

Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény

Intézményi Minőségirányítási Programja



2011.

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	0
IGAZGATÓI KÖSZÖNTŐ.....	3
AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA.....	4
1.1. Bemutatkozás.....	4
1.2. Címszavakban iskolánk egyéb tevékenységeiről.....	5
1.3. Az intézmény szervezeti felépítése.....	6
2. MINŐSÉGPOLITIKA.....	7
2.1. Küldetésnyilatkozat.....	7
2.2. Fenntartói elvárások.....	7
2.2.1. A fenntartói minőségirányítási program intézményre vonatkozó feladatai.....	7
2.3. Fenntartói minőségfejlesztési rendszer.....	9
2.3.1. A közoktatási intézményrendszer irányításával kapcsolatos fenntartói szabályozások.....	9
2.4. A képviselő-testület jogköre.....	11
2.5. Az információáramlás.....	11
2.6. Tervezési feladatok.....	12
2.6.1. Szakmai.....	12
2.6.2. Gazdálkodási-pénzügyi.....	12
2.7. Minőségpolitikai célok.....	13
3. AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE.....	14
3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben.....	14
3.1.1. A vezetés felelőssége, elkötelezettsége.....	14
3.1.2. A törvényes és jogszerű működés biztosítása – jogi megfelelés.....	14
3.1.2.1. <i>Jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása.....</i>	14
3.1.2.2. <i>A megismerés biztosítása.....</i>	14
3.1.2.3. <i>A hozzáférhetőség biztosítása.....</i>	14
3.1.2.4. <i>Az intézményi dokumentumok és szabályzatok felülvizsgálatának a folyamata (Alapító okirat, Pedagógiai program, SZMSZ, Házi rend, Továbbképzési program stb.).....</i>	15
3.1.2.5. <i>Az intézmény munkáját befolyásoló dokumentumok:.....</i>	15
3.1.3. Az intézményi munka tervezése.....	15
3.1.4. A vezetői ellenőrzés, értékelés.....	17
3.1.5. A feladatok meghatározása, felelősség delegálás.....	18
3.2. Az intézményi működés belső rendje.....	18
3.2.1. A partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése.....	18
A folyamat gazdája: az intézményvezetés valamint a vezetés által kijelölt személy.....	19
3.2.1.1. <i>A partneri igény és elégedettségmérés folyamata:.....</i>	19
3.2.1.2. <i>A partnerazonosítás folyamata.....</i>	21
3.2.1.3. <i>Partnerlista korrekciója az elkészítést követő években.....</i>	21

3.2.1.4.	<i>Partneri igényfelmérés szabályzata</i>	22
	<i>Az igényfelmérés folyamata partnerenként</i>	23
	<i>Az elégedettségvizsgálat ütemterve:</i>	24
3.2.2.	<i>Az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése</i>	25
3.2.3.	<i>A minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése</i>	25
3.2.3.1.	<i>A minőségfejlesztő csoportok helye az iskolában</i>	25
3.2.3.2.	<i>A minőségfejlesztő csoportok munkájának jellemzői és munkájuk célszerű végzése</i>	26
3.2.3.3.	<i>A minőségfejlesztési csoportok vezetőinek hatás- és jogköre:</i>	27
3.2.3.4.	<i>A minőségfejlesztési csoportban dolgozók:</i>	27
3.2.3.5.	<i>A minőségfejlesztési csoportok működési rendje:</i>	27
3.2.3.6.	<i>A minőségfejlesztési szervezet vezetőjének megbízása és munkája</i>	27
3.2.3.7.	<i>A minőségi kör tagjainak megbízása és munkája</i>	28
3.2.3.8.	<i>A minőségfejlesztési csoport munkájának támogatása</i>	28
3.2.3.9.	<i>A minőségfejlesztő csoportok, teamek problémamegoldó munkája</i>	28
3.2.4.	<i>Az intézmény mérési, értékelési rendszere</i>	30
	<i>A Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény alkalmazottainak teljesítmény értékelési rendszere</i>	35
	<i>I. Az intézmény teljesítmény-értékelésének szempontjai és értékelési rendje</i>	35
	AZ ÖNÉRTÉKELÉS TERÜLETEI	90
	<i>Módszer</i>	90
	<i>Adottságok</i>	90
	<i>Az önértékelés megállapításainak összegzése</i>	94
	<i>Technikai dolgozó munkáját értékelő lap</i>	115
	<i>Technikai dolgozó önértékelő lap</i>	116

IGAZGATÓI KÖSZÖNTŐ

"Napjaink legégetőbb bajai nem oldhatók meg a gondolkodásunk azon a szintjén, ahol akkor álltunk, amikor a bajokat okoztuk."

Albert Einstein

Kedves Olvasó!

Sok szeretettel köszöntöm Önt, aki a szegvári Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Minőségirányítási Programját tartja kezében, és arra készül, hogy megismerje ezt a dokumentumot.

Bizonyára iskolánk valamelyik partneréhez tartozik (akár a fenntartó részéről; pedagógus, szülő vagy diák) és azért vette a kezébe, hogy igényeinek megfelelően megismerje.

Igyekeztünk úgy elkészíteni, a törvényi előírások keretén belül, hogy megfeleljen a fenntartónk elvárásainak (ÖMIP), a pedagógiai programunkra épüljön, és az abban foglaltak teljesítését szavatolja.

A készítői törekedtek a világos, egyértelmű fogalmazásra, a könnyű használhatóságra, és az időállóságra.

Reméljük elértük célunkat.

Szegvár, 2011.szeptember.

A készítők nevében:

Bernáth Ildikó
igazgató

AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

Az iskola neve:

Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény

OM-azonosító: 201538

Az iskola címe: 6635 Szegvár, Templom utca 2.

Fenntartó: Szegvár Nagyközség Önkormányzata

Iskolánk profilja:

- 1-8 osztályos alapfokú és művészeti képzés

1.1. Bemutatkozás

Iskolánk célja, hogy nélkülözhetetlen alpműveltséget adjon, és a pályaválasztáshoz szükséges ismeretekkel, készségekkel ellássa tanulóit. Az iskola 75 éves hagyományának megfelelő szellemben, de a tudásalapú társadalmi igényeket szem előtt tartva igyekszünk nevelni, oktatni tanítványainkat.

Szegvár közel 5000 lelket számláló község a Kurca és a Kórógy folyó szegletében, Csongrád megye északi részén. Számos régészeti és népművészeti emlékérről híres.

A település önkormányzatának közoktatási feladatát egy napközi otthonos óvodával és egy általános iskolával és művészeti oktatási intézménnyel látja el. Az iskola 270 éves múltja tekint vissza, nevét első kántor tanítója emlékére vette fel.

Az oktatás három különböző épületben történik külön alsó és felső tagozattal.

Az alsó felső tagozatban fejlesztő pedagógus foglalkozik magyarból és matematikából az erre rászoruló tanulókkal. Ez a foglalkozás rendszeresen, kiscsoportos formában történik.

Csoportbontásban tanítjuk az angol idegen nyelvet. Szakkör formájában német és francia nyelvet oktatunk. Az angol nyelv 1. osztályos kortól épül be a tantervbe.

Gyógytestnevelő szakos kollégánk orvosi szakvélemény alapján speciális, egyénre szabott foglalkozást tart tornateremben és uszodában a mindenkori létszámnak megfelelően.

1998-ban alakult meg a DSE, melynek torna, röplabda, labdarúgás, tömegsport és alsós "játék" szakosztálya működik, megfelelő sport csoportvezetőkkel.

Évek óta folyik a DADA program, mely osztályfőnöki órák keretében történik.

A 2009/2010-es tanévben bevezettük a kompetencia alapú oktatást 6 tanuló csoportban szövegértés, szövegalkotás, matematika valamint természet ismeret kompetenciaterületeken.

Tanórai munkák mellett egyéni foglalkozások keretében készítjük fel gyermekeinket a tanulmányi versenyekre, ünnepi műsorokra, vers- és prózamondó magyar és idegen nyelvi versenyekre.

Az elismerésnek számos fajtáját alkalmazzuk, a szokásos jutalmazási rendszeren kívül. Kiemelkedő teljesítményükért tanulóinkat elismerő oklevélben részesítjük.

1996 óta pályáznak tanulóink az országosan meghirdetett Apáczai-díjra. Eddig minden évben volt nyertes pályázónk.

Meghívásos tornaversenyt rendezünk 1990 óta minden évben, amely országos méretet ölt. Ilyenkor több mint 150 tornász egyéni és csapat versenye zajlik.

Külön alsós és felsős Diákönkormányzat működik, egy-egy tanár irányításával.

A Ktv. által biztosított jogait gyakorolják, demokratikus légkörben képviselik diáktársaikat az önkormányzati vezetésben.

A lengyel Lewin Brzeskivel testvérvárosi kapcsolatot alakítottunk ki, amelynek általános iskolájával és gimnáziumával 1998 óta szoros testvériskolai kapcsolatot építettünk ki. Minden évben cserenyaraltatást végzünk a két településen élő gyerekekkel.

1.2. Címszavakban iskolánk egyéb tevékenységeiről

Minden év elején tájékoztató programot juttatunk el a szülőkhöz, amely tartalmazza a tanév fontosabb eseményeit.

A tanév végén egy pedagógus megszerkeszti és kiadja a Kulturális Híradó című összefoglaló gyűjteményt, amely a teljesség igényére törekedve tartalmazza a tanév fontosabb eredményeit, kulturális eseményeit.

Alkalmanként Suli-bulit rendezünk, amelyeken rendkívül változatos programok vannak. A karácsonyi ünnepségen hatalmas fenyőfát állítunk, melyet együtt díszítünk fel a gyerekek által készített díszekkel, és a művelődési házban hagyjuk az ünnepekre.

Mint minden iskola, így a Forray Máté Általános Iskola tanulói és nevelői is ünnepélyesen emlékeznek meg a nemzeti ünnepekről. A megemlékezéseken tanulóink által előadott, rendkívül színvonalas műsor természetesen komoly szervezés, gyakorlás eredménye. A községi ünnepségeken is fellépnek diákjaink március 15-e és október 23-a tiszteletére.

1.3. Az intézmény szervezeti felépítése

- emberi erőforrás:

a) oktató nevelő munkában:

a pedagógiai programban megfogalmazott, az ott kitűzött céloknak megfelelő végzettségű és szakmai felkészültségű tanító-, valamint tanár biztosítja a tanév szakmai színvonalát;

b) technikai létszám:

a mindenkori gyermeklétszámnak, a törvényi előírásnak megfelelően legyen elegendő minőségi munkát elvégző munkatárs.

- továbbképzés:

a 277/1997. (XII.22.) kormányrendelet előírásainak betartása alapján, a pedagógiai programban és a helyi tantervben meghatározottak szerinti szakmai továbbfejlődés biztosítása.

- irányítás:

az SzMSz-ben leírtak alapján működő vezetési szerkezet működtetése.

- döntés:

A vezető döntési helyzetében a Ktv.-ben, valamint meghatározott és döntési, véleményezési, egyetértési jogkörrel felruházott szervezetek bevonása is szükséges. A mindenkori vezető a döntéshozatalának előkészítését a vezetési szerkezetben meghatározott vezetők bevonásával tege meg.

- belső kommunikáció:

az intézmény sajátos területi tagoltsága (3 épületben tanítunk) miatt az információ áramlását, a munkatársak belső kommunikációját csak jól és biztosan működő vezetői munkamegosztással lehet biztosítani.

2. MINŐSÉGPOLITIKA

2.1. Küldetésnyilatkozat

Intézményünk a Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény feladata az általános műveltséget megalapozó, a középiskolai tanulmányokra felkészítő nevelés és oktatás biztosítása.

Legfontosabb törekvéseink, stratégiai szándékaink:

- Az ismeretek átadása magas színvonalon, eredményes és hatékony, az igényekhez rugalmasan alkalmazható, ugyanakkor tanulóközpontú és a változásokra nyitott oktatás.
- Az oktató-nevelő munka színvonalának biztosítása pedagógusaink rendszeres továbbképzésével, önképzésével.
- A szülők közösségével a hagyományos és rendszeres kapcsolattartás, SZMK.
- Nyitottak vagyunk a középiskolák felé szakmai és pedagógiai jellegű együttműködéssel.
- A legújabb módszereket, tapasztalatokat átadjuk kollégáinknak.
- A folyamatos megújulás érdekében kapcsolatot tartunk a középfokú intézményekkel, szakmai és szolgáltató szervezetekkel.

2.2. Fenntartói elvárások

2.2.1. A fenntartói minőségirányítási program intézményre vonatkozó feladatai

Fenntartói célok

Az önkormányzat kötelező közoktatási feladatellátása érdekében kiemelt figyelmet fordít

- a közoktatási intézményei működési feltételeinek biztosítására
- a fenntartó és intézményei közötti információs csatornák zavartalan működtetésére
- a humán erőforrások és a civil kapcsolatok fejlesztésére
- a változó társadalmi és gazdasági környezet által elvárt fejlesztések anyagi feltételeinek megteremtése
- a szakmai ellenőrzésekhez szükséges szakértői munka fedezetének biztosítására
- a tanulói, szülői és fenntartói elégedettség-vizsgálat költségeinek fedezésére

A Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatás Intézménnyel szembeni elvárásai, s az ezekből adódó feladatok.

- A meleg, szeretetteljes légkör alapja a gyermekek életkorának megfelelő barátságos, esztétikus környezet. Folyamatosan törekedni kell az intézményben ennek

biztosítására.

- Átgondolt tervezéssel, racionális gazdálkodással segítse a fenntartót tárgyi feltételeik javítási lehetőségének megteremtésében.
- Az intézmény vezetése törekedjen a humán erőforrással történő hatékony gazdálkodásra. A közoktatási tv. 1. sz. mellékletében megfogalmazottak szerint lássák el a tanítási órákon kívüli feladatokat, tehát a pedagógusok teljes munkaidejének a kötelező óraszám feletti részében oldják meg az intézmény működésével kapcsolatos azon feladatokat, amelyek igénylik a pedagógus szakértelmét, így a tanórák előkészítése, a gyermekek munkáinak javítása, értékelése mellett különösen az iskola kulturális és sportéletének megszervezését, a gyermekek, tanulók felügyeletének ellátását, a gyermek- és ifjúságvédelemmel kapcsolatos feladatok végrehajtását.
- A közoktatási feladatok magas szintű ellátásához szükséges szakember-ellátottság a törvényi előírások szerint történjen.
- Az intézmény gondoskodjon a deviancia és a mentálhigiénés problémák megelőzéséről, kezeléséről.
- Ennek érdekében folyamatos kapcsolatot tartsanak a Gyermekjóléti Szolgálat munkatársaival.
- Az óvoda és iskola közötti átmenet megkönnyítésére szoros együttműködést alakítsanak ki a nagycsoportos óvónők a leendő elsős tanítókkal.
- Folyamatosan keressék és éljenek a szakmai fejlesztést segítő pályázati lehetőségekkel.
- Gondoskodjon az intézmény vezetése a szakmai munkaközösségek folyamatos és tartalmas működtetéséről.
- Az integrált nevelés eredményessége érdekében gyógypedagógust, fejlesztőpedagógust alkalmazzon az iskola.
- A Forray Máté Általános Iskola tantestülete végezze el a helyi pedagógiai program ütemterv szerinti felülvizsgálatát, tekintse elsődleges feladatának a jóváhagyott célkitűzések megvalósítását, a tanulók biztos alapismereteinek kialakítását, a sajátos nevelési igényű tanulók felzárkóztatását segítő, valamint a tehetséggondozó programok kidolgozását és megvalósítását. Hangsúlyosan kerüljön a programba a háztartási ismeretek, az alapvető közlekedési ismeretek, az erkölcsan, valamint a környezetvédelemmel kapcsolatos feladatok, az idegen nyelvek és az informatika tanítása.
- Az általános iskola 4. évfolyamának végére minden tanulónak el kell sajátítania a folyékony, értelmező olvasást, a lényegkiemelést rövid szövegből, a négy számtani

alpművelet készség-szintű használatát, ezért a rászoruló tanulók részére szükség szerint felzárkóztató oktatást kell szervezni.

- Az általános iskola 8. osztályának végére el kell érni, hogy minden tanuló jártasságot szerezzen az önálló ismeretszerzésben úgy, hogy a tankönyvön kívül képes legyen más ismeretforrást is integrálni a megadott feladat végrehajtásához. A pedagógusok a tanórai és órán kívüli tevékenységek során alkalmazott módszereiket e cél szem előtt tartásával válasszák meg, továbbá minden napközis foglalkozást igénylő tanuló számára biztosítani kell a felvételt.
- Helyi pedagógiai programjában jelenjen meg a sajátos nevelési igényű gyermekek rehabilitációs, rehabilitációs tevékenysége.
- A tanulócsoporthoz az országos szaktárgyi felméréseken a településtípusra vonatkozó országos átlagon vagy afölött szerepeljenek.
- A mindennapi mozgás lehetőségét minden tanuló számára biztosítani kell. Az úszásoktatást az eddighez hasonló módon folytassa az intézmény.
- Az anyagi eszközök hatékony felhasználása érdekében szoros együttműködést alakítson ki az iskola a művelődési házzal, községi könyvtárral és az alapfokú művészeti iskolákkal. Egyeztessék az indítani kívánt szakköröket, egyéb tanórán kívüli foglalkozásokat.

2.3. Fenntartói minőségfejlesztési rendszer

2.3.1. A közoktatási intézményrendszer irányításával kapcsolatos fenntartói szabályozások

- Az intézmények működésének stratégiai elveit a képviselő-testület határozza meg, alapvetően az alapító okiratban és az éves költségvetési rendeletben.
- A képviselő-testület szakbizottsága folyamatosan figyelemmel kíséri az intézmények működését, beszámoltatja az intézmények vezetőit.
- Az önkormányzat jegyzője ellátja a törvényességi felügyeletet.
- A polgármester, alpolgármester és a döntést előkészítő hivatali munkatársak kölcsönös kezdeményezés alapján egyeztető megbeszéléseket folytathatnak az intézmények vezetőivel, vezető munkatársaival.
- Az önkormányzat szakbizottságának tagjai, illetve a hivatal munkatársai részt vesznek

az intézmények szakmai értekezletein, különösen a tanévzáró értékelő értekezleteken.

