határoznak meg.
    - Tanév végén a munkaközösség-vezetők elvégzik az adott szakmai terület munkájának elemzését, beszámolnak saját munkatervük végrehajtásáról.
    - Tanév végén az intézményi tevékenységrendszer egésze hatékonyságának elemzésére, az éves munkaterv végrehajtásának ellenőrzésére is sor kerül. Az igazgató, illetve az igazgatóhelyettesek – tevékenységi, felelősségi körüknek megfelelően – beszámolnak az intézmény munkájáról, melyet a tantestület megvitatás után elfogad.
  - A pedagógiai tevékenységgel összefüggő munkavégzés értékelése  
A pedagógiai tevékenységgel összefüggő pedagógusi munkát és a technikai dolgozók munkáját (adminisztrációs, ügyeleti, intézményi szintű feladatok végzése) az igazgató folyamatosan figyelemmel kíséri és értékeli.
  - Elégedettségvizsgálat
    - A partnerek körében végzett mérések a teljes alkalmazotti kör munkájának mérésére, elemzésére, értékelésére is legyenek alkalmasak.
    - Alkalmazotti körben végzett önértékelés készítése.

Az intézmény vezetése, az érintettek bevonásával kialakítja, és a gyakorlatban működteti az intézményben foglalkoztatott pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak munkájának fenti szempontokat is figyelembe vevő ellenőrzési, értékelési rendjét. Ezt éves ellenőrzési program formájában rögzíti, melyet nyilvánosságra hoz.

A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 40. § (11) bek.-ben meghatározottak szerinti vezetői feladatokat ellátók és pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelé-

sének részletes előírásai e dokumentum 5. fejezetében találhatóak.

Partnerek által jelzett és a saját ellenőrzés során feltárt olyan eseteket, amelyekben a szolgáltatások részben vagy egészében nem feleltek meg az előírt vagy a rögzített várható követelményeknek, minden esetben eltérésként, „nem megfelelőségként” kell kezelni.

Az észlelt nem megfelelőségek jelzését a partnerektől elvárjuk, a munkatársaktól megköveteljük. A nem megfelelőséget a partnerektől közvetlenül értesülve a minőségügyi csoport feljegyzésben dokumentálja. Ezt követően a minőségügyi csoport javaslatot tesz a korrekcióra, a vezető intézkedést hoz a korrekcióra

#### A tanulók mérése, értékelése

Cél: A nevelési, tanulási fejlődési folyamat értékelése, pedagógiai mérés, értékelés, melynek alapelvei, céljai és módszereinek leírása a pedagógiai programban található.

A mérés, értékelés területei:

- Év eleji helyzetfelmérés
- A félévi és év végi neveltségi és tanulmányi eredmények összehasonlító elemzése
- Diagnosztikai mérés
- Központi mérések eredményeinek összehasonlító elemzése
- A gyermekek, tanulók viselkedését minősítő mérések összehasonlító elemzése
- Az intézmény házirendjében megfogalmazott elvárásoktól eltérő magatartásformák okainak elemzése, értékelése
- Egyéb, a fenntartó számára készítendő tanév végi beszámoló adataira vonatkozó táblázat a 10. számú mellékletben található.

#### A vezetői tevékenység hatékonyságának mérése, értékelése

Cél: a vezető munkájának mérése, értékelése, ennek folyamatos visszajelzése, a vezetői munka hatékonyságának növelése.

- Vezetői önértékelés
- Vezetői beszámoló a pedagógus közösségnek a tanév végén
- Fenntartói ellenőrzések tanulságainak elemzése, értékelése
- Partneri igény és elégedettségvizsgálatok

#### Intézményi önértékelés

Cél: az intézmény teljes körű működésének, eredményeinek, fejlődésének vizsgálata.

Az önértékelés meghatározott szempontok alapján legalább négy évente rendszeresen elvég-

zendő tevékenység.

Feladat:

- az önértékelés területeinek azonosítása
- az értékelés szintjének meghatározása
- viszonyítási pontok meghatározása
- indikátorrendszer kidolgozása
- az értékelést végzők köre
- az értékelés eszközszerkezete, az alkalmazott módszerek
- az információk feldolgozása
- az eredmények visszacsatolása.

A későbbiekben a folyamatok szabályozottságára, a szervezeti kultúra szintjére és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának megvalósulására is ki kell terjednie az értékelésnek.

### **Az intézmény működésének javítása, fejlesztése**

#### Eredményvizsgálat, visszacsatolás

Cél: a tudatos szervezetfejlesztés. A minőségfejlesztés folyamatának lényegét iskolánk a következő négy kérdésben, illetve a rájuk adható válaszban fogalmazza meg:

1. Mitől lesz jó egy iskola, egy kollégium?
2. A mi iskolánk jó iskola, jó kollégium?
3. Honnan tudjuk?

A válasz: intézményi eredmények vizsgálata.

4. Akarom-e, mit tehetünk, hogy jobba tegyük?

A válasz: működtetjük a MIP-et, az intézményi minőségfejlesztést. A működést szervesen figyelemmel kísérjük, a mért eredmények alapján következtetéseket vonunk le és visszacsatolásokat építünk be a stratégiai, operatív és napi működés szintjére. Ezáltal a MIP felügyeli a teljes működést, segíti a szervezeti működés fejlesztését.

#### Folyamatok azonosítása, szabályozása

Cél: a minőségirányítási rendszer megvalósítása során két PDCA ciklus kialakítása. A napi működés során feltárt hibák javítására a kis PDCA ciklus, a mérése, értékelések alapján megfogalmazott fejlesztések folyamatának megvalósítására a nagy PDCA ciklus működtetése.

- Indikátorrendszer kialakítása

- A folyamatok azonosítása, szabályozása
- A minőségirányítási rendszer fejlesztése
- A folyamatos fejlesztés

Az intézmény vezetése a mérések, értékelések tapasztalatainak összegzése alapján meghatározza a vezetői beavatkozást igénylő javítandó, fejlesztendő területeket.

Folyamatos fejlesztés eszköztrendszerének kialakítása, működtetése:

- problémák, tapasztalatok gyűjtésének módja,
- javítási tevékenység (okok feltárása, okok megszüntetése),
- intézkedés végrehajtásának ellenőrzése.

A MIP teljes kialakításához szükséges fejlesztéseket, feladatokat a 11. számú melléklet tartalmazza.

## **A dokumentumok kezelésének rendje**

Cél: az intézményi céloknak megfelelő működés.

Pedagógiai program, IMIP és az éves munkaterv megismertetése minden év szeptember 30-ig:

- a tantestülettel – tanévnyitó értekezleten,
- iskolaszékkel – első szülői értekezleten,
- diákönkormányzattal – az első DÖK ülésen.

### Belső dokumentumok kezelése

Cél: a belső dokumentálás szabályainak kialakítása, a dokumentumok elkészítése.

### Működést szabályozó dokumentumok aktualizálása

Cél: az intézmény belső működési rendjének jogszerű biztosítása:

- a szervezeten belül az egyes szereplők jogosítványainak és hatáskörének szabályozása,
- az együttműködés, a szervezeten belüli kétirányú kommunikáció fórumainak és működési rendjének szabályozása,
- a szervezeten belüli testületek, egyes közösségek egymáshoz való viszonyának, kapcsolatrendszerének szabályozása,
- a minőségirányítási rendszer működését támogató szervezeti feltételek,
- belső dokumentálás szabályai,
- folyamatok eljárásrendjének megismertetése a munkatársakkal,
- a szabályozó dokumentumok rendszeres felülvizsgálata.

## **5. A vezetői feladatokat ellátók és pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése**

### **Az eljárás célja**

Az intézményi ellenőrzési, mérési, értékelési rendszer vezetői feladatokat ellátók és a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményének megállapítására, szolgál. A tapasztalatok az értékelt előmenetelénél figyelembe vehetők.

Az értékelés feladata, hogy megállapítsa az értékelt mennyire képes elsajátított tudását eredményesen alkalmazni, mennyire képes a környezeti elvárásokhoz, a kihívásokhoz cselekvően alkalmazkodni. Célja, hogy megállapítsa az értékelt erősségeit és fejlesztendő területeit, motiválja, serkentse, biztassa, jutalmazza, a folyamatos hatékonyság, fejlődés, elkötelezettség érdekében.

Közvetve: a tanítás-tanulás eredményéből kiindulva informál a célrendszerről, a tanítási-tanulási folyamatról, a környezetről és a tanulóról, hogy a tanítás-tanulás egész rendszerét optimalizálhassuk, javíthassuk, fejleszthessük.

A teljesítményértékelési rendszer a helyi igények alapján kialakított kritériumrendszer, amely az érintettekkel konszenzus alapján jön létre. Az 1993. évi LXXIX. évi közoktatásról szóló törvény 133. § (5) bek. szerint 2007-2008-as tanévtől lehet alkalmazni.

### **Az értékelés alapelvei**

- jogszerű, objektív, összhangban áll az intézmény adottságaival, eredményeivel
- partnerközpontúan, alapvetően a tanulók érdekében működik
- fejlesztéselvű, következetes, sok szempontú, motiváló
- az intézmény egészére alkalmazandó
- az érintettekkel együttműködésben valósul meg
- áttekinthető, egyértelmű, követhető, dokumentálható
- a tantestület által legitimált, a pedagógusok részvételére épít
- számonkérhető
- pontos felelősségrendszerrel összekötött – minden résztvevőnek pontosan rögzített a feladatköre, hatásköre
- a keletkezett iratok az intézményben az iratkezelés szabályainak megfelelően irattárba, az értékelthez, illetve az értékelt személyi anyagába kerülnek.

## **Kapcsolódó jogszabályok, intézményi szabályzatok**

- a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény
- intézményi pedagógiai program (PP)
- intézményi szervezeti működési szabályzat (SZMSZ)
- intézményi minőségirányítási program (IMIP)
- fenntartói minőségirányítási program (ÖMIP)
- házirend.

## **A pedagógusok teljesítményértékelése**

### **Az érintettek köre**

Minden, az intézménnyel jogviszonyban álló, pedagógus munkakörben foglalkoztatott alkalmazottra vonatkozik.

### **Az értékelés módszere**

Az intézmény vezetője által megbízott vezetők és pedagógusok végezhetik. Az értékelő csoport 3 fő, az adott területért felelős igazgatóhelyettes, a munkaközösségvezető és az adott munkaközösség tagjai közül az értékelt pedagógus által javasolt pedagógus. Munkaközösségvezetőik esetében a két igazgatóhelyettes és az értékelt munkaközösségvezető által javasolt, a munkaközösséghez tartozó pedagógus. Az értékelés alapja beszélgetés, személyes tapasztalat, óralátogatás, teljesítményértékelési kérdőív, tanulói eredmények, diák, szülői, fenntartói elégedettség-mérés, a pedagógus önértékelése. A pedagógus teljesítményértékelő kérdőívet a melléklet tartalmazza.

### **A teljesítményértékelés ütemezése**

A teljesítményértékelés tervezése a tanév elején, az éves munkaterv meghatározásakor történik, és minden tanévben, szeptember 1-jétől június 30-ig tart. Minden pedagógus teljesítményét négyévente értékelni kell. Az értékeltek körét a tanév eleji tervezésnél az igazgató határozza meg.

## A teljesítményértékelés területei

<i>Teljesítményértékelés területei</i>	<i>Ideje</i>	<i>Az értékelést Végzők</i>	<i>Az értékelés módszere</i>	<i>Keletkező dokumentumok</i>
<b>1. Szaktanári szerep</b>				
Szakmai biztonság	szeptember-június	Értékelő team	Tapasztalatok	Adatok
Tervezettség,			Beszélgetés	
A helyi tanterv idő-arányos teljesítése			Óralátogatás	
Tanulásiirányítás			Interjú	
Tanulók fejlesztése			Dokumentumok	
Értékelés gyakorlata, kultúrája			Óralátogatás	Jegyzőkönyv
Tanulók tantárgyi teljesítménye			Interjú	Kitöltött kérdőív
Személyes tulajdonságok			Óralátogatás	
Kapcsolattartás a szülőkkel				
Munkafegyelem				
<b>2. Adminisztráció</b>				
Intézményi dokumentáció	Tanév során	Igazgató-helyettes	Ellenőrzés adatai	Feljegyzés
Adatszolgáltatás				
<b>3. Szervezeti szerep</b>				
Az iskolai szervezeti struktúrában elfoglalt szerep	január-február	Értékelő team	Beszélgetés Megfigyelés	Feljegyzés
<b>4. IMIP feladatok</b>				
Minőségcélok	szeptember-június	Értékelő team	Megfigyelés	
Eljárások				
Minőségügyi munka			Óralátogatás	Jegyzőkönyv
			Interjú	Kérdőív
<b>5. Diák-önkormányzati munka</b>				
Diákprogramok, diákönkormányzat munkájának segítése	május-június	DÖK-vezető	Interjú	Kérdőív
<b>6. Ifjúságvédelmi munka</b>				
Mentorálás	május-június	Ifjúságvédelmi felelős	Interjú	Kérdőív
<b>7. Projektekben, fejlesztésekben való részvétel</b>				
Feladatok	április-június	Projektvezető	Interjú	Kérdőív
Eredmények				
<b>8. Pályaválasztás, továbbtanulás irányítása</b>				
Elhelyezkedés, továbbtanulás nyomon követése	április-június			

<b>9. Egyéb tevékenység</b>				

A teljesítményértékelési kérdőíveken (mellékletek) szereplő adható pontszámok jelentik a 100%-os teljesítményt. Az adott pontszámokat százalékban kifejezve az értékelés a következő: 80% felett kiváló, 80-60% jó, 60-40 % megfelelő, 40-20 % fejlesztendő, 20 % alatt nem elfogadható minősítést kap az értékelt.

