

# **Klebelsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium**



## **Minőségirányítási Program**

Készítette: Az iskola minőségirányítási csoportja

*Budapest, 2009.*

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>BEVEZETÉS .....</b>	<b>5</b>
<b>1 AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA .....</b>	<b>5</b>
1.1 Az intézmény adatai .....	5
1.2 Helyzeteleírás.....	5
1.3 Az iskola rövid története.....	7
<b>2 AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGPOLITIKÁJA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Az iskolánk jövőképe .....	9
2.2 Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata .....	9
2.3 A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok.....	10
2.4 Intézményi minőségcélok .....	11
<b>3 FENNTARTÓI MINŐSÉGPOLITIKA .....</b>	<b>12</b>
<b>4 AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE.....</b>	<b>22</b>
4.1 A vezetés elkötelezettsége és felelőssége .....	22
4.2 A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben .....	23
4.2.1 Jogszerű működés .....	23
4.2.2 Számítógépen történő tárolás, kezelés.....	24
4.2.3 Tervezés.....	24
4.2.4 Stratégiai tervezés .....	24
4.2.5 Operatív tervezés.....	26
4.2.6 A vezetői ellenőrzés .....	27
4.2.7 A vezetői értékelés .....	29
4.2.8 A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása .....	30
4.3 A minőségirányítási rendszer működése.....	30
4.3.1 A partnerközpontú működés.....	31
4.3.2 Humán erőforrás fejlesztése .....	32
4.3.2.1 A munkatársak továbbképzése .....	32
4.3.2.2 A munkatársak bevonása a programba .....	32
4.3.2.3 Pedagógiai tevékenység.....	32
4.3.2.4 Helyi program kínálat tervezése, értékelése .....	32

4.3.2.5	Az oktatási – nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése	32
4.3.2.6	Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés ....	33
4.3.2.7	A pedagógusok együttműködése .....	33
4.3.2.8	Folyamatok azonosítása, szabályozása .....	33
4.3.2.9	A dokumentumok kezelésének rendje.....	33

## **5 AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM SZERINT MŰKÖDTETETT ELLENŐRZÉSI, MÉRÉSI ÉS ÉRTÉKELÉSI RENDSZER ..... 34**

5.1	Az ellenőrzés, mérés és értékelés alapelvei, célrendszere, hasznosítása, vonatkozási területe.....	34
5.1.1	Alapelvek.....	34
5.1.2	Célrendszer .....	35
5.1.3	Hasznosítás.....	35
5.1.4	Vonatkozási terület .....	35
5.2	Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer területei .....	36
5.3	Az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményének értékelése .....	36
5.3.1	Vezetők teljesítményértékelése.....	37
a.	Vonatkozási terület .....	37
b.	Módszer.....	37
c.	Eljárásrend.....	37
d.	Szemponatok.....	38
5.3.2	Pedagógusok teljesítményértékelése.....	41
a.	Vonatkozási terület .....	41
b.	Módszer.....	41
c.	Eljárásrend.....	41
d.	Szemponatok.....	42
5.4	Partneri igény és elégedettség mérés .....	43
a.	Vonatkozási terület .....	45
b.	Módszer.....	45
c.	Eljárásrend.....	45
d.	Szemponatok.....	46
5.5	A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele.....	46
a.	Vonatkozási terület .....	46

<i>b. Módszer</i> .....	46
<i>c. Eljárásrend</i> .....	46
<i>d. Szempontok</i> .....	47
<b>5.6 A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele</b> .....	<b>47</b>
<i>A Vonatkozási terület</i> .....	47
<i>B Módszer</i> .....	47
<i>C Eljárásrend</i> .....	48
<i>D Szempontok</i> .....	48
<b>5.7 Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése</b> .....	<b>48</b>
<i>A Vonatkozási terület</i> .....	48
<i>B Módszer</i> .....	48
<i>C Eljárásrend</i> .....	48
<i>D Szempontok</i> .....	48
<b>5.8 A teljes körű intézményi önértékelés</b> .....	<b>48</b>
<i>A Vonatkozási terület</i> .....	48
<i>B Módszer</i> .....	49
<i>C Eljárásrend</i> .....	49
<i>D Szempontok</i> .....	49
<b>5.8.1 Az intézmény működésének javítása, fejlesztése</b> .....	<b>49</b>
<b>5.8.1.1 Eredményvizsgálat, visszacsatolás</b> .....	<b>49</b>
<b>5.9 A mérési-értékelési rendszer, panaszkezelés rendje</b> .....	<b>50</b>
<b>5.10 Folyamatok azonosítása, szabályozása</b> .....	<b>50</b>
<b>FÜGGELÉKEK</b> .....	<b>53</b>
<b>ZÁRADÉK</b> .....	<b>63</b>
<b>MELLÉKLETEK</b> .....	<b>64</b>

## **Bevezetés**

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését az 1993. évi LXXIX törvény a közoktatásról 40. §-a írja elő: „(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet.”

A minőségirányítási program **az intézmény stratégiai dokumentuma.**

## **1 Az intézmény bemutatása**

### **1.1 Az intézmény adatai**

Intézmény neve: Klebelsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium

Intézmény címe: 1028 Budapest, Szabadság utca 23.

Intézmény elérhetősége: Tel.: 397-4569

Fax.: 376- 8344

[klebi@klebelsberg.sulinet.hu](mailto:klebi@klebelsberg.sulinet.hu)

[www.klebi.hu](http://www.klebi.hu)

[gyermekekghaza@gmail.com](mailto:gyermekekghaza@gmail.com)

[www.gyermekekghaza.hu](http://www.gyermekekghaza.hu)

Alapítás éve: Klebelsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium, 1926.

Az intézmény fenntartója: BUDAPEST Főváros II. kerületi Önkormányzat

**Az intézmény jogállása:** önálló jogi személy

#### **Az intézmény alaptevékenysége:**

- általános iskolai képzés 1-8. évfolyamon
- gimnáziumi képzés a 9 - 13 évfolyamon
- Német nemzetiségi nyelvoktatás
- Emelt óraszámú testnevelés
- Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program szerint 1- 8 évfolyamon
- Sajátos nevelési igényű tanulók inkluzív nevelése 1-8. évfolyamon

### **1.2 Helyzetleírás**

A Szabadság Úti Általános Iskola 1963 őszén nyitotta meg kapuját. 8 tanteremmel és 4 szaktanteremmel várta a diákokat. Az első tanévben a tanulók létszáma 737 fő volt, mely létszám hamarosan 800 fölé emelkedett. A tanítás hosszú évekig váltott műszakban folyt.

Tíz év múlva megépült az iskolával összekapcsolódó, a Fővárosi Szabó Ervin könyvtár által működtetett, 20000 kötetet tartalmazó könyvtár, melynek épületét és 12.000 kötetét 2009.

augusztus 4-én átadták az iskolának.

Később emeletráépítéssel, majd egy új szárny megépítésével bővült az iskola épülete, s így 1988 és 1990 között megszűnt a váltakozó tanítás. A nagyobb befogadó képesség elsősorban nem a létszám növelését, hanem az oktatás színvonalának emelését tette lehetővé.

1992/93-as tanévben először indult német nemzetiségi osztály az első évfolyamon. Ugyanabban az évben kezdte meg működését az iskolában a Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program.

Különösen fontos eseményre tekinthetünk vissza 1992-ben, mikor az iskola felvette Klebelsberg Kuno kultuszminiszter nevét, aki több szállal kötődött Pesthidegkút történelméhez.

Az intézményben 1993 óta folyik gimnáziumi oktatás.

A nemzetközi előírások alapján készült sportcsarnokot 1994-ben adták át. Ennek köszönhetően első osztálytól kezdve emelt szintű testnevelés oktatást biztosíthatunk az iskolánkba járó gyerekeknek.

Az intézmény épületében a 13 évfolyam jól elkülöníthetően helyezkedik el.

Első osztályos tanítóink a Meixner Ildikó dyslexia-prevenációs olvasástanítási módszerét alkalmazzák késleltetett írástanulással. Munkájukat pedagógiai asszisztens segíti. Az iskolában dolgozó fejlesztő pedagógus és pszichológus segítségével a különböző tanulási nehézségekkel, magatartás zavarral küzdő diákok szűrését, fejlesztését, felzárkóztatását tudjuk elvégezni.

A Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program az 1991-92-es tanév óta működik, az első tanévben az I. ker. Batthyány Lajos Általános Iskolában, 1992-93 óta a Klebelsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium keretei között. A program létrejöttében a tanítók gyakorlati tapasztalatai mellett jelentős szerepet játszott a századeleji reformpedagógiai irányzatok megjelenése Magyarországon. A Gyermek Ház program kidolgozó és tanítói ezen irányzatok lényeges elemeit abból a szempontból vizsgálták, melyek azok, amelyek optimálisan átültethetők a magyar pedagógiai gyakorlat talajára. Az alapozó oktatás megújítására irányuló törekvések elméleti összefoglalását az 1989-ben, 1990-ben a Közoktatási Alap Titkárságához benyújtott "6-12 éves korú gyermekeket nevelő új alapozó iskola programjának kidolgozása, kísérleti kipróbálása" című pályázat tartalmazza.

A gimnázium a 2004/2005-ös tanévtől öt osztályosra bővül. A 9. évfolyamon nyelvi előkészítő osztály indul, ahol a tanulók 11 órában intenzív angol nyelvi, heti 4 órában pedig informatikai képzésben részesülnek. Heti 1 órában tanulás-módszertani képzés is indul, ahol a figyelem összpontosítás képességét, a dinamikus olvasás eszközeit, az emlékezet fejlesztésére szolgáló gyakorlatokat ismerhetik meg a diákok.

Az iskola iránt érdeklődőknek ősszel és tavasszal 1-1 hétre nyílt hetet szervezünk, az órák szabad látogatására.

Kulturális rendezvényünk a Német Nemzetiségi Karácsony, illetve a Tavaszi Fesztivál, ahol osztályok és egyéni nevezők egyaránt bemutatkozhatnak.

A gimnázium gólyatáborára várja az új diákokat. A gólya- és szalagavató bál pedig alkalmas a közös kultúrált szórakozásra.

A karácsonyi és húsvéti vásár iskolánk nagy érdeklődésre számot tartó hagyományos rendezvénye.

Az utolsó tanítási napon az osztályok diákjai és a szülők összemérhetik szakácstudományukat a kerti bográcsos főzőversenyen.

### 1.3 Az iskola rövid története

1926.	Megépül a Kossuth Lajos utcai iskola.
1932-33.	A Községház u. 10. sz. alatt polgári iskola létesül.
1962.	Elkezdődik a Szabadság úti Általános Iskola építése.
1963. szeptember	Megnyílik az új iskola 8 tanteremmel és 4 szaktanteremmel. Hamarosan a tanulólétszám 800 fő fölé emelkedik, s így szükség van a váltott műszakú tanításra. Használatba kerülnek a 20-as ill. a 30-as években épült régi iskolaépületek is. A Kossuth utcai épületben alsós osztályok tanulnak, a Községház utcában napközi működik.
1973.	Az iskolával összekapcsolódó 20.000 kötetes Szabó Ervin könyvtár épül.
1980-as évek közepe	Olyan magas az iskola tanulólétszáma, hogy az udvari nyári tábor részére rendszeresített téliestített faházakban is folyik tanítás.
1986/87.	Emeletráépítés történik, mely építkezés kapcsán az iskola 4 tanteremmel és fizika előadóval bővül.
1987/88.	Új szárny építése kezdődik, s 8 új tanterem kerül átadásra.
1989.	A Községház utcai épület a Waldorf Iskola Egyesület birtokába kerül, a Kossuth utcai épületet pedig az Ökumenikus Egyház kapja meg.
1988/89.	Munkakapcsolat létesül az iskola és a Hidegkúti Német Nemzetiségi Egyesület között, s ennek révén testvérkapcsolat jön létre a németországi Moschbach városával.
1988-1990.	Megszűnik a váltott műszakos tanítás.
1992.	Az iskola felveszi Klebelsberg Kuno egykori kultuszminiszter nevét.
1992/93.	Először indul német nemzetiségi osztály, s ekkor kezdi meg működését iskolánkban a Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program.
1993/94.	A Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program a Budapesti Tanítóképző Főiskolával és a Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskolával közösen részt vett az Európai Gazdasági Közösség által meghirdetett oktatási TEMPUS programban. Ezzel egy időben kezdte meg a sajátos nevelési igényű tanulók szakszerű, gyógypedagógiai háttérrel megvalósuló integrált nevelését.
1993.	Gimnáziumi oktatás indul.
1994.	Nemzetközi versenyek rendezésére is alkalmas korszerű sportcsarnok épül.
1995/96	A Gyermek Ház Pedagógiai Program kidolgozásának kezdete
1996.	Megjelent a program tanítói által alkotott differenciált tananyag feldolgozások egy része.(A tankönyvek a Művelődési és Köznevelési Minisztérium 44.935/1-7/1996. XI. számú engedélye alapján az oktatásban használhatóak.)
1998.	A Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program Pedagógiai Programját Trencsényi László köznevelési szakértő pozitív véleményezése alapján a fenntartó jóváhagyta. A Gyermek Ház tanterve -

Magyarországon elsőként – megvalósította az integrált oktatás tartalmi szabályozását.

- 1998/99. A Gyermek Ház - személyiségközpontú pedagógiájának elismeréseként - a Soros alapítvány modellintézménye lett.
1999. Az UNESCO megjelentetett egy kiadványt, amely a világban folyó integrált neveléssel, oktatással foglalkozik. Ebben a kiadványban Magyarországot a Gyermek Ház képviseli.
1999. A Gyermek Ház tankönyvcsalád újbóli kiadása során a könyveket az Oktatási Miniszter tankönyvvé nyilvánította (T512. 163-169/1999.).
- 2001/2002. A Gyermek Ház Alternatív Alapozó Program –igazodva a Kerettantervi szakaszoláshoz - nyolc évfolyamossá bővült, felmenő rendszerben.
2003. A Gyermek Ház rész vett az illetékes minisztériumok által támogatott ún. Speciális Nevelés Holland - Magyar felsőoktatási Projectben.
- 1999- 2004. A Gyermek Ház program szakmai gyakorlatára épülve „Differenciálás a gyakorlatban, avagy hatékony iskolát mindenkinek” címmel, az oktatási miniszter által akkreditált pedagógus-továbbképzési programot működtetett.
- 2004/2005. A gimnázium öt osztályosra bővül, 9. nyelvi előkészítő osztály indul.
- 2004- 2009. “Integrált nevelés a gyakorlatban, avagy hatékony iskolát mindenkinek” címmel a Gyermek Ház új továbbképzést működtetett, melynek indítója az Educatio kht. (elődje Sulinova)
2005. Szociális Minisztérium elismerő oklevéllel jutalmazta a program esélyteremtő munkáját.
2008. A Fővárosi Önkormányzat Budapestért Díjat adományozott a Gyermek Ház pedagógus közösségének.

Iskolánk igazgatói:

- 1963-1965. Dr. Széni Béla  
1965-1990. Detári Dezső  
1990-1995. Lehmann László  
1996. Lempel Magdolna megbízott igazgató  
1996. Jákóiné Szirota Ilona megbízott igazgató  
1996-2001. Sajóhelyi Gábor  
2001-2002. Dr. Veszeka Elemérné megbízott igazgató  
2002-től Rósa Viktor



## **2 Az intézmény minőségpolitikája**

### **2.1 Az iskolánk jövőképe**

*„Én tanuló és szorgalmas, de amellettt játékos magyar gyermeket akarok. Mert csak játékos, eleven magyar gyermekből lehet derűs, dolgos magyar férfi...”*

*Klebsberg Kuno*

Iskolánk Pesthidegkút és a II. kerület közoktatási palettájának egyik meghatározó szellemi műhelye, ezért gyorsan és rugalmasan törekszik kielégíteni a korszerű oktatásra vonatkozó társadalmi igényeket.

Intézményi feladatait szakmai igényességgel végzi, melynek zálogát a folyamatos önfejlesztésben látja.

Demokratikus légkörben – személyes példamutatással – toleranciára, az emberi értékek megbecsülésére, törvényességre nevel.