2.4. A képviselő-testület jogköre

Az intézmények

- létesítése
- nevének megállapítása
- szervezeti átalakítása
- gazdálkodási jogkörének meghatározása
- éves költségvetésének meghatározása
- belső szabályok, dokumentumok (Szervezeti és Működési Szabályzat, Pedagógiai Program, Intézményi Minőségirányítási Program, tantárgyfelosztás) jóváhagyása
- házirend
- A vezetők megbízása
- A nevelési és tanévben indítható óvodai csoportok, iskolai osztályok, napközis csoportok számának, valamint azok gyermek- és tanulólétszámának törvényszabta keretek közötti meghatározása.
- Az intézményi, fenntartói és külső szakmai ellenőrzések meghatározása, a pedagógiai-szakmai munka ezek alapján történő értékelése.

A képviselő-testület az intézményt érintő döntéseit az intézményvezetővel történt egyeztetés után hozza meg. A döntésről az intézmény írásos értesítést kap.

2.5. Az információáramlás

A fenntartónak rendelkeznie kell a két közoktatási intézményre vonatkozó minden jogszerű információval, amely

- a fenntartó hatáskörében intézkedést igényel
- befolyásolhatja a fenntartó tervezési, döntés-előkészítési munkáját, illetve magát a döntést
- a fenntartó részéről kötelezettségvállalást jelent

Az információt írásban, határidőre, az információ kérője által megjelölt formában kell nyújtani.

Fentiekén túl az intézmény, illetve annak vezetője kezdeményezhet egyeztetést, kérhet véleményt, javaslatot a fenntartótól az intézmény működésével kapcsolatos bármilyen

kérdésben.

2.6. Tervezési feladatok

2.6.1. Szakmai

- A Közoktatási Intézkedési terv felülvizsgálata, aktualizálása az ÖMIP készítésével egy időben, további felülvizsgálata kétévenként
- Felelős: szakbizottság, polgármester
- ÖMIP elfogadása
- MIP felülvizsgálata
- MIP fenntartói jóváhagyása
- MIP felülvizsgálata kétévenként
- Tantárgyfelosztás véleményezésre történő benyújtása
- Házirend jóváhagyásra történő benyújtása

2.6.2. Gazdálkodási-pénzügyi

- Költségvetési koncepció elkészítése, beterjesztése, elfogadása
- Költségvetési rendelet beterjesztése
- Nyári karbantartási munkák ütemterve
- Intézményi adatszolgáltatás költségvetéshez, költségvetési beszámolóhoz
- A fenntartói ellenőrzések rendje

Éves ütemterv szerint

- Költségvetési ellenőrzés - a törvény szerint jóváhagyott ellenőrzési terv alapján a belső ellenőr végzi.
- Törvényességi ellenőrzés - a dokumentumok jogszabályi megfelelőségét a jegyző, az adateltérések okának feltárását az illetékes köztisztviselő végzi.
- Célellenőrzés - témától függően az illetékes hivatali munkatárs végzi.

Kétévenként

- Tanulói, szülői, fenntartói elégedettségvizsgálat –
- Aktuális témában, szükség szerint
- Pénzügyi, gazdálkodási célellenőrzés - a jogszabályban meghatározottak szerint.
- Törvényességi célellenőrzés.

Indokolt esetben

- Rendkívüli céll ellenőrzés - az illetékes köztisztviselő, szakbizottság.

Ellenőrzést követően szükség szerint

- Az ellenőrzés tapasztalatai alapján utóvizsgálat.

Az intézményvezetők a vezetői megbízás lejártakor beszámolnak az intézmény pedagógiai, szakmai tevékenységéről.

Évente egy alkalommal írásban ad számot az intézmény feladatai teljesítéséről, különös tekintettel a fenntartói minőségpolitikában meghatározott elvárások teljesülésére.

2.7. Minőségpolitikai célok

- Szilárd, biztos alapkészségek az önálló ismeretszerzés képességének kialakítása, az alkalmazható tudás gyarapítása.
- Az intézmény tanuló megtartó erejének biztosítása
- A tanulók egészséges életmódra való felkészítésének biztosítása.
- A szociálisan hátrányos helyzetű, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatásával az esélyegyenlőség megteremtése.
- Fejleszteni a pedagógusok módszertani kultúráját
- Biztosítani a folyamatosan szakos ellátottságot. (Minden tantárgyat szakos pedagógus tanít az intézményben, a törvényi szabályozásnak megfelelően.)
- Az információs rendszer működésének javítása – a következő tantestületi klímateszt felvételekor a tantestület legalább 80%-a elégedett legyen az információáramlással.
- Javítani az elégedettségi mutatókat – a következő partneri igényfelméréskor a partnerek globális elégedettsége javuljon a jelenlegi elégedettségi mérés eredményéhez képest.
- Fejleszteni a szülőkkel való együttműködést – három éven belül a szülői fogadóórán a részvétel nő; a szülői szervezet minden stratégiai és operatív kérdésben érdemi véleményt nyilvánít.
- Fejleszteni kell az intézmény és a fenntartó közötti együttműködést.
- Fejleszteni kell az intézmény és a civil szervezetek közötti együttműködést.
- Az idegen nyelv és az informatika oktatás hatékonyságának növelésével a tanulók továbbtanulásának, későbbi magasabb szintű kimeneti képzésének megalapozása.
- Nevelő – oktató munka célkitűzései az elégedettségi vizsgálat mutatói alapján. Intézkedési terv készítése.

3. AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE

3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben

3.1.1. A vezetés felelőssége, elkötelezettsége

Cél: Az intézmény vezetése biztosítsa a minőség iránti elkötelezettségét, a működés rendjét, a folyamatos fejlesztéshez és szervezeti kultúra fejlesztésekhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően, a külső és belső jogrendszer és szabályozók előírásainak betartásával, a minőségpolitikai nyilatkozat pedagógiai program öt évenkénti felülvizsgálatával, éves munkaterv készítésével, a két évenkénti irányított önértékelés lebonyolításában.

3.1.2. A törvényes és jogszerű működés biztosítása – jogi megfelelés

3.1.2.1. Jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása

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

3.1.2.2. A megismerés biztosítása

- Az intézményben helyi eljárásrend alapján, az alábbi módon biztosított a jogi dokumentumok megismerése. A közlönyökben, illetve a postai levél formájában az intézményhez érkező információk tartalmát elsőként az igazgató tekinti át. A működést befolyásoló fontos információt a fali újságon közzé teszi. A jogi változásokról munkatársi értekezleten ad tájékoztatást. Ezen kívül biztosítja a munkavállalók érdekvédelmével kapcsolatos jogi vonatkozások megismerését az érdekeltek, jelenleg a KT számára.

3.1.2.3. A hozzáférhetőség biztosítása

- A vezetői ellenőrzés feladata a jogi dokumentumok által megszabott előírások betartásának folyamatos figyelemmel kísérése. Ugyancsak ezt vizsgálja a fenntartó a saját belső ellenőrzési terve alapján.
- Az intézmény igazgatója a KT számára a véleményezési és egyeztetési jogkör gyakorlását biztosítja.
- Elvárások megfogalmazása, célok egyeztetése
- Tervezés, szervezés, döntés, tájékoztatás, megvalósítás

- Feladat- és felelősségdelegálás, szerkezet
- Támogatás: képzések, hatáskörnövelés stb.
- Fejlesztő tanácsadás (problémák, emberi kapcsolatok)
- Teljesítmények mérése, értékelése, elismerése
- Célok elérésének ellenőrzése

3.1.2.4. Az intézményi dokumentumok és szabályzatok felülvizsgálatának a folyamata (Alapító okirat, Pedagógiai program, SZMSZ, Házi rend, Továbbképzési program stb.)

3.1.2.5. Az intézmény munkáját befolyásoló dokumentumok:

Terület	Dokumentum	A jóváhagyás és a legutóbbi módosítás ideje	A felülvizsgálat időpontja (a dokumentum érvényességi ideje)	A felülvizsgálatért felelős személy
Alapvető általános dokumentumok	- alapító okirat, - SZMSZ, - házi rend, - MIP	2011 2011 2011 2011	A jogszabályok változásának függvényében folyamatos aktualizálás	igazgató
Alapvető általános dokumentumok	- Nevelési, pedagógiai program, - Továbbképzési program - Beiskolázási terv - Éves munkaterv	2011 2011 2011 2011		igazgató
Intézményi ügyintézési dokumentumai	iratkezelési és ügyintézési szabályzat	2011		iskolaittár
Munkaügyi dokumentumok	munkaköri leírások	Évente november		igazgató

3.1.3. Az intézményi munka tervezése

Az intézményi munka tervezésén belül szabályozzuk a stratégiai tervezés folyamatát. A stratégiai tervezési folyamat írja le az intézmény működését hosszú távon meghatározó dokumentumok elkészítésének rendjét, tartalmát, egymáshoz való viszonyát (hogyan

történik pl. a pedagógiai program célrendszerének meghatározása, a pedagógiai program felülvizsgálata – az igazgató vagy az iskolavezetés készíti el, vagy a tantestület csoportmunkában, az iskolavezetés által megbízott csoport stb.).

A munkatervi tervezés (éves tervezés) folyamatán belül szabályozzuk az éves munkaterv, a munkaközösségi munkaterv, az órarend elkészítésének, a pedagógus éves tervezőmunkájának rendjét (tanmenetek elkészítése, leadása stb.), tehát a pedagógiai tervezés folyamatát is.

Cél

Tervezési struktúra kialakítása, mely eszköz lehet a kiszámítható, ellenőrizhető, egyenletes iskolai munkában.

Meglévő elemeink:

- Pedagógiai program
- Munkaközösségi szintű szakmai munkaterv
- A Diákönkormányzat és a közvetlen partnerek (Szülői munkaközösség) munkatervei
- Iskolai éves munkaterv
- Rendezvényterv

3.1.4. A vezetői ellenőrzés, értékelés

Cél

A vezetői ellenőrzés, értékelés funkciója, hogy folyamatos ellenőrzéssel és értékeléssel elősegítse az intézményben meghatározott célok és feladatok megvalósulását.

Meglévő elemek

A vezetői ellenőrzés a pedagógiai tevékenységre és a nem pedagógiai, egyéb tevékenységre is egyaránt irányul (gazdálkodás, adminisztráció és a kapcsolatokra). A vezetői ellenőrzési terv a munkaterv része. (A MIP elkészítésével a vezetői ellenőrzési és értékelési rend a MIP szervezés részévé válik.)

Szabályzatok

- A pedagógiai munka belső ellenőrzésének rendje
- A pedagógiai munka értékelési szempontjai: a hozzáadott tudás mérése
- A kiemelkedő munka elismerési rendje

Dokumentumok (a vezetői ellenőrzés értékelési dokumentumai)

- Óralátogatások feljegyzései
- Tanmenetek, munkaterv ellenőrző listája
- Adminisztráció ellenőrzésének listája
- Naplóvezetés, anyakönyv, bizonyítvány, tájékoztató füzetek kitöltésének megléte,
- Felkészítő tanárok versenyeredményei
- Beszámolók a munkaközösségek és pedagógusok éves munkájáról
- Az igazgató fél éves és éves beszámolója a tantestületnek, fenntartónak

Fejlesztendő területek

- A vezetői ellenőrzés folyamatszabályozása
- A vezetői ellenőrzési értékelés rendje tartalmazza, hogy milyen területen, ki, mikor, milyen gyakorisággal ellenőriz, mi az ellenőrzés módja, formája, eszközrendszere; mi történik az ellenőrzés, értékelés eredményével ki, milyen tájékoztatást, visszacsatolást kap; és kinek milyen további feladatokat kell ezek után elvégeznie.

3.1.5. A feladatok meghatározása, felelősség delegálás

A Köznevelési törvény definiálja, hogy mely kérdésekben van döntési joga a nevelőtestületnek (57 §. 1. bek.). Minden más kérdésben az intézmény vezetője dönt.

Cél

A feladatok arányos elosztása, egyenlő munkamegosztás betartásával.

Szabályzatok

Munkaköri leírások

3.2. Az intézményi működés belső rendje

3.2.1. A partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése

Cél

- a partnerközpontú működés fenntartása, fejlesztése.
- A partnerek igény és elégedettségének megismerése, mérése, elemzése, prioritási sorrendek felállítása
- a lehetőségekhez mérten az igények kielégítése.
- a közvetett és közvetlen partnerekkel való kommunikáció, kiemelten a beiskolázás folyamatának, valamint a tanulóink továbbtanulási útjának nyomon követése

Meglévő elemek

- A partnerazonosítás folyamata (Partnerlista)
- A partnerigény felmérés szabályzata (A partnerigény felmérést szolgáló kérdőívek)
- A kapcsolattartás rendje (SZMSZ, házirend)
- Az osztályfőnökök, csoportvezetők kapcsolattartása a szülőkkel
- Más hazai és külföldi iskolával való kapcsolat kialakítása és ápolása
- A diákönkormányzat szervezési és működési folyamata

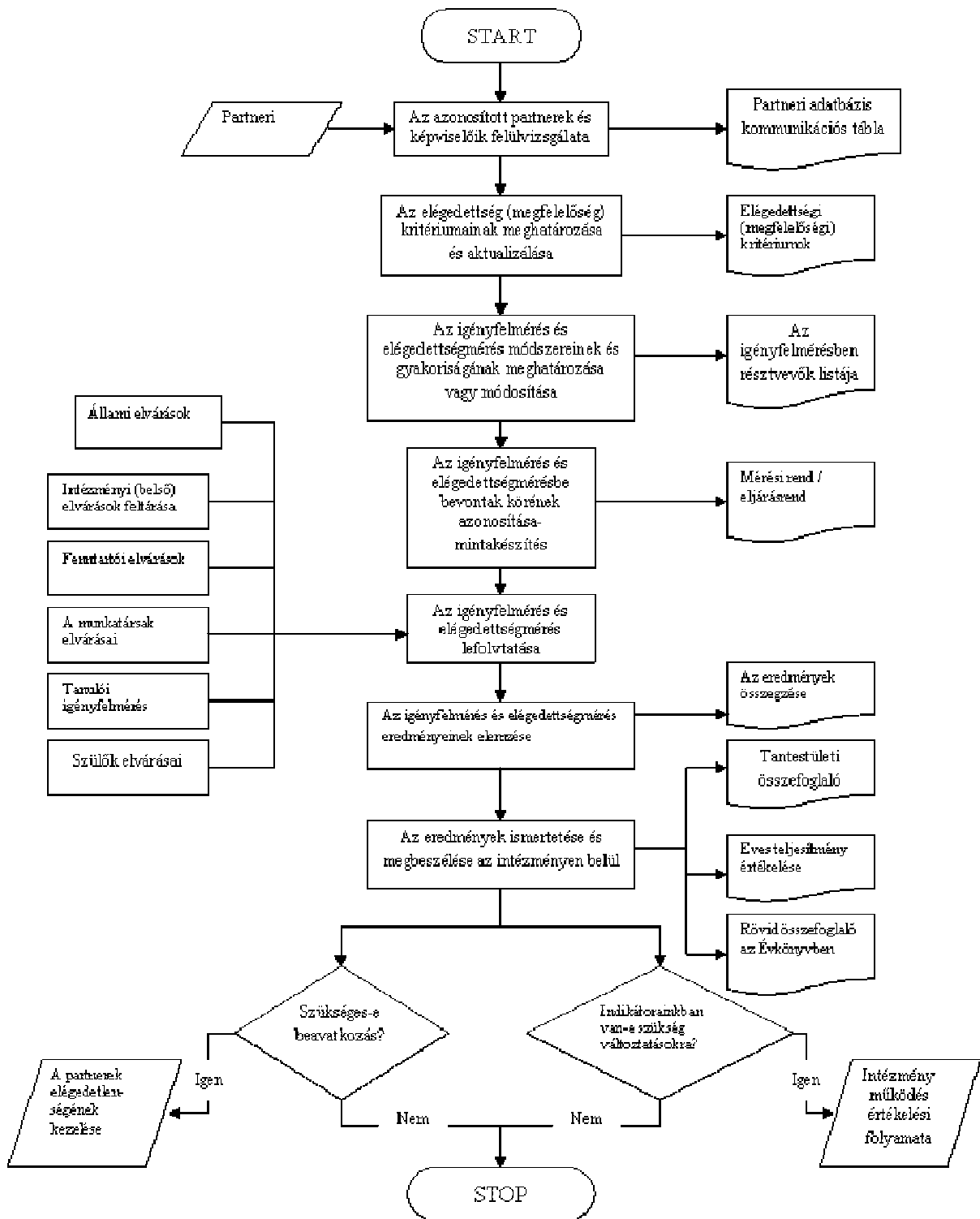
Az eljárásnak biztosítani kell:

- a partnerek azonosítását,
- a partnerazonosítás rendszeres frissítését,
- a felmérések lebonyolítását,
- mindezek alapján intézkedési terv készítését.

Partnerlista a melléklet szerint.

A folyamat gazdája: az intézményvezetés valamint a vezetés által kijelölt személy

3.2.1.1. A partneri igény és elégedettségmérés folyamata:



A folyamat a partnerek azonosításával kezdődik, az igények elemzésével és az elemzés eredményének visszacsatolásával fejeződik be.

Célja az igények megismerése, közös értékrend kialakulása az iskola és partnerei között a hatékony együttműködés érdekében.

1. A folyamattal foglalkozó csoport a partner és elégedettségmérés eljárás rendjének megfelelően felülvizsgálja az azonosított partnerek listáját, információk alapján elkészítik a partneri adatbázist.
2. A csoport meghatározza megfelelési kritériumokat.
3. Ennek alapján kerül sor a mérési módszerek megválasztására, a mérőanyagok aktualizálására, írásos rögzítésére. A csoport meghatározza a mérési határidőket, a résztvevőket.
4. A mérésbe bevontak azonosítása után próbaméréseket végez a csoport, majd elvégzi a szükséges módosításokat. (intézkedési terv alapján)
5. A munkacsoport lefolytatja az igény és elégedettségmérést, begyűjti a mérőanyagokat.
6. Ezt követően az információk feldolgozása történik.
7. A feldolgozott eredmények elemzését követően célokat fogalmaz meg a csoport, listát készít, összehasonlító elemzést készít, megoldási javaslatokat készít az iskolavezetőségnek.
8. Összefoglaló értékelés készül belső megbeszélésre, amelyben a célok prioritási sorrendben kerülnek a nevelőtestület elé. A mérésben részt vett partnereket az iskola honlapján tájékoztatjuk az eredményekről.
9. A folyamat értékelése nevelőtestületi értekezleten történik, ahol az eredmények ismertetése után, a testület eldönti szükséges-e a beavatkozás a folyamat valamelyik pontján. Ha igen, akkor a partneri elégedetlenség kezelésére újraszabályozza a folyamatot, vagy a szükséges elemeket. Amennyiben nem szükséges beavatkozás, standardizálja a ciklust.