A teljesítményértékelés anyagát az értékelt pedagógus önértékelésével, valamint az intézményi igényszinttel összehasonlítja az értékelő team és az igazgató, megállapítják az értékelt erősségeit, kijelölik a fejlesztés irányait. A pedagógus értékelése után megállapítják az intézmény javítási, fejlesztési feladatait, amely a vezetőségi felülvizsgálat egyik bemenő adatát képezi. Szükség esetén a minőségügyi megbízott a javítások megtételére intézkedési tervet készít. A vezetőségi felülvizsgálaton a tantestület javaslatára az értékelés folyamatában feleslegessé váló lépéseket megszüntetik, az esetleges új szempontokat, tényezőket beépítik.

Az értékelési folyamatot eredményesnek tekintjük, ha az intézmény által elvárt szint, az értékelő csoport által elvégzett értékelés, valamint az önértékelés eredményei közötti eltérés 15 %-on belül van.

A pedagógus teljesítményértékeléssel kapcsolatos **panaszát** panaszkezelési lapon az igazgatónak adja át. Egyeztetés az értékelt, az intézményvezető és az értékelést végző csoport tagjai között, melynek eredménye a kifogásolt megállapítások konszenzuson alapuló módosítása.

### **Az értékelés során keletkező dokumentumok**

- intézményi elvárásokat tartalmazó teljesítménylap
- a pedagógusok teljesítményértékelő kérdőíve
- a pedagógusok önértékelő kérdőíve
- az értékelő team által készített minősítő lap
- a vezetés által az értékelés tapasztalatairól összeállított jelentés
- a vezetőségi felülvizsgálat teljesítményértékeléssel kapcsolatos javítási, fejlesztési javaslatok alapján készült határozatai
- a határozatok megvalósítására a minőségügyi megbízott által készített, az igazgató által jóváhagyott intézkedési terv

A dokumentumokat az iratkezelés szabályainak megfelelően kell irattárba helyezni. A minősítő lap két példányban készül, egyik a pedagógusé, a másikat a személyi anyagban kell elhelyezni.

### **Vezetők teljesítményértékelése**

Az intézmény vezetője vezetői megbízásának lejártá előtt önértékelést végezhet, meghatározva

maga és intézménye erősségeit, fejlesztési lehetőségeit. Ugyanakkor a fenntartó is felhasználhatja igénye szerint vezetői teljesítményértékelésre a mellékelt rendszert.

A teljesítményértékelést az intézmény vezető beosztású dolgozói esetében az igazgató, az egyik igazgatóhelyettes és az értékelt vezető által javasolt, a területéhez tartozó pedagógus végzi.

### **Érintettek köre**

Az intézmény vezető beosztású dolgozói

- igazgató,
- igazgatóhelyettes
- tagozatvezető
- kollégiumvezető
- gyakorlati oktatásvezető

### **A teljesítményértékelés módszere**

- intézményvezető
  - önértékelés
  - tantestületi értékelés
- vezető
  - az intézmény vezetője által megbízott vezető beosztású dolgozók által történő értékelés,
  - önértékelés,
  - intézményvezetői értékelés
  - tantestületi értékelés.

A tantestületi értékelés során adott időpontban valamennyi, az érintett területen dolgozó tantestületi tag kitölti a vezetői mérőlapot az értékeltre vonatkozóan. A vezetőre vonatkozó tantestületi mérés csak az intézményvezető számára nyilvános. Az intézményvezető tájékoztatja a tantestületet az eredményről és javaslatairól.

### **A teljesítményértékelés ütemezése**

A vezetők teljesítményértékelése négyévenként történik, külön beosztás szerint. A vezetők teljesítményét vezetőként és pedagógusként is értékelni kell, a megfelelő értékelő lapok alapján.

## **Az intézményvezető teljesítményértékelése**

Az intézményvezető teljesítményértékeléséről a fenntartó gondoskodik a fenntartói minőség-irányítási program alapján.

Az intézményvezető a vezetői ciklus utolsó évében, esetleg egyéb teljesítményértékelés mellett az IMIP szerint komplex önértékelést végez, melyet a tantestület és a fenntartó számára nyilvánosságra hoz.

A fenntartói intézményértékelési rendszer egységbe foglalja a fenntartói irányítást, ellenőrzést, mérést, értékelést, ennek része az intézményvezetők értékelése. Épít az önértékelés eredményeire, valamint a partnerek elégedettségére. Kialakított kritériumrendszere van, amely a helyi igények alapján készül. Az érintett vezetőkkel konszenzusos alapon jön létre.

Alapelvei: Összhangban van a fenntartói minőségirányítási programmal, fejlesztés elvű, az érintettekkel együttműködésben valósul meg, segíti az önértékelési gyakorlat kialakítását, fokozatosan kerül bevezetésre, nem nyilvános, a munkáltatónál őrzött személyi dokumentáció része.

## **Az intézményvezető felkészülése az értékelésre**

Az intézmény ezt megelőző értékelésével kapcsolatos (1-3 évre vonatkozó) dokumentumok összegyűjtése, tanulmányozása, megállapításainak összefoglalása. Ezt végezheti az önértékelést végző vezető és a fenntartói külső értékelő.

### **Lehetséges dokumentumok:**

- Törvényességi ellenőrzés jegyzőkönyvei
- Intézményi szakmai ellenőrzés külső szakértői megállapításai
- Intézményi munka értékelésének egyéb dokumentumai (önértékelések, szülői szervezet, fenntartó, országos mérések eredményei, pályázatban leírtak)
- Tanulói tudás, és neveltségi szint mérések
- Közvetlen partnerek elégedettség vizsgálata
- Alkalmazotti közösségi értékelés
- Vezetői pályázatban megfogalmazottak

### **Önértékelés önértékelő lappal**

Az intézményvezető kitölti a mellékletben található értékelő lapot, területenként összesíti a pontszámokat, és az interjúra magával viszi.

Készíthet szöveges beszámolót is vezetői programja megvalósulásáról, az intézményben végzett ellenőrzések elemzéséről, a vezető értékelési modell egyes területeiről, egyéb fontosnak

tartott területről.

### **Munkáltató (vagy megbízottja) külső értékelése**

Az értékelés értékelő lapon történik. Az értékelő pontozza a vezetőt, és területenként összesíti.

### **Értékelő interjú**

- Személyes beszélgetés az önértékelő és értékelő lapok segítségével.
- A két lap tartalmának összevetése
- Eltérések okainak feltárása, elemzése
- Megegyezés az elfogadott eredményekről és a fejlesztési célkitűzésekről
- Ezt írásban rögzítik
- Megegyeznek a fejlesztendő területekre tervezett pontértékben
- Megfogalmazzák a munkáltató által nyújtott támogatásokat, amelyet az elérendő cél érdekében tesz.

### **Értékelés**

Az értékelő lapokon az adott területen elért %-os teljesítmény meghatározása. Az értékelő dönti el, milyen értéket tart megfelelőnek. A fejlesztendő területeket az elért teljesítmény, és az interjú alapján, konszenzussal állapítják meg.

### **A keletkezett dokumentumok kezelése**

- Önértékelő lap
- Fenntartói interjú értékelő úrlap
- Értékelő interjú lap
- Vezetői önértékeléshez fűzött írásbeli beszámoló

Minden dokumentum 2 példányban készül, 1 példány a vezetőnél, 1 pl. a fenntartónál a személyi anyagban marad. A fenntartónál az iratkezelés szabályai szerint kell kezelni.

### **A vezetői teljesítményértékelés során vizsgált vezetői tevékenységek**

tervezés, szervezés, döntés, ellenőrzés, értékelés

## **A teljesítményértékelés területei**

### **Nevelési, oktatási folyamatok irányítása**

- Vezetői célok kitűzése
- Vezetői döntések
- Koordinációs tevékenység
- Ellenőrzés
- Értékelés
- Visszacsatolás alkalmazása
- Pedagógiai program megvalósítása

### **Humán erőforrás gazdálkodás**

- Humán erőforrás tervezése, gazdálkodás, fejlesztés
- Pedagógusok munkájának értékelése

### **Gazdálkodás tervezése, irányítása**

- Gazdálkodás tervezése,
- Törvényessége
- Ráfordítások és eredmények összehangolása, hatékonyság
- Beszámolási, tájékoztatási tevékenység irányítása
- Gazdálkodás ellenőrzése
- Szabályozók, dokumentáció meglétének biztosítása
- Forrásbővítés, lehetőségek felkutatása, megszerzése

### **Információáramlás irányítása**

- Belső információáramlás megszervezése
- Vezetői feladatok delegálása, szabályozása, működtetése
- Személyes kapcsolattartás belső partnerekkel (alkalmazottak, tanulók/gyerekek, szülők)
- Külső partnerekkel (fenntartó, következő és megelőző intézményfokozat)
- Az intézmény küldetésének képviselése belül és kívül

## **Vezetői kompetenciák**

- Általános pedagógiai, pszichológiai felkészültség
- Önefejlesztés
- Kommunikációs képesség
- Önértékelés
- Vezetéseméleti felkészültség
- Folyamatszervező készség
- Nyitottság a problémákra
- Időgazdálkodás szervezése
- Oktatásjogi ismeretek megléte

## **Tanügy-igazgatási feladatok ellátása**

- Gazdálkodás az erőforrásokkal: oktató-nevelő munka feltételeinek biztosítása
- Intézmény törvényes működésének biztosítása
- Munkáltató dokumentáció kezelése, szabályozottsága
- Tanügyi dokumentációk törvényessége
- Panaszkezelés

## 6. Záradék

Az intézményi minőségirányítási programot készítette: Butola Zoltán igazgató

Elfogadta: az intézmény alkalmazotti közössége.

Az elfogadás dátuma: 2004. április 28.

A módosítás dátuma: 2007. március 28.

A jegyzőkönyvet a ..... számú melléklet tartalmazza.

Jóváhagyta: az intézmény fenntartója, Fejér Megye Önkormányzata.

A jóváhagyás dátuma: 2007. ....

A fenntartói jóváhagyás dokumentumát a ..... számú melléklet tartalmazza.

A minőségirányítási program 2004. szeptember 1-jétől lépett hatályba.

A módosítás hatálybalépésének időpontja: 2007. szeptember 1.

A dokumentum érvényessége: 2012. augusztus 31.

Tervezett felülvizsgálat időpontja: 2009. december 31.

A MIP felülvizsgálatának folyamatábráját a 12. számú melléklet tartalmazza.

A dokumentumot a gördülő tervezés módszerével kell felülvizsgálni.

## 7. Mellékletek

### 1. számú melléklet

#### Szervezeti minőségi célok

Cél	A cél megvalósulásának mérése
Hatékony humánerőforrás gazdálkodás elérése.	Dolgozói elégedettségmérés.
Javuljon a tantestület tagjainak együttműködési képessége, az intézményi belső kommunikáció.	Dolgozói elégedettségmérés
A tantestület tagjai legyenek nyitottak a szakmai, módszertani fejlődés iránt.	Továbbképzéseken való részvétel
A partnereink igényeinek, elvárásainak összegyűjtése és beépítése a mindennapos tevékenységünkbe.	Partneri elégedettségmérés
Az elégedettségi mutatók javítása.	Partneri elégedettségmérés
A szülőkkel való együttműködés fejlesztése.	Partneri elégedettségmérés
Demokratikus, családias légkör teremtése.	Partneri elégedettségmérés
A tanulók megtartása, a beiskolázási mutatók növelése.	Statisztikai adatok
Minél több munkatársunk vegyen részt a MIP céljainak megvalósításában.	Év végi beszámoló.
Legyen működő önértékelési rendszerünk.	Év végi beszámoló.
Folyamataink azonosítása történjen meg.	Év végi beszámoló.
Készüljön ütemterv a folyamataink szabályozására.	Év végi beszámoló.
Az ütemterv szerint alakítsuk ki közös megegyezéssel a pedagógus munka értékelési rendszerét.	Év végi beszámoló.