Kiemelt céljának tekinti a tehetséggondozást, a széles látókörű, ismereteit hasznosítani tudó fiatalok képzését, akik képessé válnak egyéni életük és közösségük tudatos jobbítására. Célunk, hogy elfogadva és hatékonyan kezelve a tanulók közti különbségeket, megvalósítsuk az esélyteremtő iskolai gyakorlatot. Egyéni sajátosságokhoz igazodó tanulási környezet biztosításával lehetővé tegyük a hatékony együttnevelést.

Továbbra is célunk, hogy az egyéni különbségek figyelembevételével biztos alapkészségeket és alpműveltséget nyújtsunk, kulcskompetenciákat fejlesszünk, és magas szintű, igényes, a XXI. századnak megfelelő EU-konform oktatással biztosítsuk tanulóink számára a képességeiknek megfelelő fejlődést és továbbhaladást.

E dokumentumot a Klebsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium nevelőtestülete 2004. 03. 09-én megtartott értekezletén fogadta el.

### **2.2 Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata**

Intézményünk dolgozói kinyilvánítják, hogy iskolánk törvényes, eredményes és hatékony működésének alapja a minőség. A minőség az iskolai feladatok komplex ellátását biztosító tervezési, szervezési, mérési, értékelési, döntési rendszerekben, eljárásokban, intézményi folyamatokban megjelenő jellemzők összessége.

Törekszünk arra, hogy iskolánkba járó gyermekek és családjaik felénk irányuló elvárásainak megfeleljünk, minőségpolitikánkat érvényesítjük valamennyi eljárásunkban, döntésünkben.

Fontosnak tartjuk, hogy az iskola működésében a törvényesség és szakszerűség mellett gyermekközpontú, humánus és kreatív legyen. Az iskola dolgozóitól elvárjuk, hogy munkájukat a szakértelem, a nyitottság, az eredményesség jellemezze.

Intézményünk elkötelezi magát minden belső és külső tevékenységében, hogy partnerei igényeit minél teljesebb körben törekszik kielégíteni, rugalmasan alkalmazkodva az intézményünket érintő kihívásokhoz. Partnereink érdekében rendszeresen vizsgáljuk elégedettségüket, elégedetlenségüket és ezt figyelembe véve formáljuk tevékenységünket.

Minőségpolitikánk lehetővé teszi, hogy céljaink megvalósítása során feltárjuk és megoldjuk a minőséget befolyásoló problémákat. Az általános alapok fejlesztésén túl fontosnak tartjuk a tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását; egyidejűleg a lemaradó, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatását.

Minőségpolitikánk megvalósításával azt szeretnénk elérni, hogy tanulóink társadalmilag hasznos, egyénileg sikeres emberekké váljanak.

Felelősek vagyunk a ránk bízott gyermekekért, ezért részükre a tőlünk telhető legoptimálisabb szociális és pedagógiai környezet biztosítjuk.

Iskolánk kiemelt figyelmet fordít az intézményi szervezeti struktúra hatékony kiépítésére és működtetésére, a szervezeti kultúra tudatos fejlesztésére, az infrastruktúra, a környezetvédelem, a versenyképesség, a humánerőforrás fejlesztésére; a civil kapcsolatok fejlesztésére, a nemzetiségi kapcsolatok ápolására, az iskola pedagógiai munkájának fejlesztésére.

Intézményvezetésünk elkötelezett a minőségirányítási rendszer működtetésében, és biztosítja a hatékony működéshez szükséges feltételeket. Szolgáltatásaink minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége.

Nálunk a minőségi munka, az innováció alapkövetelmény, melynek garanciája a munkatársak belső és külső képzése, a minőségirányítási rendszer működtetése és folyamatos fejlesztése.

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

A Gyermekek Házában 1993. óta integrált nevelés, oktatás folyik. E programban érintett osztályainkban az ép, gyakran kiemelkedő képességű gyerekekkel együtt 2-3 sajátos nevelési szükségletű, fogyatékos kisiskolás tanul. Hisszük, hogy ezzel segítjük a sérült emberek elfogadását, esélyegyenlőségük megteremtését, a társadalmi integrációt.

Az eredményes együttnevelés komoly szakmai kihívást jelent a pedagógusok számára. Úgy kell tanítási blokkjainkat szerveznünk és irányítanunk, hogy azok az osztályban együtt tanuló, eltérő szükségletű gyerekek számára hatékonyak legyenek. Ez másféle, differenciált tanulásirányítást igényel. Törekszünk a kulcskompetenciák kialakítására. Tanulóink számára biztosítjuk a tevékenységközpontú, az együttműködést fejlesztő kooperatív munkaformákban való tanulás lehetőségét. Az egyéni fejlesztéssel összefüggésben fontos kérdés a tananyag elrendezés is. A jelenlegi tankönyvi kínálat nehezen teszi lehetővé az eltérő képességekhez való igazodást, mert általában egy szinten tartalmazza a tananyagot. Ugyanakkor nyilvánvaló, hogy más-más hosszúságú, bonyolultságú tananyag feldolgozására képes egy tehetséges vagy egy enyhe értelmi sérült kisiskolás.

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

- Biztosítjuk az intézmény törvényes, az adott feltételek mellett lehető legszakszerűbb, legszínvonalasabb és leghumánusabb feladatellátását.
- Törekszünk a partnerközpontú működés megvalósítására, azaz a partnerek – gyermek, tanuló, szülő, pedagógus, fenntartó, társintézmények, stb. – által az intézménnyel szemben támasztott igények tervezett, hatékony, átlátható és ellenőrizhető kielégítésére.
- Folyamatosan, célszerűen és tervezetten fejlesztjük humán erőforrásainkat.
- Felkutatjuk a különböző helyi, térségi, országos vagy nemzetközi pályázati lehetőségeket a rendelkezésre álló források bővítése, a feladatellátás színvonalának emelése érdekében.
- Az intézményvezető a minőségirányítás rendszerének kiépítése és folyamatos működtetése iránt elkötelezett.
- A fenntartó által meghatározott beiskolázási keretek között biztosítjuk a működési körzetből érkező gyermekek, tanulók felvételét, illetve elhelyezését, valamint életkori sajátosságainak megfelelő nevelésüket és oktatásukat, tankötelezettségük teljesítését.
- Folyamatosan figyelemmel kísérjük az intézmény területén esetlegesen bekövetkező tanulói baleseteket előidéző okokat, ezek megszüntetésére haladéktalanul megteszük a szükséges intézkedéseket.

- Kiemelt figyelmet fordítunk a gyermekek, tanulók testi és lelki állapotának javítására, a rendszeres tisztálkodásra, a ruházat, a környezet rendben tartására, ápolására.
- Folyamatosan törekszünk arra, hogy a pedagógusok és tanulók, valamint a tanulók és tanulók kapcsolataiban minél bensőségesebb, minél családiasabb légkör jellemezze az intézményt.
- Kiemelt figyelmet fordítunk az osztálytermek, illetve az iskolai környezet esztétikájára, otthonosabbá tételére, valamint e környezet védelmére.
- Kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatására, illetve a tehetséggondozásra, az e célokat elősegítő programok minél hatásosabb végrehajtására, a tanulók személyiségének fejlesztésére.
- Kiemelt figyelmet fordítunk a sajátos nevelési igényből eredő hátrányok csökkentését szolgáló, a fogyatékoság típusához és fokához igazodó fejlesztő programok minél hatásosabb megvalósítására, a tanulók személyiségének fejlesztésére.
- Kiemelt figyelmet fordítunk a sajátos nevelési igényű tanulók eredményes együttnevelésére, szakszerű fejlesztésére (habilitáció, rehabilitáció).
- Tervezetten, rendszeresen és ellenőrizhetően tájékoztatjuk a gyermekek, tanulók szüleit – részletes és érdemi módon – a gyermek, tanuló fejlődéséről, magaviseletéről, tanulmányi előmeneteléről, tanácsokat adunk, illetve segítséget nyújtunk a gyermek, tanuló neveléséhez.
- Rendszeres kapcsolatot tartunk az illetékes gyermek- és ifjúságvédelmi, szociális és egészségügyi intézményekkel, illetve pedagógiai szakszolgálatokkal, az SNI tanulókat vizsgáló szakértői bizottságokkal a gyermekek, tanulók érdekeit veszélyeztető problémák megoldása érdekében.
- Figyelemmel kísérjük a tanulók számára szervezett versenyeket, vetélkedőket, s lehetőségeink maximális kihasználásával részt veszünk ezen programokon.
- Figyelemmel kísérjük a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók számára szervezett versenyeket, vetélkedőket, s lehetőségeink maximális kihasználásával részt veszünk e programokon.
- Lehetőségeink kiaknázásával iskolai tanulmányi versenyeket, kulturális és sportvetélkedőket szervezünk a tanulók számára, tanévenként legalább egy alkalommal.
- Széleskörű információkat és pedagógiai segítséget nyújtunk az iskola utolsó évfolyamain tanulók és szülei számára a megalapozott pályaválasztási, iskolaválasztási döntés meghozatalához.
- El kívánjuk érni, hogy az iskola végzős tanulói birtokában legyenek saját ellátásuk képességének, illetve eséllyel induljanak a további tanulásra.
- Igyekszünk elérni, hogy az iskola végzős tanulói birtokában legyenek a továbbtanulás igényének és képességének, illetve minél jobb eséllyel indulhassanak a középfokú, illetve felsőfokú továbbtanulás útján.

## **2.4 Intézményi minőségcélok**

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

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

1. számú melléklet: Szervezeti minőségcélok

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

### **3 Fenntartói minőségpolitika**

#### **Célok, minőségcélok és elvárások az iskolákra vonatkozóan**

##### **A pedagógiai tevékenységrendszer egyes folyamatai és főbb elemei**

- Az ÖMIP-ben meghatározott minőségcélok 100%-ban koherensen jelenjenek meg az IMIP-ben
- A pedagógiai program (továbbiakban: PP) és az IMIP célrendszere 100%-ban koherens legyen
- Az éves munkaterv tételesen beazonosítható módon a pedagógiai programra és az IMIP célrendszerére épüljön.
- A pedagógiai módszerek, innovációk sorát a vállalt többletfeladat mérhetően jelenjen meg az intézmény eredményeiben, a munkatársak legalább 30%-a vegyen részt benne.
- A helyi tanterv és a tanítási-tanulási napi tevékenységrendszer tartalmilag feleljen meg egymásnak, legyen legalább 75%-os koherencia a tervezés és a megvalósítás között. A tervtől való esetleges eltérés minden esetben szakszerűen indokolható legyen.
- A tehetséggondozás, emelt szintű képzések működése terén a készség és képesség fejlesztés mérhető eredményességet mutasson a jogszabályi előírások, az intézmény lehetőségei és a tervekben vállalt feladatokhoz viszonyítva.
- A felzárkóztatás, és az esélyegyenlőséget segítő oktatási, nevelési formák alkalmazása terén a készség és képesség fejlesztése mérhető eredményességet mutasson a jogszabályi előírások, az intézmény lehetőségei és a tervekben vállalt feladatokhoz viszonyítva.
- A szabadidős tevékenységek, a tanórán kívüli tevékenységek, kiemelt nevelési területek a partnerekkel egyeztetett színes kínálat szerint valósuljanak meg, törekedjenek a hagyományok ápolására, a partneri elégedettség érje el a 75%-ot.

##### **Az intézményi szervezet működése, az oktató-nevelő munka feltételei**

- A tantestület kompetenciái 100%-ban illeszkedjenek a vállalt feladatokhoz. A továbbképzési tervben szereplő prioritások legyenek összhangban az ÖMIP-IMIP-PP-mal
- Az oktató, nevelőmunka szervezettsége, komfortja szakszerűséget és a partnerek legalább 75%-os elégedettségét mutató állapotban legyen.

- A tanév megtervezése, a szakmai közösségek intézményi szinten is összehangoltak legyenek, a belső munkamegosztás az oktató, nevelőmunka folyamatában szakszerű legyen.
- Az intézményen belüli információáramlás legyen szabályozott, a rendszer zavar nélkül működjön.
- Az intézmény alkalmazotti, szülői, tanulói közösségei, tevékenységük (ön) szabályozottsága az SZMSZ-ben rögzítettek szerint valósuljon meg, a működés legyen szabályozott, és demokratikus.
- Az intézmény alkalmazotti, szülői, tanulói közösségeinek kapcsolatrendszere legyen együttműködő.
- Hatékonyan, SZMSZ szerint működtessék a szociális jelzőrendszert, a gyermek- és ifjúságvédelmi rendszert.
- Legyenek élő kapcsolataik, és szabályozott együttműködésük a legfontosabb partnerekkel.
- Valósuljon meg az intézményi pedagógiai munka mérése, értékelése, elemzése, minősítése az év végi beszámoló, a mérési eredmények értékelése az IMIP-ben megfogalmazott sikerkritériumok alapján.
- Legyen működtetett partneri igény- és elégedettségmérési operatív rendszer.
- Legyen működtethető komplex mérési rendszer.

### **BUDAPEST Főváros II. kerületi Önkormányzat közoktatási minőségirányítási rendszere**

A Budapest Főváros II. kerületi Önkormányzat Képviselőtestületének az Önkormányzat Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 13/1992. (VII.1.) önkormányzati rendelete magában foglalja a fenntartói jogok gyakorlásának, és a döntések meghozatalának hivatalos szabályozását.

A fenntartói és az intézményi minőségirányítási rendszer kialakításánál figyelembe vesszük az önkormányzatnál működő ISO 9001: 2000 minőségügyi szabvány oktatási ágazatra vonatkozó irányelveit.

## A közoktatási intézményrendszer működésének ellenőrzése, értékelése

### Intézményi beszámoló

#### A pedagógiai munka értékelése

Az első és a második félév (a szorgalmi idő utolsó napja) lezárását követő tizenöt napon belül az intézményeknek nevelőtestületi értekezleten el kell végezniük a pedagógiai munka elemzését, értékelését, hatékonyságának vizsgálatát. A nevelőtestületi értekezletről készített jegyzőkönyvet meg kell küldeni – tájékoztatás céljából – az iskolaszéknek és a fenntartónak. Az év végi beszámoló fenntartó felé megküldendő kivonatát az ÖMIP alapján kell elkészíteni.

#### Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának értékelése

A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését a javasolt intézkedéseket az ÖMIP alapján meg kell küldeni a fenntartónak.