3.2.1.2. A partnerazonosítás folyamata

A folyamat megnevezése: A partnerek azonosítása

Alkalmazási terület (érvényesség): Az iskolával kapcsolatban álló közvetlen és közvetett partnerek azonosítása, meghatározása

A folyamat megisméltésének gyakorisága: 3 évente

Dokumentáció: A dokumentáció elhelyezése (partnerlista): gondnoki szoba, tanári szoba

A folyamat leírása: Táblázatos forma (részletesen:

A felelősök, határidők és érintettek rögzítésével az alábbi tevékenységek kerülnek kiemelésre:

Tevékenységek

- Az erre a feladatra létrehozott munkacsoport azonosítja az oktató nevelő munkában érintett partnereket, aktualizálja a partnerlistát.
- Ötletroham: a partnerek felsorolása
- Súlyozás: a partnerek rangsorának megállapítása
- A meglévő adatbázis kiegészítése, partnerek képviselőinek beazonosítása
- A feltérképezett partnerek csoportosítása

3.2.1.3. Partnerlista korrekciója az elkészítést követő években

Partnerek és képviselőik listájának átadása a munkaközösség-vezetőknek az alakuló értekezleten

- A lista áttekintése munkaközösségi foglalkozásokon, javaslattétel korrekcióra
- A javaslatok összegyűjtése, összegzése
- Az összegzés megismertetése a tantestülettel, tantestületi döntés a lista módosításáról
- A módosított lista alapján kapcsolatfelvétel a partnerekkel, a képviselők egyeztetése
- A módosított lista elkészítése
- Tantestületi döntés a módosított lista elfogadásáról

3.2.1.4. Partneri igényfelmérés szabályzata

Külön eljárásrendben szabályoztuk a partneri igény és elégedettségmérés folyamatát, és az eredmények elemzését.

Partner megnevezése	Mintavétel	Az igényfelmérés módja	Az igényfelmérés gyakorisága	Elfogadási kritérium	Az igényfelmérés tartalmi szempontjai
Szülő	minden diák szüleit meg kell kérdezni (mintavételi eljárás alapján)	kérdőív	2 évente	a helyesen kitöltött kérdőívek 60%-a	Globális elégedettség, Tárgyi környezettel elégedettség, Általános elégedettség, Tanárokkal való elégedettség, Tanórán kívüli rendezvényekkel való elégedettség (rendezvényekkel, kirándulás, Fejlesztő tevékenység, Terhelés, Érzelmi viszony az iskolához
Diák	minden tanulót meg kell kérdezni (mintavételi eljárás alapján)	kérdőív	2 évente	a helyesen kitöltött kérdőívek 60%-a	
Alkalmazotti közösség	összes dolgozót (nem pedagógus is) (mintavételi eljárás alapján)	kérdőív	2 évente	a helyesen kitöltött kérdőívek 60%-a	
Fenntartó	Szegvár Nagyközség Önkormányzata	kérdőív	2 évente	100%	

Az igényfelmérés folyamata partnerenként

A felelősök, határidők rögzítésével az alábbi tevékenységek kerülnek kiemelésre:

A mérés helye:

Elégedettségmérés ideje:

Az elégedettségmérés anyaga:

Az elégedettségmérés megtervezése, megszervezése, lebonyolítása

Cél: elégedettség megállapítása

Fő feladatok:

- A mérésben résztvevő csoport (pedagógusok) összeállítása, felkérése
- A mérési módszer, minta meghatározása
- A mérőeszköz kiadásának megszervezése
- A mérés lebonyolítása
- Adatok összegyűjtése
- Adatrögzítés
- Adatfeldolgozás
- Adatelemzés
- Jelentés elkészítése, mérési tapasztalatok rögzítése
- A jelentés megismertetése a tantestülettel, alkalmazotti közösséggel
- A jelentés jóváhagyása
- Visszajelzés a partner részére

Felhasznált anyagok, eszközök:

Kérdőív: 2. számú melléklet

Az elégedettségvizsgálat ütemterve:

Feladat	Határidő	Felelős
Megbeszélés a vezetéssel az elégedettségvizsgálatról		
Az elégedettségvizsgálatban résztvevő kollégák kiválasztása		
Az elégedettségvizsgálatban érintett partnerek kiválasztása, mintavétel meghatározása, mérőeszköz típusának kiválasztása		
Elégedettségi kérdőív összeállítása a partnerek számára		
Kérdőív egyeztetése a vezetéssel, kollégákkal, esetleges módosítás		
Az elégedettségvizsgálat időpontjának meghatározása		
A kérdőív nyomtatása, fénymásolása		
A kérdőívek elküldése a partnerek számára		
Adatbevitel		
Elégedettségi adatok statisztikai elemzése		
Erősségek, fejlesztendők meghatározása		
A partnerek tájékoztatása az elégedettségvizsgálat Eredményeiről		
A fejlesztendő területekkel kapcsolatos feladatok megfogalmazása		
Feladatok végrehajtása		
Kontroll elégedettségvizsgálat		

3.2.2. Az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése

Cél

Az intézményi célkitűzéseknek legmegfelelőbb munkatársak kiválasztása, humánus, közvetlen, segítőkész, a minőségi munkára ösztönző munkahelyi légkör kialakítása.

Humánerőforrás területei

- A munkatársak kiválasztásának, felvételének rendje
- Betanulási rend
- Az intézményi ösztönző rendszer (motiváció, anyagi-erkölcsi elismerés)

3.2.3. A minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése

A minőségirányítási szervezet biztosítja a minőségirányítási rendszer működését. A működés érdekében **fejlesztési csoportok (minőségi körök), teamek** alakulnak.

A munkájuk jellemzői:

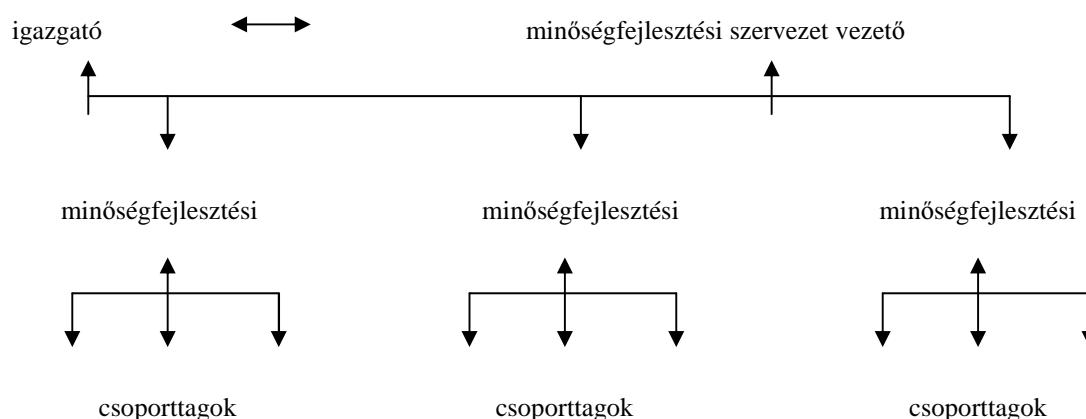
- a vezetés felhatalmazásával, írott munkaterv alapján látnak munkához;
- a résztvevők a minőségi körökbe önkéntes módon kapcsolódnak be;
- egy minőségi kör 5-10 főből áll;
- a minőségi körök összetétele vegyes, pedagógusokon kívül belső, nem pedagógus dolgozók is csatlakozhatnak;
- egy minőségi kör csak egy kulcsfolyamat szabályozását és szakmai javítását végzi el;
- a minőségi kör munkáját az iskolavezetés és a tantestület támogatja;
- a minőségi körök jelentésben foglalják össze javaslataikat, melyeket az intézmény vezetése és testülete vitat meg és fogad el.

3.2.3.1. A minőségfejlesztő csoportok helye az iskolában

Az intézményi minőségbiztosítás műhelyei a minőségi körök. A minőségi körök munkája több ponton érintheti a hagyományos iskolai működés SZMSZ vagy a törvény által szabályozott részeit. Ezért fontos tudatosítani a tantestülettel, hogy a minőségi körök az iskola egészét átfogó kulcsfolyamatok szabályozására hivatottak, így nem lehetnek azonosak, például a tantárgyi munkaközösségekkel.

A minőségi körök javaslataik bevezetése komoly szakmai kihívás mind a vezetők, mind pedig az iskolai közösség számára.

A szervezet felépítése



3.2.3.2. A minőségfejlesztő csoportok munkájának jellemzői és munkájuk célszerű végzése

A szervezet működése

- A fejlesztési csoportok vezetőit az iskola vezetősége nevezi ki.
- A fejlesztési csoportok a munkatervben kialakított, meghatározott feladatot a közösen megállapított határidőre elvégzik, és átadják az ajánlásokat is tartalmazó jelentésüket.
- A csoportok vezetői, képviselői tevékenységük eredményeiről a nyilvánosság előtt, az iskola fórumain beszámolnak.
- A minőségfejlesztési csoportok hatásköre csak a kijelölt feladatra vonatkozik, kizárólag szakmai jellegű.
- A felelősségük is csak az adott feladat elvégzésével kapcsolatban áll fenn.
- Az iskola vezetése a fejlesztő csoportok munkáját erkölcsileg, és a jogszabályok figyelembe vételével anyagilag is elismeri.
- A fejlesztő csoportok jelentésében megfogalmazott javaslatokat az intézmény vezetése és testülete megvitatja, majd jóváhagyja, elfogadja. Elfogadás, határozatba foglalás után az mindenki számára kötelező érvényűvé válik.
- Az igazgató konkrétan nem vesz részt a fejlesztő csoportok munkájában, de folyamatosan ellenőrzi, hogy azok hogyan végzik a szakmai működés értékelésére, önértékelésére, problémaazonosításra és megoldásra vonatkozó feladataikat.

- A fejlesztési csoportok vezetői a minőségfejlesztési szervezet vezetőjének irányításával rendszeresen, de legalább havonta egy alkalommal tanácskoznak, beszámolnak a feladatvégzés aktuális állapotáról, szintjéről. Ezeken az értekezleteken az igazgató is részt vesz.

3.2.3.3. A minőségfejlesztési csoportok vezetőinek hatás- és jogköre:

- szükség esetén munkatársakat kérhet fel a minőségfejlesztési csoport munkájának segítésére,
- tájékoztatást kérhet a minőségfejlesztéshez kapcsolódó dokumentumokról, betekinthez azokba,
- utasíthatja a minőségügyi feladatok megoldásával kapcsolatos adminisztratív teendők ellátására a minőségfejlesztésben dolgozó munkatársakat,
- kezdeményezheti a minőségügyi feladatokban dolgozók munkamegosztását,
- feladatok elvégzésére kérheti fel a munkatársakat.

3.2.3.4. A minőségfejlesztési csoportban dolgozók:

- közösen megfogalmazzák a felmerült problémákat
- kiválasztják az először megoldandó kérdéseket
- elemzik a kiválasztott problémát
- meghatározzák a minőségjavító módszereket, eszközöket
- megoldási javaslatokat dolgoznak ki
- közreműködnek a javaslatok bevezetésében
- értékelik a bevezetett javítások hatásosságát.

3.2.3.5. A minőségfejlesztési csoportok működési rendje:

A minőségfejlesztési csoportok szükség szerint munka-megbeszéléseket tartanak. Minden megbeszélésről feljegyzést készítenek, mely tartalmazza a megbeszélte témákat, a kitűzött feladatokat, határidőket, felelősöket.

Munkájukat az intézményi minőségfejlesztési vezető segíti és ellenőrzi.

Elvégzett munkájukról tájékoztatják az alkalmazotti kört.

3.2.3.6. A minőségfejlesztési szervezet vezetőjének megbízása és munkája

- a minőségfejlesztési szervezet vezetőjét az igazgató nevezi ki;
- a szervezet vezetőjét az igazgató jogosítványokkal és határidős megbízással látja el;
- fontos, hogy munkáját a tantestület és az iskolavezetés támogassa;

- munkájának legnagyobb elismerése a folyamatszabályozási javaslatok beépítése az iskola minőségpolitikájába, és azok gyakorlati megvalósítása;
- munkája során kizárólag a csoport munkatársainak szakmai álláspontját képviseli.

3.2.3.7. A minőségi kör tagjainak megbízása és munkája

- a minőségfejlesztési csoport munkatársait az igazgató nevezi ki a minőségfejlesztési szervezetvezetőjének támogatásával és a tantestület egyetértésével;
- minőségfejlesztési csoport tagjai a munkájuk során kizárólag szakmai álláspontot képviselhetnek;
- egyéb irányadók azonosak a szervezet vezetőjének megbízásában foglaltakkal.

3.2.3.8. A minőségfejlesztési csoport munkájának támogatása

A vezetőnek először a tantestületben kell elfogadtatnia a minőségfejlesztési csoport munkáját, majd a minőségfejlesztési csoportoknak kell biztosítani a kellő rangot, időt, pénzt és erkölcsi megbecsülést. Ehhez a vezetőnek a következőket célszerű betartani:

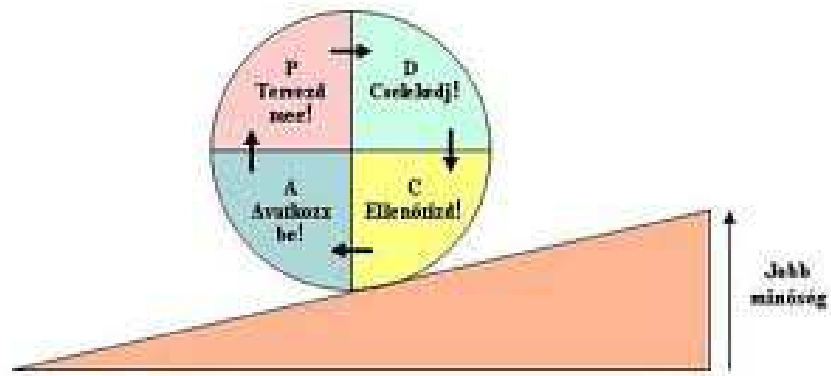
- a minőségbiztosítás szükségességének tudatosítása;
- Önértékelést kell végezni, a problémákat azonosítani és a működési folyamatokat áttekinteni;
- a minőségfejlesztési csoport elé konkrét célokat kell kitűzni;
- segíteni kell a minőségfejlesztési csoportok létrejöttét;
- a csoportok munkatársai számára lehetővé kell tenni a képzéseket;
- ki kell dolgoztatni a megoldási és szabályozási javaslatokat a minőségfejlesztési csoportokkal;
- folyamatosan tájékozódni kell a minőségfejlesztési csoport munkájáról;
- munkájukat el kell ismerni;
- javaslataik beépítése az iskola működésébe;
- folyamatos kommunikáció a körökkel, és a körök munkájáról a tantestülettel.

3.2.3.9. A minőségfejlesztő csoportok, teamek problémamegoldó munkája

- Szabályozó jellegű: kulcsfolyamatok felépítése és azok folyamatos figyelemmel kísérése.
- Javító jellegű: a már szabályozott folyamatok működésének javítása.
- Megelőző jellegű: olyan helyzetekben, ahol nincs belső vagy külső partneri panasz,
- konfliktus visszajelzés, de a szervezet érzi a továbbfejlesztés szükségességét.

A problémamegoldó gondolkodás alapja a PDCA-elve épül.

A rövidítés a négy angol szó (plan - tervezés, do - megvalósítás, check - ellenőrzés, act - intézkedés) kezdőbetűiből áll elő.



3.2.4. Az intézmény mérési, értékelési rendszere

3.2.4.1. Mérés, ellenőrzés, értékelés (az Intézmény önértékelési rendszere)

A mérés, ellenőrzés, értékelés rendszere tulajdonképpen az intézmény komplex önértékelési rendszere. Célszerű három dolgot elkülöníteni: az önértékelés koncepcióját (A), rendszerét (B) és folyamatát (C).

Az önértékelési koncepció tartalmazza az önértékelési előzményeket, az értékelési alapelveket, az ellenőrzési célokat; a rendszer tartalmazza az értékelési területeket, indikátorokat, a kialakítandó adatbázist; az ellenőrzés-értékelés eszközrendszerét (dokumentumelemzési szempontsorok, kérdőívek stb.); a folyamat pedig azt a feladatsort (lépéssort), amely mentén az értékelés megvalósul.

3.2.4.2. Az intézményi önértékelés alapelvei

- Az értékelési rendszer komplex, kiterjed az intézmény teljes tevékenységrendszerére.
- Az értékelési rendszer konkrét.
- Adatokra épül – tehát tényszerű, objektív, összehasonlítást lehetővé tevő -, az értékelési szempontrendszerhez indikátorrendszer kapcsolódik.
- Felhasználja az intézményben rendelkezésre álló adatokat (statisztikák, különböző mérési eredmények stb.).
- Konszenzuson alapul, azaz a rendszer elfogadott az érintettek által.
- A mérés megismételhető és megbízható.
- Optimális élőmunka szükségletre van tervezve, azaz a befektetett energia arányban áll a várható eredménnyel; erőforrásigénye alacsony.

3.2.4.3. Az ellenőrzési célok

A normáknak, a jogi és belső szabályozásnak megfelelő működés biztosítása.

A külső – jogi, törvényességi, hatóság, pénzügyi – ellenőrzések megfelelő előkészítése, a munka segítése.

3.2.4.6. Az értékelés és a mérés célja

Mérések alapján pontos képet kapunk arról, mik az iskolai munkánk erősségei, milyen területeken mutatkoznak hiányosságok, és milyen fejlesztési irányokba kell haladnunk.

Feladatok

A meglévő mérési, értékelési gyakorlat folyamatos fejlesztése. (Izd.: a meglévő elemeknél)

A bevált kérdőívek alkalmazásával összehasonlító elemzések készítése.

A mérési, értékelési eredmények beépítése a mindennapi munkába.

Eszközök

Mérési tematikák, vizsgálati tesztek

Fejlesztendő területek

A meglévő elemek működtetésével minél több területen átfogó mérési, értékelési rendszer kialakítása.

Az önértékelési koncepció, a rendszer részletes kidolgozása és a folyamat szabályozása az intézményre váró feladat.

Indikátorok

Az önértékelés rendszerén belül – a definiált területekhez igazodóan – ki kell alakítani a számszerű mutatók, az indikátorok rendszerét. Az iskolánk ma is nagyon sok indikátort használ: félévente vizsgáljuk a tanulók tanulmányi eredményeit, versenyeredményeit, magatartás és szorgalom osztályzatát, az igazolt és igazolatlan órák számát, az egy tanulóra jutó éves költséget stb.