## Pedagógiai minőségi célok

ÉRTÉK	MINŐSÉGI CÉL
<b>Tudás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatása</li> <li>• minden tantárgyi modul oktatására legyen szakképzett tanárunk</li> <li>• tartósan legalább 3,2-es tanév végi átlag</li> <li>• a tanórák legalább 20 %-ában történjen frontális munka helyett munkáltató módszerek alkalmazása (kooperatív tanulás, projekt módszer)</li> <li>• központi kompetencia méréseken javuljon az eredményünk</li> <li>• a könyvtár könyv- és Cd állományának folyamatos növelése</li> <li>• a könyvtár nyitva tartásának a tanulók szabadidejéhez való adekvátabb alkalmazkodása</li> <li>• az iskola tanulóinak 30 %-a váljon rendszeres könyvtárhasználóvá</li> <li>• biztosítsuk a szükséges ismerethordozókat az iskola tanárai és diákjai számára</li> <li>• a számítógépterem délutáni nyitva tartását növelni</li> <li>• diákjaink - az eddiginél - jelentősebb számban használják az Internet adta lehetőségeket</li> <li>• a szaktanárok adjanak Interneten megoldható feladatokat</li> <li>• legalább megyei szintű helyezést jelentő versenyeredmény minden tanévben</li> </ul>
<b>Humánium</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az emberi együttérzés kifejezésére alkalmas helyzetek számának növelése (játékoskodás, kapcsolattartás humanitárius szervezetekkel)</li> <li>• évente 5 fegyelminél több ne forduljon elő iskolánkban</li> <li>• osztályonként 10 fegyelmező intézkedésnél több ne forduljon elő</li> <li>• ne kelljen többet fordítani a felújítási kiadások 1 %-ánál a szándékos károkozásokra</li> <li>• minden évben rendezzünk valamilyen toleranciával, más népekkel kapcsolatos rendezvényt</li> <li>• minden osztály programjában évente szerepeljen a környezetvédelemmel kapcsolatos program</li> </ul>
<b>Kreativitás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a tanítási órákon minél több kreativitást fejlesztő módszert alkalmazzunk: önálló problémamegoldás, kísérletelemzés, kiselőadások</li> <li>• tanulmányi és sport versenyek megrendezése minden évben</li> <li>• osztályok közötti vetélkedők</li> <li>• minden évben rendezzük meg a probléma-feltáró napot, érjük el, hogy a felvetett problémák legalább 50%-ára megoldást találjunk</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>erősítsük a DÖK szerepét azzal, hogy a házirend mellett az iskolai munkatervet és más iskolai dokumentumokat is véleményezhessék, kialakítva ennek a döntési mechanizmusát</li> <li>az osztályprogramok esetében minden osztály demokratikus eljárás keretében döntsön</li> </ul>
<b>Egészség</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>évente kapják meg az osztályfőnökök és a testnevelők az iskolaorvos felméréseit</li> <li>az éves testnevelési teljesítmény-felmérések ötéves átlagban iskolai szinten növekedést mutassanak</li> <li>az iskolai sportkörök és a tömegsport a diákok igényeinek felmérése alapján szerveződjön, a részvétel érje el a 40%-ot</li> <li>kirándulások, vízi túrák, kerékpártúrák szervezése</li> <li>a tanulmányaik során az osztályfőnökök egyszer önismereti tesztet, kétszer pedig szociometriai tesztet vesznek fel</li> <li>a problémás gyerekeknél családot látogatnak</li> <li>évente felmérjük a szociálisan tankönyv- és egyéb segélyre jogosultak körét és az anyagi helyzet függvényében segítjük</li> <li>évente drog-prevenációs foglalkozások tartása</li> <li>évente önismeretet fejlesztő foglalkozások tartása</li> <li>rekreációs tréning szervezése a fokozott szellemi munka okozta fáradtság megszüntetésére (főleg végzős, de alsóbb éves tanulóink és munkatársaink számára)</li> <li>sportolási lehetőség biztosítása az iskolában a tanárok számára is</li> </ul>
<b>Hazaszeretet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a tanév során a nemzeti ünnepeinket, megemlékezéseinket megtartjuk</li> <li>évente legyen EU vetélkedő, kiállítás vagy előadássorozat</li> <li>az osztályok a maguk szervezte kiránduláson ismerjék meg Székesfehérvárt és környékét és az ország legalább egy másik tájegységét</li> </ul>
<b>Esztétikum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mindenki az iskolai tevékenysége során legalább egy alkotásban közreműködjön (osztály rajzkiállítása, versgyűjteménye, műsorkészítése, dekoráció készítése)</li> <li>minden évben legyen a szülők számára is nyitott kulturális bemutató</li> </ul>



## Minőségparaméterek, minőségcélok

Minőségparaméter	Felmerülő kérdés	Lehetséges minőségcél
Kommunikáció	A partnereket (szülőket) rendszeresen informálják-e arról, hogy mi történik?	Fejlődik a szülőkkal való együttműködés, kiemelten a kommunikáció területén.
Megbízhatóság	Az iskolában az történik, ami az írott dokumentációkból kiolvasható?	A házirendben, SZMSZ-ben rögzítettek pontos betartása
Szakértelem	Vannak-e nem odaillő, képzés nélküli munkatársak?	Minden munkatárs legkésőbb 2005- re megfelelő képzéssel rendelkezik, vagy tanulmányait folytatja ennek megszerzése érdekében
Panaszkezelés	Létezik-e panaszkezelési eljárásrendszer?	Működik egy közösen kidolgozott, munkatársak által elfogadott panaszkezelés.
Kézzel fogható tényezők	Jó belépni az iskola épületébe?	Az iskola legyen otthonos, barátságos, legyen sok virág, szín, fény, izléses dekoráció.
Biztonság	A tevékenységek az előírt egészségügyi és biztonsági irányelveknek megfelelően történnek-e?	Ne történjen „elkerülhető” baleset az iskola területén.
Empátia	Létezik-e olyan gyakorlat, amely szerint a fogyasztókat (szülőket) is be kell vonni a szervezet életébe?	Elégedettségi mutatók javítása a szülők körében.
Bevonódás	Léteznek-e folyamatok, melyek segítségével a fogyasztók (szülők, gyermekek) befolyásolhatják az adott szolgáltatást?	Szülők nagyobb arányú bevonása az iskola életébe, döntéseibe.

## Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok

<b>Probléma, igény</b>	<b>Hozzárendelt cél</b>	<b>Prioritás</b>	<b>Időtáv</b>
Környezet rendezettsége, biztonsága	Balesetmentes, esztétikus, fejlesztő környezet megteremtése, fenntartása	Fontos	Középtávú
Az iskola jó híre	Iskolánk népszerűsítése, vonzóvátétele legyen mindenki számára kiemelten fontos	Nagyon fontos	Középtávú
Intézményen belüli információáramlás akadózó, hiányos	Mindenki akarja és tegyen érte, hogy eljusson hozzá minden őt érintő információ	Fontos	Rövid távú
A szülők alig vesznek részt az iskolai rendezvényeken	A szülők aktívabban vegyenek részt, kapcsolódjanak be egy-két programba, vegyenek részt néhány rendezvényen	Fontos	Középtávú
Rendezvényeink szervezettsége nem mindig pontos	Minden folyamatnak legyen felelőse	Fontos	Rövid távú
Iskolai elvárások megismertetése a szülőkkel	Kapcsolatfelvételt a beiratkozás előtt, a tájékoztatót intézményesíteni kell	Nagyon fontos	Rövid távú
Egyenetlen a pedagógusok terhelése	Egyenletesebb pedagógus terhelés elérése	Fontos	Rövid távú
Pedagógus példamutató	A közösen elfogadott alapelvek betartása	Fontos	Középtávú
Hiányos szabályozási rendszer	Folyamatszabályozás teljes körűsége	Fontos	Hosszú távú
Kedvezőtlen munkakörülmények	Tárgyi felszereltség, munkakörülmények, közös helyiségek állapotának javítása	Nagyon fontos	Hosszú távú
Erkölcsei elismerés hiánya	Az elvégzett munka nagyobb megbecsülése	Fontos	Középtávú

## Az intézményi munkát szabályozó dokumentumok és azok elfogadásának rendje

<b>Dokumentum</b>	<b>Szabályozási terület</b>	<b>Elkészítés, felülvizsgálat időpontja</b>	<b>Felelős</b>
<b>Alapító okirat</b>	Az intézmény működésének keretei	A fenntartó által meghatározottan	fenntartó
<b>Minőségirányítási program</b>	Teljes folyamat tartalma	Jelen dokumentum. Ezt követően szükség szerint	vezető
<b>Pedagógiai program</b>	Pedagógiai tevékenység	2004. április 15., illetve szükség szerint	Ped. csop.
<b>SZMSZ</b>	Teljes folyamat struktúrája	2004. szeptember 30. illetve szükség szerint	Ped. csop.
<b>Házirend</b>	Jogi normázás	2004. szeptember 30. illetve szükség szerint	Ped. csop..
<b>Továbbképzési rendszer</b>	humán erőforrás	2004. május 31. illetve szükség szerint	vezető
<b>Éves tervezés</b>	Pedagógiai munka	Tanévnyitó értekezlet	vezető

## A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

PARTNER	RÉSZT- VEVŐK	FELELŐS	KOMMUNIKÁCIÓS FÓRUM	GYAKORISÁG
<b>Közvetlen partnerek</b>				
DIÁKOK	Minden diák	Osztályfőnök	Osztályfőnöki óra	Hetente
	Minden diák	Nevelőtestület	Diákparlament	Évente
	DÖK képviselők	DÖK segítők	DÖK fórumok	Havonta
	Minden diák	Igazgató	Tanévnyitó, tanévvégi ünnepség, hirdetések	Évente
	Minden diák	Iskolavezetés	Hirdetőablán	Folyamatosan
SZÜLŐK	Osztályonként minden szülő	Nevelőtestület	Szülői értekezlet	Évente 2
	Minden pedagógus		Fogadóórák Iskolai rendezvények Tájékoztató levelek	Havonta
ALKALMAZOTTI KÖR				
Technikai munkatársak	Alkalmazotti kör	Iskolavezetés	Értekezlet	Félévente
Nevelőtestület	Nevelőtestület	Gazdasági ügyintéző Igazgató	Tanévnyitó, tanévvégi értekezlet Félévi, év végi osztályozó értekezlet	
FENNTARTÓ		Iskolavezetés	Megbeszélés az igazgatóval, intézménylátogatás, levelezés, kapcsolattartás telefonon	Folyamatos

<b>Közvetett partnerek</b>				
Középiskolák	Igazgató		Írásban-szóban	Félévente
Általános iskolák	Kijelölt tantestületi tagok		Írásban-szóban	Félévente
Alapítvány	Kijelölt tantestületi tagok		Írásban-szóban	Folyamatosan
Iskolaorvos, családsegítő	Kijelölt tantestületi tagok		Írásban-szóban	Folyamatosan
Támogatóink, szponzoraink	Intézményvezetés		Írásban-szóban	Évente több alkalommal

## A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje

## 1. Cél:

- Partneri igény és elégedettség, illetve elégedetlenség mérése meghatározott időközönként
- Hatékony kommunikáció a partnerekkel

## 2. Alkalmazási területek:

- Partnerkapcsolatok irányítása
- Kommunikáció a partnerekkel

## 3. Felelősség:

- Igazgatóhelyettes
- Minőségirányítási kör vezetője
- Minőségirányítási kör

## 4. A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje:

FELADAT	FELELŐS	MÓDSZER	GYAKORISÁG	VÁRHATÓ EREDMÉNY
1. Partnerazonosítás	Igazgató Minőségirányítási csoport	Ötletroham az alkalmazotti kör bevonásával, prioritások meghatározása	2 évente történő felülvizsgálat	Teljességére törekvő partnerlista
2. Partneri igények felmérése	Iskolavezetés Minőségirányítási csoport	Interjúk, kérdőívek	Évente	Igénylista
3. Partneri elégedettség és elégedetlenség mérése	Iskolavezetés Minőségirányítási csoport	Interjúk, kérdőívek	Évente	Probléma - és eredménylista
4. Az eredmények ismertetése a partnerekkel	Iskolavezetés Minőségirányítási csoport	Alkalmazotti értekezlet, írásos összegzés kifüggesztése a tanárban és a portán, osztályfőnöki tájékoztató órákon, DÖK	Évente	Partneri elégedettség érzékelhető növekedése

## 5. Ellenőrzés:

- Iskolavezetés
- Minőségirányítási csoport vezetője
- KT
- Szakszervezetek

## Kapcsolódó szabályzatok:

- Kollektív Szerződés
- Közalkalmazotti Szabályzat





### A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje

#### 1. Cél: Kiválasztási és betanulási rend működtetése

- Az intézmény pedagógiai programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájáruló munkatársak alkalmazása.
- Megfelelő munkafeltételek biztosítása

#### 2. Alkalmazási területek:

- Új munkaerő – tanár, technikai dolgozó – kiválasztása
- Az új kollégák integrálása az alkalmazotti körbe
- Mentori rendszer kialakítása, működtetése
- Az intézményi továbbképzési terv kialakítása a személyes szakmai karrierterv figyelembe vételével
- Dologi erőforrások biztosítása
- Infrastruktúra, munkakörnyezet

#### 3. Felelősség:

- Igazgatói-vezetői felelősség az emberi és dologi erőforrások hatékony menedzseléséért

#### 4. Fogalmak:

- Mentor: pártfogó, nevelő, helyi értelmezésben: a tantestület tagja, akit az igazgató megbíz az új munkatárs bevezetésével, a helyi szokások, feladatok megismertetésével.

#### 5. A feladat leírása

- Kiválasztás

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
<i>Feladat</i>	<i>Felelős</i>	<i>Feladat</i>	<i>Felelős</i>
Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató	Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató
Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák, óralátogatás alapján)	Iskolavezetés, tagozatvezetők, munkaközösség-vezetők	Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák alapján)	Iskolavezetés, gazdasági ügyintéző

- Az új munkatárs bevezetése, integrálása az alkalmazotti körbe

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
<i>Feladat</i>	<i>Felelős</i>	<i>Feladat</i>	<i>Felelős</i>
Mentori kijelölés szempontjainak összeállítása (Mentor lehet tagozatvezető, munkaközösség-	Iskolavezetés Iskolatanács	Munkaköri leírásában az igazgató meghatározza a feladatait.	Igazgató

vezető, vagy az általuk alkalmasnak tartott tapasztalt munkatárs.) A mentor feladatainak meghatározása munkaköri leírásban			
Mentorok kijelölése	Igazgató, munkaközösség- vezetők, tagozatve- zetők	Az igazgatóhelyettes II. felügyeletével a gazdasági ügyintéző és a gondnok ismerteti a munkafeltételeket, munkaterületeket és az elvárásokat.	Igazgatóhelyettes II., gazdasági ügyintéző, gondnok
A mentor feladatai: Iskolai tradíciók megismertetése Iskolai dokumentumok megismertetése Tantervi követelmények tisztázása Kölcsönös óralátogatás Tanmenet szerinti haladás figyelemmel kísérése	Mentor	Folyamatos ellenőrzés, véleményezés	Gazdasági ügyintéző, gondnok
Mentori beszámoló az iskolavezetésnek (véleményezés 1/4 évente)	Mentor		

- Szakmai fejlődés tervezése az intézményi továbbképzési terv és a személyes karrierterv alapján

<i>Feladat</i>	<i>Felelős</i>
Kompetencia-lista frissítése, a meglévő továbbképzések össze-sítése	Munkaközösség-vezetők, titkárság
Hiányzó kompetenciák pótlása a Pedagógiai Program alapján: Beiskolázási terv egy évre Továbbképzési program öt évre	Igazgató
Döntés a továbbképzések prioritásáról Az elbírálás elveinek állandó felülvizsgálata	Igazgató Közalkalmazotti Tanács

Továbbképzési szabályzat elkészítése, módosítása	Szakszervezetek Helyi Érdekegyeztető Fórum
Egyéni karrierterv figyelembe vétele	Igazgató
Belső továbbképzési rend kialakítása az egyéni módszerek, módszertani újítások ismertetése A továbbképzésen részt vevők intézményi beszámolója	Iskolavezetés Munkaközösség-vezetők

6. Ellenőrzés:

- Iskolavezetés.
- Munkaközösség-vezetők

7. Kapcsolódó szabályzatok:

- SZMSZ
- Kollektív Szerződés
- Pedagógiai Program.