### Az intézményekkel kapcsolatos általános minőségcélok

#### ÁLTALÁNOS ISKOLA

Feladatok	Sikerkritériumok várható <b>EREDMÉNYEK</b>	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő
A kerettantervek felhasználásával készített pedagógiai programok jogszabályszerinti bevezetése, későbbi beválásának folyamatos figyelemmel kísérése	Tanügyigazgatás Tudatos tervezés tantárgyi követelményeknek való megfelelés	Tervezéséves lebontásban; Ellenőrzés, Értékelés	Igazgató, Igazgatóhelyettes, Munkaközösség vezetői, Szaktanárok	Tanév kezdése előtt

**ÁLTALÁNOS ISKOLA**

<b>Feladatok</b>	<b>Sikerkritériumok várható</b>	<b>Módszerek, eljárások</b>	<b>Felelősök, közreműködők</b>	<b>Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő</b>
	<b>EREDMÉNYEK</b>			
Az oktatás tartalmának és kínálatának fejlesztése	Változó elvárásoknak való megfelelés, alkalmazkodás	Innovációs programok, Idegennyelvi órák, Informatikai, művészeti foglalkozások	Munkaközösségek Szaktanárok, Tanítók	Folyamatosan
Kommunikációs alapkészségek, értelmi, szociális képességek fejlesztése	Továbbhaladáshoz szükséges alapismeretek, alapkészségek megfelelő szintű alkalmazása	Tanulási módszerek tanítása; Csoportbontásban történő oktatás,	Tanítók, Napközis nevelők, Szaktanárok	Folyamatosan
Tehetségekkel, sajátos nevelési igényű és a hátrányos helyzetűekkel való egyenrangú törődés	Egyéni tanulási út biztosított Versenyeken eredményes szereplés	Differenciált, egyéni személyiség és készségfejlesztés Tanórán és tanórán kívül Szakkörök, Önképzőkörök Egyéni fejlesztési tervek alapján (Gy.H)	Osztályfőnökök, tanítók Szaktanárok, Napközis nevelők Gyógypedagógusok (Gyermekek Háza)	Év közben folyamatosan, Nyáron alkotótáborban
Az esélyegyenlőséget, esélyteremtést segítő, biztosító oktatási, nevelési formák alkalmazása	Egyéni bánásmód elvének érvényesítése Nevelőtestületi egységes elv érvényesülése	Motivációs jellegű felzárkóztató foglalkozások Rehabilitációs foglalkozások (Gyermekek Háza)	Pedagógus közösség  Gyógypedagógusok	Tanév folyamán
Tankötelezettség teljesítése	Tanulói továbbhaladás, átjárhatóság biztosított	A gyengébb képességűek egyéni fejlesztése	Igazgató	Folyamatosan
Napközbeni, napközis ellátás biztosítása Egésznapos nevelés (Gy. H. alsó tagozat) Tanulószoza	Nincsenek csellengő gyermekek, a másnapi tanórákra biztosított a felkészülés	Együttműködés a közművelődési intézmény munkatársaival: a szabadidő hasznos eltöltése érdekében	Napközis nevelők, Osztályfőnökök, tanítók Szabadidőszervező, Könyvtáros tanár	Tanév folyamán, napközis táborokban

### ÁLTALÁNOS ISKOLA

<b>Feladatok</b>	<b>Sikerkritériumok várható</b>	<b>Módszerek, eljárások</b>	<b>Felelősök, közreműködők</b>	<b>Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő</b>
	<b>EREDMÉNYEK</b>			
Pályaorientáció, pályaválasztás segítése	Tanulók, szülők naprakész információkat kapnak a lehetőségekről az egyéni életpálya tervezéséhez, és az azzal összefüggő továbbtanulási döntéshez	Intézmények együttműködése Pályaválasztási tanácsadó; Önismereti tesztek, Iskolalátogatások Továbbtanulási orvosi vizsgálat	Osztályfőnökök, Iskolai pályaválasztási felelős	Folyamatosan, 5-8-ig minden évfolyamon
Nevelési feladatok teljesítése a pedagógiai programban foglaltak szerint	Egészséges életmód, Közösségi tanulói tevékenységek, Szociális érzékenység, Magatartás és viselkedéskultúra alkalmazása a mindennapi életben is szokássá válik.	Mindennapos testmozgás, Osztálykirándulások, Diákönkormányzati tevékenységek; Iskola-egészségügyi ellátás megszervezése Közéletiségre nevelés a diákönkormányzat munkájában	Igazgató, Nevelőtestület, Szülői munkaközösség, Patronálói közösség, Védőnők	Folyamatosan

### GIMNÁZIUM

<b>Feladatok</b>	<b>Sikerkritériumok, várható eredmények</b>	<b>Módszerek, eljárások</b>	<b>Felelősök, közreműködők</b>	<b>Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő</b>
A kerettantervek felhasználásával kiegészített pedagógiai program felülvizsgálata	A kitűzött célokhoz közelít a mindennapi nevelő-oktató munka. Problémás, fejlesztendő területek adóttak.	Ellenőrlés, értékelés, az eredményesség, hatékonyság vizsgálata. Tantárgyi értékelések felülvizsgálata.	Intézményvezető és Programkészítő Pedagógusok	2009. szeptember 10.
Minőségirányítási rendszer stratégiai tervének évenkénti lebontása	Partnerközpontú működés	Minőségfejlesztés, értékelés, Elégedettségmérés kérdőívek	Igazgató, Igazgató helyettes, Minőségi körök vezetői tagjai Pedagógusok	A minőségirányítási rendszer elfogadását követően



### GIMNÁZIUM

<b>Feladatok</b>	<b>Sikerkritériumok, várható eredmények</b>	<b>Módszerek, eljárások</b>	<b>Felelősök, közreműködők</b>	<b>Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő</b>
Tehetségekkel, a hátrányos helyzetűekkel való foglalkozás	Nyelvvizsga szorgalmazása; Tanulmányi versenyek Csökken a lemorzsolódás, biztosított az esélyegyenlőség	Felkészítés a nyelvvizsgára, tanulmányi versenyekre; Differenciált személyiség- és képességfejlesztés felzárkóztató foglalkozások	Szaktanárok, Gyermek- és ifjúságvédelmi felelős, Diákönkormányzat vezető, Osztályfőnökök	Folyamatosan
Az élethosszig tartó tanulásra való felkészítés	Eredményes oktatás, amely buzdít a folyamatos ismeretszerzésre	A tanulás-tudás elismerése, távlatok megmutatása az ismeretszerzésben, az életpályákon	Szaktanárok, Pályaválasztást segítő pedagógus, Osztályfőnökök	Folyamatosan, lehetőség szerint minden tanórán és órán kívüli foglalkozáson
Készségek, épségek magas szintű fejlesztése, továbbfejlesztése	Sikeres érettségi vizsga Önálló ismeretszerzési képességgel való rendelkezés	Kommunikációs, értelmi, szociális, önismereti, önfejlesztő, információszerező, tároló, előhívó képességek fejlesztése	Szaktanárok, Osztályfőnökök, szabadidő-szervező, Könyvtáros-tanár	Tanórán és a választható foglalkozásokon, önképzőkörökben a tanév során
Az oktatás tartalmi színvonalának, az ismeretek átadásának fejlesztése	Kiterjedt gimnáziumi oktatás, presztízserősítés Felkészítés különböző vizsgákra	Innovációs tanítási programok, változatos tanórai és tanórán kívüli tevékenységek, Ismeretszerzési módok, Kapcsolatok a könyvtárral, művelődési házzal. Második idegen nyelv	Szaktanárok, Könyvtáros-tanár,	Folyamatosan a tanév folyamán
A beiskolázás tudatos tervezése	Jó színvonalú beiskolázás (kellő számú tanuló)	Nyílt napok, Iskolaismertető, Szülői értekezletek	Igazgató Pályaválasztási felelős	Minden év novemberében, februárban, márciusban
Pályaorientáció, a pályaválasztás segítése	Felsőoktatási intézménybe sikeres felvételi; Az érettségi utáni szakképzésbe való bekapcsolódás; munkábaállás.	Személyiségfejlesztő, önismereti tréning; Pályaválasztási szaktanácsadás, Tájékozódás a felsőfokú felvétellel kapcsolatban	Osztályfőnökök, Szaktanárok, Pályaválasztási felelős	Folyamatosan

### GIMNÁZIUM

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő
Taneszköz ellátottság fejlesztése	Az ellátottság közeli a rendeletnek való megfelelést	Taneszköz ellátottság áttekintése; Igények, szükségletek felmérése; Pályázatírással bővítése	Igazgató, Gazdasági ügyintéző, Munkaközösség-vezetők	Tanév kezdése előtt
A humán erőforrás újabb bosszútávú tervének elkészítése	Pedagógusok kompetenciájának növelése	Továbbképzési és beiskolázási terv elkészítése a jelentkezések és elfogadások figyelembevételével	Intézményvezető, Munkaközösség-vezetők, Szaktanárok	277/1997 (XII.22) Kormányrendelet szerint
Költség-hatékony gazdálkodás	Optimális férőhely-kihasználtság, Törvény szerinti osztálylétszámok	Statisztikai adatok, Előrejelzések elemzése Pályázatírás	Igazgató, Gazdasági ügyintéző, Igazgató helyettes	Évenkénti felülvizsgálat
A folyamatos, évenként tervezett belső ellenőrzés, Mérés-értékelés	Pontos ismeret az eredményességről, haladási irányokról, a pedagógusok munkájáról	Szaktárgyi és attitűdmérések, értékelése; Tanórai munkák, választható foglalkozások ellenőrzése, értékelése	Igazgató ellenőrzési tervének megfelelően; Munkaközösség-vezetők, Osztályfőnökök	Bemenet, folyamat, kimenet mérése a megfelelő időszakban

#### A fenntartó ellenőrzési, értékelési rendszere

Ellenőrzés, értékelés tárgya	Időszaka	Végzője	Ütemterv elkészítésének határideje	Ütemterv elkészítésének felelőse	Intézmények értesítésének módja
<b>Törvényességi</b>	Vezetői ciklusonként legalább egyszer, illetve jogszabályváltozásoknak megfelelően	A MI által megbízott tanügy igazgatási előadó, szakértő	Minden tanév szept. 15-ig	A MI vezetője	Tájékoztatás igazgatói értekezleteken, az érintett intézmények írásbeli tájékoztatása
<b>Szakmai</b>	Vezetői ciklusonként legalább egyszer (lehetőleg a ciklus negyedik évében)	Szakértő	Minden tanév szept. 15-ig	A MI vezetője	Tájékoztatás igazgatói értekezleteken, az érintett intézmények írásbeli tájékoztatása
<b>Pénzügyi</b> (normatív és	Vezetői ciklusonként legalább egyszer	A MI által megbízott	Minden tanév szept. 15-ig	A MI vezetője	Tájékoztatás igazgatói érte-

<b>Ellenőrzés, értékelés tárgya</b>	<b>Időszaka</b>	<b>Végzője</b>	<b>Ütemterv elkészítésének határideje</b>	<b>Ütemterv elkészítésének felelőse</b>	<b>Intézmények értesítésének módja</b>
kötött támogatások igénylése és felhasználása, költségvetés teljesítése, munkaügyi döntések költségkihatása, támogatásokkal való elszámolás, intézményi pénzügyi tervezéssel kapcsolatos feladatok)		gazdasági előadó, szakértő  Hivatal belső ellenőre	Minden tanév február. 15-ig	Jegyző	kezleteken, az érintett intézmények írásbeli tájékoztatása. Írásban
<b>Az intézményvezető értékelése</b>	Vezetői ciklusonként legalább egyszer (lehetőleg a ciklus harmadik évében)	Az intézményvezető írásbeli beszámolója, valamint interjú	Minden tanév szept. 15-ig	A MI vezetője	Tájékoztatás igazgatói értekezleteken, az érintett intézmények írásbeli tájékoztatása.
<b>AZ IMIP értékelés jóváhagyása</b>	Évente	Egyéb szabályzók szerint	Minden tanév szept. 15-ig		
<b>Célvizsgálatok</b> Az intézményi működés egyes elemeinek célirányos elemzése, értékelése tantárgyfelosztás, óraterv, statisztika, munkaerő-gazdálkodási terv, beiskolázási terv, pénzügyi beszámolók, jegyzőkönyvek, munkatervek	Évente, előre meghatározott rend szerint, melyet a MI munkaterve tartalmaz	A MI által megbízott tanügy igazgatási és gazdasági előadó	Minden tanév szept. 15-ig	A MI vezetője	Tájékoztatás igazgatói értekezleteken, minden intézmény írásbeli tájékoztatása.

### A tanulók mérés alapú értékelésének elemei

A mérést végzi	Évfolyam												
	Nagy- csoport	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
OKÉV							- olvasás szö- vegértés kompe- tencia		- olvasás szö- vegértés kompeten- cia		- olvasás szö- vegértés kompe- tencia		
PSZK	DIFER beme- net	DIFER beme- net			olvasás szövegértés kompeten- cia (terv)		- mate- matikai kompe- tencia		- matemati- kai kompe- tencia		- matema- tikai kompe- tencia		
	DIFER kont- roll	DIFER kont- roll			Matemati- kai kompe- tencia (terv)								
							angol- német		angol- német		angol- német		

### A tanulói mérések folyamata – ütemezése

Szakasz	Feladat	Tevékenység/Ellenőrzés	Időpont/Határidő	EREDMÉNY
I. A mérések tervezése	A tárgyi és a személyi erőforrások biztosítása	A felelősök kijelölése V.	aug. utolsó hete	Felelőslista
		A résztvevők kijelölése F.	aug. utolsó hete	A résztvevők listája
		A mérőeszközök beszerzése F. V.	aug. utolsó hete	Mérőeszközök, tesztek
II. A mérések végrehajtása	Kerületi DIFER mérés	Felkészítés a mérések lebonyolítására F.	szeptember 1-5. között	Jelenléti ív, írásos tájékoztatók
		A mérés lebonyolítása F.	szeptember első két hete	Adatlapok, fejlődési mutatók
		Adatbevitel F.	október második hetéig	Adatbázis
		Adatelemzés, kerületi elemzés elkészítése F. V.	november első hetéig	Írásos összegzés
		Iskolai elemzések elkészítése, tájékoztató előadás az eredményekről F. V.	Őszi Szakmai Napok mérési napján	Írásos összegzések, az előadáson készült jegyzőkönyv, jelenléti ív
		Kontroll mérés előkészítése F.	április végéig	Jelenléti ív, írásos tájékoztatók
		Kontroll mérés lebonyolítása F.	május első két hete	Adatlapok, fejlődési mutatók
		Adatbevitel F.	június második hetéig	Adatbázis

Szakasz	Feladat	Tevékenység/Ellenőrzés	Időpont/Határidő	EREDMÉNY
		Adatelemzés, kerületi, intézményi elemzések elkészítése, tájékoztató előadás az eredményekről	a következő tanév szeptember közepéig	Írásos összegzések, az előadáson készült jegyzőkönyv, jelenléti ív
	6., 8., 10. évfolyamos angol-német idegen nyelvi kerületi mérések	mérés előkészítése	február-március	jelenléti ív
		mérés lebonyolítása	április végéig	kitöltött tesztek
		javítás, kódolás	május közepéig	értékelő lapok
		adatbevitel	június közepéig	adatbázis
		Adatelemzés	július-augusztus	írásos statisztikai elemzés
		intézményi értékelés, tájékoztató előadás az eredményekről	Őszi Szakmai Napok mérési napján	Írásos kerületi és intézményi értékelések, az előadáson készült jegyzőkönyv, jelenléti ív
	Felkészítés az aktuális tanévi OKÉV-mérésekre	OKÉV megállapodás alapján, felkérésre multiplikatív feladatok végzése	Az OKÉV felkérése alapján	Jegyzőkönyv, jelenléti ív
	Az aktuális tanévi OKÉV-mérések kerületi szintű lebonyolítása	A mérések előkészítése, szervezése	A tanév rendjében, valamint az OKÉV tájékoztatóiban foglaltakhoz igazodva - az Iskolai jelentések megjelenése után	Írásbeli, szóbeli tájékoztatók
		Szükség esetén segítség az intézményi lebonyolításhoz		
		Az intézményi eredmények elemzésének segítése		Iskolai jelentés
II., IV. A tapasztalatok összegzése, módosítás, javítás, fejlesztés	Szakmai ellenőrzés, értékelés	Adatgyűjtés, adatbevitel, adatelemzés, a tanulságok összegzése	január, február	Jegyzőkönyvek, kérdőívek, adatbázis
	Javítás, módosítás	A szükséges változtatások végrehajtása	március	Aktualizált, módosított dokumentumok

- mérési területek évenként, a következő tanév rendjéről szóló rendelet megjelenését követő egy hónapon belül kerülnek felülvizsgálatra.
- A felülvizsgálat során történik a kerületi méréseknek az országosan elrendelt mérésekhez illesztése.
- A kerületi mérések szervezéséért és az OKÉV által szervezett mérések kerületi szintű lebonyolításáért a PSZK felel.
- A mérések szakmai ellenőrzése a mérésekről készült kerületi és intézményi összesítések elkészülte után az intézményvezetők és a mérésben érintett pedagógusok számára

tartott bemutató előadáson és az azt követő szakmai fórumon történik, a szóbeli és az írásbeli kikérdezés módszerével.

- Az adatelemzés és az írásbeli összegzés után történnek meg a javítások ill. a szükséges módosítások.
- A mérési eredmények intézményi felhasználását az intézmények méréseket elemző értekezleteinek jegyzőkönyvei, valamint a mérési adatok felhasználását tárgyaló intézményi munkaközösségi foglalkozásokon készült feljegyzések megküldése biztosítja, az esetleges egyéb dokumentumokkal együtt.
- Sajátos nevelési igényű tanulók felülvizsgálata a törvényi rendelkezéseknek megfelelően.