A kialakítandó adatbázis

Az átgondolt indikátorrendszert adatbázisba rendezzük, így az évenkénti változások, a tendenciák jól nyomon követhetővé válnak. Az indikátorok statisztikai adatgyűjtéssel, illetve méréssel keletkeznek.

Az ellenőrzés-értékelés eszközrendszere (dokumentumelemzési szempontsorok, kérdőívek stb.)

Fejlesztendő terület az önértékelés során felhasznált dokumentumok értékelési szempontsorának kialakítása. Az egyes „le nem fedett” ellenőrzési, értékelési területek vizsgálatához szükséges kérdőívek és értékelési szempontsorok kidolgozása.

A működés szempontjából meghatározó partnerek-pedagógusok és nem pedagógusok továbbképzésének fő dokumentuma a továbbképzési terv, mely az intézmény küldetésének és Pedagógiai program figyelembevételével készült.

Az alapidokumentum alapján készítjük az éves beiskolázási tervet, melyben a partneri igények is megjelennek. A pénzügyi fedezetét az éves költségvetési keret biztosítja.

A nem pedagógus továbbképzéséről a helyi szükségletek és lehetőségek figyelembevételével az iskolavezetőség dönt.

A pedagógus alkalmazottak munkájának értékelési rendjét tartalmazó szabályozás kipróbálás és működtetés után újra szabályozásra kerül, mely az alapidokumentumainkban megfogalmazott, mindenki által ismert és elfogadott alapértékekre támaszkodik. A nem pedagógusok értékelési rendje is kidolgozott.

Pedagógus és nem pedagógus dolgozók számára az ösztönzőrendszer elemei biztosítják az

alapértékek magas szintű teljesítésére való ösztönzését.

Az ösztönző rendszer elemei biztosítják, hogy az intézmény alapértékeit magas szinten teljesítsék a pedagógus és a nem pedagógus dolgozók egyaránt.

3.2.5. A minőségfejlesztési rendszer működtetése

3.2.5.1. Minőségfejlesztési szervezet A Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény minőségirányítási programjának működtetéséért az igazgató a felelős.

Ahhoz, hogy az iskola változásra, fejlesztésre mozgósítani tudja erejét, tevékenységét tudatosan tervezze, szervezze, értékelje minőségfejlesztési csoportot kell létrehozni.

A minőségfejlesztési csoport feladata: az intézményi munka tervezésének, ellenőrzésének, mérésének és értékelésének szabályozása, koordinálása, felügyelete, az ellenőrzés és értékelés során felszínre került problémák, a napi működés gyakorlatába épült folyamatos fejlesztéssel a működés javítása.

A csoport vezetője a minőségügyi vezető, aki az iskolavezetés munkájában egyenrangú partnerként vesz részt. Feladata a MIP-ben meghatározott folyamatok koordinálása, felügyelete. Munkaköri leírásának megfelelően végzi a MIP működtetésének feladatát.

Munkáját a minőségfejlesztési csoport tagjai segítik, akik az adott folyamatok működéséért felelnek. Feladatukat a munkaköri leírásuk tartalmazza. A minőségfejlesztési csoport beszámolási kötelezettséggel tartozik az alkalmazotti kör felé.

Az igazgató személyes elkötelezettségét a minőség iránt azzal is megerősíti, hogy gondoskodik a minőségfejlesztési csoport munkafeltételeiről, világos követelményeket támaszt a munkájukkal szemben, értékeléssel támogatja tevékenységüket.

3.2.5.2. Fejlesztési célok meghatározása

Az iskola az önértékelési rendszer című fejezetben leírtaknak megfelelő módon 5 évente önértékelést folytat.

- Célja, hogy az intézmény teljes körűen felmérje adottságait, elért eredményeit, s ennek segítségével azonosítani tudja a szervezet erős és gyenge pontjait,
- kijelölje a szervezeten belüli legfontosabb fejlesztési területeket;
- meghatározza a továbbfejlődés irányait.

A felmérések lebonyolítását a minőségügyi csoport tagjai szervezik. A beérkezett eredmények feldolgozása és elemzése is az ő feladatuk. Az elemzésnek ki kell terjednie a különböző partnercsoportok véleményének egymással, az előző évek mérési eredményeivel, ill. a Pedagógiai Programmal való összehasonlításra is.

3.2.5.3. *Intézkedési terv*

A rendszeresen végzett intézményi önértékelés, a vezetői ellenőrzés, értékelés és a partneri igény- és elégedettségmérés alapján felszínre kerülhetnek problémák fejlesztendő területek.

Amennyiben a jelzett probléma megoldása ismert, de elhárítása több lépésből álló, hosszabb folyamatot igényel, akkor a megoldás lépéseit intézkedési tervben kell rögzíteni. Az intézkedési tervet vagy a minőségügyi vezető készíti, vagy átadja ezt a munkát a területért felelős vezetőknek.

Az intézkedési terv a javasolt beavatkozásokat a következő csoportosításban tartalmazza:

- igazgatói utasítással megoldható feladatok,
- fejlesztő tevékenységet igénylő feladatok,
- az adott tanévben elvégezhető feladatok,
- következő tanévre áthúzódó feladatok,
- hosszú távú tervek, pl. beruházások

Az Intézkedési tervnek a következőket kell tartalmazni:

- A cél megfogalmazása
- A probléma szakszerű pontos leírása
- Ok- okozati összefüggések feltárása
- Az elvárt eredmény (teljesítési kritérium) megfogalmazása
- Az elvárt eredmény mérésének és értékelésének módja
- Erőforrások
- Érintettek köre
- Munkatervben való rögzítés
- Dokumentáció
- Kommunikáció

3.2.5.4. *Folyamatos fejlesztés*

Annak érdekében, hogy az intézmény sikerrel tudjon alkalmazkodni a folyamatosan változó külső és belső elvárásokhoz, ki kell dolgoznia a folyamatos fejlesztés módszerét, amely: a partnerektől és a folyamatok szabályozásából származó adatokra, ezek elemzésére épülő, a munkatársak felkészítésén és bevonásukon alapuló, következetes szervezet- és minőségfejlesztési munkát jelent.

A folyamatos fejlesztés szisztematikus adatgyűjtésre alapozott tervszerű tevékenység. Meg kell tervezni, hogy a fejlesztések eredményeit hogyan, milyen módon tudja az intézmény mindennapi tevékenységébe beilleszteni. A cél az, hogy iskolánk működése során keletkező problémajelzések, valamint az intézményt érintő külső és belső mérések, észlelt hiányosságok, hibák megszűnjenek, a szükséges javító, fejlesztő, megelőző tevékenységek megtörténjenek. Az eljárás hatálya kiterjed az intézmény teljes működésére.

Az eljárás során a minőségügyi vezető feladata a működési problémák összegyűjtése, a döntést előkészítő elemzés és az iskolavezetéssel egyeztetve a megfelelő javító, fejlesztő tevékenységek elindítása.

3.2.6. A minőségirányítási rendszer, program felülvizsgálata Iskolánk minőségirányítási programját 5 évenként, lehetőleg a vezetői megbízáshoz igazodva felülvizsgáljuk.

A vizsgálat menete:

- A fenntartói MIP-nek való megfelelés vizsgálata
- Az iskolai MIP intézményi feltételeknek, jogszabályi előírásoknak való megfelelésének vizsgálata
- Módosítási javaslatok kidolgozása
- A módosított MIP alkalmazottakkal való ismertetése, megvitatása
- Az egyeztetés alapján az esetleges korrekció végrehajtása
- Az szülői közösség és a diákönkormányzat véleményezése
- Az szülői közösség és a diákönkormányzat véleménye alapján az esetleges korrekció végrehajtása
- A módosított MIP eljuttatása a fenntartó képviselőjének
- Egyeztetés alapján az esetleges korrekció végrehajtása
- A módosított MIP alkalmazotti értekezleten való jóváhagyása
- A MIP fenntartói jóváhagyása

3.2.7. A dokumentumok kezelési rendje

Az intézmény vezetése gondoskodik arról, hogy a MIP minden érintett partner számára megismerhető, hozzáférhető legyen.

Egy-egy példány elhelyezésre kerül az igazgatói irodában, az iskolai könyvtárban és a tanári szobában.

A minőségirányítási program végrehajtása során keletkezett határozatok, jegyzőkönyvek az iratkezelési szabályzatnak megfelelően az irattárban kerülnek megőrzésre.

A Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény alkalmazottainak teljesítmény értékelési rendszere

I. Az intézmény teljesítmény-értékelésének szempontjai és értékelési rendje

1. Teljesítmény-értékelés célja

Fontos hogy a nevelési működési folyamatokat összevessük az eredményekkel. Értékelnünk kell, hogy az intézmény Helyi Pedagógiai- és Intézményirányítási Programjában megfogalmazott stratégiai céljaink hatékony működését támogató humán-erőfejlesztési eszközök rendelkezésre állnak-e a megfogalmazottak szerint.. A szervezeti és vezetési kultúránk megerősítése a stratégiai tervekben értéként megfogalmazottakkal egyenesen arányos-e? A hatékonyság, eredményesség, munkamorál, tervezés, szervezés, értékelés, ellenőrzés valóban az intézmény folyamatos értékmérőjeként van-e jelen?! A vezetők és pedagógusok munkájának megítélését – erősségeinek megállapítását – és a fejlesztendő területek kijelölését helyezi középpontba a teljesítmény értékelése. Az oktatás-nevelés szakmai színvonalának emelésére irányul, segít abban, hogy a tanár képet alkothasson arról, hogy teljesítményét hogyan ítélik meg az intézményében vezetők, partnerek. A megítélést a közösség által elfogadott kritériumrendszer alapján, team munkával végezzük.

Segíteni az egyéni problémák feltárását, tanácsadással elősegítjük a kollegák szakmai fejlődését. Az értékelés döntéseket alapoz meg, motivációs eszköz az intézményben.

2. A teljesítmény-értékelés tárgya:

A korrekt teljesítmény-értékelés eszköze a célok szellemében kialakított a nevelőtestület által elfogadott elemekből áll, adatok szolgáltatására alkalmas területeket vizsgáló rendszer.

3. A teljesítmény-értékelés alapjai és összetevői:

Az értékelő-rendszerünk három egymást kiegészítő alagra épül:

1. Az iskola Szervezeti és Működési Szabályzatában rögzített, a pedagógus munkakör általános személyre szóló elemeket tartalmazó **munkaköri leírásra**.
2. A munkaköri leíráson túlmutató, a pedagógusi munka szerepszintjeit átfogó képességeken és készségeken alapuló szelektív, de a **vizsgált területeken** kellően

részletes **norma kritériumrendszerére.**

3. Az előző értékelési ciklus végén született egyénekre vonatkozó megállapítások. Erősségek és fejlesztendő területek eredményei.

4. A teljesítmény-értékelés vizsgálandó területei:

Az értékelés során az adott tanévre vonatkozó adatokat és tapasztalatokat használjuk fel:

- a tanórai oktató-, nevelőmunka, a pedagógus szakmai felkészültsége
- a tanórán kívüli tevékenységek, rendezvények, események, versenyek eredményessége
- dokumentum-ellenőrzés tapasztalatai
- a pedagógus adminisztrációs feladatának ellátása
- a tanulók véleménye a tantárgy iránti attitűd vizsgálat formájában
- a partnerekkel való együttműködés, kapcsolattartás (szülő – pedagógus, pedagógus-pedagógus, pedagógus-vezető, pedagógus-tanuló, stb.)
- személyes tulajdonságok (megbízható, pontos, következetes, kiegyensúlyozott, feladatvállalásban aktív, empátia)
- közösségalkító tevékenysége (szabadidő szervezés, csoport-osztály, intézményi szinten, tantestületben, konfliktus kezelés)
- munkakörhöz kapcsolódó megbízások (munkaközösség-vezető, DÖK, osztályfőnök, stb.)

BEVEZETÉS

A 2006. évi LXXI. törvény a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény módosításáról 40. § (11) bekezdése rendelkezik az „Intézményi minőségirányítási program” (IMIP) kiegészítéséről

A módosítás új elemeket fogalmaz meg. A változások alapvetően a minőségirányítási program **minőségfejlesztési rendszer** részét érinti. A 2004. szeptember 1-jétől bevezetett IMIP-ben megfogalmazott tervezés, ellenőrzés, mérés, értékelés a módosítással és kiegészítéssel komoly tartalommal töltődik meg. A 2004-ben megfogalmazottak a kiegészítéssel egy teljes egészet alkotnak. A módosítással megtörténik a szülők bevonása az IMIP végrehajtásának értékelésébe is.

A kiegészítés fejezetei:

- I. Az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének szempontjai és az értékelés rendje.
- II. A teljes körű intézményi önértékelés periódusa, módszerei és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolata.
- III. Az IMIP tanévenkénti értékelése
 1. A nevelőtestület, a szülői szervezet véleményének kikérésével értékeli a minőségirányítási program végrehajtását az országos mérés és értékelés figyelembe vételével.
 2. Az értékelés alapján intézkedési terv készítése, melynek során közelebb kerülnek egymáshoz az intézmény szakmai célkitűzései és működési folyamata.
 3. A nevelőtestület és a szülői szervezet értékelését, a javasolt intézkedéseket megküldjük a fenntartónak.

Teljesítmény-értékelés célja

Fontos hogy a nevelési működési folyamatokat összevessük az eredményekkel. Értékelnünk kell, hogy az intézmény Helyi Pedagógiai- és Intézményirányítási Programjában megfogalmazott stratégiai céljaink hatékony működését támogató humán-erőfejlesztési eszközök rendelkezésre állnak- e a megfogalmazottak szerint.. A szervezeti és vezetési kultúránk megerősítése a stratégiai tervekben értéként megfogalmazottakkal egyenesen arányos-e? A hatékonyság, eredményesség, munkamorál, tervezés, szervezés, értékelés, ellenőrzés valóban az intézmény folyamatos értékmérőjeként van-e jelen?! A vezetők és pedagógusok munkájának megítélését – erősségeinek megállapítását – és a fejlesztendő területek kijelölését helyezi középpontba a teljesítmény értékelése. Az oktatás-nevelés szakmai színvonalának emelésére irányul, segít abban, hogy a tanár képet alkothasson arról, hogy teljesítményét hogyan ítélik meg az intézményében vezetők, partnerek. A megítélést a közösség által elfogadott kritériumrendszer alapján, team munkával végezzük.

Segíteni az egyéni problémák feltárását, tanácsadással elősegítjük a kollegák szakmai fejlődését. Az értékelés döntéseket alapoz meg, motivációs eszköz az intézményben.

A teljesítmény-értékelés tárgya:

A korrekt teljesítmény-értékelés eszköze a célok szellemében kialakított a nevelőtestület által elfogadott elemekből áll, adatok szolgáltatására alkalmas területeket vizsgáló rendszer.

A teljesítmény-értékelés alapjai és összetevői:

Az értékelő-rendszerünk három egymást kiegészítő alpra épül:

1. Az iskola Szervezeti és Működési Szabályzatában rögzített, a pedagógus munkakör általános személyre szóló elemeket tartalmazó **munkaköri leírásra**.
2. A munkaköri leíráson túlmutató, a pedagógusi munka szerepsintjeit átfogó képességeken és készségeken alapuló szelektív, de a **vizsgált területeken** kellően részletes **norma kritériumrendszerére**.
3. Az előző értékelési ciklus végén született egyénekre vonatkozó megállapítások. Erősségek és fejlesztendő területek eredményei.

4. A teljesítmény-értékelés vizsgálandó területei:

5. Az értékelés során az adott tanévre vonatkozó adatokat és tapasztalatokat használjuk fel:

- a tanórai oktató-, nevelőmunka, a pedagógus szakmai felkészültsége
- a tanórán kívüli tevékenységek, rendezvények, események, versenyek eredményessége
- dokumentum-ellenőrzés tapasztalatai
- a pedagógus adminisztrációs feladatának ellátása
- a tanulók véleménye a tantárgy iránti attitűd vizsgálat formájában
- a partnerekkel való együttműködés, kapcsolattartás (szülő – pedagógus, pedagógus-pedagógus, pedagógus-vezető, pedagógus-tanuló, stb.)
- személyes tulajdonságok (megbízható, pontos, következetes, kiegyensúlyozott, feladatvállalásban aktív, empátia)
- közösségalkotó tevékenysége (szabadidő szervezés, csoport-osztály, intézményi szinten, tantestületben, konfliktus kezelés)
- munkakörhöz kapcsolódó megbízások (munkaközösség-vezető, DÖK, osztályfőnök, stb.)

A vizsgálandó terület legfontosabb formai és tartalmi indikátorai

Formai indikátorok	Tartalmi indikátorok
Törvényes munkaidő kitöltése	Tantervi anyag megtanítása
Tanítási óra pontos kezdése, befejezése	A helyi tanterv szerinti tanítási anyag kialakítása, módosítása
Az adminisztrációs kötelezettség teljesítése	Tanulók tanulmányi teljesítményének pedagógiai program szerinti értékelése
Részvétel a nevelőtestület munkájában	Szülők tájékoztatása
Munkakörhöz kapcsolódó megbízások (munkaközösség, ügyelet) Kjt. szerint	Munkatervi célok és sikerkritériumok szembesítése (szakmai végzettség szerint)
Részvétel az intézmény stratégiai terveinek összeállításában (vezetőségi üléseken keresztül mindenki)	A tanulók pedagógiai program szerinti értékelése
Részvétel a stratégiai tervek megvalósításában, ellenőrzésében, értékelésében	Tananyag – és tanítási módszerspecifikáció a tanulócsoporthoz és az egyes tanulók igényei szerint
Saját tevékenységünk ellenőrizhetővé és értékelhetővé tétele (nyílt nap, óralátogatás)	Bekapcsolódás az IMIP ellenőrzési és értékelési feladataiba
Folyamatos rendelkezésre állás – a partnereknek	Elismerések, jutalmak odaítélésének való megfelelés
Kezdeményezőkézség a nevelőtestületben	Szakmai publikációk, előadások, bemutatók írása – tartása
Az iskola képviselője külső megbízások esetén (nevelőtestület igényei szerint)	A tanítványok körében rendelkezésre állás nem tanári szerepben is

A pedagógusok teljesítmény-értékelésének eljárásrendje

A vezetői értékelés minden pedagógusra kiterjedő személy szerinti értékelés. Az igazgató az adott szempont érvényesülését vagy érvényesülés hiányát regisztrálja az értékelő lapon.