## A fenntartó számára a tanév végi beszámoló adatközléséhez használt táblázat I.

Közoktatási intézmény: .....

..... tanév

## 1. A személyi feltételek alakulása a tanév során

..... október 1.									
Engedélyezett		Üres álláshelyek száma	Közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott (teljes állású és részfoglalkozású /fő/)		Megbízási szerződéssel foglalkoztatott		A munkaköréhez előírt végzettséggel nem rendelkezik		
pedagógus álláshely	egyéb álláshely		Pedagógus	Nem pedagógus	Pedagógus	Nem pedagógus	Pedagógus*	Nem pedagógus	

\* A Kt. 17. §, illetve 127-128. § alapján

..... június 30.									
Engedélyezett		Üres álláshelyek száma	Közalkalmazotti jogviszonyban foglalkoztatott (teljes állású és részfoglalkozású /fő/)		Megbízási szerződéssel foglalkoztatott		A munkaköréhez előírt végzettséggel nem rendelkezik		
pedagógus álláshely	egyéb álláshely		Pedagógus	Nem pedagógus	Pedagógus	Nem pedagógus	Pedagógus*	Nem pedagógus	

\* A Kt. 17. §, illetve 127-128. § alapján

Továbbképzésen részt vett**			
Fő		Ebből a tanév folyamán végzett (fő)	
Oklevelet adó	Tanfolyami jellegű	Oklevelet adó	Tanfolyami jellegű

\*\* A 277/1997-es Kormányrendelet alapján, a tanév folyamán.

## 2. Tárgyi feltételek

Értékelés (az intézményvezetés szerint)	Az épületek állapota	A mellékhelyiségek állapota***	A bútorzat			A szertárak felszereltsége	A testneveléshez a feltételek	Infrastrukturális ellátottság	Számítógépes ellátottság
			Tantermekben, csoport-szobákban	Kiszolgáló helyiségekben	Irodákban				
nagyon jó									
jó									
megfelelő									
nem megfelelő									

\*\*\* WC-k, zuhanyzók, konyha, étkező stb.

## A fenntartó számára a tanév végi beszámoló adatközléséhez használt táblázat II.

Közoktatási intézmény: .....

..... tanév

### 3. A tanulók

Intézménytípus	Tanulólét- szám (..... október 1.)	Ebből más telepü- lésen lakik	Tanév közben kimaradt	A tanév közben kimaradtak közül tanköteles	Osztályo- zott tanuló (..... május- június)	A tanulók közül szociálisan hátrányos helyzetű	Hiányzások száma (óra)	Igazolatlan hiányzás (óra)
Szakiskola				-	-			
Szakközépiskola								
Kollégium							(nap)	(nap)

### 4. A tanulmányi helyzet

Intézménytípus	Tanulmányi átlagered- mény a tanév végén	Bukottak száma (fő)				Magatartás átlaga	Szorgalom átlaga	Tanulói fegyelmi ügyek száma
		összesen	évismét- lésre	utolsó évfolya- mon	utolsó évfolyamon évismétlés- re			
Szakiskola								
Szakközépiskola								
Kollégium								

### 5. Egyéb

Intézménytípus	Tanuló és gyermek- balesetek száma	Egészségügyi vizsgálaton részt vett (fő)				Nevelési tanács- adásra javasolt
		fogászati	szemészeti	belgyógyászati	egyéb	
Szakiskola						
Szakközépiskola						
Kollégium						

## A MIP teljes kialakításához szükséges fejlesztések, feladatok

Feladatfejlesztés	Időskála	Bemenet - források, információk	Kimenet - eredmények, dokumentumok	Felelősök funkciói
Az intézményvezetés személyes példamutatással erősíti a minőségi munkavégzést Biztosítja a dokumentumok elkészítését, azok felülvizsgálatát. Összehangolja az intézményi dokumentumok tartalmát.	2 év	Meglévő dokumentumok, munkaértekezletek, Alkalmazotti kör összejövetelei.	Egységes dokumentumrendszer Működő, szabályozott tervezés	Igazgató
A partnerekkel folytatott kommunikáció szabályozása. A partnerekkel folytatott kapcsolattartás folyamatba szervezése.	1 év	Új igénymérések készítése. A kapcsolattartás meglévő elemeinek kibővítése.	PP SZMSZ Éves munkaterv Sajtó	Igazgató
Strukturált tervezés kiépítése Tervezési szintek összehangolása	1 év	PP Éves Munkaterv Csoport/osztály munkaterv Fenntartói előírások OM éves előírásai Versenynaptár, rendezvénynaptár Megyei Pedagógiai Intézet programjai	Egységes, szabályozott stratégiai és operatív tervek	Igazgató, minőségfejlesztési vezető
Mérési, értékelési rendszer egységbe foglalása, a külső mérések beépítése a helyi értékelési rendszerbe	2 év	Meglévő mérési anyagok Ajánlott, illetve kötelezően előírt mérések	Feldolgozott, értékelt mérési anyagok, meghatározott fejlesztési irányok Szükséges korrekciók	Igazgató, minőségfejlesztési vezető
Az ellenőrzési területek és szintek konkrét meghatározása Az ellenőrzések céljának és módszereinek rögzítése	1 év	Intézményi dokumentációk Tan- órák/foglalkozások látogatása Dokumentumok Szabályzatok Házirend SZMSZ, PP	Összefoglalt, folyamatba szervezett ellenőrzési terv és beszámoló	Igazgató, minőségfejlesztési vezető
A MIR folyamatainak leírása, szabályozása, eredményeinek rögzítése a szükséges beavatkozások beépítése	2 év	Belső szabályozók, dokumentumok, értekezletek jegyzőkönyvei, dokumentumai	A teljes MIR megalkotása, működtetése	Igazgató, minőségfejlesztési vezető
Folyamatok beazonosítása, szabályozása – legalább kettő Indikátorok képzése	1 évente	Működési rend, ciklusok	A teljes MIR megalkotása, működtetése	Igazgató, minőségfejlesztési vezető

**Óralátogatási jegyzőkönyv**

Osztály, képzés megnevezése:.....

Tantárgy / modul megnevezése: .....Dátum:.....

Pedagógus neve: .....

3 pont: átlagos, 4 átlag feletti, 5 jóval az átlag feletti, 6 kiváló,

2 átlag alatti, 1 jóval az átlag alatti, 0 nem értékelhető.

**I. A pedagógiai munka**

	0	1	2	3	4	5	6
1. a pedagógus felkészültsége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. az óra logikai felépítése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. fokozatosság elvének betartása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. folyamatos visszacsatolás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. módszertani változatosság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. pedagógus kérdéskultúrája	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. pedagógus fellépése határozottsága	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. pedagógus értékelési rendszere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. tanulók motiválása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. oktatási eszközök használata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elérhető pontszám: 60 pont, Átlag pontszám: 30 pont, Értékelt által elért pontszám: .....

**II. Tanulói részvétel**

	0	1	2	3	4	5	6
1. tanulók közreműködése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. pontos feladatmegoldás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. kérdések aránya	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. figyelem/fegyelem mértéke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. összbenyomás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elérhető pontszám: 30 pont, Értékelt által elért pontszám: .....

**III. Oktatás tárgyi feltételei**

	0	1	2	3	4	5	6
1. ismerethordozók használhatósága	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. oktatási segédletek használata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. órai adminisztráció	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. tanterem rendjének megőrzése	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Elérhető pontszám: 24 pont, Értékelt által elért pontszám:.....

Összesítés: elérhető pontszám: 114 pont, Elért pontszám:.....

**Általános megjegyzések, erősségek, fejlesztendő területek:****Óralátogatók aláírása:****Értékelt aláírása:**

**Pedagógusok teljesítményértékelése**  
**Adatlap**

A pedagógus neve: .....

Pályán eltöltött idő: .....

Az intézményben eltöltött idő: .....

Tanított tantárgyak/osztályonként/tanuló létszám feltüntetésével

<i>Sorszám</i>	<i>Tanított tantárgy</i>	<i>Osztály megnevezése</i>	<i>Tanulók létszáma</i>
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			

Heti kötelező órák száma: .....

A heti kötelező órák felett teljesített órák száma (tájékoztató jellegű adat): .....

Érettségi és szakmai vizsgáztatás tantárgyainak megnevezése osztályonként, tanuló létszámmal

<i>Sorszám</i>	<i>Vizsga tantárgy</i>	<i>Osztály megnevezése</i>	<i>Tanulók létszáma</i>

Óraközi felügyelet (óra/hét):

.....

Osztályfőnöki megbízás:

.....

Megbízataai az iskolában:

.....  
.....  
.....

Megbízataai az iskolán kívül (szakmai szervezetekben, szakmai vizsgáztató elnök, érettségi elnök, képviselő...):

.....

Megjegyzés:

.....  
.....  
.....  
.....

**Értékelés**

Az értékelésnél az alábbi kategóriák és pontok használandók

<b>Kiváló</b>	<b>5</b>
<b>Jó</b>	<b>4</b>
<b>Megfelelő</b>	<b>3</b>
<b>Fejlesztendő</b>	<b>2</b>
<b>Nem elfogadható, nem teljesítette</b>	<b>1</b>

Az adott pontokat jelölje az adatlapon és vezesse rá az értékelő lapra az értékelt erősségeit, fejlesztendő területeit!

**1. Szaktanári szerep****1.1 Szakmai biztonság**

Elvárás: előírt végzettség; továbbképzéseken, konferenciákon való részvétel; a tapasztalatok hasznosítása, kollégákkal való ismertetése; szakmai érdeklődés

1. Elvégezte-e a törvény által előírt 120 órás továbbképzést?

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Ha nem végezte el, akkor indokolja mi az oka (intézményi vagy magánjellegű):

.....  
 .....

2. Az előírt továbbképzésen felül vannak-e továbbképzései (diploma, akkreditált képzés, konferencia le kell írni a konkrét továbbképzést):

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás:

.....  
 .....

3. A továbbképzésen tanultakat a lehetőségekhez mérten munkájában hasznosítja és továbbadja a testületnek

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
 .....

4. Szaktárgyi és egyéb versenyeken való részvétel, illetve szervezésük (a versenyek felsorolása)

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

5. Óralátogatás tapasztalatai (legalább 3 tanóra látogatása, jegyzőkönyv mellékelve)

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:**

**Összes adott pont:**

**Teljesítmény:.....%**

## 1.2 Tervezettség, tudatosság az előkészítésben és a foglalkozásvezetésben

Elvárás: az oktató, nevelőmunka tervezettsége; a tanítás-tanulás folyamatának megfelelő, változatos módszerek alkalmazása; a tanulók bevonása;

### 1. Tanmenetek elkészítése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

### 2. Részvétel a munkaközösség munkájának tervezésében

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

### 3. Óralátogatás tapasztalatai (legalább 2 tanóra látogatása, jegyzőkönyv mellékelve)

Adható	2*5	Adott	
--------	-----	-------	--

Az óra tervezettsége

Adható	2*5	Adott	
--------	-----	-------	--

Megfelelő módszerek

Indoklás

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:**

**Összes adott pont:**

**Teljesítmény:.....%**

### 1.3. A helyi tanterv időarányos teljesítése, tartalmi megfelelés

Elvárás: Az időbeli teljesítésnél két hét eltérés elfogadható, kivéve a szorgalmi időszak utolsó két hónapját.

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

**Összes adható pont:            Összes adott pont:            Teljesítmény:.....%**

### 1.4. Tanulásiirányítás, a tanórai oktató-nevelő munka színvonala (Legalább három óralátogatási jegyzőkönyv mellékelve)

Elvárás: megfelelő kérdéskultúra; a lehető legtöbb tanuló bevonása a tanulás folyamatába; a tananyag sokoldalú megközelítése

#### 1. Pedagógia munka

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....  
.....

#### 2. Tanulói részvétel

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

#### 3. Oktatástechnikai eszközök, illetve egyéb taneszközök (könyv, munkafüzet stb.) használat; kísérletek bemutatása

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:            Összes adott pont:            Teljesítmény:.....%**

### 1.5. Tanulók fejlesztése

Elvárás: lemaradó tanulók segítése, fejlesztése (felzárkóztatás, korrepetálás – korrepetálásokon a bukott tanulók legalább 20%-a vegyen részt); tehetséggondozás – eredményesség: pályázatokon, versenyeken való részvétel); a tanórák hatékonyságának javítása a tanulók sikeres továbbhaladása érdekében

#### 1. Vizsgafelkészítő foglalkozások (csoport, tantárgy megnevezése)

Adható	2*5	Adott	
--------	-----	-------	--

Indoklás

.....

.....

.....