#### **4 Az intézmény minőségirányítási rendszere**

##### **4.1 A vezetés elkötelezettsége és felelőssége**

A minőség elérésében, bármilyen minőségirányítási rendszerben gondolkodunk is, a szervezet vezetésének kulcsszerepe van. Ha az oktatási intézmény vezetője nem alkalmazza, nem sajátítja el a vezetőkkel szemben támasztott új követelményeket, a szervezetnek esélye sincs eredményes, hatékony minőségirányítási folyamat kiépítésére és napi alkalmazására.

##### **Alkotó vezető:**

- nem törekszik arra, hogy mindenre saját válasza legyen
- figyelmesen hallgat másokra
- lehetőséget ad az embereknek, hogy maguk döntsenek
- húzza a szervezetet közös jövőkép felé
- hallgat a megérzéseire
- nyitott gondolkodású
- erősségek fokozására összpontosít, arra nevel, hogy tanuljanak a hibáikból

A minőségért elsősorban a *vezetőt terheli a felelősség*. A minőség a vezető döntéseiből fakad és nem a többi pedagógus cselekedeteinek függvénye.

A minőségbiztosítási rendszerek kidolgozásának és *működtetésének első számú felelőse az intézmény igazgatója*. Példamutatása és az a tény, hogy kiemelten kezeli ezt a kérdést, külön hangsúlyt ad az ehhez kapcsolódó munkának.

Elengedhetetlen a *vezetői elhatározás, elkötelezettség*.

Felelősség terheli az intézmény vezetőjét a minőségbiztosítás iskolai rendszerének kiépítésében.

Ennek megvalósítása érdekében:

- Az intézmény vezetése kinyilvánította elkötelezettségét a minőség, a minőségfejlesztés terén.
- Betartja az intézmény működését szabályozó külső és belső jogrendszert, szabályozók előírásait.
- Elkészítette az intézmény küldetésnyilatkozatát, Pedagógiai Programját — ezt megfe-

elő időközönként felülvizsgálja — éves munkatervét, minőségpolitikáját és minőségpolitikai célokat

- Kinevezte az intézmény minőségügyi vezetőjét.
- Elkészíti az intézményi és munkatársi értékeléseket, szükséges beavatkozásokat kezdeményez.
- Biztosítja mindezekhez a szükséges erőforrásokat

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

A vezetőség ebben az Intézményi Minőségirányítási Programban leírt minőségfejlesztési rendszert a Klebelsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium szolgáltatásaira vezette be.

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

Az intézmény vezetője kinyilvánítja elkötelezettségét

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

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

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

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

### **4.2.1 Jogszerű működés**

Cél: a jogszerű működés kereteinek biztosítása.

Az iskolavezetés feladata az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok folyamatos figyelemmel kísérése, annak biztosítása, hogy ezek a dokumentumok ismertek és hozzáférhetők legyenek az iskola dolgozói számára. A dokumentumok megismerése, a tartalmuk betartása munkaköri feladat.

Jogi dokumentumok azonosítása:

- Törvények
- Rendelet
- Fenntartói szabályozók
- Belső, iskolai szabályzatok

A dokumentumok elhelyezését és a dokumentumok aktualizálását eljárásrendben kell szabályozni.

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok — törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó, vagy az intézmény belső szabályzói — minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje meg, munkaköri feladatuk ezek betartása.

#### **4.2.2 Számítógépen történő tárolás, kezelés**

A minőségbiztosítási dokumentum mellékleteivel együtt jól felépített struktúrában központi gépen helyezkedik el. A dokumentumok elnevezése a következők szerint történik: dokumentum neve + fájl név + verziószám

A dokumentumokhoz való hozzáférés szigorú. A minőségirányítási vezetőnek van írási joga, minden más dolgozónak csak olvasási joga. A működés során történő változásokat, szükséges módosításokat a minőségügyi vezető tanszabványi és igazgatói jóváhagyás után behelyezi a megfelelő helyre. A dokumentum a módosítás után új verziószámot kap, így ezen új fájl néven kerül be a helyére. Az előző verzió is gépen marad. Archiválásról a rendszergazdán kívül a minőségügyi vezető is gondoskodik.

#### **4.2.3 Tervezés**

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

##### ***Célok megfogalmazása***

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

##### ***Feladatok kijelölése***

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

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

##### ***Erőforrások biztosítása***

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

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

##### ***Emberi erőforrások***

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

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

A személyi feltételek tervezése, megteremtése a vezető felelőssége.

#### **4.2.4 Stratégiai tervezés**

Az intézményi folyamatok hosszú távú, meghatározó jelentőségű tervezése, a tervek megfogalmazása és dokumentálása elsősorban az intézmény pedagógiai programjában történik. A



tervezés folyamatában a munkatársak közösen vesznek részt. A stratégiai tervezéshez kapcsolódó feladatokat az igazgató koordinálja. A tervezés teljes folyamatában a minőségirányítási csoport egyetértő közreműködésére van szükség.

A tervezéskor figyelembe kell venni:

- Köznevelési törvény
- Rendeletek, végrehajtási utasítások
- Fenntartói elvárások – alapító okirat
- Egyéb jogi előírások
- Partneri elvárások – minőségirányítási csoport szolgáltatója

#### **Pedagógiai program készítése, módosítása**

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

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

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

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

#### **Az SZMSZ felülvizsgálata**

Cél: az intézményi szervezeti struktúra folyamatos fejlesztése, optimalizálása.

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

#### **Minőségirányítási Program készítése, módosítása**

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

Biztosítja a minőségpolitikában megfogalmazott célok megvalósítását.

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

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

## Az alapidokumentumokra vonatkozó stratégia

Dokumentum	Szabályozási terület	Elkészítés, felülvizsgálat időpontja	Felelős
<b>Minőségirányítási program</b>	Teljes folyamat tartalma	Jelen dokumentum. Ezt követően szükség szerint	igazgató
<b>Pedagógiai program</b>	Pedagógiai tevékenység	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	Igazgató Gyermekek Háza működéséért felelős igazgató-helyettes
<b>SZMSZ</b>	Teljes folyamat struktúrája	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
<b>Házirend</b>	Jogi normázás	szükség szerint	igazgató
<b>Továbbképzési rendszer</b>	Humánerőforrás	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
<b>Éves tervezés</b>	Pedagógiai munka	Tanévnyitó értekezlet	igazgató

### 4.2.5 Operatív tervezés

#### Éves munkaterv elkészítése

Cél: az iskola rövidtávú tervezett működésének biztosítása.

##### a.) Előkészítés

A megfelelő törvényi és rendeleti időpontok és elemek figyelembevétele.

A munkaterv elkészítéséhez javaslatot tevők körének meghatározása:

- a munkaközösségek,
- a minőségirányítási csoport,
- az iskolaszék,
- a DÖK.

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

##### b.) Az éves munkaterv elkészítése

A főbb tartalmi elemek megfogalmazása, fő tevékenységi területek meghatározása.

A stratégiai dokumentumok és a javaslatok alapján a prioritások megállapítása.

Feladatok meghatározása sikerkritériumokkal, felelősökkel, határidőkkel.

Feladatok delegálása, megbízások. A tartalmi területek közötti egyeztetés.

##### c.) Az éves munkaterv elfogadása

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

d.) Az éves munkaterv lebontása havi ill. heti tervekre  
Havi program.

Rendezvények forgatókönyvei, eljárásrendek, szabályozott folyamatok.

Az éves munkatervet a nevelőtestület fogadja el (Kt. 57. § (1) bek. c) pontja), de ki kell kérnie a szülői szervezet véleményét (11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet 2. § (1) bek.).

Az éves munkaterv a tanítási évről szól.

Tartalmazza:

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

Az éves munkaterv elkészítésének főbb szempontjai:

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

#### **4.2.6 A vezetői ellenőrzés**

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

*A rendszeres és szakemberi vezetői ellenőrzés célja*

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

#### **Minőségügyi ellenőrzés**

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

A felülvizsgálat kiterjed a következőkre:

- partneri elégedettség és kifogások (panaszok),
- belső helyzetelemzések eredménye,
- erőforrások helyzete,
- szolgáltatások hatékonysága, megfelelősége,
- helyesbítő, megelőző tevékenységek,
- változások szükségessége,
- korábbi átvizsgálások eredményeinek vizsgálata
- a minőségügyi rendszer tökéletesítése, szükséges változtatások,
- erőforrások fejlesztése,
- szolgáltatások fejlesztése.

**A vezetőségi átvizsgálás** (ellenőrzés) megállapításait és a hozott intézkedéseket a vezető feljegyzésben dokumentálja.

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

### **Vezetői ellenőrzés területei:**

*A stratégiai folyamatok ellenőrzése:*

- a pedagógiai program
- a vezetői program (pályázat)
- a minőségirányítási program
- a helyi tantervek
- a pedagógus továbbképzési terv
- az éves beiskolázási terv
- a humán erőforrás biztosítása
- a tárgyi feltételek alakulása:
  - kötelező taneszköz-beszerzés
  - felújítások
  - beruházások
  - leltár és selejtezés
  - a költségvetés – ezen belül kiemelten a bérigazgatás – alakulása

*A belső szabályozók működése:*

- szervezeti és működési szabályzat
- házirend
- közalkalmazotti szabályzat
  
- a hagyományos iskolai rendezvények tervezése, szervezése, lebonyolítása
- az iskolai adminisztráció működése:
  - adatkezelés
  - tanügyi dokumentumok kezelése
  - irattározás
  - munkaegészségügy
  - tűz- és balesetvédelmi tervek ellenőrzése

*A mindennapi működés ellenőrzése (a felsorolás nem jelent sorrendet):*

- éves tervek, tanmenetek ellenőrzése,
- tantárgyi programok, egyéni fejlesztési tervek (Gyermekek Háza) ellenőrzése
- a munkaidő, tanóra pontos betartása,
- a mindennapos adminisztráció (órakezdés, befejezés, hiányzók, késők beírása, túlórák, jelenléti ívek, szabadság-nyilvántartás alkalomszerű adminisztrálása, megrendelők, úti rendelvények, elszámolások),
- a helyettesítések,
- az órátartás, a tanórán folyó pedagógiai munka,
- új kollégák, pályakezdők rendszeres, a többiek alkalomszerű, tervezett, módszeres ellenőrzése,
- a házirend betartásának ellenőrzése:
  - késések,
  - dohányzás tilalma,

- szülői igazolások,
- felmentések stb...
- a tanári és diák ügyeletek (iskolai, rendezvény, verseny, vizsga, kirándulás stb.) ellenőrzése,
- az iskolai rendezvények ellenőrzése,
- eseti beszámolók, jelentések határidőre ill. az elvártak szerinti teljesítésének ellenőrzése,
- tűz- ill. bombariadós készség ellenőrzése.

A Gyermek Ház programban a fenti területek ellenőrzése a Gyermek Ház vezetését ellátó igazgatóhelyettes feladata.

*A vezetői ellenőrzés szintjei:*

- igazgatói szint,
- igazgatóhelyettesi, más vezetői szint,
- munkaközösség-vezetői, tagozatvezetői szint,
- gazdasági ügyintéző szintje,
- titkárság szintje,
- gondnok szintje.

*A vezetői ellenőrzés formái:*

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

*A vezetői ellenőrzés dokumentálása:*

- ellenőrzési napló,
- jegyzőkönyvek,
- beszámolók.

#### **4.2.7 A vezetői értékelés**

Vezetői értékelés a szervezeti hatékonyság értékelésére irányul.

Cél: az intézményi működés időszakos mérése, értékelése.

Az intézményi év végi értékelés szempontrendszerének kidolgozása.

Az iskolavezetés évente készítsen értékelést az intézmény és egyes folyamatai működésének eredményességéről és hatékonyságáról.

Az értékelendő területek:

- a vezetői ellenőrzés eredményei,
- a partnerek visszajelzései,

- a javító, fejlesztő tevékenységek eredményei,
- korábban elhatározott intézkedések megvalósulásának vizsgálata,
- az indikátorrendszer mutatóinak eredményei,
- a minőségfejlesztési munka eredményei.

Az értékelés eredményét nyilvánosságra kell hozni, a beszámolót megismerők köre: tantestület, fenntartó, iskolaszék, DÖK.

#### **4.2.8 A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása**

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

### **4.3 A minőségirányítási rendszer működése**

#### **A minőségfejlesztő csoport működése**

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

#### **CÉL:**

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

A csoport tagjainak az intézmény vezetője ad megbízást a feladatra. A minőségfejlesztő csoport létszáma: 3 fő. Munkájukat közvetlenül az intézményvezető irányításával végzik. Működési rendjüket maguk alakítják ki, vezetőjüket maguk nevezik meg az intézmény vezetőjének jóváhagyásával.

#### **Működési jellemzők**

- Az intézmény vezetője garantálja a jogszerű működés feltételeit  
Kedvezmények megállapítása, beépítése
- Rendszeres kommunikáció:
  - Csoportszinten
  - Csoport – intézményvezető szinten
  - Csoport – alkalmazotti közösség (vagy kisebb egységei) szinten

A kapcsolattartást a csoport és az intézmény vezetője koordinálja.

Minden formális megbeszélésen feljegyzés, szükség esetén jegyzőkönyv készül – irattározás.

- A csoport – vezetőjének koordinálásával – operatív módon irányítja az IMIP működtetését. Ennek érdekében:
  - Munkatervet készít
  - Szervezi a feladatok végrehajtását
  - Kommunikációs csatornákat (belső, külső) működtet - tájékoztat

- Ellenőrzi a feladatok végrehajtását
- Kezdeményezi az intézményi szervezeti működés fejlesztésének tartalmát, módját (folyamatok további azonosítása, algoritmizálása, szabályozása)
- Gondoskodik az adminisztratív fegyelemről (kidolgozza és szabályozza a folyamat közben keletkező dokumentumok tárolási rendjét, biztosítja a követhetőséget, a külső kontrollt)
- Kezdeményezi az IMIP felülvizsgálatát. Fejleszti saját tevékenységét.

#### 4.3.1 A partnerközpontú működés

Cél: A partnerközpontú működés kialakítása, fenntartása, fejlesztése.

Iskolánk minőségfejlesztő csoportja elkészíti partnerei beazonosítását, meghatározza a kapcsolattartás rendjét.

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

Legfontosabb partnereink:

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

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

- Különös tekintettel az alábbi területeken:
- ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskola (Gyermekek Háza)
- Nyugat- Magyarországi Egyetem, Apáczai Csere János Kar (Gyermekek Háza)
- Szakértői bizottságok
- OKM
- Alapítványi és Magániskolák Egyesülete (Gyermekek Háza)
- Szabad Iskolákért Alapítvány (Gyermekek Háza)
- gyermek- és ifjúságvédelmi intézmények,
- szociális intézmények,
- egészségügyi intézmények,
- közművelődési, közgyűjteményi intézmények,
- pedagógiai szakmai szolgáltató intézmények,
- szakszolgáltató intézmények,
- sport intézmények, szervezetek.
- 

#### Kommunikáció a partnerekkel

Cél: meg kell tervezni a közvetlen partnerekkel (tanulók, szülők, pedagógus és nem pedagógusdolgozók és a fenntartó) a napi működéshez szükséges információk belső áramlásának

rendszerét, folyamatát. Partnereink tájékoztatására különböző csatornákat, fórumokat használunk. Ezek intézményesült formái megoldásait nevezzük kommunikációs rendszernek.

5. számú melléklet: A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

### **4.3.2 Humán erőforrás fejlesztése**

#### **4.3.2.1 A munkatársak továbbképzése**

Cél: az emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése.

Munkatársak kiválasztása

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

Továbbképzési rendszer működtetése

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

Alkalmazott dokumentumok:

- Továbbképzési program.
- Beiskolázási terv.

7. számú melléklet: A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje

#### **4.3.2.2 A munkatársak bevonása a programba**

Cél: a minőségpolitika megvalósítása érdekében minél több kolléga vegyen részt a program megvalósításában. Az intézmény vezetése személyes példamutatásával segíti a cél elérését. A program eredményes működtetése motivációt jelent a kollégáknak.