A teljesítmény-értékelés ciklusai:

- A teljesítmény-értékelés teljes ciklusa két tanév
- A két tanév alciklusokra tagolódik

Bevezetéskor:

- I. Alciklus: 2011/12. tanév – 2011. 08. 25 – 2012. 06. 30.
- II. Alciklus: 2012/2013. tanév - 2012. 08. 25 – 2013. 06. 30

- III. Kivéve ha új a vezetés vagy törvényi változásokat vezetnek be, mert akkor szükség van minden pedagógus egyszeri látogatására, a szakmai vezetőkkel együtt.
- Az I. és II. alciklusban értékelésre kijelölt pedagógusok névsorát az intézményvezető jelenti be a tanévnyitó tantestületi értekezleten. A bejelentett névsor a tanév éves munkatervének melléklete.
 - Az egyenletes terhelés miatt a tantestület értékelését 50-50 %-ban osztja meg alciklusonként.
 - Az alkalmazás első évében az újonnan érkező pedagógust nem jelöli. A teljesítmény-értékelést ilyen esetben a munkavállalás második évében teszi meg.

A pedagógus teljesítmény-értékelését végző Értékelő TEAM

Az értékelést az intézményvezető megbízásából és az értékelésre kijelölt pedagógusok névsorának bejelentésekor, szintén bejelentett értékelő TEAM végzi.

Az Értékelő TEAM tagjai:

Felső tagozat:

- Vezető: Igazgató, igazgatóhelyettes
Tagjai: Munkaközösség-vezető
Minőségirányítási felelős

Munkaközösség-vezetők

- Vezető: Igazgató
Tagjai: Igazgatóhelyettes
Minőségirányítási felelős

Alsó tagozat – napközi otthon

- Vezető: Igazgató, igazgatóhelyettes
Tagjai: Munkaközösség-vezető
Minőségirányítási felelős

Vezető feladata:

- Felel a határidők pontos betartásáért.
- Szervezi és irányítja az általa vezetett értékelő TEAM munkáját.

- A felső tagozaton óralátogatást végez a pedagógus által tanított tantárgyak óráin, tantárgyanként minimum egy-egy órát.
- Az alsó tagozaton óralátogatást végez a saját választása szerint minimum két órában az éves munkatervben tervben foglaltak szerint..
- Az óralátogatás értékelését, megbeszélését legkésőbb a látogatási napot követő napon (helyes, ha azon a napon történik) elvégzi, amit írásban rögzít és a látogatott pedagógussal aláírhatja.
- Begyűjti a meglátogatott nevelőtől az önértékelő lapot.
- Figyelemmel kíséri a pedagógus munkaköri leírásában megfogalmazottak teljesítését.
- Feljegyzéseket készít a nevelő tanórán kívüli munkáiról.

Az Értékelő TEAM tagjainak feladata

Munkaközösség-vezető/k:

Legalább egy óralátogatást végez a munkaközösségéhez tartozó értékelésre kijelölt pedagógusnál. Elvégzi az óralátogatási megbeszélést, azt írásban rögzíti.

- Begyűjti az óralátogatási önértékelő lapot
- Feljegyzést készít a pedagógus dokumentumairól (tanmenet, egyéni foglalkozási terv, éves terv stb.)
- Az értékelő megbeszélésen éves megfigyelései alapján írásos véleményt készít a pedagógus tanórán kívüli összes tevékenységéről.
- Az óralátogatásról írásban készített feljegyzéseit három napon belül leadja az értékelő TEAM vezetőjének.

Minőségirányító felelős:

- Megírhatja a tanulókkal a tantárgy iránti attitűd kérdőívet és értékeli.
- Figyelemmel kíséri az iskolai és minőségirányítási munkatervben megjelölt vagy év közben vállalt egyéni vállalások teljesítését.
- A partnerekkel való kapcsolattartás elvének megvalósítását.

Az értékelő TEAM tagjai az információgyűjtés eljárás rendje alapján dolgoznak.

A teljesítmény-értékelés mérőegysége

A teljesítmény-értékelést egy négyjegyű értékelési skála szerint végezzük.

A vezetők és az alkalmazottak minősítésénél is a a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 40. §-a, a 138/1992. (X. 8.) a közalkalmazottakról szóló 1992. évi XXXIII. törvény végrehajtásáról a közoktatási intézményekben Kormányrendelet és a közalkalmazottak jogállását érintő kérdésekről szóló 30/2000. (X. 11.) OM rendelet volt mérvadó: Az értékelés 4 fokozatú skálán történik:

- · kiemelkedő,
- · megfelelő,
- · kevéssé megfelelő,
- · nem megfelelő

Az egyes szempontokhoz rendelt pontszámok:

- · kiemelkedő: 4 pont
- · megfelelő: 3 pont
- · kevéssé megfelelő: 2 pont
- · nem megfelelő: 1 pont

Értékelési skála:

1 Az elvárt szintet nem éri- vagy csak részben éri el, alkalmatlan.

A teljesítmény néha eléri az elvárt szintet, de további fejlődésre van szükség.

2 Az elvárt szintet eléri, kevéssé alkalmas

A teljesítmény rendszeresen eléri az elvárt szintet „Tudja mit és hogyan” csinál.

3 Az elvárt szintet felülmúlja, alkalmas

A teljesítmény általában felülmúlja az elvárt szintet. Alapos szakértelemmel és tudással rendelkezik.

4 Az elvárt szintet folyamatosan felülmúlja, kiválóan alkalmas.

A teljesítmény rendszeresen felülmúlja az elvárt szintet. Figyelemre méltó teljesítmény.

A teljesítményértékelés eredménye a maximális pontszámnak a ténylegesen elért pontszámokhoz viszonyított aránya alapján a következő:

- 80 – 100 %-ig kiválóan alkalmas
- 60 – 79 %-ig alkalmas
- 30 – 59 %-ig kevéssé alkalmas
- 30 % alatt alkalmatlan minősítést kap.

Ettől eltérően a pedagógus alkalmatlan minősítést kap, ha legalább egy minősítési szempont értékelése során „nem megfelelő” minősítést kap.

Az információgyűjtés tartalma:

Az értékelés részletes követelmény-rendszere a vizsgálandó területeken – hozzárendelt indikátor alapján – nyújtott teljesítmény-értékelésre kidolgozott mérőrendszerekben rögzített kritériumokban fogalmazódik meg.

A kritériumokra vonatkozó információkat öt mérőeszköz segítségével gyűjtjük be.

Az információgyűjtés időterve:

S. sz.	Feladat	Módszer	Felelős	Határidő	Dokumentum	Összegyűjtésért felelős
		Eszköz				
1.	Óralátogatás	Óralátogatási lap	TEAM vezető Mk. Vezető	Október 15-től Május 15-ig	Kitöltött óralátogatási lap	TEAM vezető
		Önértékelő lap	Látogatott pedagógus	Látogatást követő 3 napon belül	Kitöltött önértékelő lap	TEAM vezető
2.	Tanulók által kitöltött tantárgy iránti attitűd kérdőív kitöltés, értékelés	Kérdőív kitöltése	Minőségirányítási felelős	Április 30.	Kiértékelt kérdőívek	TEAM vezető
3.	Önértékelő lap kitöltése	Kérdőív	Látogatott pedagógus	Május 15.	Kitöltött kérdőív	Minőségirányítási felelős
	Értékelése	Kitöltött kérdőív	Minőségirányítási Felelős	Május 30.	Kiértékelt kérdőív	TEAM vezető

4.	Véleménykérő lap kitöltése	Kérdőív	Látogatott pedagógus	Március 30.	Kitöltött kérdőív	Minőségirányítási felelős
	Értékelése	Kitöltött kérdőív	Minőségirányítási felelős	Április 15.	Kiértékelt kérdőív	TEAM vezető
5.	Értékelő megbeszélés	Interjú	Igazgató	Június 30.	Értékelő lap kitöltése	TEAM vezető
6.	Értékelőlap összesítése	Dokumentumelemzés Az előző 4. pont alapján	TEAM vezető	Június 15-30.	Kiértékelt értékelőlap. Erősségek, fejlesztendő területek	Igazgató vagy az értékelő interjút vezető

Az információgyűjtés folyamata:

1. Óralátogatás:

Az óralátogató tapasztalatot szerez a pedagógus által vezetett óra felépítéséről, szervezettségéről; a pedagógus által alkalmazott módszerekről; a tanulók munkájáról; magatartásáról; a nevelő munkájáról; egyéniségéről; a kitűzött cél eléréséről és az óra eredményességéről.

- Ha a látogató úgy ítéli meg, hogy nem kapott elég információt az óralátogatási lap kitöltésére tetszőleges látogatást tehet.
- Az óralátogatás időpontját legalább egy héttel, de legkésőbb két nappal előtte közölni kell a látogatónak a pedagógussal.
- Az óralátogatást követően a legrövidebb időn belül, ha lehetséges még aznap vagy közvetlen az óra után megbeszélést kell tartani.
- A meglátogatott óra értékelését az iskola pedagógus kollektívája által jól ismert és szakmailag jóváhagyott, óralátogatási lapon feltüntetett szempontok szerint kell végezni. Az óralátogató az óralátogatási lapon értékeli a tanárt.
- Az óralátogatási lap másolatát legkésőbb a tárgymunkanapon belül átadja a meglátogatott pedagógusnak, ahol szükséges konkrét indoklással.
- Az óralátogatási lapot az óralátogató és a meglátogatott pedagógus is aláírja.
- A pedagógus kitölti az óralátogatási önértékelő lapot.

Az önértékelő lap segít meghatározni a pedagógus erősségeit és fejlesztendő területeit az értékelés e területén.

Az óralátogatási önértékelő lapot az értékelő TEAM értékeli, az elfogadott szempontok szerint az értékelt lap fénymásolatát megkapja a pedagógus is.

Eszközei:

- Óralátogatási lap
- Óralátogatási önértékelő lap
- Az óralátogatási önértékelő lap értékelő lapja

Pedagógus óralátogatási lap

Az óralátogató neve, beosztása:.....

A látogatott pedagógus neve, megbízatásai:.....

A látogatás ideje: Tantárgy: Osztály:

Megfigyelési szempontok tanítási órához

Szempontok	4	3	2	1
Elérte az óra a tanár által kitűzött célt, amely megfelelt tartalmi szempontból a szakszerűség elvének.				
Megvolt az elmélet és a gyakorlat egysége.				
A nevelő meggyőződött a tanítási-tanulási folyamat eredményességéről.				
Az óra segítette a tanulók személyiségének fejlődését.				
A tananyag feldolgozása során képességek fejlesztésére, jártasságok, készségek kialakítására törekedett.				
Az órán alkalmazott módszerek megfeleltek a tartalomnak, a didaktikai feladatnak, a tanulók életkori sajátosságainak, meglévő ismereteinek.				
Az óra során történt-e folyamatos ellenőrzés és értékelés.				
Az óra technikai szervezése, a nevelő időbeosztása harmonizált az óra céljaival és tartalmával.				
A nevelőnek sikerült motiválni tanítványait a tanórán.				
A nevelő magatartásának jegyei (határozottság, beszéd, hangnem, stílus, kiegyensúlyozottság, gesztikulálás, stb.) megfelelőek voltak.				
A tanár magatartásának tartalmi jegyei (rend, fegyelem, empátia).				
A tanár kérdéskultúrájának színvonala.				

Magyarázat:

Igen, teljes mértékben	4	
Igen, de vannak kisebb hiányosságok	3	
Igen, de olyan hiányosságok vannak, amelyek javításra szorulnak	2	
Elfogadhatatlan volt	1	

A látogató egyéb feljegyzése, javaslat:

.....

.....

.....

.....

.....

A látogatott pedagógus eltérő véleménye:

.....

.....

.....

.....

.....

a látogatott pedagógus

.....

órát látogató

Óralátogatási önértékelő lap

Az óralátogató neve, beosztása:

A látogatott pedagógus neve, megbízatásai:.....

A látogatás ideje: Tantárgy: Osztály:

A kérdőív megállapításokat tartalmaz. Azt a számot karikázd be, amely legjobban tükrözi az adott órán a megállapítással kapcsolatos véleményedet.

1.	Úgy éreztem, hogy óra alatt nagyon feszült voltam	1 2 3 4	Nagyon felszabadult voltam
2.	Az óra alatt nagyon bizonytalan voltam	1 2 3 4	Nagyon magabiztos voltam
3.	Tanításom az órán igen unalmas volt	1 2 3 4	Igen változatos volt
4.	A türelmem a gyerekekkel igen kicsi volt	1 2 3 4	Igen nagy volt
5.	A humorérzésem nagyon rossz volt	1 2 3 4	Nagyon jó volt
6.	A hangom az órán nagyon monoton volt	1 2 3 4	Nagyon változatos volt
7.	A testtartásom nem volt megfelelő.	1 2 3 4	Megfelelő volt.
8.	A magyarázatom nagyon nehézkes volt	1 2 3 4	Nagyon érthető volt
9.	Előfordult, hogy „rövidzárlat” állt be.	1 2 3 4	Sohasem
10.	A gyerekeket az órán nagyon mereven irányítottam	1 2 3 4	Nagyon szabadon irányítottam
11.	A tanulóknak az órán igen kicsi önállóságot adtam	1 2 3 4	Igen nagy önállóságot adtam
12.	Az órán elsősorban az aktív tanulókat figyeltem	1 2 3 4	A passzív tanulókat is figyeltem
13.	A gyerekekkel a kapcsolatom nagyon rossz volt	1 2 3 4	Nagyon jó volt
14.	Az órán az osztály nyugtalan volt	1 2 3 4	Nyugodt volt
15.	A gyerekek közömbösen viselkedtek.	1 2 3 4	Soha
16.	A tanulók ellentmondtak.	1 2 3 4	Csak indokolt esetben
17.	A gyerekek zavarták egymást az órán.	1 2 3 4	Soha
18.	A gyerekek feszültek voltak.	1 2 3 4	Oldottak voltak
19.	A gyerekek tanulási kedve az órán nagyon gyenge volt.	1 2 3 4	Nagyon jó volt
20.	Vitatkoztak az órán a tanult anyagról.	1 2 3 4	Indokolt esetben.
21.	A gyerekek indokolatlanul kérdeztek.	1 2 3 4	Indokolt esetben.
22.	A gyerekek tárgy iránti érdeklődését nagyon gyengének tartom.	1 2 3 4	Nagyon jónak tartom
23.	A tananyaghoz a példákat a gyakorlati életből vettem. Ritkán.	1 2 3 4	Mindig
24.	Nem tudtam differenciálni az egyes tanulók képességei szerint, illetve nem használtam	1 2 3 4	Kellően tudtam differenciálni és használtam változatos

	változatos munkaformákat		munkaformákat.
25.	A tanórán a készség- és képességfejlesztésre nem tudtam gondot fordítani	1 2 3 4	Nagy gondot fordítottam
26.	Nem éreztem jól magam az órán	1 2 3 4	Jól éreztem magam az órán

Önértékelő kérdőív értékelési lapja

A látogatott pedagógus neve, megbízatásai:.....

A látogatás ideje: Tantárgy: Osztály:

1. Személyes jellemzők,		2. Óravezetés, irányítás,		3. Gyermek érdeklődése,		4. Kapcsolat a gyermekkel,		5. Problémák, magatartási, ...	
Kérdés	Pontszám	Kérdés	Pontszám	Kérdés	Pontszám	Kérdés	Pontszám	Kérdés	Pontszám
1.		3.		12.		7.		14.	
2.		6.		19.		13.		15.	
4.		8.		20.				16.	
5.		9.		21.				17.	
26.		10.		22.				18.	
		11.							
		23.							
		24.							
		25.							
Max. p	20		36		20		8		20
Elért									
Össz pontsz									
Az értékelés átlaga									

Értékelési skála	1	2	3	4
Elért pontszám	1-43	44-63	64-83	84-104

Erősségeim:

.....

.....

Fejlesztendő területeim:

.....

.....

látogatott pedagógus aláírása

A tanulók által kitöltött tantárgy iránti attitűdmérés

- Az attitűdmérés lényege, hogy ismerjük meg azon partnerek véleményét is, akikkel a legközvetlenebb kapcsolatban kell, hogy legyünk. Szolgáltatásaink, munkánk a tanulók értelmi képességeit, fejlődését szolgálja.
- A mérést alsó tagozatban, csak 3-4. osztályban végezzük.
- A felső tagozatban értékelő pedagógus osztályai közül, azokban az osztályokban, ahol óralátogatás történt, minimum egy osztályban
- A mérést az értékelő TEAM-ből a minőségirányító felelős végzi, egy tanítási óra utolsó 10 percében.
- A kérdőívek név nélküliek, csak a tantárgyat tartalmazzák.
- A tantárgyat tanító pedagógus az eredményről az értékelő interjú során értesül a **kérdőíveket nem tekintheti meg.**
- A tanulók által kitöltött tantárgy iránti attitűd kérdőív feldolgozását a kérdések alapján négy terület szerint vizsgáljuk.

A vizsgált területek:

- A tanár személyisége a tanulók megítélése szerint (8., 9., 12., 14.)
- A tanár motiváltságának hatása a tanulókra a tantárgyán keresztül (1., 2., 3., 7.)
- A tanár szakmai felkészültségének megítélése a tanulók részéről (4., 6., 10., 15.)
- A tanár és a tanuló partnerkapcsolatának megítélése a tanítványok részéről

Eszközei:

- A tantárgy iránti attitűdmérés tanulói kérdőíve
- A tantárgy iránti attitűdmérés értékelő lapja, táblázata

A tantárgy iránti attitűdmérés tanulói kérdőíve

Időpont: **Tantárgy:** **Osztály:**.....

Kedves Tanuló!

Kérlek, olvasd el figyelmesen a lapon lévő állításokat! Ha az állítással egyetértesz, igaznak tartod, karikázd be az „I” betűt, ami azt jelenti: **Igaz**. Ha Te másképpen gondolod, nem értesz egyet az állítással, az „N” betűt karikázd be, ami azt jelenti: **Nem igaz**.

Most gondolj a tantárgyra, és ennek megfelelően töltsd ki a lapot.