#### 2. Korrepetálás, felzárkóztatás

Adható	2*5	Adott	
--------	-----	-------	--

Feladat	Osztály	Tan- tárgy	Előző félév- ben bukott tanulók száma	Foglal- kozáson résztevő tanulók száma	Részte- vő tanu- lók/ bukott tanulók %-ban	Eredmény
Lemaradó tanu- lók segítése, fej- lesztése (felzár- kóztatás, korre- petálás)						

### 3. Tehetségfejlesztés

Adható	2*5	Adott	
--------	-----	-------	--

Feladat	Osz- tály, csoport	Tan- tárgy, szakkör	Előző félév- ben jó és jeles tanulók	Foglal- kozáson résztevő tanulók száma	Részte- vő tanu- lók/ tehetsé- ges tanu- lók %-ban	Eredmény
Tehetségfejlesztés						

### 4. Tanulók eredményes továbbhaladása

Adható	2*5	Adott	
--------	-----	-------	--

Feladat	Osztály	Osztály- létszám	Tantárgy	Előző félévben követelményeket teljesítő tanulók	Továbbhala- dók aránya %- ban
Tanulók eredményes továbbhaladása					

**Összes adható pont:**

**Összes adott pont:**

**Teljesítmény:.....%**

### 1.6. A tanulók értékelésének gyakorlata, kultúrája

Elvárás: rendszeres, változatos, ösztönző értékelési rendszer; a tanulók személyiségének, sajátos nevelési igényének figyelembe vétele; rendszeres szóbeli számonkérés - osztályzat indoklása; dolgozatok időben történő kiosztása (2 hét), a tanuló számára követhető javítása (pontozás); Legalább három egymást követő óra látogatása ugyanabban az osztályban, óralátogatási jegyzőkönyvet kell csatolni.

1. Szinte minden órán van valamilyen számonkérés

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

.....

.....

2. Rendszeres (szinte minden órán) szóbeli (gyakorlati) számonkérés

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

.....

.....

3. Érdemjegy indoklása

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

.....

.....

4. Több óra anyagát átfogó dolgozatok bejelentése minden esetben megtörténik

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

.....

.....

5. Dolgozatok 2 héten belüli kijavítása, kiosztása

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

6. Dolgozatok javításánál pontrendszer alkalmazása

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

7. Sajátos nevelési igény figyelembe vétele a számonkérés során

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

### 1.7.Személyes tulajdonságok

Az értékelést két munkaközösségi tag, két más munkaközösségbe tartozó kolléga, illetve az értékelő csoport tagjai egymástól függetlenül végzik. Az érintett önértékelést végez.

Értékelését támassza alá egy (vagy több) konkrét megfigyeléssel.

1	Nem elfogadható, nem teljesítette						
2	Fejlesztendő						
3	Megfelelő						
4	Jó						
5	Kiváló						
Kompetenciák		Pedagógus profil					Indoklás (példa)
		1	2	3	4	5	
Kommunikáció							
Adható	20	Adott					
Fellépés, megjelenés							
Szóbeli kifejezőkészség							
Irányultság, nyitottság (kapcsolatokra való törekvés)							
Meggyőzőerő, érvelés							
Társas viselkedés							
Adható	20	Adott					
Kezdeményezőkézség							
Együttműködés							
Frusztrációtűrő képesség							
Empátia							
Gondolkodásmód							
Adható	15	Adott					
Információfeldolgozás (tanulási készség)							
Elemzőkézség (helyzetfelismerés)							
Rugalmasság							

Motiváltság						
Adható	20	Adott				
Pozitív beállítottság						
Rendelkezésre állás (akire önzetlenül számítani lehet)						
Céltudatosság						
Kitartás						
Szervezőkészség						
Adható	5	Adott				
Szervezőkészség						

**Összes adható pont:**

**Összes adott pont:**

**Teljesítmény:.....%**

### 1.8. Kapcsolattartás a szülőkkel

Elvárás: a szülők értesítése a tanulmányi előmenetelről (ellenőrző könyv); rendszeres részvétel szülői értekezleteken, fogadó órákon; szükség esetén kapcsolattartás telefonon, levélben

1. Minden alkalommal elkéri az ellenőrzőt a tanuló érdemjegyének beírásához

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

2. Szükség esetén a szülő felkeresése telefonon, levélben

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

3. Szülői értekezleteken, fogadó órákon való részvétel

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

**Összes adható pont:                      Összes adott pont:                      Teljesítmény:.....%**

### 1.9. Munkafegyelem

Elvárás: a foglalkozások pontos kezdése és befejezése; a feladatok pontos, határidőre történő végrehajtása; rendkívüli helyzetek jelzése a munkahelyi vezetőnek

1. Pontos órakezdés, befejezés

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

2. Feladatok határidőre való teljesítése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

3. Óraközi és egyéb ügyeletek felelős, szakszerű ellátása

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....

**Összes adható pont:                      Összes adott pont:                      Teljesítmény:.....%**

## **2. Adminisztráció**

Elvárás: iskolai dokumentumok (napló – kiemelten a hiányzás, törzslap, bizonyítvány naprakész vezetése, jogszabályoknak megfelelő záradékok alkalmazása; statisztikai adatok határidőre történő megadása;

### 1. Dokumentumok naprakész vezetése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

### 2. Dokumentumok szakszerű vezetése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

### 3. Határidő szerinti pontos adatszolgáltatás (statisztikák)

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:**

**Összes adott pont:**

**Teljesítmény:.....%**

### **3. Szervezeti szerep**

Elvárás: ötletek, javaslatok oktató-nevelő munka eredményességének érdekében; részvétel az intézményi működés kereteit megszabó szabályzatok elkészítésében; pályakezdők, új kollégák mentorálása; aktív részvétel az értekezleteken; az iskolai élet szervezése (rendezvények, ünnepek, stb)

#### 1. Ötletek, javaslatok

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

#### 2. Részvétel szabályzatok készítésében

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

#### 3. Kollégák mentorálása

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

#### 4. Aktív részvétel értekezleteken

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

#### 5. Iskolai élet szervezése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

6. Munkaközösség-, DÖK-, fegyelmi bizottság vezetése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

7. Osztályfőnökség - osztály(-ok) megnevezése

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

**Összes adható pont:**                      **Összes adott pont:**                      **Teljesítmény:.....%**

**4. IMIP feladatok**

Elvárás: aktív részvétel az IMIP-ben leírt minőségcélok megvalósítása érdekében; folyamatszabályozás fejlesztése különböző tevékenységekre, eseményekre

1. A minőségcélok megvalósulásában való részvétel

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

2. Belső képzéseken, megbeszéléseken való részvétel

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

3. Az eljárások javításában, fejlesztésében való részvétel

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

4. Részvétel minőségügyi csoportok munkájában (pl. partnerkapcsolatok csoport)

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....

**Összes adható pont:**            **Összes adott pont:**            **Teljesítmény:.....%**

**5. Diák-önkormányzati munka segítése**

Elvárás: diákoknak program szervezése; a diákok programjában való részvétel; kirándulások, vetélkedők szervezése, felügyelete; diákparlament szervezése; diákönkormányzati tevékenység ismerete

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:**            **Összes adott pont:**            **Teljesítmény:.....%**

**6. Ifjúságvédelmi munkában való részvétel**

Elvárás: hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű, veszélyeztetett tanulók nyilvántartása; mentorálás, drogellenes kampányokban, rendezvényeken való közreműködés; egészséges életmódra nevelés

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:**            **Összes adott pont:**            **Teljesítmény:.....%**

### **7. Projektekben való részvétel, eredmények**

Elvárás: részvétel nemzetközi kapcsolatok bonyolításában, szervezésében; egészségvédelmi, környezettudatos iskola; közreműködés pályázat készítésében taneszközök, könyvek, csúcs-technológiai eszközök beszerzésére

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:            Összes adott pont:            Teljesítmény:.....%**

### **8. Pályaválasztás, továbbtanulás irányítása, segítése**

Elvárás:

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:            Összes adott pont:            Teljesítmény:.....%**

### **9. Egyéb tevékenységek**

Adható	5	Adott	
--------	---	-------	--

Indoklás

.....  
.....  
.....

**Összes adható pont:            Összes adott pont:            Teljesítmény:.....%**

## MINŐSÍTŐ LAP

Az értékelt neve: .....

Besorolása: .....

Munkaköre: .....

Az értékelést végző(k) .....

Az értékelés időpontja .....

Az értékelés eredménye, fejlesztési célkitűzés

Értékelési terület	Egyeztetett teljesítmény %	Az erösségek megnevezése	A fejlesztendő részterületek megnevezése
<p>1. <u>Szaktanári szerep</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Szakmai biztonság</li> <li>-Tervezettség</li> <li>-Tanulásirányítás</li> <li>-Tanulók fejlesztése</li> <li>-Értékelés gyakorlata, kultúrája</li> <li>-Tanulók tantárgyi teljesítménye</li> <li>-Személyes tulajdonságok</li> <li>-Kapcsolattartás szülőkkel</li> <li>-Munkafegyelem</li> </ul>			

2. <u>Adminisztráció</u> -Intézményi dokumentumok vezetése -Adatszolgáltatás			
3. <u>IMIP feladatok</u> Minőségcélok Eljárások Minőségügyi munka			
4. <u>DÖK munka</u>			
5. <u>Ifjúságvédelmi munka</u>			
6. Projektekben, fejlesztésekben való részvétel			
7. <u>Pályaválasztás.</u> <u>Munkaerő-piaci felkészítés</u>			
8. <u>Egyéb feladatok</u>			

A munkáltató által nyújtandó támogatás megfogalmazása:

.....

.....

.....

.....

.....

Dátum: Seregélyes,

.....  
Értékelte

.....  
értékelő(k)

**VEZETŐI INTERJÚ**

*űrlap*

Az önértékelést végző:

Neve: .....

Besorolása: .....

Munkaköre: .....

Az értékelést végző(k) .....

Az értékelés időpontja .....

Az értékelés eredménye, fejlesztési célkitűzés:

Értékelési terület	Egyeztetett teljesítmény pontszáma	A fejlesztendő részterületek megnevezése	A kitűzött kritérium pontértéke	Kitűzött összpontszám
1. Nevelési- oktatási folyamatok irányítása				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

A munkáltató által nyújtandó támogatás megfogalmazása:

.....  
.....  
.....

Dátum:

.....

Értékelt vezető

.....

értékelő(k)

## Vezetői értékelés

## 1. Nevelési-oktatási folyamatok irányítása

1.1 Vezetői tervezés, célmeghatározás				%
Tervező tevékenysége esetleges nem átgondolt, nem látja át a folyamatokat, nem tervezte az intézményi munkát	Sok esetben nem tervezte az intézményi tevékenységet. A napi feladatok tervezése az iskolai folyamatokra épített	Gyakran előrelátóan tervezett, különösen napi és éves feladatait tervezi megfelelően	A folyamatokat rendszeresen, előrelátóan tervezte figyelembe véve az intézményi és oktatásirányítási véleményeket	Tervező tevékenysége átgondolt, példás, előremutató célok által meghatározott
1	2	3	4	5

## 1.2. Vezetői döntéshozatal

1.2.1. Döntések előkészítése			%
Döntéseit nem készíti elő	Döntései gyakran véletlenszerűek, nem előzi meg adatgyűjtés	Döntései általában előkészítettek	Minden döntése általában előkészített, átgondolt
0	3	6	9
1.2.2. Döntések megalapozottsága, önállósága			%
Döntései nem a tényekre alapozza, szubjektív döntéseket hoz, nem tudott önállóan dönteni	Döntései gyakran szubjektívek, ritkán dönt önállóan	Döntései általában tényeken alapulnak, általában önállóan dönt	Döntései objektívek, információkon alapulnak, mindig önállóan dönt
0	3	6	9
1.2.3. Döntések elfogadtatása			%
Döntéseit nem tudja elfogadtatni	Döntéseit gyakran nem tudja elfogadtatni	Döntéseit gyakran el tudja fogadtatni	Döntéseit mindig el tudja fogadtatni
0	3	6	9

<b>1. 3 Koordináció-irányító tevékenység</b>			<b>%</b>
Nem tudta az erőforrásokat és a feladatokat összehangolni, intézménye szervezetlen	Az erőforrásokat csak részfeladatok során tudta összehangolni, a feladatokkal fennakadások voltak a tevékenységek szervezésében	A legtöbb komplex feladatot megfelelően koordinálta, az intézményi tevékenységek általában megfelelően, fennakadás nélkül működnek	Kiemelkedően koordinálta az intézményi tevékenységeket, az operatív tevékenysége szervezett, átgondolt
0	3	6	9
<b>1. 4 Vezetői ellenőrzés</b>			<b>%</b>
Elmulasztotta az ellenőrzést	Rendszertelenül és módszeresség nélkül ellenőriz	Ellenőrzéseit tervezi, az ellenőrzési terv középtávú ellenőrzési tervre épített	Rendszeresen, módszeresen, ismert elvárások megfogalmazásával ellenőriz, ellenőrzési terve alapján. Visszatérő ellenőrzést is végez.
0	3	6	9
<b>1. 5 Vezetői értékelés</b>			<b>%</b>
Rendszertelenül és módszeresség nélkül értékeli	Rendszeresen értékeli mind a pedagógusok, mind a közalkalmazottak munkateljesítményét	Tervezetten és rendszeresen értékeli munkatársai teljesítményét	Kidolgozott értékelési rendszert működtet. Az értékelés tervezett, visszatérő, önértékelésre is építő
3	6	9	12
<b>1. 6 Visszacsatolás</b>			<b>%</b>
Az ellenőrzések, értékelések nyilvános vagy személyes visszacsatolása elmarad	Alkalomszerűen, többször módot talál arra, hogy benyomásait, megállapításait megismertesse munkatársával	Törekszik a szervezett, rendszeres visszajelzésekre, arra szinte mindig alkalmat, módot teremt	Szervezte, tervezetten, az ellenőrzési és értékelési tevékenység részeként alkalmat ad a kölcsönös visszacsatolásra, véleménycserére
0	3	6	9