#### **4.3.2.3 Pedagógiai tevékenység**

#### **4.3.2.4 Helyi program kínálat tervezése, értékelése**

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

- Kötelező oktatáson belül
- Kötelező foglalkozásokon kívül

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

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

- A módszertani kultúra fejlesztése

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

- Taneszköz- és tankönyvhasználat

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



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

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

- A Pedagógiai Program Gyermek Házára vonatkozó részében megfogalmazottak figyelembe vételével történik.

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

Cél: a tanulócsoporthoz alkalmazkodó tanmenetek, többszintű tantárgyi programok (Gyermek Háza) és foglalkozási tervek kidolgozása, a sajátos nevelési igényű tanulók részére egyéni fejlesztési tervek (Gyermek Háza) összeállítása.

#### **4.3.2.7 A pedagógusok együttműködése**

Cél: az egyes osztályokban tanító pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködésére vonatkozó követelmények meghatározása.

A követelményrendszert az IMIP fejlesztése kapcsán kidolgozzuk.

#### **4.3.2.8 Folyamatok azonosítása, szabályozása**

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

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

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

Folyamatos fejlesztés eszközszerének kialakítása, működtetése:

- problémák, tapasztalatok gyűjtésének módja,
- javítási tevékenység (okok feltárása, okok megszüntetése),

Intézkedés végrehajtásának ellenőrzése.

#### **4.3.2.9 A dokumentumok kezelésének rendje**

Cél: az intézményi céloknak megfelelő működés.

Pedagógiai Program, IMIP és a munkaterv megismertetése minden év szeptember 30-ig:

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

#### **Belső dokumentumok kezelése**

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

## **Működést szabályozó dokumentumok aktualizálása**

Cél: az intézmény belső működési rendjének jogszerű biztosítása:

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

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

Bevezetés

### **A Kt. 40. §-ának (11) bekezdése helyébe a következő rendelkezés lép:**

„(11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszú távra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban meg kell határozni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását. Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát. A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia.”

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

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

#### **5.1.1 Alapelvek**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer jogszerűen, szakszerűen, tervezett módon, partnerközpontúan, hatékonyan és alapvetően a gyermekek, a tanulók érdekében működjön.

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

### **5.1.2 Célrendszer**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer meghatározó módon járuljon hozzá ahhoz, hogy az intézmény az elvárásoknak megfelelően teljesítse a jogi és szakmai követelményeket.
- A működtetett rendszer célja, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.
- A pedagógusok mérhető tevékenységének megerősítésével, szükség esetén annak fejlesztésével biztosított legyen az egyéni és a szervezeti célrendszer összehangoltsága.
- Az egyes teljesítményértékelési ütemek végén ismertekké váljanak az értékelt személyhez kapcsolódó munkafeltételek, az általa befolyásolt folyamatok és kimenetek egymásra gyakorolt hatása; továbbá az egyén fejlesztésének lehetősége.
- Adjon visszajelzést az intézmény speciális feladatvállalásának (személyiségközpontú, tevékenységközpontú, a differenciálást szem előtt tartó, az együttműködést fejlesztő tanítási gyakorlat, egyéni haladást biztosító tananyag, integráció, inkluzív iskolai környezet) megvalósulásáról, annak eredményességéről.

### **5.1.3 Hasznosítás**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési folyamat során keletkezett adatokról, tényekről, megállapításokról szóló dokumentáció (jelentés) kerüljön feldolgozásra és képezze alapját a visszacsatolásnak, fejlesztésnek.
- A teljesítményértékelés tapasztalatai szempontként vehetők figyelembe az értékelt előmenetelénél.
- A rendszer tartalmazza az egyes vizsgálati területek nyilvánosságra hozatalának szintjét.

### **5.1.4 Vonatkozási terület**

Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer vonatkozik:

- az intézményre,
- az IMIP által meghatározott és az eljárásrendben érintett partneri körre,
- az intézményben az IMIP alapján ellenőrzést, mérést és értékelést végzőkre.

## **5.2 Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer területei**

- Az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése.
- Partneri igény és elégedettség mérés.
- A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele.
- A belső és külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele.
- Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése.
- A teljes körű intézményi önértékelés
- A tanulók országos mérése (OKÉV) és értékelése eredményeinek figyelembe vétele, a pedagógiai hozzá tett értékre fókuszálva.
- Amennyiben az OKÉV biztosítja a sajátos nevelési igényű tanulóakra vonatkozó, az Irányelvekben megfogalmazottak alapján összeállított országos mérés lehetőségét, annak eredményeinek figyelembe vétele.
- A sajátos nevelési igényű tanulók megfelelő szakértői bizottságok általi kontrollvizsgálatai eredményeinek figyelembe vétele.
- Az iskolai klíma, a résztvevők közérzetének, a partnerek egymás közti együttműködésének vizsgálata.

## **5.3 Az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményének értékelése, minősítése**

AZ IMIP meghatározza az intézményi vezetők, pedagógusok ellenőrzésének, mérésének és értékelésének alapjait, ezen belül a folyamatok elvégzéséért felelős személy kiválasztásának szempontjait, a teljesítményértékelés tárgyát, időszakát, módszereit, időintervallumokat.

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

A minősítés a munkáltatói jogkör gyakorlójának feladata.

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

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

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

- a) nyolcvantól száz százaléig kiválóan alkalmas,
- b) hatvantól hetvenkilenc százaléig alkalmas,
- c) harminctól ötvenkilenc százaléig kevéssé alkalmas,
- d) harminc százalék alatt alkalmatlan

minősítést kap a közalkalmazott.

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

### 5.3.1 Vezetők teljesítményértékelése

#### a. Vonatkozási terület

Az intézmény vezető beosztású dolgozóira

- igazgató,
- igazgatóhelyettes,
- munkaközösség-vezető,
- minőségügyi vezető.

#### b. Módszer

**Az intézmény belső erőforrásait felhasználva:**

- **intézményvezető esetében**
  - önértékelés,
  - tantestületi szintű értékelés.
- **vezető esetében**
  - önértékelés és intézményvezetői értékelés,
  - az intézmény vezetője által megbízott vezető beosztású dolgozó(k) által történő értékelés,
  - tantestületi szintű értékelés.

**Külső erőforrások felhasználásával:**

Felkért külső szakértő(k) által végzett értékelés.

#### c. Eljárásrend

**Intézményvezető esetében:**

- Az intézményvezető ütemezett teljesítményértékeléséről a fenntartó gondoskodik az ÖMIP alapján.
- Az intézményvezetői önértékelést illetve az intézményvezető tantestületi szintű értékelést kezdeményezheti a KT, a tantestület vagy az intézmény vezetősége. Az írásos felkérést követő 30 napon belül az intézmény vezetője elkészíti önértékelését a **2. számú függelékben** szereplő **Vezetői értékelő és önértékelő lap** kitöltésével és a teljes tantestület számára nyilvánosságra hozza. Egy vezetői ciklus alatt a felsorolt csoportok legfeljebb egy-egy alkalommal kérhetik fel önértékelésre az intézmény vezetőjét.
- Egyéb teljesítményértékelések mellett az intézményvezető a vezetői ciklus utolsó évében az IMIP szerint komplex önértékelést végez, mely tantestületi nyilvánosságot kap.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

#### **Vezetők esetében:**

- **Az intézmény ötéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő vezető beosztású dolgozók vonatkozásában a jelen dokumentumot. Az **1. számú** függelékben szereplő „**A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve**” című segédanyag alapján éves rendben meghatározza a vezetők vonatkozásában elvégzendő mérés-értékelés időpontját, tartalmát (mint szaktanár), azaz konkrétan kijelöli a vezető szaktanári szerepére vonatkoztatva kiválasztott területeket, valamint az értékelést végző személyt, személyeket. Az alprogramot (éves ellenőrzési ütemtervet) úgy kell elkészíteni, hogy öt év alatt legalább egyszer minden vezető teljesítménye értékelésre kerüljön.
- A vezető „vezetői” teljesítményértékelésére ezen alfejezetben leírtak szerint, „pedagógusi” teljesítményértékelésére pedig a 3.2. alfejezet szerint kerül sor.
- A vezetői önértékelés és a vezető intézményvezetői értékelése az alábbiak szerint történik: az e célra alkalmazott mérőeszközt (**Vezetői önértékelő lap - 2.számú függelék**) mindkét fél kitölti és az eredményt közösen értelmezik. Ezt követően az intézmény vezetője a vezető társa számára fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg. Az értékelés ezen módja nem nyilvános. A vezető beosztású dolgozó(k) által történő értékelése az alábbiak szerint történik: az e célra alkalmazott mérőeszközt (**Vezetői önértékelő lap - 2. számú függelék**) az értékeltekre vonatkoztatva minden vezetőtárs alkalmazza és az eredményt közösen értelmezik. Ezt követően a vezetőség az értékelt vezetőtárs számára konszenzusban elfogadott fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg. Az értékelés ezen módja a vezetőség szintjén nyilvános.
- A vezető tantestület által történő értékelése az alábbiak szerint történik: az e célra alkalmazott mérőeszközt (**Vezetői önértékelő lap - 2. számú függelék**) az értékeltekre vonatkoztatva minden tantestületi tag kitölti és az adatokat az intézményvezető által megbízott személy az intézményvezető számára összesíti, aki az eredményről és javaslatairól tájékoztatja a tantestületet.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

#### d. Területek, szempontok

##### **A teljesítményértékelés során vizsgált vezetői (intézményvezetői is) feladatok:**

- tervezés (stratégiai és operatív), teljes körű perspektíva nyújtása,
- feladatszervezés, végrehajtás koordinálása,
- döntéshozatali folyamatok irányítása,
- ellenőrzés,
- értékelés, visszacsatolás.

##### **Az értékelésbe bevont folyamatok, tevékenységek, amelyekben a vezetői (intézményvezetői is) feladatok érvényesülését értékeljük:**

- **Az intézmény jogszerű működésének biztosítása**  
Belső szabályozottság, dokumentációs rend, szabálytisztelő gyakorlat
- **Forrásteremtés és elosztás**

Tantestület és a segítők (végzettség, fluktuáció, továbbképzés, külső szakértő bevonása)  
Tárgyi környezet, eszközök, pályázatok  
Gazdálkodás

- **A szervezeti struktúra és kultúra, illetve ezek fejlesztése**  
Struktúra és a feladatok összhangja, hierarchia működtetése, szerepek kiosztása  
Szervezeti klíma, vezetői ellenőrzés, értékelés, feladatdelegálás, szervezeti csatornák működtetése, perspektíva adása, hajtóerők biztosítása
- **Pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése**  
PP végrehajtása (helyi tanterv, egészségnevelés, környezet), diákönkormányzat, fórumok
- **Minőségirányítás, minőségfejlesztés**  
Partnerközpontú működés, mérés-értékelés  
PR, nyitottság

<i>Az értékelés területei</i>	<b>max. 105 pont 100%</b>	
<i>Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</i>	<b>24 pont</b>	<b>23 %</b>
<i>Forrásteremtés és elosztás</i>	<b>21 pont</b>	<b>20 %</b>
<i>A szervezeti struktúra és kultúra</i>	<b>18 pont</b>	<b>17 %</b>
<i>A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése</i>	<b>18 pont</b>	<b>17 %</b>
<i>Minőségirányítás, minőségfejlesztés</i>	<b>24 pont</b>	<b>23 %</b>

### **Az értékelés területei szempontokra bontva (szempontonként 0-3 pont)**

#### ***Az intézmény jogszerű működésének biztosítása***

A vezető naprakészen rendelkezik a munkájához szükséges jogi ismeretekkel.  
Biztosítja a jogi szabályok változásának figyelemmel kísérését munkatársai számára  
A jogi elvárásoknak megfelelően szakszerűen elkészíti a belső szabályozó dokumentumokat.  
Jogszerűen jár el a döntéshozatali folyamatokban.  
Vállalja a szervezeti hierarchiában rá osztott jogi felelősséget  
Az intézmény valós működése során a belső szabályozók szerint jár el.  
Folyamatosan ellenőrzi a jogszabályok betartását az intézmény mindennapi működésében.  
Rendszeresen ellenőrzi a területéhez tartozó dokumentumokat

#### ***Forrásteremtés és elosztás***

Hatékonyan közreműködik az intézmény humán erőforrásának tervezésében.  
Összekapcsolja az egyes dolgozók és a szervezet szükségleteit.  
Támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.  
Eszközökkel elősegíti a munkatársak teljesítményének növelését.  
Érzi rábízott környezetét, a maga eszközeivel gondoskodik arról.  
„Mozgósítja” az emberi és tárgyi erőforrásokat az intézmény fejlesztése céljából.  
Együttműködik az intézmény gazdaságos működtetésében.

#### ***A szervezeti struktúra és kultúra***

Jól látja a szervezet céljait, és azonosul azokkal.

Részt vesz a szervezeti céloknak legjobban megfelelő struktúra kialakításában és működtetésében.

A vezető a szervezeti struktúrában elfoglalt helyének megfelelően vállal felelősséget.

A vezető az intézményi feladatmegosztás szerint végzi munkáját.

Szorgalmazza a nyílt, őszinte visszajelzést a munkatársak között.

Aktívan részt vesz a szervezeti kultúra intézményi szempontból jelentős elemeinek azonosításban, értékelésében és fejlesztésében.

### ***A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése***

A vezető személyes példát mutat az intézményi értékrend képviselésében.

Elvárja munkatársaitól az intézményi értékrend képviselését.

Aktív szerepet vállal a pedagógiai tevékenységek tervezésében és megvalósításában, a napi pedagógiai munkában.

Jól irányítja a tanórán kívüli folyamatokat.

Elvárja kollégáitól és folyamatosan ellenőrzi a helyi tanterv megvalósulását.

Aktívan részt vállal a pedagógiai folyamatok értékelésében.

### ***Minőségirányítás, minőségfejlesztés***

A vezető tudatosan tervezi az intézmény minőségügyi folyamatait.

Aktívan részt vesz a működési körébe tartozó intézményi partneri körrel való együttműködés kialakításában.

Jelentős szerepet tölt be a partnerekkel és a partnereket képviselő szervezetekkel való személyes kapcsolattartásban és a partnerek tájékoztatásában.

Saját területén feladatokat vállal a partnerek igényeinek, elégedettségének mérésében, elemzésében, értékelésében

Saját fejlődése és az intézmény képviselésének érdekében részt vesz szakmai és civil szervezetek munkájában.

Saját területén biztosítja a folyamatos kommunikációt a teljes munkatársi körével.

Folyamatosan értékeli a tervek teljesítését, jól tervezi és irányítja a korrekciós folyamatokat.

Az egyén és a szervezet egészére is fontosnak tartja a folyamatos fejlesztést, és jól menedzseli ezeket a folyamatokat.



## Pedagógusok teljesítményértékelése

### a. Vonatkozási terület

A „Pedagógusok teljesítményértékelése” folyamatleírás az intézménnyel jogviszonyban álló, pedagógusi munkakörben foglalkoztatott minden alkalmazottra vonatkozik.

### b. Módszer

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

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

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

### c. Eljárásrend

#### **A teljesítményértékelés ütemezése**

**A vezetés ötéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő személyek vonatkozásában a jelen dokumentumot. Az **1. számú** függelékben szereplő „**A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve**” című segédanyag alapján éves rendben meghatározza az adott személyek vonatkozásában elvégzendő mérés-értékelés időpontját, tartalmát, azaz konkrétan kijelöli a kiválasztott területeket, valamint az értékelést végző személyt, személyeket. Az alprogramot (éves ellenőrzési ütemtervet) úgy kell elkészíteni, hogy öt év alatt legalább egyszer minden pedagógus teljesítménye értékelésre kerüljön.