- | | | |
|---|---|---|
| 1. Ez az óra nagyon érdekes, az idő gyorsan elmúlik. | I | N |
| 2. A tanár olyan vonzóvá tette a tárgyát, hogy jobban szeretem, mint a többit | I | N |
| 3. Az óra egyhangú, ugyanazt tesszük napról, napra | I | N |
| 4. A tanár kísérletezik, amit lehet bemutat, szemléltet | I | N |
| 5. A tanárnak kedvencei vannak a gyerekek között | I | N |
| 6. A tanár jól ismeri a tantárgyát | I | N |
| 7. A tantárgyban sok érdekes és értékes dolog fordul elő a tanítási órán kívül
(versenyek, vetélkedők, szabadidős programok, stb.) | I | N |
| 8. A tanár biztatja a nehézségekkel küzdő gyerekeket, egyénileg segít nekik | I | N |
| 9. A tanár rendszerint jól válaszol a gyerekek kérdéseire, és megértik azt | I | N |
| 10. A tanár igazságosan osztályoz | I | N |
| 11. A tanár barátságos, érdeklődik a tanulók munkája, élete | I | N |
| 12. A tanár kész mindig segítséget nyújtani, szabadidejéből is áldoz erre | I | N |
| 13. A tanár megértő, mindig tekintettel van a diákok szempontjaira | I | N |
| 14. A tanár gyakran hozza zavarba a tanulókat az osztály előtt | I | N |
| 15. A tanár hangulatától függően osztályoz | I | N |
| 16. A tanár annyira elfoglalt, hogy nem tud elég időt a gyerekekkel tölteni | I | N |

A tantárgy iránti attitűdmérés értékelő lapja, táblázata

Kérdéscsoport	Kérdések	Osztály								Átlag		
		Válasz	I	N	I	N	I	N	I	N	I	N
1.	8.											
	9.											
	12.											
	14.											
A tanár személyiségét pozitívan értékelők (%)												
Az értékelési skála szerinti számszerű eredmény												
2.	1.											
	2.											
	3.											
	7.											
A pozitívan motivált tanulók aránya (%)												
Az értékelési skála szerinti számszerű eredmény												
3.	4.											
	6.											
	10.											
	15.											
A tanár felkészültségét pozitívan értékelők (%)												
Az értékelési skála szerinti számszerű eredmény												
4.	5.											
	11.											
	13.											
	16.											

A tanár –tanuló viszonyt, partner- kapcsolatot pozitívan értékelők (%)						
Az értékelési skála szerinti számszerű eredmény						
Az értékelés átlaga:						

Az értékelés módja

Értékelési skála	1	2	3	4
Elért %-	0-41	42-60	61-79	80-100

Önértékelő lap

Az önértékelő lap célja, hogy a benne foglalt kérdésekkel deklarálja a pedagógus, hogy a konkrét tanórai tevékenységén túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységet lát el. Milyen tanári hozzáállást tart értékesnek és fontosnak, továbbá rögzítse, dokumentálja az ezeken a területeken elért eredményeket.

Az önértékelő lap kitöltésének felelőse

Az információgyűjtés időterve alapján.

Az önértékelő lap feldolgozása

Az értékelő lapot az értékelési TEAM minőségirányítási felelőse értékeli ki az értékelő skála szerint.

Az értékelés területe

Az önértékelő lap kérdései alapján 4 kompetencia terület kerül behatárolásra és értékelésre.

1. A pedagógus szakmai felkészültsége és annak hasznosítása, átadása a pedagógusok részére
2. Az iskolai - és osztályszintű rendezvények és egyéb tevékenységek szervezése
3. Tanulmányi, sport és egyéb versenyeken való tanulói részvétel és azok eredményei
4. A munkaköri leírásban foglaltak megsértése

Eszközei:

- Önértékelő lap kérdőíve
- Az önértékelő lap értékelési lapja

1. Véleménykérő lap

Az egyéni véleménykérő lapnak egyrészt az a szerepe, hogy segítse átgondolni a munkakörrel kapcsolatos személyes és szakmai kérdéseket, másrészt, pedig, hogy információkat szolgáltatson az iskolavezetésnek a fejlesztendő területről az egyes tanár szemszögéből.

A véleménykérő lap kitöltésének felelőse

Az információgyűjtés időterve alapján.

A véleménykérő lap feldolgozása

A véleménykérő lapot az értékelési TEAM minőségirányítási felelőse értékeli ki az értékelő skála szerint.

Az értékelés területe

A véleménykérő lap kérdései alapján 3 kompetencia terület kerül behatárolásra és értékelésre.

1. Az értékelendő pedagógus szakmai munkájának szerepe és hatása a pedagógus megítélése szerint az iskola összteljesítményére (1., 2., 3., 6.)
2. A pedagógus munkáját akadályozó tényezők és javítandó területek (4., 5.)
3. Miben látja az előrelépés lehetőségeit és milyen változásokat hajtana végre anyagi lehetőségek biztosítása mellett a szakmai munka és a tárgyi feltételek területén? (7., 8.)

Véleménykérő lap

Az értékelt pedagógus neve, megbízatásai:.....

Kedves Kollega!

Ha úgy gondolja, hogy a kérdések nem fednek le minden fontos területet, kérjük, szabadon fejtse ki véleményét az **egyéb észrevételek** pontban!

1. Írja le (a legfontosabbnak tartottal kezdve), hogy iskolai munkájának mely aspektusait tartja a legfontosabbaknak!
.....
.....
2. Ön szerint milyen területeken járult hozzá leginkább az iskola összteljesítményének magas színvonalon tartásához, emeléséhez? Iskolai munkájának melyik területeire a legbüszkébb?
.....
.....
.....
3. Megítélése szerint egyénileg milyen területen fejlődött legtöbbet az utóbbi két évben?
.....
.....
4. Van-e olyan területe az iskolai munkának, ahol javítani szeretne a teljesítményén? Milyen segítségekre – feltételekre – lenne szüksége ahhoz, hogy ez megtörténhessen?
.....
.....
.....

5. Van-e olyan tényező vagy jelenség, feltétel, amely az Ön meglátása szerint akadályozza, hátráltatja azt, hogy munkája igazán magas színvonalú vagy hatékony legyen?
-
-
6. Van-e olyan egyéni erőssége, szakismerete, képessége, amelyről úgy érzi, hogy nem kellően hasznosul az iskolában?
-
-
-
-
7. Véleménye szerint az iskola egészének működésében mely területeken lenne leginkább szükség javulásra?
-
-
-
-
8. Milyen kisebb (1-2 millió forint) vagy nagyobb (10-20 millió forint) összegű fejlesztéseket látna jónak a jövőben és mire fordítaná ezeket az összegeket?
-
-
-
-
9. Milyen haladást ért el az előző értékelési ciklus végén rögzített egyéni fejlesztési célok tekintetében (**csak a 2. értékelési ciklustól számítottan kell válaszolni**)?
-
-
10. **Egyéb észrevételek:**
-
-

.....
a pedagógus aláírása

5. Értékelési beszélgetés

Az eljárásrendben meghatározott információ gyűjtése után kerül sor az értékelőlap kitöltésére, és az értékelőlap adatainak megfelelően végezzük az értékelő megbeszélést.

A munkaértékelő interjú folyamata

Résztevői:

- Igazgató
- Az értékelt pedagógus
- Az értékelő TEAM tagjai

Az interjút az igazgató vezeti, de ezt a jogot átruházhatja az értékelő TEAM vezetőjére.

Az interjú (megbeszélés) szempontjai

1. A pedagógus munkaköri leírásának áttekintése a leírásban foglaltak alapján (pl. munkafegyelem-feladatellátás, empátia-alkalmazkodó készség, képesség, partnerkapcsolat, stb.)
2. A pedagógus oktató-, nevelőmunkája, szakmai felkészültsége (óralátogatások tapasztalatai, eredményei, óralátogatási önértékelő lap feldolgozásának eredményei.)
3. A pedagógus tanórán kívüli tevékenysége (a pedagógus által készített önértékelő lap és a munkaközösség-vezető tapasztalatai alapján).
4. A pedagógus dokumentumainak színvonala adminisztrációs feladatainak ellátása (munkaközösség-vezető minősítése, évközi ellenőrzési tapasztalatok alapján).
5. A tanulók véleménye a tantárgy iránti attitűdmérés alapján átgondolásra ajánlott területek (a kérdőív alapján).
6. Személyes ambíciók, tervek, lehetőségek számbavétele intézmények belül és kívül (véleménykérő lap, személyes beszélgetés, tapasztalat alapján).
7. Közösségalkotó tevékenysége (önértékelő lap, munkaközösség-vezető tapasztalata, a vezetés személyes tapasztalata).
8. Bekapcsolódás az intézmény stratégiai tervének készítésébe, karbantartásába (véleménykérő lap, személyes beszélgetés).

Az interjú végén, konszenzus alapján megállapítják a pedagógus erősségeit, és fejlesztendő területeit, amit az értékelő lapon megfogalmaznak és aláírnak.

6. Értékelési lap

Az értékelési lapot az információ gyűjtés alapján az értékelő interjúra el kell készíteni.

Értékelési lap

Név: Értékelést vezető:

Szak megbízatásai:

Idő:

Az értékelés résztvevői:

igazgató

igazgatóhelyettes

.....

Munkaközösség vezető

minőségirányítási felelős

1. A pedagógus munkaköri leírásában foglaltak értékelése

S. sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Munkafegyelem, feladatellátás				
2.	Empátia, alkalmazkodó készség, képesség				
3.	Partnerkapcsolat				
4.					
5.					
6.					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)					

2. A pedagógus oktató-, nevelőmunkájának értékelése

S. sz.	Információgyűjtés eredménye (az egyes kompetencia területek alapján)	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Óralátogatás eredménye				
	Az értékelést vezető szerint				
	1. átlaga				
	2. átlaga				
1.	3. átlaga				
	Munkaközösség-vezető által értékelt tantárgy				
	1. átlaga				
2.	2. átlaga				
	3. átlaga				
2.	A pedagógus által kitöltött óralátogatási önértékelő lap eredménye				
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján):					

3. A pedagógus tanórán kívüli tevékenységének értékelése

S. sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Szakmai felkészültség és annak hasznosítása, átadása pedagógusok részére				
2.	Iskola-, és osztályszintű rendezvények és egyéb tevékenységek szervezése, rendezése				
3.	Tanulmányi, sport és egyéb versenyek				
4.					
5.					
6.					
Minősítési átlag (az értékelő skála összegét a felsorolt összes kompetencia területtel osztani kell akkor is, ha nincs egy-egy területnek minősítése)					

4. A pedagógus dokumentumai, adminisztrációs feladatok ellátása

S. sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Tanmenet, munkaterv minősége				
2.	Határidők betartása				
3.	Témazáró dolgozatok, házi feladatok javítása, ellenőrzése				
4.	A közösség által elfogadott dokumentumok minőségi vezetése (magatartási napló, egyéb)				
5.					
6.					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)					

5. . A tantárgy iránti attitűd kérdőív eredménye

S. sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	A tanár személyisége				
2.	Pozitív motiváció				
3.	A tanár szakmai felkészültségének megítélése				
4.	A tanár – tanuló viszonya, partnerkapcsolat				
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)					

6. Személyes ambíciók, tervek, lehetőségek (véleménykérő lap értékelése alapján)

S. sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	A tanár szakmai munkájának iskolai szerepe				
2.	A tanár munkáját akadályozó tényezők, javítandó területek				
3.	Az előre lépés lehetősége				
4.					
5.					
6.					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)					

9. Közévezetői feladatainak ellátása (minősítési átlag az értékelő lap alapján).....

A pedagógus minősítési átlaga a 7 kompetencia terület alapján:

Összegző megállapítás

(a kompetencia területek értékelése alapján)

Területek sorszáma	Erősségei	Fejlesztendő területei
1. Munkaköri leírás alapján	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
2. A pedagógus oktató-, nevelő munkája óralátogatás alapján	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
3. A pedagógus tanórán kívüli tevékenysége	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Területek sorszáma	Erősségei	Fejlesztendő területei
<p>4. A pedagógus doku-mentációs, adminisztrációs feladat-ellátása</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5. Tantárgy iránti attitűd kérdőív eredménye alapján</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. Személyes ambíciók, tervek, lehetőségek</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Területek sorszáma	Erősségei	Fejlesztendő területei
<p>7. Közösség- alakító tevékeny- sége terén</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>8. Az intézmény stratégiai tervének készítésébe és karban- tartásába való be- kapcsolódás</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>9. Középvezetői feladatának ellátása</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Az igazgató megállapítása az értékelési skála definíciója alapján

--

Megállapodás fejlődési feladatokban, képzésben	Határidő
Feladat:	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

Az értékelt pedagógus megjegyzései, jövőképe, jövőbeli elképzelései	Képzési igény

A megállapodás nyomon-követés feladatai		
Vezetőhelyettes feladatamkv. feladatamk.v. feladata
Aláírás:	Aláírás:	Aláírás:

Dátum:

.....

.....

igazgató

értékelt pedagógus

A vezetők teljesítmény értékelésének eljárás rendje

A minőségirányítási program módosításakor a vezetők értékelését külön választjuk a pedagógusok teljesítmény értékelésétől.

A vezetők teljesítmény értékelésének több pontja megegyezik a pedagógusok teljesítmény értékelésének módjával. Az eljárásrendben csak az eltérés szabályait, folyamatát határozzuk meg.

Ahol szükséges, ott hivatkozunk a pedagógusok teljesítmény értékelésének eljárásrendjére.

A vezetői teljesítmény értékelés hatálya kiterjed

- Az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata alapján a vezetéshez sorolt személyekre.
- Magasabb vezetői feladatot ellátó (igazgató)
- Vezetői feladatokat ellátó (igazgatóhelyettes)
- Középvezetők:
 - Szakmai munkaközösség-vezető(k)
 - Minőségirányítási felelős

A vezetői teljesítmény értékelést végző TEAM

A TEAM tagjainak feladata a pedagógus értékelésnél meghatározottak szerint történik az ott bemutatott eljárás időterve alapján.

Magasabb vezető:

Eddig még nem épült ki jó gyakorlat a magasabb vezető teljesítmény értékelése során. Az értékelést két TEAM is végezheti.

- A **fenntartó** – vagy az általa megbízott személy (ÖMIP meghatározása alapján)
- **Vezetői** (igazgatóhelyettes) **minőségirányítási felelős**, valamely **tantárgyi szakmai munkaközösség-vezető**

Vezetői feladatokat ellátó igazgatóhelyettes:

Az értékelést végzik:

- Igazgató
- Minőségirányítási felelős
- Az általa irányított tagozatból a szakjának megfelelő munkaközösség-vezető

Középvezetők:

Az értékelést végzik:

Szakmai munkaközösség-vezetők:

- Igazgató, igazgatóhelyettes
- Minőségirányítási felelős
- A szakjának megfelelő munkaközösségből az igazgató által felkért munkaközösségi tag

Minőségirányítási felelős:

- Igazgató, igazgatóhelyettes
- A szakjának megfelelő szakmai munkaközösség-vezető
- A minőségirányítási TEAM-ből az igazgató által megbízott pedagógus

A teljesítmény mérőegysége

- A magasabb vezető esetén a teljesítmény értékelést végző (személy, TEAM) saját hatásköre szerint.
- A vezetők és középvezetők esetében a pedagógusoknál alkalmazott értékelési skála szerint és az eljárás rendjében megfogalmazott információ gyűjtést kiegészítjük a vezetői középvetői megállapításokkal.

Az információgyűjtés folyamata

Magasabb vezető

Az információgyűjtés területeit a teljesítmény értékelést végző szerv határozza meg.

Az értékelés legfontosabb területe a dokumentumokban, stratégiai tervekben megfogalmazott **célok** teljesítése, az eredményesség és a hatékonyság tükrében.

Értékelt dokumentumok:

- Vezetői pályázat
- Nevelési pedagógiai program
- Az önkormányzati minőségirányítási program
- Az intézményi minőségirányítási program
- Az intézményi éves munkaterv

A magasabb vezető értékelési lapja

Név: Értékelést vezető:

Szak megbízatásai:

Idő:

Az értékelés résztvevői:

mk.-vezető

mk-vezető

.....
 értékelési TEAM vezető minőségirányítási felelős

Dokumentum	Célok	Teljesítés	Eredményesség
Vezetői pályázat			
Nevelési pedagógiai program			
ÖMIP			
IMIP			
Éves munkaterv			

A magasabb vezető záró értékelése

Az értékelés területei	Erősségek	
Az értékelő lap megállapításai szerint		
Az értékelő lap megállapításai szerint	Fejlesztendő területek	
	Az értékelő minősítése a magasabb vezetőről - indokai	
	Javasolt továbbképzések	Határidő

Dátum:

.....

az értékelést végző

.....

az értékelt igazgató

1. Munkaköri leírásban foglaltak értékelése:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Feladatait önállóan és átgondoltan végzi				
2.	A munkaköri leírásai alapján minőségre törekszik				
3.	Önálló döntések meghozatalára képes				
4.					
5.					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)					

2. Pedagógiai szakmai felkészültsége:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Az óra célja, szervezettsége, felépítése				
2.	Alkalmazott módszerek				
3.	Előadás módja, kérdés kultúrája, egyénisége, hangneme				
4.	Óra eredményessége				
5.	A tanulók aktivitása				
6.	Szakmai felkészültsége				
7.					
8.					
Minősítési átlag:					

3. Innovatív tevékenysége a szakmai módszertani munkában, mint vezető

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Maga is keresi és tovább adja a legjobb módszereket				
2.	Területén irányítója az új módszerek kipróbálásának, alkalmazásának, tovább adásának				
3.	Rugalmasan alkalmazkodik a módszertani munka változásaihoz				

4.					
5.					
Minősítési átlag					

4. Vezetői alkalmassága, korrektsége

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Megbízhatóság és felelősségvállalás jellemzi				
2.	A szervezet minden szintjén kialakít és fejleszti az emberekkel való kapcsolatát				
3.	Munkáját szakmai hozzáértéssel, becsületesen végzi, nyitottság jellemzi				
4.	Értékelése megbízható, reális alapokra épül. Az információt hitelesen adja tovább felettesének				
5.	Másokkal szemben etikusan viselkedik.				
6.	Elszámoltatja munkatársait a feladatokról				
7.					
8.					
Minősítési átlag:					

5. Partnerekkel való együttműködés:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Munkatársakkal, beosztottjaival kialakított viszony				
2.	A szülőkkel, mint a szolgáltatást igénybe vevőkkel való kapcsolattartás				
3.	Az intézmény és más intézmény vezetőivel való partneri kapcsolat				
4.	A tanulókkal kialakított közvetlen és közvetett kapcsolat				
5.	Egyéb partnerekkel való kapcsolat-teremtése, alkalmazkodó képessége				
6.					