1. 6. A pedagógiai program megvalósításának irányítása			%
A vezető szakmai irányító feladatai nem voltak összhangban az intézmény nevelési, vagy pedagógiai programjával	A pedagógiai program célrendszerének, feladatainak ismeretében folyik a vezető szakmai, irányító tevékenysége	A pedagógiai-, nevelési program megvalósításának, céljainak alárendelt intézményirányító tevékenységet folytat, koordináció, ellenőrzés, értékelés során győződik meg a megfelelő működésről	Szakmai önértékelés gyakorlatát kialakította. Vezetésével a pedagógiai-, nevelési program megvalósulását rendszeresen mérik, értékelik. A szükséges korrekciókat elvégzi, elvégezteti
0	3	6	9

*Elérhető pontszám összesen: .....*

*Értékelés során adott pontszám:*

## 2. Humán erőforrás gazdálkodás

<b>2.1 Humán erőforrás tervezés</b>				<b>%</b>
Nincs humán erőforrás tervezés	A humán erőforrás tervezés esetleges	A humán erőforrás tervezését a „piaci kínálat” alakítja	A humán erőforrás tervezés csak rövidtávon létezik	A humán erőforrás tervezés a stratégiai tervezéshez igazodik, az iskolai alapidokumentumokon alapul
0	3	6	9	12
<b>2.2 Humán erőforrás célszerű felhasználása</b>				<b>%</b>
Az erőforrás felhasználás kizárólag a pedagógus vállalásától függ	Mindig ugyanazok a kollégák kapják a plusz feladatokat	Az erőforrások felhasználása tervezett, részben működik	Az intézmény rendelkezik kompetencia leltárral, ennek alapján történik a kollégák bevonása	Az intézményben kompetencia alapján problémacsoportok, teamek működnek a különböző feladatok megoldására. Az erőforrás felhasználás tervszerű, egyenletes terhelést valósít meg.
0	3	6	9	12
<b>2.3. Humán erőforrás fejlesztése</b>				<b>%</b>
A továbbképzési szabályzat, terv csak formális dokumentumként létezik	Az éves beiskolázási terv csak a pedagógusok igényeihez alkalmazkodik	Tervezett a továbbképzés, beiskolázás, de mindig módosul, mert az intézményi és munkavállalói igények állandóan változnak	Tervezett, tervszerűen működő az erőforrás fejlesztés, de „rövidlátó”	A pedagógiai program igényeinek megfelelően, hosszútávon a pedagógus önmegvalósítását is figyelembe véve alakul a továbbképzés
3	6	9	12	15

2.4 A pedagógus munka értékelése				%
A pedagógus munkájának értékelése szubjektív, - vezető függő – csak szóban történik	Az értékelés alapja az éves munkatervben írásban rögzített szempontsor, mely feladatorientált	Hosszútávra, írásban rögzített elvek alapján folyik az értékelés	Az írásban rögzített elvek és a teljesítmény alapján történik az értékelés	A pedagógusmunka értékelése kidolgozott rendszer alapján működik, mely írásba foglalt, konszenzuson alapul, fejlesztő elvű
0	3	6	9	12

*Elérhető pontszám összesen: 54*

*Értékelés során adott pontszám:*

### 3. A gazdálkodási tevékenység fegyelme, jogszerűsége

<b>3.1 A gazdálkodási tevékenység fegyelme, jogszerűsége</b>				<b>%</b>
A gazdálkodás fegyelmezetlen és nem áttekinthető, alapvető jogi szabálytalanságokat állapítottak meg	A gazdálkodás egyes területei kevésbé áttekinthetők, kisebb-nagyobb szabálytalanságokat állapítottak meg a jogszerűség területén	A gazdálkodási tevékenység nyomon követhető, azonban nem mindig naprakész, a revizori jelentések észrevételeket tesznek a jogszerűség vonatkozásában	A gazdálkodási tevékenység általában fegyelmezett, a jogszerűség biztosított	A gazdálkodási tevékenység fegyelmezett, és jogszerű, a revizori ellenőrzések semmilyen javítást nem írnak elő
0	3	6	9	12
<b>3.2 Szakmai hatékonyság és gazdálkodás összehangolása</b>				<b>%</b>
A gazdálkodás és a szakmai tevékenység között nincs semmilyen kapcsolat	Az erőforrásokat törvényes keretek között, de az egyenlőség elvének alapján rendeli hozzá a szakmai tevékenységekhez	Az erőforrások felhasználásának egyes területeken igyekszik figyelembe venni az egyes szakmai tevékenységek tényleges erőforrás igényét, és azt érvényesíti	A legtöbb esetben megállapítják az egyes tevékenységek erőforrás igényeit, és ennek alapján biztosítják azt	Az erőforrásokat mindig a szakmai tevékenységhez rendelt, optimálisan használják ki
0	3	6	9	12
<b>3.3 Beszámolási, információszolgáltatási tevékenység szervezése, irányítása</b>				<b>%</b>
A vezető nem vesz részt a beszámolási és információszolgáltatási tevékenység irányításában	A vezető általában elvárások megfogalmazásával irányítja a beszámolási, és információszolgáltatási tevékenységet	A vezető az elvárások megfogalmazása mellett legtöbbször a szervezésben a feladatok felelőseinek meghatározásával vesz részt	A vezető minden esetben teljes körűen irányítja a beszámolási és információszolgáltatási tevékenységet, meghatározza az egyes feladatokért felelősöket	A vezető minden esetben teljes körűen irányítja a beszámolási és információszolgáltatási tevékenységet, meghatározza az egyes feladatokért felelősöket, ellenőrzi és értékeli a megvalósítást
3	6	9	12	15

<b>3. 4 Tervezési tevékenység vezetői irányítása</b>				<b>%</b>
A vezető nem vesz részt a gazdálkodás tervezésében	A vezető a gazdálkodás tervezését a gazdasági vezető beszámoltatásával kíséri figyelemmel	A vezető a gazdasági tervezéshez alapelveket határoz meg, azok érvényesülését a gazdasági vezető időszakos beszámoltatásával ellenőrzi	A vezető a gazdasági tervezéshez alapelveket és konkrét célokat határoz meg, azok érvényesülését a gazdasági vezető időszakos beszámoltatásával ellenőrzi	A vezető a gazdasági tervezés teljes folyamatában részt vesz, alapelveket és konkrét célokat határoz meg, folyamatosan kontrollálja a tervezési folyamatot
0	3	6	9	12
<b>3. 5 Gazdálkodási tevékenység vezetői ellenőrzése</b>				<b>%</b>
A vezető nem, vagy csak formálisan ellenőrzi a gazdálkodási folyamatot	A vezető esetenként, a gazdasági vezető beszámolója alapján ellenőrzi a gazdálkodási folyamatát	A vezető meghatározott ciklusonként a gazdasági vezető beszámoltatásával ellenőrzi a gazdálkodás folyamatát	A vezető meghatározott ciklusonként a gazdasági vezető beszámoltatásával és egyes dokumentumok, átvizsgálásával ellenőrzi a gazdálkodás folyamatát	A vezető a belső ellenőrzési terv szerinti területeken és időközönként az abban meghatározott módszerekkel ellenőrzi a gazdálkodás folyamatát
0	3	6	9	12

<b>3. 6 Gazdálkodási szabályozók és nyilvántartások jogszerűségének megítélése, a vezető koordinációja</b>			<b>%</b>
A gazdálkodással kapcsolatos szabályzatok, és nyilvántartások meglétét a vezető nem kíséri figyelemmel	A vezető időnként áttekinti a gazdálkodási szabályzatokat és nyilvántartásokat, azok meglétéről és jogszerűségéről beszámoltatja a gazdasági vezetőt, majd intézkedik a frissítésről	A vezető iránymutatása alapján, meghatározott ütemterv szerint, a szakalkalmazottak valamennyi az előírt gazdálkodással kapcsolatos szabályzatot és nyilvántartást folyamatosan, a jogszabályi változásoknak megfelelően frissítenek, azokat a vezető ellenőrzi, ezt követően aláírja, illetve ellenjegyzi	
0	3	6	

<b>3. 7 Forrásbővítés, forrásbevonás vezetői irányítása</b>				<b>%</b>
A vezető a fenntartó által rendelkezésre bocsátott forrásokat tudomásul veszi	A vezető meghatározott fórumokon érvel a fenntartónál a források bővítése érdekében. Egyes esetekben pályázatot nyújt be	A vezető meghatározott fórumokon érvel, továbbá lobbizni igyekszik a fenntartónál a források bővítése érdekében. Kihasználja a közvetlen környezetében rendelkezésre álló pályázati lehetőségeket	A vezető minden törvényes eszközt igénybe vesz a fenntartónál a feladatellátáshoz indokolt források bővítése érdekében. Növeli a pályázathoz szükséges kompetenciákat, folyamatosan figyelemmel kíséri országosan is az oktatási szektorral kapcsolatos pályázási lehetőségeket és eredményes pályázatokot nyújt be	A vezető minden törvényes eszközt igénybe vesz a feladatellátáshoz szükséges és indokolt források bővítése érdekében. Megfelelő kompetenciával rendelkezik a pályázáshoz, folyamatosan figyelemmel kíséri országosan is az oktatási szektorral kapcsolatos pályázási lehetőségeket, és eredményes pályázatokot nyújt be. Forrásokat képes bevonni az oktatási szektoron túli (gazdasági, pénzügyi) területekről is
0	3	6	9	12

*Elérhető Pontszám összesen: 87*

*Értékelés során adott pontszám:*

#### 4. Információ és kommunikáció

4. 1 Belső információáramlás megnevezése				%
Nincs szabályozva a belső információáramlás	A belső információáramlás az évek alatt kialakult íratlan szabályok szerint működik	A belső információáramlás megtervezett, de a gyakorlatban nem ennek alapján működik	A vezető a terv szerint működteti a belső információáramlást. A kollégák hozzájutnak a munkájukhoz szükséges és elégséges információhoz	A vezető a terv szerint működteti a belső információáramlást. A kollégák az intézmény egészéről rendelkeznek elégséges információval
0	3	6	9	12
4. 2 Vezetői feladat és hatáskör megosztás szervezése, szabályozottsága, működtetése				%
Az intézményben a felelősségi körök tisztázatlanok	Néhány vezető túlterhelt, másoknak meg semmi dolga	Az intézményvezető a saját feladat és hatáskörét pontosan elhatárolja	A feladat és hatáskör megosztást a vezető az SZMSZ-ben szabályozta, e szerint működteti a szervezetet	A vezető a pedagógiai programban meghatározott célokhoz igazítva alakította ki a szervezeti rendet, melynek jellemzője: a feladat és hatáskörök delegálása, a nevelőtestület mind nagyobb bevonása
0	3	6	9	12

#### 4. 3 A vezető személyes kapcsolattartása

4. 3. 1. Alkalmazottakkal				%
Az intézményvezető sokat tartózkodik a tanáriban, mindig kész beszélgetni a kollégákkal, mindent tud róluk	Az intézményvezetőhöz a kollégák csak előzetes bejelentkezés szerint mehetnek be	Az intézményvezető sokat tartózkodik az intézményben, mindenről tud, szakmai problémákkal bármikor megkereshető	Az intézményvezető mindenről tud, ami az intézményben történik és fontos, a kollégákkal korrekt munkahelyi kapcsolatot alakít ki	Az intézményvezető időrend szerint dolgozik, de az alkalmazottak tudatában vannak annak, hogy a felmerülő szakmai, személyes problémák meghallgatása, megoldása és megbeszélése céljából bármikor megkereshetik
0	3	6	9	12

<b>4. 3. 2. Kapcsolattartás a tanulókkal</b>				<b>%</b>
Az igazgató elbeszélget a tanulókkal, ha végigmegegy a folyosón	Az igazgató a tanulók nagy részét személyesen ismeri, figyelemmel kíséri problémáikat	Az igazgató a tanulók nagy részét személyesen ismeri. A munkatervben jelzett „hivatalos fórumokon” is találkozik a tanulókkal, orvosolja problémáikat	Az igazgató tud a tanulók problémáiról, elvárásairól, elégedettségéről, a közvetlen kapcsolatot fontosnak tartja	Az igazgató tud a tanulók problémáiról, elvárásairól, elégedettségéről, a közvetlen kapcsolatot fontosnak tartja. A tanulók iskolai problémáikkal a megállapodás szerinti időben és módon személyesen megkereshetik
0	3	6	9	12
<b>4. 3. 3. Kapcsolattartás a szülővel</b>				<b>%</b>
Az intézményvezető csak írásban beadott szülői kérelmekkel, felvetésekkel foglalkozik	Az igazgató nem ismerhet minden szülőt, de ismeri a szülők elvárásait, igényeit elégedettségét, a közvetlen kapcsolatot nem tartja fontosnak	Az intézményvezető a „hivatalos fórumokon, alkalmakkor” mindig kész a szülővel való eszmecsere	Az intézményvezető ismeri a szülők elvárásait, elégedettségét. Fogadóóráin személyesen találkozik a szülővel, az írásban beadott szülői kérelmekre 30 napon belül (ill. a probléma fontossága alapján, előbb) írásban válaszol	Az igazgató bármikor kész meghallgatni a szülők gondjait. Fogadóóráin személyesen találkozik a szülővel, az írásban beadott szülői kérelmekre 30 napon belül (ill. a probléma fontossága alapján, előbb) írásban válaszol
0	3	6	9	12
<b>4. 4. Vezetői kapcsolattartás az intézmény környezetével</b>				
<b>4. 4. 1. Fenntartó</b>				<b>%</b>
Az intézményvezető sűrűn bejár a fenntartóhoz a személyes kapcsolattartás erősítése végett	Az intézményvezető gyakran kér tanácsot a fenntartótól, ezzel is mutatva, hogy elsődlegesen a fenntartónak kell megfelelnie	Az intézményvezető mindig eleget tesz beszámolási kötelezettségének a fenntartó felé, egyebekben egyszemélyes felelős vezetőként irányítja intézménye életét	Az intézményvezető mindig határidőre eleget tesz beszámolási kötelezettségének a fenntartó felé, közvetíti a fenntartó elvárásait az iskolai szervezet felé	Az intézményvezető határidőre korrekt, részletes tájékoztatást ad a fenntartónak az intézményben folyó munkáról, a munka megszervezésekor figyelembe veszi a fenntartó elvárásait, képviseli intézménye érdekeit a fenntartó előtt
0	3	6	9	12