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

#### **A teljesítményértékelés folyamata**

- Az értékelést végző felveszi a kapcsolatot az értékelésbe vont munkatárssal, és egyeztet a folyamat kezdetének időpontját, egyeztet a folyamat várható tartalmáról, módszeréről, időtartamáról; továbbá a munka folyamatos végzéséhez kollegiális támogatást kér (dokumentumok rendelkezésre bocsátása).
- Az ellenőrzés, a mérés, az értékelés során be kell tartani a **3. számú** függelékben szereplő „**Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeihez**” című dokumentumok előírásait, az attól való esetleges eltérés okát írásban rögzíteni kell.
- Az egyes részterületek vizsgálata során az adatgyűjtésekhez a „**Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeihez**” dokumentumhoz csatolt **mérőlapokat** kell használni (függelékben). A mérőlapokon szereplő rovatokat ki kell tölteni. A tapasztalatok alapján az adatfelvevő néhány szóban rögzíti a megadott

szempontok szerint megfigyelt tényeket és a 0 - 3-as skálán értékeli a szempontokhoz viszonyított tapasztalatait. **Szakmai jellegű területhez tartozó adatgyűjtést – amennyiben megoldható - az értékelttel azonos szakképzettséggel rendelkező pedagógus (lehetőleg munkaközösség vezető) végezze.**

- Ha az egyes részterületek vizsgálata során az adatgyűjtésekhez az értékelt pedagógus kollégáinak írásos megkérdezését írja elő a segédanyag (mérőlap), akkor gondoskodni kell az anonimitás biztosításáról. A véleménygyűjtő lapokat annyi példányban kell hitelesíteni, ahány a megkérdezett kollégák száma. A vezető által szignált és lepecsételt mérőlapokat a felkért kollégák kitöltik, majd egy erre a célra kialakított helyre teszik („postaláda” a tanári szobában, mely, ha szükségét látják, akár zárható is vagy elektronikus adatgyűjtés). A mérés-értékelés vezetője a határidőre így eljuttatott anonim mérőlapokat használja fel további értékelő munkájához.
- **Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeihez**” 3. számú függelék táblázatainak kitöltése:
  - a „**Tapasztalatok**” rovatát a mérésvezető lényegre törő megállapításokkal kitölti,
  - a táblázat „**Értékelés**” rovatait az alábbi jelölések alkalmazásával kell kitölteni: a „**Értékelés**” megfelelő (kiváló, megfelelő, fejlesztendő) rovatába X-et kell tenni, illetve rövid szöveges értékelést kell megfogalmazni,
  - a „**Következmény**” rovatba az ellenőrzés és mérés alapján megtett értékelés függvényében meg kell fogalmazni azt a javaslatot, hogy az illető pedagógus milyen további segítséget kell, hogy kapjon az intézménytől (vezetői megerősítés, motiválás, továbbképzés, mentori támogatás...),
  - az „**Indoklás**” rovatba az értékelést végző röviden indokolja valamennyi döntését, amit a folyamatban meghozott (értékelés, következmény),
  - az értékelést vezető ezt követően megosztja információit, véleményét tapasztalatait az értékelttel és bemutatja a rögzített folyamat lényegét az értékelő lap segítségével. Ehhez a képhez a pedagógus az „**Észrevételek**” rovatban megjegyzéseket tehet,
  - az így véglegesnek minősülő szakmai tartalmú értékelő lapot mindkét fél aláírásával látja el,
  - az aláírt értékelő lapot a mérés vezetője az intézmény igazgatójához juttatja, kérésére szóban kiegészíti azt. Az intézmény vezetője gondoskodik a „**Következmények**” rovatban szereplő javaslatok realizálásáról, melynek első lépése az értékelttel való beszélgetés, melynek egyik eleme - az értékelt egyetértésével - döntenie arról, hogy az értékelés milyen nyilvánossági szintet kap (teljes körű, tantestületi, vezetői).
- A dokumentumokból az értékelt egy példányt kap.
- A vezető intézkedik a „Következmények” megvalósulásának nyomon követéséről.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

d. Értékelési területek értékelési szempontokra alábontva

#### **Szaktanári szerep értékelése**

Felkészültsége a szaktanári szerepre

Foglalkozásvezetése  
 A tanítás helyi tanterv szerinti tartalmi megfelelése  
 Tanítványai tantárgyi teljesítménye, a hozzátett pedagógiai érték ismeretében  
 Követelményrendszere  
 Tantárgyi értékelési gyakorlata, kultúrája  
 Pedagógusi tulajdonságai

**Szervezeti szerep értékelése**

Az iskolai szervezeti struktúrában elfoglalt szerep  
 Munkatársi jellemzői  
 Szervezeti felelőssége

**Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése**

Tanulók nyilvántartása  
 Intézményi dokumentációk

**Vállalt feladatok értékelése**

<i>Az értékelés területei</i>	max. 39 pont 100%	
<b>Szaktanári szerep értékelése</b>	<b>21 pont</b>	<b>53,8%</b>
<b>Szervezeti szerep értékelése</b>	<b>9 pont</b>	<b>23,1%</b>
<b>Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése</b>	<b>6 pont</b>	<b>15,4%</b>
<b>Vállalt feladatok</b>	<b>3 pont</b>	<b>7,7%</b>

**5.4 Nem pedagógus alkalmazottak teljesítményértékelése**

**5.4.1 Nem pedagógus munkakörben dolgozó alkalmazottak teljesítményértékelése**

A „Nem pedagógus munkakörben dolgozó alkalmazottak teljesítményértékelése” folyamatleírás az intézménnyel jogviszonyban álló, nem pedagógusi munkakörben foglalkoztatott minden alkalmazottra vonatkozik.

a. Módszer

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

**Külső erőforrások felhasználásával:**

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

b. Eljárásrend

## A teljesítményértékelés ütemezése

A **vezetés ötéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő személyek vonatkozásában a jelen dokumentumot. Az **1.b számú** függelékben szereplő „**A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve**” című segédanyag alapján éves rendben meghatározza az adott személyek vonatkozásában elvégzendő mérés-értékelés időpontját, tartalmát, azaz konkrétan kijelöli a kiválasztott területet, valamint az értékelést végző személyt, személyeket. Az alprogramot (éves ellenőrzési ütemtervet) úgy kell elkészíteni, hogy öt év alatt legalább egyszer minden nem pedagógus alkalmazott teljesítménye értékelésre kerüljön.

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

## A teljesítményértékelés folyamata

- Az értékelést végző felveszi a kapcsolatot az értékelésbe vont munkatárssal, és egyezteti a folyamat kezdetének időpontját, egyeztet a folyamat várható tartalmáról, módszeréről, időtartamáról; továbbá a munka folyamatos végzéséhez kollegális támogatást kér (dokumentumok rendelkezésre bocsátása).
- Az ellenőrzés, a mérés, az értékelés során be kell tartani a **6. számú** függelékben szereplő dokumentum előírásait, az attól való esetleges eltérés okát írásban rögzíteni kell.
- Az egyes szempontok vizsgálata során az adatgyűjtésekhez a **6. számú** mellékletet kell használni. A mérőlapon szereplő rovatokat ki kell tölteni. A tapasztalatok alapján az adatfelvevő néhány szóban rögzíti a megadott szempontok szerint megfigyelt tényeket és a 0 - 3-as skálán értékeli a szempontokhoz viszonyított tapasztalatait. **Szakmai jellegű területhez tartozó adatgyűjtést – amennyiben megoldható - az értékelttel azonos szakképzettséggel rendelkező nem pedagógus (lehetőleg szakmai vezető) végezze.**
  - a „**Tapasztalatok**” rovatát a mérésvezető lényegre törő megállapításokkal kitölti,
  - a táblázat „**Értékelés**” rovatait az alábbi jelölések alkalmazásával kell kitölteni: a „**Értékelés**” megfelelő (kiemelkedő, megfelelő, kevésbé megfelelő, nem megfelelő) rovatába X-et kell tenni, illetve rövid szöveges értékelést kell megfogalmazni,
  - a „**Következmény**” rovatba az ellenőrzés és mérés alapján megtett értékelés függvényében meg kell fogalmazni azt a javaslatot, hogy az illető nem pedagógus alkalmazott milyen további segítséget kell, hogy kapjon az intézménytől (vezetői megerősítés, motiválás, továbbképzés, mentori támogatás...),
  - az „**Indoklás**” rovatba az értékelést végző röviden indokolja valamennyi döntését, amit a folyamatban meghozott (értékelés, következmény),
  - az értékelést vezető ezt követően megosztja információit, véleményét tapasztalatait az értékelttel és bemutatja a rögzített folyamat lényegét az értékelő lap segítségével. Ehhez a képhez a nem pedagógus alkalmazott az „**Észrevételek**” rovatban megjegyzéseket tehet,
  - az így véglegesnek minősülő szakmai tartalmú értékelő lapot mindkét fél aláírásával látja el,
  - az aláírt értékelő lapot a mérés vezetője az intézmény igazgatójához juttatja, kérésére szóban kiegészíti azt. Az intézmény vezetője gondoskodik a „**Következmények**” rovatban szereplő javaslatok realizálásáról, melynek első lépése az értékelttel való beszélgetés, melynek egyik eleme - az érté-

kelt egyetértésével - dönteni arról, hogy az értékelés milyen nyilvánossági szintet kap (teljes körű, nem pedagógus alkalmazotti, vezetői).

- A dokumentumokból az értékelt egy példányt kap.
- A vezető intézkedik a „Következmények” megvalósulásának nyomon követéséről.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

#### c. Szempontok

- A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai is
- A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka
- A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség
- A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat
- A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet
- Egyéb, munkakörönként megállapított szempont

<i>Az értékelés szempontjai</i>	18 = 100%	
<b>A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek</b>	<b>3</b>	<b>16,6 %</b>
<b>A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka</b>	<b>3</b>	<b>16,6 %</b>
<b>A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség</b>	<b>3</b>	<b>16,6 %</b>
<b>A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat</b>	<b>3</b>	<b>16,6 %</b>
<b>A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet</b>	<b>3</b>	<b>16,6 %</b>
<b>Egyéb, munkakörönként megállapított szempont</b>	<b>3</b>	<b>16,6 %</b>

## 5.5 Partneri igény és elégedettség mérés

### a. Vonatkozási terület

Az intézmény közvetett és közvetlen partneri köre.

### b. Módszer

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

### c. Eljárásrend

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

Az eljárás főbb lépései:

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

Az eljárás teljes körű lebonyolítása a minőségügyi munkacsoport feladata.

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

#### ***d. Szempontok***

A felmérés, az adatgyűjtés kiterjed:

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

### **5.6 A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele**

#### ***a. Vonatkozási terület***

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

#### ***b. Módszer***

Összehasonlító elemzés.

#### ***c. Eljárásrend***

##### **Intézményi vonatkozásban:**

- Az országos mérés, értékelés összesített és az intézményre vonatkozó eredményét az intézmény vezetője beszerzi, és elemzésre átadja a témában érintett munkaközösség-vezetőknek vagy mérési felelősnek.
- A munkaközösség-vezető által szervezett munkacsoport (érintett szaktanárok) elvégzik az elemzést.
- A munkaközösség-vezető javaslatot tesz az intézményvezetőnek a mérési eredmények tapasztalata alapján szükséges intézkedések meghozatalára.
- Az eredmények elemzéséről, a javaslatok megfogalmazásáról az év végi beszámoló részeként dokumentáció készül.
- Az igazgató gondoskodik a megtett intézkedések végrehajtásának ellenőrzéséről, a visszacsatolásról.

## **Fenntartói és intézményi vonatkozásban:**

Kezdeti feltétel:

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

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

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

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

### **d. Szempontok**

Az elemzés szempontjai:

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

## **5.7 A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele**

### **A Vonatkozási terület**

A mérési eredmények felhasználhatóságának lehetőség szerinti legszélesebb területe.

### **B Módszer**

Elemzés, értelmezés, beazonosítás.

**C** *Eljárásrend*

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

**D** *Szempontok*

A külső mérési eredmények objektív figyelembe vétele.

**5.8 Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése**

**A** *Vonatkozási terület*

Az intézményi minőségirányítási programban meghatározott folyamatok összessége.

**B** *Módszer*

Elemzés, értékelés beszámoló.

**C** *Eljárásrend*

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

**D** *Szempontok*

Jogszerűség, szakszerűség, teljesíthetőség.

**5.9 A teljes körű intézményi önértékelés**

**A** *Vonatkozási terület*

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



## **B** *Módszer*

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

## **C** *Eljárásrend*

A teljes körű intézményi önértékelésre ötévente kerül sor, az intézményvezetői ciklushoz igazítva, annak 5. évében.

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

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

## **D** *Szempontok*

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

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

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

#### **5.9.1.1 Eredményvizsgálat, visszacsatolás**

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

1. *Mitől lesz jó egy iskola?*

2. *A mi iskolánk jó iskola?*

3. *Honnan tudjuk?*

A válasz: intézményi eredmények vizsgálata

4. *Akarom-e, mit tehetiünk, hogy jobba tegyük?*

A válasz: működtetjük az IMIP-et, az intézményi minőségfejlesztést. A működést szervezetten figyelemmel kísérjük, a mért eredmények alapján következtetéseket vonunk le-, és vizs-  
szacsatolásokat építünk be a stratégiai, operatív és napi működés szintjére. Ezáltal az IMIP felülyeli a teljes működést, segíti a szervezeti működés fejlesztését.

### 5.10 A mérési-értékelési rendszer, panaszkezelés rendje

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

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

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

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

### 5.11 Folyamatok azonosítása, szabályozása

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

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

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

Folyamatos fejlesztés eszközrendszerének kialakítása, működtetése:

- problémák, tapasztalatok gyűjtésének módja,
- javítási tevékenység (okok feltárása, okok megszüntetése),

Intézkedés végrehajtásának ellenőrzése.

#### AZ IMIP teljes kialakításához szükséges fejlesztések, feladatok

Feladatfejlesztés	Időskála	Bemenet - források, információk	Kimenet - eredmények, dokumentumok	Felelősök funkciói
Az intézményvezetés személyes példamutatással erősíti a minőségi munkavégzést Biztosítja a dokumentumok elkészítését, azok felülvizsgálatát. Összehangolja az intézményi dokumentumok tartalmát.	2 év	Meglévő dokumentumok, munkaértekezletek, Alkalmazotti kör összejövetelei.	Egységes dokumentumrendszer Működő, szabályozott tervezés	Igazgató

<b>Feladatfejlesztés</b>	<b>Időskála</b>	<b>Bemenet - források, információk</b>	<b>Kimenet - eredmények, dokumentumok</b>	<b>Felelősök funkciói</b>
A partnerekkel folytatott kommunikáció szabályozása. A partnerekkel folytatott kapcsolattartás folyamatba szervezése.	2 év	Új igénymérések készítése. A kapcsolattartás meglévő elemeinek kibővítése.	PP SZMSZ Éves munkaterv Sajtó	Igazgató Gyermekek Háza programban a Gyermekek Háza vezetését ellátó igazgatóhelyettes
Strukturált tervezés kiépítése Tervezési szintek összehangolása	2 év	PP Éves munkaterv Munkaközösségi munkaterv Fenntartói előírások OM éves előírásai Versenynaptár, rendezvénynaplár Megyei Pedagógiai Intézet programjai	Egységes, szabályozott stratégiai és operatív tervek	Igazgató, igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők
Mérési, értékelési rendszer egységbe foglalása, a külső mérések beépítése a helyi értékelési rendszerbe A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése – szempontrendszer, nevelőmunka értékelése – szempontrendszer Tanulók mérése – szempontrendszer Partneri mérések - kérdőívek	2 év	Meglévő mérési anyagok Ajánlott, illetve kötelezően előírt mérések	Feldolgozott, értékelt mérési anyagok, meghatározott fejlesztési irányok Szükséges korrekciók	Igazgató, igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők, minőségirányítási csoportvezető
Az ellenőrzési területek és szintek konkrét meghatározása Az ellenőrzések céljának és módszereinek rögzítése	1 év	Iskolai dokumentációk Tanórák látogatása Dokumentumok Szabályzatok Házirend SZMSZ, PP	Összefoglalt, folyamatba szervezett ellenőrzési terv és beszámoló	Igazgató, igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők
A MIR folyamatainak leírása, szabályozása, eredményeinek rögzítése a szükséges beavatkozások beépítése Ösztönzőrendszer kialakítása Intézményi önértékelés szempontjai Elégedettségvizsgálat	2 év	Belső szabályozók, dokumentumok, értekezletek jegyzőkönyvei, dokumentumai	A teljes MIR megalkotása, működtetése	Igazgató, Minőségirányítási csoportvezető