7					
Minősítési átlag:					

6. Gazdasági érzékenysége, hatékonysága

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Felismeri-e a takarékoság költségcsökkentés lehetőségeit?				
2.	Alkalmazza-e és alkalmaztatja-e, mint vezető az irányítási területén a takarékos gazdálkodást?				
3.	Önálló döntés esetén hogyan mérlegel?				
4.					
5.					
Minősítési átlag:					

7. TEAM munkája

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Lelkesen dolgozik-e a csapat sikeréért?				
2.	Mennyire támogatja a hozzá tartozó közösségek, csapatok, kollegák munkáját?				
3.					
4.					
5.					
Minősítési átlag:					

8. Konfliktus kezelési hajlama:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	A konfliktusokat megfelelő időben pozitív és konstruktív módon oldja meg				
2.	Segít az irányítása alá tartozó csoportoknak, közösségeknek, kollégáknak, hogy felismerjék és megszüntessék a felmerülő problémákat.				
3.					
4.					
Minősítési átlag:					

Igazgatóhelyettesi záró értékelés

Név: Értékelést vezető:

Szak megbízatásai:

Időpont:

Az értékelés résztvevői:

.....

mk.-vezető

.mk-vezető

.....

.....

értékelési TEAM vezető

minőségirányítási felelős

1. A kompetencia területeinek értékelési átlaga: _____

2. A vezető szakmai felkészültségének:

Erősségei	Fejlesztendő területei
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

3. A vezető vezetői kompetenciáinak:

Erősségei	Fejlesztendő területei

4. Az értékelő indokai az értékelésről:

5. Javasolt képzések, továbbképzések:	Határidő

Dátum:

.....

.....

az értékelést végző

értékelt igazgatóhelyettes

Szakmai munkaközösség-vezető értékelési lap

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	A megbízási területére vonatkozó dokumentumokat (HPP, helyi tanterv, tanmenet, SZMSZ, munkaterv) ismeri és alkalmazza				
2.	Pedagógiai munka szervezése a meghatározott célok tükrében történik				
3.	Szervező, irányító tevékenysége (tantárgyfelosztás, helyettesítés, tehetséggondozás, felzárkóztatás)				
4.	A tantárgyi követelmény teljesítésének vizsgálata, elemzése (mérés-értékelés, korrekciók végrehajtása)				
5.	A munkaközösség által végzett munka szerepe az intézmény teljesítményének növelésében				
6.	A továbbképzések, innovációk, mentor feladatok szervezése, segítése, eredményes végrehajtása				
7.	Az intézményi célok kialakításához vannak elképzelései, hozzájárul azok megfogalmazásához				
8.	Munkaközösség-vezetőként önálló, motiváló, eredményekre törekvő, feladatait határidőre elvégzi				
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)					

Minőségirányítási felelős értékelési lap

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála			
		1	2	3	4
1.	Ismeri és alkalmazza munkája során az érvényes jogszabályokat				

2.	Megbízatási területére vonatkozó helyi dokumentumokat (HPP, helyi tanterv, SZMSZ, Házirend, szabályzatok, éves munkatervet) ismeri és alkalmazza				
3.	TEAM munkán belül mennyire támogatja a hozzá tartozó közösségek munkáját?				
4.	Partnerekkel való kapcsolatteremtés, alkalmazkodó képessége				
5.	Konfliktuskezelési készsége				
6.	Az intézményi célok kialakításához vannak elképzelései, hozzájárul azok megvalósításához				
7.	Szervező, irányító munkájának eredményessége, hatása az intézmény teljesítményére				
8.	Önállósága, önképzése, kreativitása, szakmai felkészültsége a minőségbiztosítás területén.				
Minősítési átlag:					

II. Teljes körű intézményi önértékelés

A folyamat tartalma

Az intézmény meghatározott időközönként teljes körű intézményi önértékelést végez, melyet kiterjeszt a helyzetfelmérésen kívül a folyamatok szabályozottságának, a szervezeti kultúra szintjének és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintjére is.

Az intézményértékelés alapelvei

Az intézményi önértékelés a belső fejlesztés támogatása érdekében történik.

Az intézményértékelés komplex, a tanulói teljesítmény értékelésén túl az eredmények létrejöttében szerepet játszó folyamatokat is vizsgálja.

A működés, folyamatok vizsgálatánál az értékelés alapvető szempontja, hogy a vizsgált terület mennyiben járul hozzá az eredményességhez.

Az intézményi működés ellenőrzése során tett megállapítások az értékelés bemeneti információi.

Az értékelés során biztosítani kell, hogy az érintettek hozzájussanak az értékelés eredményeihez, az őket illető információkhoz.

Az intézményértékelés céljai

A közoktatás rendszerében közreműködők (intézmény, fenntartó) közös érdeke, hogy az intézmények teljesítményéről, minőségéről megbízható, objektív képpel rendelkezzenek.

Az intézmények eredményességét folyamataik, működésük javításával, fejlesztésével lehet növelni, ezért az intézményértékelés nem kizárólag a nevelési, tanulási eredményekre, hanem az eredményességet befolyásoló tényezők, folyamatok, résztvevők vizsgálatára, értékelésére is irányul.

Az intézményértékelés a feltételek, a folyamatok, és a kimenetek egymásra gyakorolt hatásának, összevetésével állapítja meg az intézmény eredményességét. (ezek alapján lehet kijelölni az intézményértékelés területeit)

Az intézményértékelés az intézmény eredményeinek összevetése az elvárásokkal azért, hogy hozzájáruljon a pedagógiai munka fejlesztéséhez.

Az erősségek és a fejlesztendő területek **tényszerű** megállapítása, a szükséges beavatkozások, fejlesztések kijelölése

Az intézményértékelés funkciója

Az intézmény pedagógiai céljainak a tanulói eredményekkel való összevetése.

Az iskolahasználók elégedettségének vizsgálata.

Az intézmény pedagógiai és működési tevékenységének, folyamatainak elemzése.
(helyzetértékelés, problémafeltárás)

Az önértékelés segítségével döntéshozatal a fejlesztésről.(az intézményi önértékelés az első lépés az intézményi minőségfejlesztés folyamatában)

Az önértékelés gyakorisága:

3-5 évenként az intézményi vezetői megbízás lejártának megfelelően.

Az éves munkaterv rögzíti az önértékelés konkrét időpontját.

Az értékelés módszerei

Folyamatos adatgyűjtés a meghatározott területeken, évenkénti összegzéssel, évenkénti elemzés, trendvizsgálat.

Az értékelési ciklus végén az adatok összegyűjtése, elemzése, összegzése, trendvizsgálat.

Kvantitatív megközelítés-mennyiségi mutatók, statisztikai módszerek alkalmazása

Kvalitatív megközelítés -feljegyzések, interjúk, megfigyelések, beszélgetések az információk forrásai

Az értékelés eszközei

- Interjú
- Fókuszcsoportos megbeszélés
- Megfigyelés
- Kérdőívek
- Tesztek
- Eseménynaplók
- Dokumentum elemzés, nyilvántartások elemzése

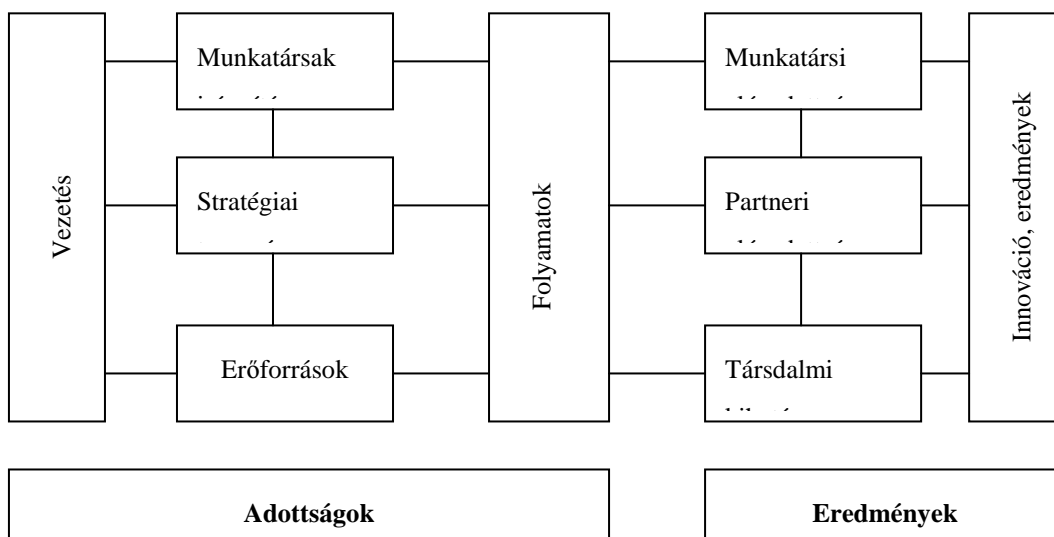
Az értékelés lépései

1. A csoportok megalakítása
2. A munkacsoportok felkészítése, képzése a feladatra
3. A témakörök feldolgozásához segédanyag biztosítása
4. A TEAM-ek elkészítik saját feladatterveiket

5. Adatgyűjtés és feldolgozás folyamata, csoportvélemények kialakítása
6. A csoportok prezentációja a nevelőtestület előtt
7. A nevelőtestületi kiegészítések legitimálás

Értékelési modell (EFQM)

Az Európa szerte elfogadott „Európai Alapítvány a Minőségirányításért” (EFQM) által kidolgozott Kiválóság Modell, illetve ennek alapján létrehozott magyar Nemzeti Minőségi Díj (NMD) kritérium rendszerén alapszik.



A modell területei

Az intézmény jellemző tulajdonságai, **adottságai**.

1. A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében.
2. Az intézmény stratégiájának meghatározása és az operatív tervezés
3. A meglévő folyamatok szabályozottsága
4. A szabályozási rendszer teljes körűsége
5. Az erőforrások figyelembe vételének módja
6. A partneri igények figyelembe vételének módja
7. Az intézmény menedzselése

Az intézmény által elért **eredmények**

8. A munkatársak bevonásának mértéke
9. A folyamatos fejlesztés eredményei
10. A partnerek elégedettsége
11. A szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága
12. A szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei
13. A kitűzött célok elérése, megvalósítása
14. Az erőforrások felhasználásának hatékonysága
15. Az intézmény menedzselése

Az önértékelés területei és azok felosztása a csoportok között, valamint a témakörök feldolgozásának módszerei

Csoport	AZ ÖNÉRTÉKELÉS TERÜLETEI		Módszer
	Adottságok	Eredmények	
1.	A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében Az intézmény menedzselése	A szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei A munkatársak bevonásának mértéke Az intézmény menedzselése	dokumentumelemzés kérdőív /adatgyűjtő lap csoportos interjú statisztikai kimutatások
2.	Az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása	A kitűzött célok elérése, megvalósítása A folyamatos fejlesztés eredményei	dokumentumelemzés csoportos interjú statisztikai kimutatások
3.	A meglévő folyamatok szabályozottsága A szabályozási rendszer teljes körűsége	A szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága	dokumentumelemzés kérdőív/adatgyűjtő lap csoportos interjú statisztikai kimutatások

4.	Az erőforrások figyelembevételének módja	Az erőforrások felhasználásának hatékonysága	dokumentumelemzés statisztikai kimutatások
5.	A partneri igények figyelembevételének módja	A partnerek elégedettsége	dokumentumelemzés kérdőív/adatgyűjtő lap csoportos interjú statisztikai kimutatások

Intézményi önértékelés elvégzésének eljárásrendje

Az önértékelés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Határidő	Produktum
Előkészítés és tervezés			09. 15.	
Az önértékelés célja				
Az önértékelés területeinek áttekintése	A vizsgálandó területek listája, strukturált rendszere			Önértékelési terület listája
A pedagógiai program alapján az önértékelésbe bevont területek azonosítása	Összehasonlító elemzés			Összehasonlító mátrix
A nevelőtestület felkészítése	Belső továbbképzés Tantestületi értekezlet			Értekezlet terve, résztvevőkből alakított team
Eszközök, felelősök, határidők meghatározása	Önértékelési rend szerint			Értékelési rend
Az előzetes adatok számbavétele			10. 15.	
Az adott területre vonatkozó korábbi adatok, információk áttekintése	Dokumentum-elemzés			Az intézmény korábbi információi, adatgyűjtés
	Fókuszcsoporthoz interjú			eredményei
	Kérdőíves adatgyűjtés			
Az önértékelési terv elkészítése			01. 15.	
Felkészülés az önértékelésre	Képzés, konzultáció			Képzési terv
Önértékelési eszközök kiválasztása, készítése	Önértékelési eszközök kidolgozása			Eszközcsomag Indikátor lista
Az önértékelés lebonyolítása	Önértékelési terv szerint			Önértékelés dokumentumai
A kapott eredmények feldolgozása, értékelése	Szemponrendszer			Adatok Beszámolók

Az önértékelés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Határidő	Produktum
Elemzés			03. 15.	
Elemzés, következtetések az adott területekre vonatkozóan (erősségek, fejlesztendő területek)	Elemzési szempontrendszer Fejlesztő folyamatok			Területenkénti elemzés Lista
Az önértékelés eredményeinek összevetése a korábbiakkal Trendvizsgálat	Összehasonlító elemzés			Összehasonlító táblázatok Adatbázis
Visszacsatolás			04. 15.	
Fejlesztési területek kijelölése, új önértékelési terv készítése	Csoportmunkai elemzés Fejlesztési célok			Új önértékelési terv
Az eredmények egyéb felhasználása (pl. éves munkatervbe való beépítése)	Munkatervi kiegészítés			
Az érdekeltek informálása	Értekezlet Írásos tájékoztatás		06. 25.	Jegyzőkönyvek
Adatbázisba történő beillesztés				

Az önértékelés megállapításainak összegzése

ADOTTSÁGAINK

Területek	Erősségek	Fejlesztendő területek
1. A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
2. Az intézmény stratégiájának meghatározás és megvalósítása	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
3. A meglévő folyamatok szabályozottsága	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>4. A szabályozási rendszer teljes körűsége</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5. . Az erőforrások figyelembevételének módja</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. A partneri igények figyelembevételének módja</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>7. Kulcsfontosságú folyamatok és kulcsfontosságú eredmények (értékelésnél az eredményeket mellékletek tartalmazzák)</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

EREDMÉNYEINK

Területek	Erősségeink	Fejlesztendő területek
8. A munkatársak bevonásának mértéke	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
9. A folyamatos fejlesztés eredményei	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
10. A partnerek elégedettsége	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
11. A szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>12. A szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>13. A kitűzött célok elérése, megvalósítása</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>14. Az erőforrások felhasználásának hatékonysága</p>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

III. Az IMIP tanévenkénti értékelése

1. A nevelőtestület, a szülői szervezet véleményének kikérésével értékeli a minőségirányítási program végrehajtását az országos mérés és értékelés figyelembe vételével.

Tanulói mérés, értékelés, kompetenciamérés

A folyamat tartalma

Mérést az ellenőrző munka részeként meghatározott időközönként végzünk. A félévi, tanévvégi mérés, értékelés kötelező része pedagógiai gyakorlatunknak. A megfelelő mérőeszközökkel, objektív feltételek mellett végzett belső mérések, értékelések lehetőséget teremtenek arra, hogy feltérképezzük, elemezzük az iskolánk tanítási, tanulási teljesítményeit (évfolyamonként, osztályonként, egyénenként, tantárgyanként, stb.).

Az OKÉV által elvégzett évenként vizsgálatok elemzése, pedig lehetővé teszi, hogy tanulóink képességeit az országos eredményekhez tudjuk hasonlítani és annak szellemében intézkedjünk a következő tanévre vonatkozóan.

A mérés szükségessége a vezetés számára

- Megbízható adatokat szolgáltat az oktatás eredményeiről, trendjeiről osztályonként, évfolyamonként, tantárgyanként.
- Összehasonlíthatóvá teszi iskolánk eredményeit az országos standardokkal, saját korábbi eredményeivel.
- Az elemzésekkel ráirányítja a figyelmet a szükséges változtatásokra, fejlesztésekre, ezzel visszahat az oktató-, nevelőmunka folyamatára, a szaktanári, a tanítói munka szintjétől az intézmény egészéig.
- A több éven át ugyanazon tantárgyból, és egyidejűleg több tantárgyból végzett mérések eredményeinek az országos standardokkal való összehasonlítása által következtetni lehet a pedagógus munkája minőségének, színvonalának egyenletessége, avagy a tantárgyi teljesítmények évfolyamonkénti, esetleg témánkénti összevetésével.

A mérés jelentősége a pedagógus számára

- Igazolja a pedagógiai szabadság értelmét, a tanítás stratégiai helyességét. Felelősségvállalást követel az eredményekért.
- Jelzést ad az egyes követelményelemek és a tudás kapcsolatáról a tanításban alkalmazott hangsúlybeli eltérések megtérüléséről, a tanulás gyenge és erős pontjairól.
- Országos standardok ismeretében, illetve nagy populáció mérését szervező szakmai műhelyekhez csatlakozással összehasonlítóvá teszi tanulók, osztályok, évfolyamok tudását.
- Megváltoztatja az interakciós szintet: a pedagógusok egymás közötti, pedagógus-vezetők, pedagógus-fenntartók közötti párbeszéd, a közös siker érdekétől vezettetve együttműködőbbé válik.

A mérés jelentősége a tanulók számára

- A tanulókat ösztönzi a tanulásra, szembesíti őket a követelményekkel, segítséget kínál a mérésekre készülés folyamatában, a tudás megszerzésében, önmagukhoz viszonyított jobb eredmények elérésére készítet.
- Megerősíti bennük a tanulás értelmét, a jól rendszerezett, ismételt tananyag mobilizálhatóságával megéreztetni a tudás örömét.
- Tapasztalathoz juttatja a tanulókat, a gyakorlatot közelíti az objektivitás felé, támpontot ad a pályaválasztási, továbbtanulási döntéshez.

Az országos mérések sikerkritériuma

- A tanulóink az országos kompetenciamérés során az eredményeik alapján teljesítsék a hasonló település iskoláinak átlag, vagy átlag fölötti eredményét.
- Az alulteljesítés okait a szakmai munkaközösségek bevonásával vizsgálva a jövőre vonatkozóan az okokat keresve intézkedési tervet készítenek.