4. 4. 2. Társintézmények			%
<p>Mivel az intézményi problémákat helyben kell megoldani nincs szükség a társintézményekkel való együttműködésre  Az intézményvezető ismeri a társintézmények vezetőit  Az intézményvezető jól ismeri a társintézmények működését, tudja mikor, miben lehetnek intézménye segítségére  Az intézményvezető korrekt együttműködő kapcsolatot alakít ki a társintézményekkel</p>			
			0
			3
			6
			9
4. 5. Az intézmény képviselése			%
Az intézményvezető mindenhol ott van, ahol fontos emberekkel találkozhat	Az intézményvezető mindenhol ott van, ahol képviselnie kell az intézményét	Az intézmény képviselése a hivatalos fórumokon való személyes jelenlét mellett az érdekképviselést is jelenti	Az intézmény képviselése a hivatalos fórumokon való személyes jelenlét mellett az érdekképviselést, lobbizást is jelenti
0	3	6	9

**Elérhető pontszám: 90**

**Értékelés során adott pontszám:**

### **5. Vezetői felkészültség, kompetenciák birtoklása, alkalmazása**

5.1. Általános pedagógiai, pszichológiai felkészültsége			%
Pedagógiai, pszichológiai tudása a diplomán alapul	Vezetőként nem tarja lényegesnek saját pedagógiai, pszichológiai tudása gyarapítását	Pedagógiai, pszichológiai tudását képzéseken gyarapítja	Pedagógiai, pszichológiai tudását a szakirodalom rendszeres tanulmányozásával, képzéseken való részvétellel folyamatosan karban tarja
0	3	6	9

<b>5. 2. Önfelkészítés</b>			<b>%</b>
Személyiségét, vezetői képességeit adottnak tekinti, azok fejlesztését nem tarja szükségesnek	Személyiségét, vezetői képességeit időszakosan önvizsgálat tárgyává teszi. Esetenként szakirodalmat olvas	Személyiségét, vezetői képességeit modern menedzsment eszközökkel fejleszti (tréning, teszt, szakirodalom)	Az alkalmazott menedzsment eszközök hatékonyságát „visszameri”
0	3	6	9
<b>5. 3. Kommunikációs képesség</b>			<b>%</b>
Sosem tartozott erényei közé a jó kommunikációs képesség	Vezetői kommunikációja évek óta nem változott, mert jól boldogult eddig is képességei birtokában	Vezetői kommunikációját szakaszokként értékeli. Ennek alapján dönt arról, szükséges-e ezen a téren fejlődnie	Vezetői kommunikációját tréningeken fejleszti
0	3	6	9

<b>5. 4. Önértékelés</b>				<b>%</b>
A vezetői önértékelést nem tartja fontosnak	Tisztában van az önértékelés fontosságával, de nem fordít rá figyelmet	Az önértékeléshez tesztet, tesztek alkalmaz	Az önértékelés része a vezetői munkájának. Az önértékelést a vezetői ciklus lezárásakor elvégzi	Saját önértékelési rendszert alkalmaz
0	3	6	9	12

<b>5. 5. Vezetélméleti felkészültség</b>			<b>%</b>
Vezetélméletből átlagos tudással bír	Vezetélméleti tudását vezetőképző tanfolyamon szerezte	Vezetélméleti tudását közoktatás vezető szakon szerzett másoddiplomával gazdagította	Naprakész olvasottsággal bír a klasszikus és modern, hazai és nemzetközi menedzsment szakirodalomból
3	6	9	12

<b>5. 6. Szervezőképesség</b>				<b>%</b>
A szervezést alacsonyabb rendűnek véli, mint a többi vezetői funkciót	A szervezési teendőket gyakran áthárítja	A szervezést a klasszikus vezetői funkciók egyikeként gyakorolja	Helyesen azonosítja a célokhoz tartozó szervezési és végrehajtási feladatokat	Személyes erősségei közé tartozik szervezőképessége
0	3	6	9	12

<b>5. 7. Problémaérzékenység, nyitottság</b>			<b>%</b>
A vezető biztonságos, kiegyensúlyozott működés alapjának a mozdulatlanságot, rutint tartja. A személyes problémákat iskolán kívülinek ítéli	A vezető soha nem kockáztat, de kész a szakmai, egyéni problémák újszerű megoldására az általa szabott keretek között	A vezető a hazai és nemzetközi szakirodalom ismeretében szívesen vesz részt innovációkban. Rugalmasan oldja meg a szakmai és egyéni problémákat	A vezető mindig szem előtt tartja intézménye céljait, ismeri a partnerek elvárásait. Vezetői munkáját a nyitottság, a tolerancia, az átgondolt kockázatvállalás jellemzi
0	3	6	9
<b>5. 8. Időbeosztás, gazdálkodás saját erejével.</b>			<b>%</b>
A vezető állandóan az intézményben tartózkodik, minden feladat elvégzésében részt vállal, ebből adódóan túlterhelt	A vezető fontosnak ítéli az időgazdálkodást, tervezi is saját munkáját, de a megvalósításban nem következetes, ezért munkája időnként kapkodó	A vezető tervszerű időgazdálkodás szerint végzi munkáját, de a tervezéstől esetenként el kell térnie az aktuális problémák megoldása miatt	A vezető tervszerű időgazdálkodás szerint végzi munkáját, ezt várja el kollégáitól is. A feladat és hatáskörök átgondolt tervezésével, kapacitását valóban vezetői feladatok megoldására összpontosíthatja
0	3	6	9
<b>5. 9. Jogi, tanügy-igazgatási ismeretek birtoklása</b>			<b>%</b>
A vezető jogi tanügy-igazgatási ismeretei hiányoznak, a rutin vezet	A vezető jogi tanügy-igazgatási ismereteit a kampányfeladatokhoz kapcsolódóan fejleszti	A vezető jogi tanügy-igazgatási ismeretei a folyamatos fejlesztés eredményeként naprakészek	A vezető jogi tanügy-igazgatási ismeretei a folyamatos fejlesztés eredményeként naprakészek, jogalkalmazásban való jártassága biztosítja az intézmény törvényes működését
0	3	6	9

*Elérhető pontszám összesen: 90*

*Értékelés során adott pontszám:*

## 6. Tanügy-igazgatási feladatok

<b>6. 1. Az oktató-nevelő munka feltételeinek biztosítása</b>			<b>%</b>
A nevelő-oktató munka működésének feltételrendszere hiányos. A vezető tervezése átgondolatlan, az iskolai munka cél- és feladatrendszerre kidolgozatlan	A vezető a működés szervezeti, személyi és tárgyi feltételeiről részben gondoskodik, a nevelő-oktató munka cél-és feladatrendszere részben kidolgozott	A vezető a működés szervezeti, személyi és tárgyi feltételeiről gondoskodik, a nevelő-oktató munka főbb céljai és feladatai meghatározottak. A kapcsolatrendszer hiányos, a testületek működtetése nem rendszeres	A vezető a működés szervezeti, személyi és tárgyi feltételeiről gondoskodik, a nevelő-oktató munka célkitűzései, feladatai és módszerei meghatározottak. A végrehajtáshoz szükséges kapcsolatrendszer és a testületek működtetése biztosított
3	6	9	12
<b>6. 2. Az iskola törvényes működtetésének biztosítása, szabályzók</b>			<b>%</b>
Az előírt szabályzóknak csak egy része áll rendelkezésre, tartalmuk hiányos, a törvényes működés feltételei nem biztosítottak	Az előírt szabályzók többségével rendelkeznek, melyek tartalmilag kifogásolhatók, betartásuk nem ellenőrzött. A törvényes működés feltételei részben biztosítottak	A törvényes működés feltételei biztosítottak, az előírt szabályzók rendelkezésre állnak, tartalmilag többnyire megfelelőek betartásukat időszakosan ellenőrzik	A törvényes működés feltételei biztosítottak, az előírt szabályzók rendelkezésre állnak, tartalmilag a vonatkozó rendelkezéseknek megfelelő, betartásuk ellenőrzött
0	3	6	9
<b>6. 3. Munkáltatói személyi dokumentáció</b>			<b>%</b>
A személyi dokumentáció a jogszabályi előírásoknak nem felel meg, hiányos, vezetése szakszerűtlen	A személyi dokumentáció egy része hiányos, vezetése pontatlan	A személyi dokumentáció a jogszabályi előírásoknak megfelelő, a változások átvezetésében elmaradások vannak	A személyi dokumentáció a jogszabályi előírásoknak megfelelő, hiánytalan, vezetése naprakész
0	3	6	9
<b>6. 4. Alkalmazások jogszerűsége</b>			<b>%</b>
Az alkalmazásra vonatkozó rendelkezések ismerete hiányos, jogszerűsége több esetben megkérdőjelezhető	Az alkalmazásra vonatkozó rendelkezések többségét ismeri nem mindig helyesen alkalmazza	Az alkalmazásra vonatkozó rendelkezéseket ismeri, de nem mindig helyesen alkalmazza	Az alkalmazásra vonatkozó rendelkezéseket tudatosan és helyesen alkalmazza
0	3	6	9

<b>6. 5. Tanügyi dokumentáció szakszerű kezelésének vezetői irányítása</b>			<b>%</b>
A tanügyi dokumentáció kezelése nem szabályozott, annak vezetését nem ellenőrzik, a dokumentációk hitelessége nem biztosított	A tanügyi dokumentáció kezelése nem szabályozott, annak vezetését ritkán ellenőrzik, a pontatlanságok számonkérése elmarad	A tanügyi dokumentáció kezelése szabályozott, vezetését és pontosságát időszakosan ellenőrzik, az illetéktelen hozzáférés elleni védelem alapvetően biztosított	A tanügyi dokumentáció kezelése szabályozott, hitelességét és pontosságát rendszeresen ellenőrzik, a személyiségi jogok védelme biztosított, az illetéktelen hozzáférés kizárt
0	3	6	9
<b>6. 6. Panaszkezelés</b>			<b>%</b>
A panaszkezelés eljárásrendje nem szabályozott, a vezető a panaszokkal érdemben nem foglalkozik, a panaszosoknak visszajelzést nem ad, intézkedést nem hoz	A panaszkezelés eljárásrendje nem szabályozott, a vezető a benyújtott panaszokkal felületesen foglalkozik, az intézkedések nem mindig vezetnek megoldáshoz	A panaszkezelés eljárásrendje szabályozott, a vezető a benyújtott panaszokat kivizsgálja, érdemi intézkedéseket hoz	A panaszkezelés eljárásrendje szabályozott, a vezető a benyújtott panaszokkal rövid határidőn belül körültekintően foglalkozik, és érdemi intézkedéseket hoz
0	3	6	9

*Elérhető pontszám összesen: 54*

*Értékelés során adott pontszám:*

## Az intézmény teljeskörű önértékelésének szabályzata

Az önértékelési rendszer magában foglalja az intézmény önértékelésének területeit és módszereit, továbbá kiterjed intézményünk adottságaira és az elért eredményeinkre. Az önértékelés a vezetői átvizsgálással, értékeléssel egy időben történik.

Az önértékelési rendszer az alábbi elvekre épül:

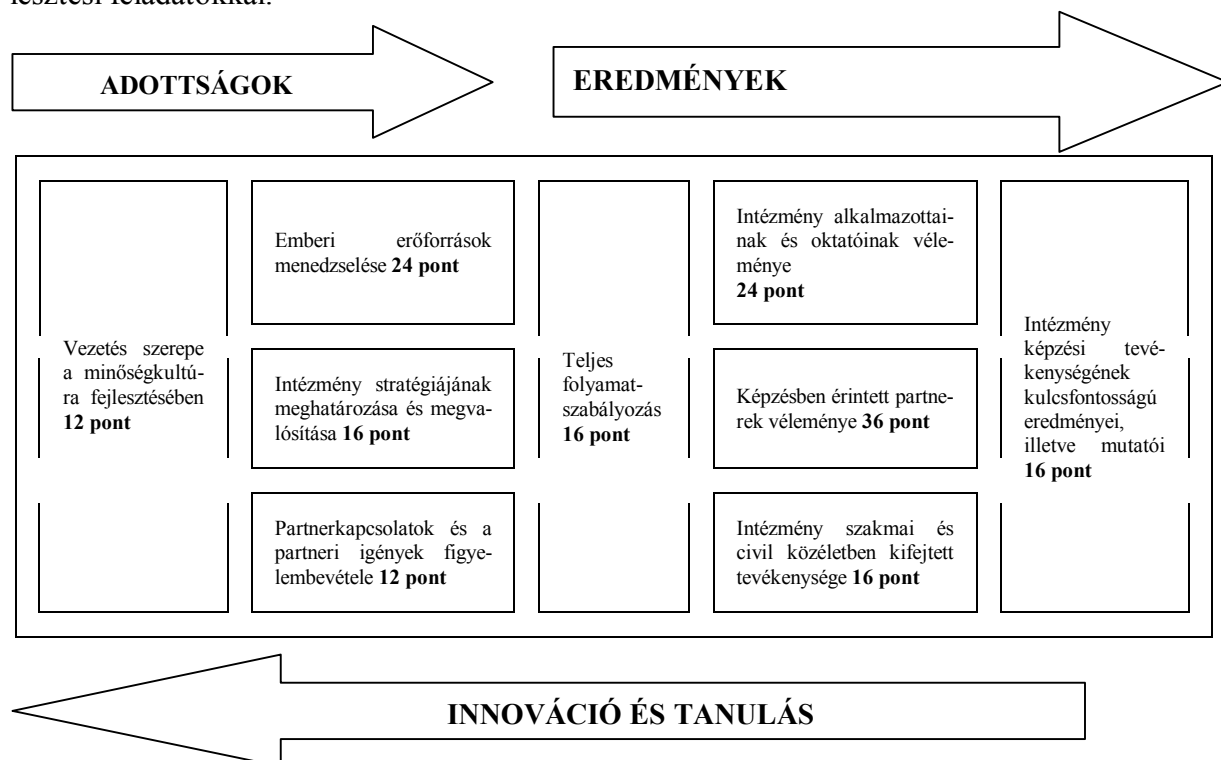
- tényszerűség
- teljeskörűség
- erősségek-fejlesztendő területek azonosíthatósága

Az önértékelési rendszert az intézmény vezetősége jóváhagyta. Az önértékelés segítségével évente jelentés készül a munkaterv megvalósulásáról, amelyet az intézmény vezetősége terjeszt a tantestület elé. Az önértékelés kiterjed az intézmény adottságaira és az elért eredményekre egyaránt.