<b>Feladatfejlesztés</b>	<b>Időskála</b>	<b>Bemenet - források, információk</b>	<b>Kimenet - eredmények, dokumentumok</b>	<b>Felelősök funkciói</b>
Folyamatok beazonosítása, szabályozása – indikátorok képzése	1 éven- te leg- alább kettő	Működési rend, ciklusok	A teljes MIR meg- alkotása, működte- tése	Igazgató, Minőségirá- nyítási cso- portvezető

## Függelékek

### 1. számú függelék

#### *1. A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve*

Tanár	Szaktanári szerep értékelése		Szervezeti szerep értékelése		Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése		Vállalt feladatok	
	idő	értékelő	idő	értékelő	idő	értékelő	idő	értékelő
Tanár 1								
Tanár 2								
Tanár 3								
Tanár 4								
Tanár 5								
Tanár 6								
Tanár 7								
Tanár 8								
Tanár 9								
Tanár 10								
Tanár 11								
Tanár 12								
Tanár 13								
Tanár 14								
Tanár 15								
Tanár 16								
Tanár 17								
Tanár 18								
Tanár 19								
Tanár 20								

2. számú függelék:

<b>Vezetői értékelő és önértékelő lap (2 oldal)</b>
<i>Vezető neve:</i>
<p><b>Tisztelt Kolléga!</b>  <i>Kérjük, hogy a fent megnevezett vezető beosztású kollégájának értékeléséhez véleményével szíveskedjen hozzájárulni! Ha a megfogalmazott állítással teljes mértékben egyetért, akkor ezt a 3-as oszlopban jelölje. Ha az állítással egyáltalán nem ért egyet, azt a 0-ás oszlopban jelölje. A köztes értékeket értelemszerűen állapítsa meg.</i>  <i>A kitöltés névtelenül történik, kérjük, hogy a kitöltött mérőlapot tegye az e célra kijelölt helyre. Segítségét köszönjük!</i></p>

<b>Az értékelés szempontjai</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>1. Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</b>				
A vezető naprakészen rendelkezik a munkájához szükséges jogi ismeretekkel.				
Biztosítja a jogi szabályok változásának figyelemmel kísérését munkatársai számára				
A jogi elvárásoknak megfelelően szakszerűen elkészíti a belső szabályozó dokumentumokat.				
Jogszerűen jár el a döntéshozatali folyamatokban.				
Vállalja a szervezeti hierarchiában rá osztott jogi felelősséget				
Az intézmény valós működése során a belső szabályozók szerint jár el.				
Folyamatosan ellenőrzi a jogszabályok betartását az intézmény mindennapi működésében.				
Rendszeresen ellenőrzi a területéhez tartozó dokumentumokat.				
<b>2. Forrásteremtés és elosztás</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
A vezető hatékonyan közreműködik az intézmény humán erőforrásának tervezésében.				
Jól összekapcsolja az egyes dolgozók és a szervezet szükségleteit.				
Segíti és támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében.				
Hatékony eszközökkel elősegíti a munkatársak teljesítményének növelését.				
Magáénak érzi rábízott környezetét, a maga eszközeivel gondoskodik arról.				
Hatékonyan „mozgósítja” az emberi és tárgyi erőforrásokat az intézmény fejlesztése céljából.				
Együttműködik az intézmény gazdaságos működtetésében.				

<b>Az értékelés szempontjai</b>				
<b>3. A szervezeti struktúra és kultúra</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Jól látja a szervezet céljait, és azonosul azokkal.				
Részt vesz a szervezeti céloknak legjobban megfelelő struktúra kialakításában és működtetésében.				
A vezető a szervezeti struktúrában elfoglalt helyének megfelelően vállal felelősséget.				
A vezető az intézményi feladatmegosztás szerint végzi munkáját.				
Szorgalmazza a nyílt, őszinte visszajelzést a munkatársak között.				
Aktívan részt vesz a szervezeti kultúra intézményi szempontból jelentős elemeinek azonosításban, értékelésében és fejlesztésében.				
<b>4. A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
A vezető személyes példát mutat az intézményi értékrend képviselésében.				
Elvárja munkatársaitól az intézményi értékrend képviselését.				
Aktív szerepet vállal a pedagógiai tevékenységek tervezésében és megvalósításában, a napi pedagógiai munkában.				
Jól irányítja a tanórán kívüli folyamatokat.				
Elvárja kollégáitól és folyamatosan ellenőrzi a helyi tanterv megvalósulását.				
Aktívan részt vállal a pedagógiai folyamatok értékelésében.				
<b>5. Minőségirányítás, minőségfejlesztés</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
A vezető tudatosan tervezi az intézmény minőségügyi folyamatait.				
Aktívan részt vesz a működési körébe tartozó intézményi partneri körrel való együttműködés kialakításában.				
Jelentős szerepet tölt be a partnerekkel és a partnereket képviselő szervezetekkel való személyes kapcsolattartásban és a partnerek tájékoztatásában.				
Saját területén feladatokat vállal a partnerek igényeinek, elégedettségének mérésében, elemzésében, értékelésében.				
Saját fejlődése és az intézmény képviselésének érdekében részt vesz szakmai és civil szervezetek munkájában.				
Saját területén biztosítja a folyamatos kommunikációt a teljes munkatársi körével.				
Folyamatosan értékeli a tervek teljesítését, jól tervezi és irányítja a korrekciós folyamatokat.				
Az egyén és a szervezet egészére is fontosnak tartja a folyamatos fejlesztést, és jól menedzseli ezeket a folyamatokat.				

**Összesítő a „Vezetői értékelő és önértékelő lap”-hoz**

Az értékelt vezető neve:	Értékelések				
<i>Az értékelés szempontjai</i>	Önértékelés	Vezetőtársak, kollégák által végzett értékelés			
<i>Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</i>					
<i>Forrásteremtés és elosztás</i>					
<i>A szervezeti struktúra és kultúra</i>					
<i>A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése</i>					
<i>Minőségirányítás, minőségfejlesztés</i>					
<b>ÖSSZESEN</b>					
Feljegyzés:					

<i>Az értékelés szempontjai</i>	max. 105 pont	100%
<i>Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</i>	<b>24 pont</b>	<b>23 %</b>
<i>Forrásteremtés és elosztás</i>	<b>21 pont</b>	<b>20 %</b>
<i>A szervezeti struktúra és kultúra</i>	<b>18 pont</b>	<b>17 %</b>
<i>A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése</i>	<b>18 pont</b>	<b>17 %</b>
<i>Minőségirányítás, minőségfejlesztés</i>	<b>24 pont</b>	<b>23 %</b>



3. számú függelék „Mérőlapok a teljesítményértékelés fő szempontjaihoz”

Pedagógusi értékelő és önértékelő lap					
Pedagógus neve:					
A pedagógus értékelésének szempontjai		0	1	2	3
<b>I.</b>	<b>Szaktanári szerep értékelése</b>				
	Felkészültsége a szaktanári szerepre				
	Foglalkozásvezetése <i>különböző módszerek, oktatási formák alkalmazása, szemléltetés, differenciált tanulásszervezés, kooperatív munkaformák</i>				
	A tanítás helyi tanterv szerinti tartalmi megfelelése				
	Követelményrendszer <i>következetesség, célkitűzés és annak megvalósulása</i>				
	Értékelési gyakorlata, kultúrája <i>Írásbeli, szóbeli mérések értékelése, gyakorisága; szöveges értékelés/numerikusértékelés</i>				
	Tanítványai tantárgyi teljesítménye, mint hozzátett pedagógiai érték ( <i>DIFER, kompetencia, versenyek OKÉV, stb.</i> )				
	Pedagógusi tulajdonságai				
<b>II.</b>	<b>Szervezeti szerep értékelése</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	Az iskolai szervezeti struktúrában elfoglalt szerep				
	Munkatársi jellemzői				
	Szervezeti felelőssége <i>részvétel külső és belső továbbképzésen, programokon, szakmai fórumokon való megjelenés, részvétel fejlesztő-, innovációs teamek munkájában, részvétel tanórán kívüli gyermekprogramokon</i>				
<b>III.</b>	<b>Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	Tanulók nyilvántartása ( <i>napló, ellenőrző/tájékoztató</i> )				
	Intézményi dokumentációk Anyakönyv, bizonyítvány, ped. nyilvántartás,				
<b>IV.</b>	<b>Vállalt feladatok</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<i>iskolán kívül szervezett kulturális programok, vizsgáztatás, táborszervezés, vezetés; tanulmányi kirándulások, erdei iskolai programok szervezése, vezetése, versenyszervezés, tanulmányi versenyeken részvétel gyerekekkel, arra való felkészítés; továbbképzések szervezése, vezetése, főiskolai hallgatók, látogató csoportok fogadása, külső partnerekkel való kapcsolattartás</i>				

**Összesítő a „Pedagógus értékelő és önértékelő lap”-hoz**

Az értékelt Pedagógus neve:	Értékelések			
<i>Az értékelés szempontjai</i>	Önértékelés	Vezetők által végzett értékelés		
Szaktanári szerep értékelése				
Szervezeti szerep értékelése				
Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése				
Vállalt feladatok				
<b>ÖSSZESEN</b>				
Feljegyzés:				

<i>Az értékelés szempontjai</i>	max. 39 pont	100%
Szaktanári szerep értékelése	<b>21 pont</b>	<b>53,8%</b>
Szervezeti szerep értékelése	<b>9 pont</b>	<b>23,1%</b>
Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése	<b>6 pont</b>	<b>15,4%</b>
Vállalt feladatok	<b>3 pont</b>	<b>7,7%</b>

**A teljesítményértékelési szempontok mellett az egyes szempontok értékelésekor adható maximális pontszámok az alábbiak szerint adhatók:**

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

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

- a) nyolcvantól száz százalékig kiemelkedő alkalmas,**
- b) hatvantól hetvenkilenc százalékig megfelelő,**
- c) harminctől ötvenkilenc százalékig kevésbé megfelelő,**
- d) harminc százalék alatt nem megfelelő minősítést kap a közalkalmazott.**

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

#### **4. számú függelék**

az 1992. évi XXXIII. törvényhez

*Minősítési lap*

##### 1. A közalkalmazott személyi adatai

- Neve (születési neve):
- Anyja neve:
- Születési hely, idő:

##### 2. A közalkalmazotti jogviszonnnyal kapcsolatos adatok

- A közalkalmazotti jogviszony kezdete:
- A közalkalmazott besorolása:
- A vezetői megbízás/munkakör betöltésének kezdete:
- A minősítés indoka:

##### 3. A közalkalmazott minősítésének szempontjai

###### 3.1. Szaktanári szerep értékelése

- Szöveges indokolás:

###### 3.2. Szervezeti szerep értékelése

- Szöveges indokolás:

###### 3.3. Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése

- Szöveges indokolás:

###### 3.4. Vállalt feladatok

- Szöveges indokolás:

###### 3.5. A végrehajtási rendelet által meghatározott egyéb szempontok:

- Szöveges indokolás:

## 5. számú függelék

### A teljes körű intézményi önértékelés szempontrendszere

#### 1. VEZETÉS

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

#### 2. POLITIKA ÉS STRATÉGIA

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

#### 3. EMBERI ERŐFORRÁS

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

#### 4. PARTNERKAPCSOLATOK ÉS ERŐFORRÁSOK

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

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

#### 5. FOLYAMATOK

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

- 5.1 A szervezet hogyan ismeri meg partnerei igényeit, elvárásait, hogyan tervezi és fejleszti az elvárások és az elégedettség alapján szolgáltatásait?
- 5.2 A szervezet hogyan alakította ki, hogyan tervezi és irányítja folyamatait, kulcsfolyamatait?

- 5.3 A szervezet hogyan fejleszti tovább folyamatait a belső és külső mérések, visszajelzések, a dolgozók és a csapatok innovatív ötletei, javaslatai alapján?

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

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

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

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

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

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

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

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

## **9. KULCSFONTOSÁGÚ EREDMÉNYEK**

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

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

## **Záradék**

- Készítette: A Klebelsberg Kuno Általános Iskola és Gimnázium minőségirányítási csoportja
- Véleményezte: a szülői és diák szervezet
- Elfogadta: az intézmény alkalmazotti közössége
- Az elfogadás dátuma:
- Jóváhagyta: az intézmény fenntartója
- A jóváhagyás dátuma:
- A dokumentum érvényessége: 2011. augusztus 31.

## Mellékletek

### 1. számú melléklet: Szervezeti minőségi célok

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



## 2. számú melléklet: Pedagógiai minőségi célok

ÉRTEK:	MINŐSÉGI CÉL:
<b>Tudás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű tanulók egyéni megsegítése, felzárkóztatása</li> <li>• Minden tantárgyi modul oktatására legyen szakképzett tanárunk</li> <li>• Gyermek Háza és az alsó tagozat első 3 évfolyama kivételével tartósan legalább 3,7-es tanév végi osztályátlag elérése</li> <li>• A munkáltató módszerek alkalmazásának aránya növekedjen (kooperatív tanulás, projekt módszer) a Gyermek Házában ezen módszerek alkalmazása alapvetés.</li> <li>• Központi kompetenciaméréseken javuljon az eredményünk</li> <li>• A könyvtár Cd tár növelése</li> <li>• Az iskola tanulóinak 80 %-a váljon rendszeres könyvtárhasználóvá</li> <li>• Biztosítsuk a szükséges ismerethordozókat az iskola tanárai és diákjai számára</li> <li>• Az IKT eszközök tanórai alkalmazásának növelése.</li> <li>• Az internet által biztosított információszerzés lehetőségeinek biztosítása és szorgalmazása.</li> <li>• A számítógépterem délutáni nyitva tartását növelni</li> <li>• Diákjaink - az eddiginél - jelentősebb számban használják az Internet adta lehetőségeket</li> <li>• A szaktanárok adjanak Interneten megoldható feladatokat</li> </ul>
<b>Egyéni fejlesztés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egyéni sajátosságokhoz igazodó, differenciált tanulási környezet biztosítása.</li> <li>• A tanulási esélyegyenlőség biztosítása.</li> <li>• Kulcskompetenciák egyéni lehetőségekhez igazított fejlesztése.</li> <li>• Valamennyi évfolyamon a készség- képességfejlesztés prioritásának biztosítása.</li> <li>• Önálló tanuláshoz szükséges tanulási technikák elsajátítása, fejlesztése.</li> <li>• Kreatív, aktív, cselekvő tanulási helyzetek biztosítása.</li> <li>• A tanulók döntési-, feladatvállalási felelősségét erősítő tanulási helyzetek felkínálása.</li> <li>• Rugalmas tanulási időkeret biztosítása a Gyermek Házában</li> <li>• Az eltérő tanulási stílusokat figyelembe vevő tanórai környezet működtetése.</li> <li>• A többszörös intelligencia- struktúráknak megfelelő fejlesztés.</li> <li>• A kooperatív tanuláson belüli differenciálás megvalósítása egyéni képességekhez, lehetőségekhez igazított részfeladatokkal.</li> <li>• A tehetséggondozás megvalósítása tanórai keretek között.</li> <li>• SNI tanulók teljes, minden tanórán megvalósuló integrációja.</li> <li>• Rehabilitációs, rehabilitációs órák – gyógypedagógus által történő – megvalósítása.</li> <li>• Differenciált mérőlapok alkalmazása, időbeli differenciálás lehetőségének biztosítása.</li> <li>• Szöveges, árnyalt, személyre szabott értékelés alkalmazása.</li> <li>• A „hozzátett érték” megjelenítése az értékelésekben.</li> <li>• A lemorzsolódás elkerülése.</li> </ul>
<b>Humán</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Az emberi együttérzés kifejezésére alkalmas helyzetek számának növelése (játékoskodás, kapcsolattartás humanitárius szervezetekkel)</li> <li>• Évente 5 fegyelminél több ne forduljon elő iskolánkban</li> <li>• Ne kelljen többet fordítani a felújítási kiadások 1 %-ánál a szándékos károkozásokra</li> <li>• Minden évben rendezzünk valamilyen toleranciával, más népekkel kapcsolatos ren-</li> </ul>