A tanulói mérés-értékelési rendszer szabályzata

	Feladat	Módszer	Felelős	Résztvevők	Hivatkozás
1.	Helyzetelemzés				
1.1	Iskolai tapasztalatok összegyűjtése				
1.2	A tapasztalatok tantárgyankénti megoszlásának elemzése				
1.3	Mérési, értékelési szisztémák (módok) prioritizálása				
1.4	A prioritások egyeztetése és befoglalozása a pedagógiai programba				
2.	A mérések egyeztetése				
2.1	Összehangolás az ÖMIP-pel				
2.2	Összehangolás az OKÉV mérésekkel				
2.3	Összehangolás az intézményi saját mérésekkel				

	Feladat	Módszer	Felelős	Résztvevők	Hivatkozás
3.	A mérési, értékelési rendszer intézményi				

rögzítése					
3.1	A mérések szervezése				
3.2	A mérések lebonyolítása				
3.3	Eredmények értékelése				
3.4	Összehangolt elemzések Trendvizsgálat				
4. A mérések visszacsatolása					
4.1	Feladatok meghatározása				
4.2	Fejlesztési területek kijelölése				
4.3	Erősségek hangsúlyozása				
4.4	Adatbázisba rögzítés				
4.5	Visszacsatolás Érintettek tájékoztatása				

2. Az értékelés alapján intézkedési terv készítése, melynek során közelebb kerülnek egymáshoz az intézmény szakmai célkitűzései és működési folyamata.

Az intézményi minőségirányítási program éves értékelése

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz, módszer	Produktum	Gyakoriság	Hivatkozás
1.	Helyzetelemzés					
1.1	Az előző tanévben végzett mérések, értékelések, partneri mérések, önértékelések tapasztalatainak elemzése		Dokumentum elemzés	összegzés	Szabályzat szerint	Partneri Igény mérés
1.2	A Problémák, okok feltárása - Eseti vagy visszatérő problémák - Elszigetelt, egyedi, rendszerszintű - Tervezési vagy végrehajtási szakaszra vonatkozatható problémák					

1.3	Az elemzés alapján: - rövid távú célok megfogalmazása - középtávú célok megfogalmazása - hosszú távú célok megfogalmazása					
-----	--	--	--	--	--	--

Az intézkedési terv készítésének elvei

- Az országos kompetenciamérés elemzése során amennyiben az országos átlag alatt maradt az iskola tanulóinak mérési eredménye fel kell tárnunk azokat az **okokat**, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek.

Az okok feltárásának területei:

- Tanítás – tanulás folyamata
- Oktatási tevékenység
- Nevelőmunka
- Tehetségfejlesztés
- Tanórán kívüli tevékenység
- Fejlesztés – innováció
- Munkafegyelem – adminisztráció
- Együttműködés

A feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedési területek

- Tanulók teljesítményének eredményessége
- Egyéni fejlődés és szocializáció
- A tanulók továbbhaladásának eredményessége
- Az idő, mint tanulásforrás (hatékony időkihasználás)
- A tanítás és a tanulás minősége
- A tanulási nehézségek kompenzálása
- Az iskola és a szülői ház
- Az iskola és a helyi társadalom kapcsolata
- Az iskola és a munka világa

Az értékelés eredményének értékelése a szülői szervezettel

- Az intézmény minőségirányítási éves program és az országos kompetenciamérés és a helyi eredményeinek értékelése.
- Az értékelés megismertetése a szülői szervezettel
- A szülői szervezet véleményének kikérése
- Intézkedési terv készítése

Intézkedési terv

Az értékelés alapján feltárt okok segítségével meghatározzuk azokat a célokat, amelyek ismeretében intézkedési tervet készítünk, hogy az intézmény szakmai célkitűzései és működése folyamatosan közeledjen egymáshoz.

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz, módszer	Produktum	Gyakoriság	Hivatkozás
1.	Az intézkedési tervek készítése és megvalósítása					
1.1	A fejlesztési team kijelölése					
1.2	Intézkedési tervek készítése					
1.3	A feladatok megvalósítása					
1.4	Az elvégzett feladatok elemzése					
1.5	Az elvégzett feladatok értékelése - Esetleges problémaelemzés - Probléma esetén visszalépés a fejlesztési területhez - A problémához kapcsolódó új intézkedési terv készítése					
1.6	Az érdekelt felek tájékoztatása					
1.7	Az eredmények beépülése az intézmény tevékenységi rendszerébe					
2.	Új fejlesztési területek kijelölése					

	Adatbázisba való rögzítés					
--	---------------------------	--	--	--	--	--

Példa egy intézkedési terv készítéséhez:

Cél: Emelkedjen a felzárkóztatások hatékonysága

A folyamat kezdete:

A folyamat vége:

Intézkedési terv:

A felzárkóztatások hatékonyságának növelésére

A feladat befejezése: eléréséhez vezető cselekvési sor	Az érintettek köre	Erő-forrás	Időtartam, határidő	Felelős	Elvárt eredmények, sikerkritérium	Mérési módok	Értékelési módok	A megvalósítás nyomon követése
<p>Helyzetelemzés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Egyénre szabott tanulásirányítás tanítási órákon - Képesség szerinti csoportbontás 5-8. évfolyamon magyar, matematika, idegen nyelvből. - Korrepetálási órák évfolyamonként magyar és matematikából. - A 8. évfolyamon középiskolára való előkészítő 	Minőségi kör tagjai	Humán, papír			A problémák konkrétan kerülnek felszínre, részletesebb képet kapunk a legproblémásabb területről	Attitüdeszt, halszálka vagy PARETO-analízis	Következtetések levonása a helyzetképből.	Írásbeli össze-foglaló

2. Cselekvési terv készítése a feltárt okok megszüntetésére	Minőségi kör tagjai	Pedagógusok, anyagi elismerés			Elkészül egy olyan terv, amely összegyűjti azokat a teendőket, amelyeket a cél megvalósítása érdekében tennünk kell	Ötletroham , dokumentumelemzés, súlyozott szavazás, az adatok feldolgozása	Megoldási javaslatok megfogalmazása, kihirdetés, elfogadás Minőségirányítási felelős	A folyamat-terv
3. Megvalósítás, vagyis a próba	Pedagógusok, tanulók	Humán, idő, pénz			Csökken a hátráltató, és nő a támogató tényezők aránya	Közös munka	A látogatások tapasztalatainak közzététele folyamatosan. Az	Feljegyzések, tájékoztatók, naplók

							ellenőrzést mk.-vezetők, igazgató- helyettesek végzik	bejegyzé- sei, munkakö- -zösségi foglalko- zások feljegy- zései
--	--	--	--	--	--	--	---	--

4. Értékelés	Nevelőtes- tület, tanulók, szülők	Humán, idő			A partnerek pozitív visszajelzést kapnak az eredményekről. A következtetések alapján a korrekcióra javaslatot kapunk partnereink elégedettsége ezen a területen 8%-kal nő.	Folyamat- ábra, adatok elemzése, vizsgálata, dokumentá- lt megfigyelé- smérleg	Nevelési értekezleten a tapasztalatok összegzése, következtetése k levonása	Doku- mentált megfigye- lések naplóbe- jegyzése k, beszá- molók
--------------	--	---------------	--	--	--	--	---	--

5. Döntés, ha kell módosítás	Nevelőtest ület, tanulók, szülők	Humán idő pénz papír			A pedagógusok megerősítést kapnak munkájuk színvonaláról, a partnerek elégedettsége egyre nő.	Új eljárás készítése, folyamatáb -ra	Nevelőtestületi értekezleten a szükséges javaslatok közzététele Módosítás	Jegyző- könyv Módosí- tott terv
------------------------------	---	-------------------------------	--	--	--	---	--	---

3. A nevelőtestület és a szülői szervezet értékelését, a javasolt intézkedéseket megküldjük a fenntartónak.

	Feladat	Felelős	Határidő
3.1	A nevelőtestület és a szülői szervezet véleményét tartalmazó éves értékelést megküldjük a fenntartónak.	igazgató	06. 30.
3.2	Az értékelés alapján készített intézkedési terv eljuttatása fenntartóhoz	igazgató	06. 30.
3.3	A fenntartó a javasolt intézkedéseket jóváhagyja	jegyző	07. 25.
3.4	A fenntartó az értékelést és a javasolt intézkedéseket a helyben szokásos módon nyilvánosságra hozza.	jegyző	08. 01.

Záradék

1. A teljesítmény-értékelés során keletkezett dokumentumok – mivel személyiségi jogokat tartalmaznak – szigorúan bizalmasak!
2. A dokumentumokat a személyi anyag őrzésére vonatkozóan kell az intézménynek őrizni!
3. A kitöltött kérdőívek 5 év után selejtezhetők.
4. Az értékelő és összesítő lap nem selejtezhető, a személyi anyagra vonatkozó selejtezési szabály érvényes rá.
5. A teljesítmény-értékelő szabályzatot a nevelőtestület.... napján szavazati aránnyal jóváhagyta.
6. Az intézmény a Köznevelési törvényben előírt IMIP módosítását a fenntartónak napján benyújtotta.

2011-09-01.

.....

igazgató

Mellékletek

1.sz. melléklet

Technikai dolgozó munkáját értékelő lap

Értékelt személy neve:.....

Értékelést vezető:

Idő:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála				
		1	2	3	4	5
1.	A Munkaköri leírásban szereplő feladatok ellátása					
2.	Szakmai felkészültség: elvárt ismeretek megléte, mélysége					
3.	Jogszabályok, belső szabályozások ismerete					
4.	A munka hatékonysága					
5.	Szükséges képességek megléte: Helyzetfelismerés, kreativitás, önállóság					
6.	Személyes tulajdonságok: pontosság, megbízhatóság, segítőkészség, gyorsaság					
7.	Vagyonbiztonság, intézményi titoktartás, munkavédelmi szabályok betartása					
8.	Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, vezetői utasítások elvégzése, elkötelezettség					
9.	Emberi kapcsolatok, kommunikáció					
10.	Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés					
11.	Túlmunka végzése					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)						

2.sz. melléklet

Technikai dolgozó önértékelő lap

Név:

Idő:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála				
		1	2	3	4	5
1.	A Munkaköri leírásban szereplő feladataim ellátása					
2.	Szakmai felkészültségem: elvárt ismeretek megléte, mélysége					
3.	Jogszabályok, belső szabályozások ismerete					
4.	A munkám hatékonysága					
5.	Szükséges képességek megléte: Helyzetfelismerés, kreativitás, önállóság					
5.	Személyes tulajdonságaim: pontosság, megbízhatóság, segítőkészség, gyorsaság					
6.	Vagyonbiztonság, intézményi titoktartás, munkavédelmi szabályok betartása					
7.	Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, vezetői utasítások elvégzése, elkötelezettség					
8.	Emberi kapcsolatok, kommunikáció					
9.	Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés					
10.	Túlmunka végzése					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)						

3.sz. melléklet

Technikai dolgozó teljesítményének összesítő értékelése

Név: Értékelést vezető:

Időpont:

4. A kompetencia területeinek értékelési átlaga: _____

5. A dolgozó szakmai felkészültségének:

Erősségei	Fejlesztendő területei

6. A dolgozó további kompetenciáinak:

Erősségei	Fejlesztendő területei

4. Kiváló területei:

--

5. Az értékelő indokai az értékelésről:

6. A dolgozó észrevételei, megjegyzései:

7. Javasolt képzések, továbbképzések:

Határidő

--	--

Szegvár.....

.....

igazgató

.....

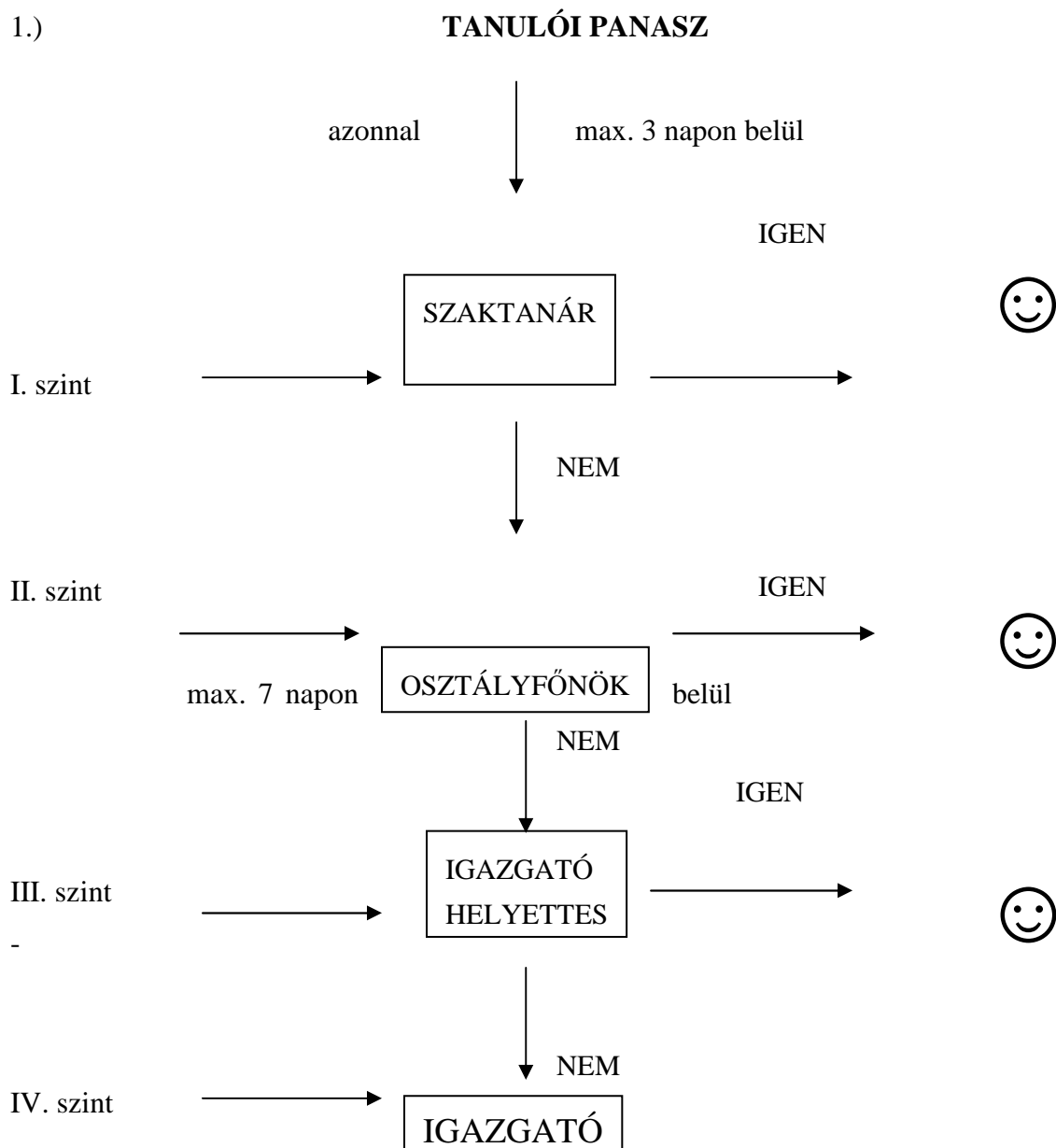
dolgozó

4.sz. melléklet

Panaszkezelés**Készült : a 2011-2012-os tanévben Érvényes 2011. szeptemberétől****Célja:**

- ▶ A problémák minél hamarabb megoldódjanak, minél kisebb érdeksérellemmel.
- ▶ Gyakori problémáknak legyen megoldási menetrendje
- ▶ Eljusson a megfelelő fórumhoz
- ▶ A megfelelő szinten oldódjon meg

Kit érhet sérelem? 1.) TANULÓT 2.) SZÜLŐT 3.) DOLGOZÓT



5.sz. melléklet

Kapcsolat más ágazatokkal

Együttműködés területe	Szervezet/szereplők	Feladat/cél
Egészségügy	iskolaorvosok, fogorvosok, védőnők	Szűrővizsgálatok minden évben, minden évfolyamon
Rendőrség	Körzeti megbízottak, polgárőrök	Drog prevenció az általános iskola felső tagozatán, bűnmegelőzés.
Pedagógiai Szakszolgálat	Fejlesztőpedagógus, logopédus, pszichológus	Pályaalkalmassági vizsgálat a 8. évfolyam tanulói számára
Gyermek- és ifjúságvédelem	jegyző, családsegítő és gyermekjóléti szolgálat, rendőrség, gyámhivatal	A gyermek, tanuló egészséges testi, lelki fejlődése érdekében szükséges az élő kapcsolat
Közművelődés	könyvtár, művelődési ház, múzeum	A tanulók sikeres szellemi, lelki fejlődése érdekében elengedhetetlen az együttműködés.
Szociálpolitika	Gyermekjóléti szolgálat, családsegítő szolgálat, gyámhivatal, jegyző	A szociális problémák időben történő hatékony kezelése a cél.
Pályaválasztás	A középiskolák és fenntartók	A tanulók további életútjának nyomon követése, az általános iskola által nyújtott alapozás színvonalának utóellenőrzése a cél.
Történelmi egyházak	Hitoktatók	Erkölcsei nevelés

ZÁRADÉKOK

- 1.) A Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Intézményi Minőségirányítási Programját az iskola nevelőtestülete a *140-3./2011. ügyiratszámú jegyzőkönyv megállapítása szerint: 19 egyhangú igen szavazattal*, a jegyzőkönyvben tételesen felsorolt módosítások megtárgyalása után fogadta el 2011. szeptember 5-én.

A nevelőtestület nevében:

Gila Györgyné
munkaközösség-vezető

- 2.) Az Iskola Szülői Közössége egyetértési jogával élve (a 140-2./2011. ügyiratszámú jegyzőkönyv és jelenléti ív) a Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Intézményi Minőségirányítási Programját 2011. szeptember 8-án egyhangúlag elfogadta.

Az Iskola Szülői Közössége nevében:

Gémes Istvánné
elnök

- 3.) Az Iskola Diákönkormányzata egyetértett az Intézményi Minőségirányítási Program tanulókkal kapcsolatos tartalmával, melyet a 140-2./2011. ügyiratszámú jegyzőkönyv és jelenléti ív tanúsít 2011. szeptember 7-én.

Az Iskola Diákönkormányzata nevében:

Vigh Diána
diákönkormányzat elnöke

Az Intézményi Minőségirányítási Programot a Fenntartó jóváhagyó nyilatkozata után válik érvényessé, attól a naptól kezdve hatályos.

Szegvár, 2011. szeptember hó 8.nap.

Bernáth Ildikó
igazgató

Ph.

A Forray Máté Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény Fenntartója.....ügyiratszámú határozatával az intézmény Intézményi Minőségirányítási Programját 2011. szeptember elfogadta.

Gémes László
polgármester

Gyömbér Ferencné
jegyző

Ph.