Az önértékelés PDCA alapú, folyamatos fejlesztési tevékenységének eszköze. Alkalmazásával intézményünk az alábbi utat képes bejárni:

- az oktatási és működési tevékenység során alkalmazott módszerek és az elért eredmények tényszerű felmérése, értékelése alapján – különös tekintettel az országos mérési, értékelési eredményekre - minőségcélok és akciótervek kidolgozása és végrehajtása,
- a minőségcélok eredményeinek, valamint a működés újabb területeinek és az intézmény további eredményeinek értékelése, valamint ezen értékelés alapján, amennyiben szükséges az elindított fejlesztési feladatok módosítása, és a fejlesztési tervek kibővítése újabb fejlesztési feladatokkal,

Az intézmény működésének és eredményeinek teljes körű értékelése, valamint a korábban elindított fejlesztési feladatok értékelése, korrekciója, és a fejlesztési tervek kibővítése újabb fejlesztési feladatokkal.



## **Az értékelés módszere:**

Az értékelés SWOT analízis, adatelemzés és kérdőíves felmérés alapján történik.

A kérdőíveken 1-4 (1 = nem megfelelő(en), 2 = alig megfelelő(en), 3 = megfelelően), 4 = kiváló(an)) osztályozási skála található. Ahol nem a fenti módszer alkalmazandó ott leírásra kerül az értékelési metódus. Az iskola számára az elvárt szint 3,5. A kérdőíveket az igazgató által megbízott minőségügyi munkatárs összesíti és értékeli ki.

### **1. Az intézmény adottságainak az értékelése**

Az értékelés rávilágít azon módszerek és erőforrások hasznosítására, amelyek kulcsfontosságúak az eredmények elérése érdekében.

#### **1.1. Az intézmény vezetése szerepének értékelése a minőségkultúra fejlesztésében (Önértékelési kérdőív) Max.: 12 pont**

*Szemponatok:*

Újabb minőségcélok kitűzése és munkatársak felé kommunikálása Munkatársak informálása a vevői visszajelzésekről

A minőségirányítási rendszer működtetésének értékelése

#### **1.2. Az emberi erőforrásának menedzselése Max.: 24 pont (Önértékelési kérdőív)**

*Szemponatok:*

Oktatásokon való részvétel

Megfelelő infrastruktúra rendelkezésre áll-e a dolgozók hatékony munkavégzéséhez

Megfelelő-e az állományi létszám

Fluktuáció mértéke elfogadható-e

Bérszínvonal megfelelő-e

A dolgozói éves teljesítményértékelések eredménye

#### **1.3. Intézményünk stratégiájának meghatározása és megvalósítása (Önértékelési kérdőív)**

Max.: 16 pont

*Szemponatok:*

SWOT analízis eredménye

Minőségpolitika felülvizsgálata

Kitűzött minőségcélok teljesülésének értékelése

Új minőségcélok megfogalmazása

**1.4. Az intézmény partnerkapcsolatai és a partneri igények figyelembevétele (Önértékelési kérdőív) Max.: 12 pont**

*Szempontok:*

Kulcsfontosságú partnerek azonosítása

Partnerkapcsolatok menedzselése

Hogyan hasznosítja intézményünk az erőforrásait a partnerek igényeivel kapcsolatban

**1.5. Az intézmény folyamatszabályozásának értékelése Max.: 16 pont**

**(Önértékelési kérdőív)**

Hogyan azonosítja, tervezi, szervezi és fejleszti intézményünk folyamatait a partnereink teljes megelégedettsége érdekében

*Szempontok:*

Oktatásszervezés folyamata

Vizsgaszervezés folyamata

Beiskolázás folyamata

Könyvértékesítés folyamata

**2. Az intézmény eredményeinek az értékelése**

Az eredmények értékelésének célja, hogy rámutasson intézményünk módszereinek sikerességére, amely egyben tükrözi a tevékenységünk hatékonyságát is.

**2.1. Az intézmény szakmai és civil közéletben kifejtett tevékenysége**

**(Önértékelési kérdőív) Max.: 16 pont**

*Szempontok:*

Részvétel szakmai szervezetekben

Minisztériumokkal való szakmai kapcsolat

Támogatások, adományok nyújtása

Az intézmény munkatársainak publikációs aktivitása

**2.2. A képzésben részt vevők véleménye Max.: 36 pont**

*Szempontok:*

Tanfolyam szervezése

Tananyag minősége

Az előadók, oktatók értékelése (pontszám X 3 súllyal)

A felnőttképzési szolgáltatások

Az előzetes tudásszint felmérés

Az előzetes tudásszint felmérés lehetőségéről való tájékoztatás Tárgyi feltételek

**2.3. Az intézmény alkalmazottainak és oktatóinak az intézményről és a képzésben nyújtott teljesítményéről alkotott véleménye** Max.: 24 pont

*Szemponatok:*

Intézmény infrastruktúrája

Intézmény arculat

Képzésben nyújtott teljesítmény

Képzés szervezése

Hallgatók értékelése

Intézményvezetés értékelése

**2.4. Az intézmény képzési tevékenységének kulcsfontosságú eredményei, mutatói (Adat-elemzés)** (1 pont - ha kevesebb mint előző év 90%-a, 2 pont - ha előző évnél kevesebb, 3 pont - ha az előző évnél több, 4 pont - ha előző év 110%-nál több)

Max.: 16 pont

*Szemponatok:*

Tanítás összes óraszám

Képzésben részt vett hallgatók száma

Sikeresen vizsgázó hallgatók aránya

Vizsgázók száma, árbevétel változása

Az intézmény eredményeinek és adottságainak alakulását az alábbi táblázatban kerül megjelenítésre. Az így nyert eredmények többéves periódusban összehasonlíthatók. Az eredmények figyelembevételével valósul meg a következő évi képzési terv.

ADOTTSÁGOK	Elvárt szint értéke	Önértékelés szerinti pontérték	Eltérés %-ban
Vezetés szerepe a minőségkultúra fejlesztésében	10,5		
Emberi erőforrások menedzselése	21		
Intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása	14		
Partnerkapcsolatok és a partneri igények figyelembevétele	10,5		
Teljes folyamatszabályozás	14		
<b>EREDMÉNYEK</b>			
Intézmény alkalmazottainak és oktatóinak véleménye	14		
Képzésben érintett partnerek véleménye	31,5		
Intézmény szakmai és civil közéletben kifejtett tevékenysége	21		
Intézmény képzési tevékenységének kulcsfontosságú eredményei, illetve mutatói	14		
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>150,5</b>		

## ÖNÉRTÉKELÉSI KÉRDŐÍV

Az önértékelési lapot az **intézmény** munkatársai töltik ki. Az értéke les skálája 1-4 (1 = nem megfelelő(en), 2 = alig megfelelő(en), 3 = megfelelő(en), 4 = kiváló(an)) osztályozási skála található. Ahol nem a fenti módszer alkalmazandó ott leírásra kerül az értékelési módszer. Az értékelés anonim.

### 1. A intézmény vezetése szerepének értékelése a minőségkultúra fejlesztésében

- Újabb minőségcélok kitűzése és munkatársak felé kommunikálása
- Munkatársak informálása a vevői visszajelzésekről
- A minőségirányítási rendszer működtetésének értékelése

### 2. A intézmény emberi erőforrásának menedzselése

- Oktatásokon való részvétel
- Megfelelő infrastruktúra rendelkezésre áll-e a dolgozók hatékony munkavégzéséhez
- Megfelelő-e az állományi létszám
- Fluktuáció mértéke elfogadható-e
- Bérszínvonal megfelelő-e
- A dolgozói éves teljesítményértékelések eredménye

### 3. Intézményünk stratégiájának meghatározása és megvalósítása

- SWOT analízis eredménye
- Minőségpolitika felülvizsgálata
- Kitűzött minőségcélok teljesülésének értékelése
- Új minőségcélok megfogalmazás

### 4. Az intézmény partnerkapcsolatai és a partneri igények figyelembevétel

- Kulcsfontosságú partnerek azonosítása
- Partnerkapcsolatok menedzselése
- Hogyan hasznosítja intézményünk az erőforrásait a partnerek igényeivel kapcsolatban

## **5. Az intézmény folyamatszabályozásának értékelése**

Hogyan azonosítja, tervezi, szervezi és fejleszti intézményünk folyamatait a partnereink teljes megalégedettsége érdekében

Oktatásszervezés folyamata

Vizsgaszervezés folyamata

Könyvértékesítés folyamata

Nyelviskola folyamata

## **6. Az intézmény szakmai és civil közéletben kifejtett tevékenysége**

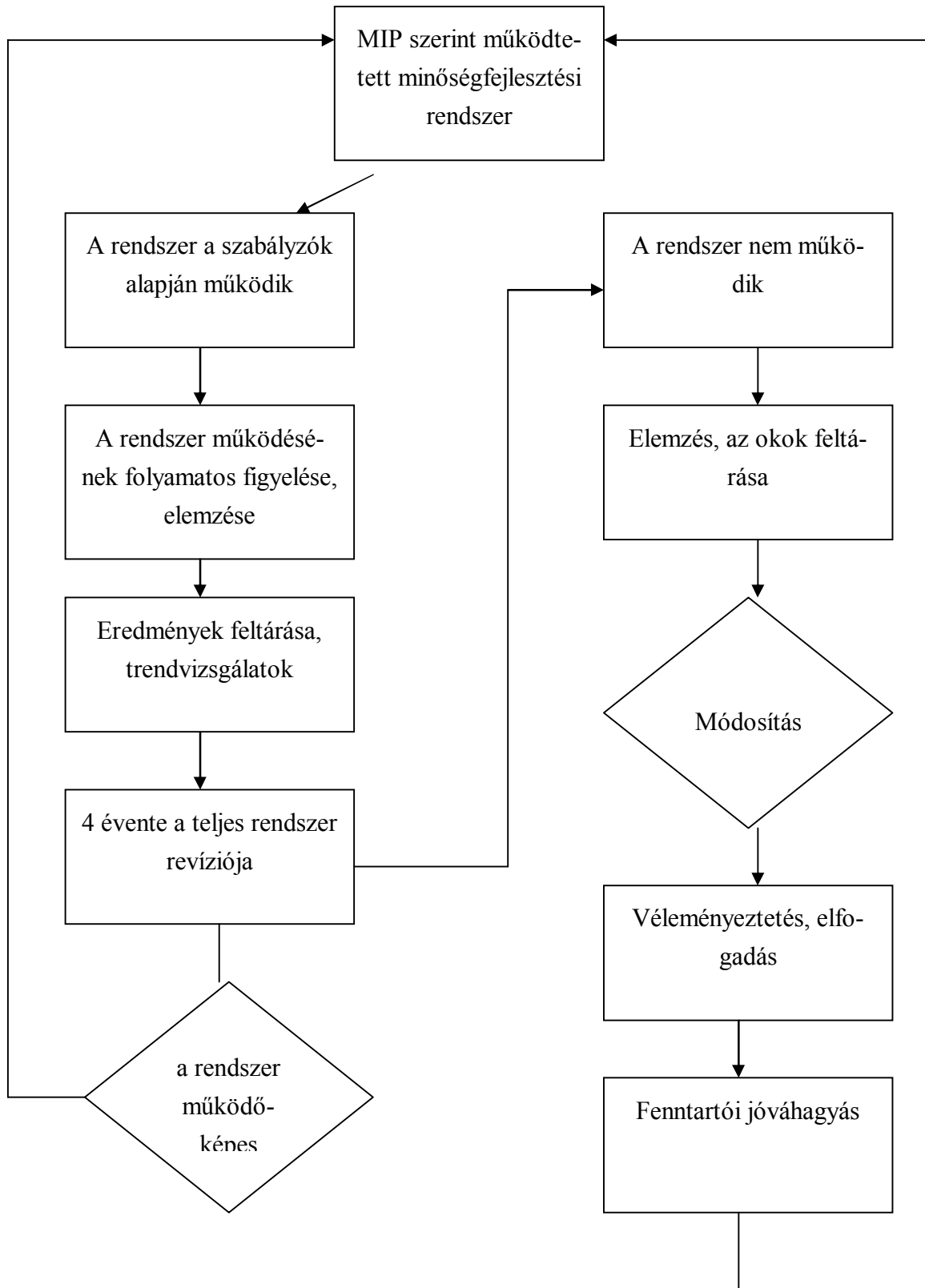
Részvétel szakmai szervezetekben

Minisztériumokkal való szakmai kapcsolat

Támogatások, adományok nyújtása

Az intézmény munkatársainak publikációs aktivitása

**A MIP felülvizsgálatának folyamata**



**Jegyzőkönyv:**

**Alkalmazotti értekezlet az elfogadásról**

**Fenntartói jóváhagyás dokumentumai**