	<p>dezvényt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minden osztály programjában évente szerepeljen a környezetvédelemmel kapcsolatos program</li> </ul>
<b>Személyiség-fejlesztés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanulók sokoldalú megismerése, a személyes kapcsolatok kialakítása, elmélyítése.</li> <li>• Az egyéni sajátosságok értékékként való kezelése, a pozitívumokra „támaszkodás”.</li> <li>• Az önértékelés, önismeret fejlesztése.</li> <li>• A sérült, hátrányos helyzetű társak elfogadása, tisztelete.</li> <li>• Az egyéni felelősség tudatosítása.</li> <li>• A másik ember, más kultúrák iránti nyitottság növelése személyes tapasztalatok alapján.</li> <li>• Az iskolai és osztály programok legyenek összhangban a személyiségfejlesztés különböző feladataival.</li> <li>• Önismeretet fejlesztő foglalkozások tartása.</li> </ul>
<b>Kreativitás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanítási órákon minél több kreativitást fejlesztő módszert alkalmazzunk: önálló problémamegoldás, kísérletelemzés, kiselőadások</li> <li>• Versenyek megrendezése minden évben</li> <li>• Osztályok közötti vetélkedők felső tagozaton és a gimnáziumban</li> <li>• Minden évben rendezzük meg a probléma-feltáró napot, érjük el, hogy a felvetett problémák legalább 50%-ára megoldást találjunk</li> <li>• Erősítsük a DÖK szerepét</li> <li>• Az osztályprogramok esetében minden osztály demokratikus eljárás keretében döntsön</li> </ul>
<b>Közösség-fejlesztés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Együttműködő tanulási helyzetek (kooperatív tanulás, projektmódszer stb.) folyamatos alkalmazása</li> <li>• Beszélgető-kör rendszeres működtetése.</li> <li>• Teljes közösséget érintő programok szervezés.</li> <li>• Az iskola és osztályszintű hagyományok ápolása.</li> <li>• Testvérosztályok működtetése.</li> <li>• A közösségépítés tudatos, osztályszintű tervezése.</li> <li>• Iskolán kívüli osztályprogramok szervezése.</li> <li>• Iskolaújság és az iskolarádió működtetése.</li> <li>• Tanév eleji „érzékenyítő foglalkozások” megszervezése a felső tagozaton a Gyermek Házában</li> <li>• Gyermek Ház kapcsolattartása a hátrányos helyzetű tanulókat nevelő Igazgyöngy Művészeti Iskolával</li> <li>• Erdei iskolák, táborok, kirándulások, sítúrák, vízi túrák, túlélő tábor, közös korcsolyázás, kerékpártúrák szervezése.</li> </ul>
<b>Egészség</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évente kapják meg az osztályfőnökök és a testnevelők az iskolaorvos felméréseit</li> <li>• Az éves testnevelési teljesítmény-felmérések ötéves átlagban iskolai szinten növekedést mutassanak</li> <li>• Az iskolai sportkörök, és a tömegsport a diákok igényeinek felmérése alapján szerveződjön, a részvétel érje el a 30%-ot</li> <li>• Kirándulások, sítúrák, vízi túrák, közös korcsolyázás, kerékpártúrák szervezése</li> <li>• A tanulóknál tanulmányaik során az osztályfőnökök egyszer önismereti tesztet, kétszer pedig szociometriai tesztet vesznek fel</li> <li>• A problémás gyerekeknél családlátogatás</li> <li>• Évente felmérjük a szociálisan tankönyv- és egyéb segélyre jogosultak körét és az anyagi helyzet függvényében segítjük</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évente drog-prevenációs foglalkozások tartása</li> <li>• Évente önismeretet fejlesztő foglalkozások tartása</li> <li>• Rekreációs tréning szervezése a fokozott szellemi munka okozta fáradtság megszüntetésére (főleg végzős, de alsóbb éves tanulóink és munkatársaink számára)</li> <li>• Sportolási lehetőség biztosítása az iskolában a tanárok számára is</li> </ul>
<b>Hazasze- retet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A tanév során a nemzeti ünnepeinket, megemlékezéseinket megtartjuk</li> <li>• Az osztályok a maguk szervezte kiránduláson ismerjék meg Budapestet és környékét és az ország legalább egy más tájegységét</li> </ul>

### 3. számú melléklet: Minőségparaméterek, minőségcélok

Minőségparaméter	Felmerülő kérdés	Lehetséges minőségcél
Kommunikáció	Milyen minőségű a partnerek (pedagógusok, diákok, szülők) közti kommunikáció?	Tiszteletteljes, partneri együttműködés, kommunikáció.
Megbízhatóság	Az iskolában az történik, ami az írott dokumentációkból kiolvasható?	A PP-ben, SZMSZ-ben, házirendben rögzítettek betartása
Szakértelem	Vannak-e nem odaillő, képzés nélküli munkatársak?  A pedagógusok rendelkeznek-e az egyéni fejlesztést biztosító módszertani kultúrával?	Minden munkatárs megfelelő képzéssel rendelkezik  Egyéni különbségeket kezelni tudó nevelési és oktatási gyakorlat.
Panaszkezelés	Létezik-e panaszkezelési eljárásrendszer?	Működik egy közösen kidolgozott, munkatársak által elfogadott panaszkezelés.
Kézzel fogható tényezők	Jó belépni az iskola épületébe?	Az iskola legyen otthonos, barátságos, legyen sok virág, szín, fény, ízléses dekoráció.
Biztonság	A tevékenységek az előírt egészségügyi és biztonsági irányelveknek megfelelően történnek-e?	Ne történjen „elkerülhető” baleset az iskola területén.
Empátia	Létezik-e olyan gyakorlat, amely szerint a fogyasztókat (szülőket) is be kell vonni a szervezet életébe?	Elégedettségi mutatók javítása a szülők körében.
Bevonódás	Léteznek-e folyamatok, melyek segítségével a fogyasztók (szülők, gyermekek) befolyásolhatják az adott szolgáltatást?	Szülők nagyobb arányú bevonása az iskola életébe, döntéseibe.

#### 4. számú melléklet: Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok

Probléma, igény	Hozzárendelt cél	Prioritás	Időtáv
Környezet rendezettsége, biztonsága	Balesetmentes, esztétikus, fejlesztő környezet megteremtése, fenntartása	Fontos	Középtávú
Az iskola jó híre	Iskolánk népszerűsítése, vonzóvá tétele legyen mindenki számára kiemelten fontos	Nagyon fontos	Középtávú
Intézményen belüli információáramlás akadózó, hiányos	Mindenki akarja és tegyen érte, hogy eljusson hozzá minden őt érintő információ	Fontos	Rövidtávú
A szülők alig vesznek részt az iskolai rendezvényeken (kivéve Gyermek Háza)	A szülők aktívabban vegyenek részt, kapcsolódjanak be egy-két programba, vegyenek részt néhány rendezvényen	Fontos	Középtávú
Rendezvényeink szervezetsége legyen pontos	Minden folyamatnak legyen felelőse	Fontos	Rövidtávú
Iskolai elvárások megismertetése a szülőkkel	Kapcsolatfelvételt a beiratkozás előtt, a tájékoztatót intézményesíteni kell	Nagyon fontos	Rövidtávú
Egyenetlen a pedagógusok terhelése	Egyenetesebb pedagógus terhelés elérése	Fontos	Rövidtávú
Pedagógus példamutatás	A közösen elfogadott alapelvek betartása	Fontos	Középtávú
Hiányos szabályozási rendszer	Folyamatszabályozás teljes körűsége	Fontos	Hosszú távú

Partnerek oldaláról tekintve

Partnerek	Hozzárendelt cél	Prioritás
Diákok	Egyéni lehetőségeknek megfelelő, optimális fejlődés, harmonikus személyiség kialakulása	Nagyon fontos
Szülők	A közös célt átlátva, partneri együttműködés, nyílt kommunikáció.	Nagyon fontos
Pedagógusok, gyógypedagógusok	A közös célért harmonikus, kooperatív együttműködés. Egymástól tanulás megvalósítása.	Nagyon fontos
Fenntartó önkormányzat	Megfelelni a fenntartó minőségpolitikai céljainak. Partneri együttműködés.	Nagyon fontos
A Gyermek Ház esetében: ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskola	Szakszerű gyakorlati terep biztosítása a hallgatók számára. Előadások, konzultációk tartása.	Fontos
A Gyermek Ház esetében: Nyugat- Magyar-	Szakszerű gyakorlati terep biztosítása a hallgatók számára. Előadások, konzultá-	Fontos

országi Egyetem, Apáczai Csere János Kar	ciók tartása.	
Gyermek- és ifjúságvédelmi intézmények	Szükség esetén kapcsolattartás, konzultáció.	Fontos
Szakértői bizottságok	SNI tanulók szakszerű integrációja érdekében diagnosztizáló és kontroll vizsgálatok eredményeinek hasznosítása.	Nagyon fontos
OKM	Törvényeknek megfelelő működés. Integrációval kapcsolatos szakmai tapasztalatok megosztása, hospitálási terep biztosítása.	Fontos
Pedagógus közösségek	Integrált oktatással kapcsolatos szakmai tapasztalatok megosztása, hospitálási, konzultációs terep biztosítása.	Fontos

**5. számú melléklet: A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje**

<b>PARTNER</b>	<b>RÉSZT- VEVŐK</b>	<b>FELELŐS</b>	<b>KOMMUNIKÁCIÓS FÓRUM</b>	<b>GYAKORISÁG</b>
<b>1. Közvetlen partnerek</b>				
<b>DIÁKOK</b>	Minden diák Minden diák DÖK képviselők Minden diák Minden diák	Osztályfőnök Nevelőtestület DÖK segítők  Igazgató  Iskolavezetés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osztályfőnöki óra</li> <li>• Diákparlament</li> <li>• DÖK fórumok</li> <li>• Tanévnyitó, tanévzáró ünnepség</li> <li>• Hirdetőtáblán</li> </ul>	Hetente Évente Havonta  Évente  Folyamatosan
<b>SZÜLŐK</b>	Osztályonként minden szülő Minden pedagógus	Nevelőtestület	<p>Szülői értekezlet Fogadóórák Iskolai rendezvények Tájékoztató levelek Nyílt napok Nyílt hét Szülői fórum Családi beszélgetés</p>	Évente 3 Évente 2 közös, ill. egyéni heti rend szerint GyH. Havonta Évente 2 GyH évente 2 GYH évente 1
<b>ALKALMAZOTTI KÖR</b>				
<b>Technikai munkatársak</b>	Alkalmazotti kör	Iskolavezetés  Gazdasági ügyintéző	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Értekezlet</li> </ul>	Félévente
<b>Nevelőtestület</b>	Nevelőtestület	Igazgató	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanévnyitó, tanévzáró értekezlet</li> <li>• Félévi, év végi osztályozó értekezlet</li> </ul>	
<b>FENNTARTÓ</b>		Iskolavezetés	Megbeszélés az igazgatóval, intézménylátogatás, levelezés, kapcsolattartás telefonon	Folyamatos

## 6. számú melléklet: A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje

### 1. Cél:

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

### 2. Alkalmazási területek:

- Partnerkapcsolatok irányítása
- Kommunikáció a partnerekkel

### 3. Felelősség:

- Igazgatóhelyettes
- Minőségirányítási kör vezetője
- Minőségirányítási kör

### 4. A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje:

	<b>FELELŐS</b>	<b>MÓDSZER</b>	<b>GYAKORISÁG</b>	<b>VÁRHATÓ EREDMÉNY</b>
1. Partnerazonosítás	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igazgató</li> <li>• Gyermek Ház programban a Gyermek Ház vezetőjét ellátó igazgatóhelyettes</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Ötletroham az alkalmazotti kör bevonásával, prioritások meghatározása	2 évente történő felülvizsgálat	Teljesítményre törekvő partnerlista
2. Partneri igények felmérése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskolavezetés</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Interjúk, kérdőívek	Évente	Igénylista
3. Partneri elégedettség és elégedetlenség mérése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskolavezetés</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Interjúk, kérdőívek	Évente	Probléma - és eredménylista
4. Az eredmények ismeretése a partnerekkel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskolavezetés</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Alkalmazotti értekezlet, írásos összegzés ki függesztése a tanárban és a hirdetőtáblán, osztályfőnöki tájékoztató órákon, DÖK	Évente	Partneri elégedettség érzékelhető növekedése

### 5. Ellenőrzés:

- Iskolavezetés
- Minőségirányítási csoport vezetője
- KT
- Szakszervezetek



6. Kapcsolódó szabályzatok:

- Kollektív Szerződés
- Közalkalmazotti Szabályzat

**7. számú melléklet: A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje**

1. Cél:

a. Kiválasztási és betanulási rend működtetése

1.2. Az intézmény Pedagógiai Programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájáruló munkatársak alkalmazása.

1.3. Megfelelő munkafeltételek biztosítása

2. Alkalmazási területek:

a. Új munkaerő – tanár, technikai dolgozó – kiválasztása

b. Az új kollégák integrálása az alkalmazotti körbe

c. Mentori rendszer kialakítása, működtetése

d. Az intézményi továbbképzési terv kialakítása a személyes szakmai karrierterv figyelembe vételével

e. Dologi erőforrások biztosítása

f. Infrastruktúra, munkakörnyezet

3. Felelősség:

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

4. Fogalmak:

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

5. A feladat leírása

Kiválasztás

<b>TANÁR</b>		<b>TECHNIKAI MUNKATÁRS</b>	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató, Gyermekek Háza programban a Gyermekek Háza vezetését ellátó igazgatóhelyettes	Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató
Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák, óralátogatás alapján)	Iskolavezetés, munkaközösség-vezetők	Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák alapján)	Iskolavezetés, gazdasági ügyintéző

Az új munkatárs bevezetése, integrálása az alkalmazotti körbe

<b>TANÁR</b>		<b>TECHNIKAI MUNKATÁRS</b>	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
Mentori kijelölés szempontjainak összeállítása (Mentor lehet tagozatvezető, munkaközösség-vezető, vagy az általuk alkalmazott tartott tapasztalt munkatárs.)	Iskolavezetés Iskolatanács	Munkaköri leírásában az igazgató meghatározza a feladatait.	Igazgató

Mentorok kijelölése	Igazgató, munkaközösség-vezetők, tagozatvezetők Gyermek Ház programban a Gyermek Ház vezetését ellátó igazgatóhelyettes	Az igazgatóhelyettes felügyeletével a gazdasági ügyintéző és a gondnok ismerteti a munkafeltételeket, munkaterületeket és az elvárásokat.	Igazgatóhelyettes gazdasági ügyintéző, gondnok
A mentor feladatai: - Iskolai tradíciók megismertetése - Iskolai dokumentumok megismertetése - Tantervi követelmények tisztázása - Kölcsönös óralátogatás - Tanmenet szerinti haladás figyelemmel kísérése	Mentor	Folyamatos ellenőrzés, véleményezés	Gazdasági ügyintéző, gondnok
Mentori beszámoló az iskolavezetésnek (véleményezés 1/4 évente)	Mentor		

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

Feladat	Felelős
Kompetencia-lista frissítése, a meglévő továbbképzések összesítése	Munkaközösség-vezetők, titkárság
Hiányzó kompetenciák pótlása a Pedagógiai Program alapján: - Beiskolázási terv egy évre - Továbbképzési program öt évre	Igazgató, Gyermek Ház programban a Gyermek Ház vezetését ellátó igazgatóhelyettes
Döntés a továbbképzések prioritásáról Az elbírálás elveinek állandó felülvizsgálata Továbbképzési szabályzat elkészítése, módosítása	Igazgató Közalkalmazotti Tanács Szakszervezetek
Egyéni karrierterv figyelembe vétele	Igazgató
Belső továbbképzési rend kialakítása az egyéni módszerek, módszertani újítások ismertetése A továbbképzésen részt vevők intézményi beszámolója	Iskolavezetés Munkaközösség-vezetők

6. Ellenőrzés:

Iskolavezetés.

Munkaközösség-vezetők

7. Kapcsolódó szabályzatok:

SZMSZ, Pedagógiai Program.