

**A PETZELT JÓZSEF SZAKKÖZÉPISKOLA ÉS SZAKISKOLA  
MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJA**

**2008**

**Készítette: A nevelőtestület bevonásával az iskola  
minőségfejlesztő csoportja**

**Jóváhagyó: Pest Megye Önkormányzata**

# BEVEZETÉS

## Törvényi rendelkezések

**40. §** (1) A közoktatási intézmény működésére, belső és külső kapcsolataira vonatkozó rendelkezéseket a szervezeti és működési szabályzat határozza meg.

(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (továbbiakban intézményi minőségirányítási program IMIP). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni a szülői közösség (Kt. 60-61. §) és az iskolai diákönkormányzat (Kt. 63. §) véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

(11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszú távra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

## Törvényi változás

Kt. törvény 9.§-a módosítja a Kt. 40.§-ának (11) bekezdését

- vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési
- vezetők értékelési szempontjait
- pedagógusok teljesítmény értékelés szempontjait és rendjét
- intézményi önértékelés rendszerét, módszerét
- országos mérés eredményeinek figyelembe vételével az tanulók egyéni, valamint az osztály teljesítmények értékelése
- évente történő értékelés a nevelőtestület és szakmai munkaközösségek véleményének kikérésével történik, melyet intézkedési terv készítése követ, melyről a fenntartót értesíteni kell; először az értékelés 2008/2009. tanévben történik.

## Az iskola bemutatása

A Petzelt József Szakközépiskola és Szakiskola a műszaki, gazdasági-szolgáltató, a kereskedelem-marketing, és az idegenforgalom-vendéglátás szakmai képzés területén nagy hagyományokkal rendelkező intézmény. Szakképzésének szerkezeti és tartalmi alakításában mindig a megújulás szükségessége, a munkaerő-piaci kereslet, a partneri igényekhez való igazodás vezette. Intézményünk folyamatos fejlesztését szolgálja az 1999-ben megkezdett minőségfejlesztő program. Kezdetben a TQM elve szerint, a pedagógiai módszertani megújulás tekintetében a 10-dik évfolyamokat lezáró belső alapvizsga-, valamint a „próbaérettségi” rendszerének kidolgozására, és iskolánkban történő meghonosítására került sor. 2001-ben iskolánk bekapcsolódott a Comenius I. partnerközpontú működést kiépítő programba, és ennek sikeres teljesítéséről megkapta az elismerő oklevelet. E programnak köszönhető az is, hogy az elkészített eljárásrend szerint kétfévente kérdőíves felméréssel mérjük közvetlen partnereink elégedettségét, elégedetlenségét és igényeit. Az így nyert adatok és információk alapján készülnek el a jobbító tevékenység forgatókönyvét leíró intézkedési

tervek, és így tudjuk az intézményt a PDCA elv szerint működtetni. Négyévente az iskola irányított önértékelésére is sor kerül. A megpályázott és elnyert Szakiskolai Fejlesztő Program adta a következő lehetőséget a továbblépésre. 2003-ban az EFQM modell alapján végeztünk el egy, az intézmény egészét átfogó helyzetelemzést, majd ennek eredményeként születtek meg az intézkedési tervek. A Szakiskolai Fejlesztő Program a minőségfejlesztés, önfejlesztés területén túlmenően az „A” komponens keretében a szakiskolai alapképzés korszerűsítését, valamint a „B” komponens keretében a szakmai képzések fejlesztését is lehetővé tette számunkra. Ez a program 2006-ig gyakorlatilag meghatározta iskolánk fejlesztő tevékenységét. Az intézményi innováció a 2006. októberében újtárra indított HEFOP 3.1.3 kompetenciafejlesztést támogató pályázat megvalósításával folytatódott.

Intézményünk 2003. július 1.-óta a Pest megyei Önkormányzat tulajdonában és fenntartásában működik. A fenntartó és iskolánk együttműködését, intézményünk fejlesztési irányait Pest Megye Köznevelési Intézményrendszere Működésnek Minőségirányítási programja és Fejlesztési Terve alapján, támogató egyetértésükkel jelöltük ki.

Ebbe a koncepcióba illeszkedve választottuk Ady Endre sorait iskolánk küldetésének megfogalmazásához.

### ***„A mában élni a Jövőért, az Újnak tenni Hitet...”***

E gondolat jegyében, szakmai és humán erőforrás értékeinkre, valamint kiváló gyakorlati partnereinkre építve, folyamatos szakmai fejlesztéssel kívánunk a Közép- Magyarországi Régió kiemelt szakképző centrumává válni, és itt olyan szakembereket képezni, akik az európai munkaerőpiac keresett szakembereivé lesznek. Partnereink elégedettsége révén, valamint nemzetközi kapcsolataink bővítésével iskolánk elismertsége Magyarországon, és az Európai Unióban is növekedni fog.

#### ***Jövőképünk szerint:***

***Intézményünk, a Petzelt József Szakközépiskola és Szakiskola képzési területein az európai színvonalú oktatás letéteményese.***

### **KÜLDETÉSNYILATKOZAT**

***„A mában élni a Jövőért, az Újnak tenni Hitet...”***  
***Ady Endre***

A Petzelt József Szakközépiskola és Szakiskola a szolgáltató ipar legkiválóbb szakembereit, szakközépiskolai képzésében a jövő vezetőit szeretné nevelni.

Az a törekvésünk, hogy a Dunakanyarban, mint kiemelt műemléki és idegenforgalmi centrumban olyan oktatási szerkezetet hozunk létre, amely kielégíti ennek a térségnek az igényeit az iskola személyi- és tárgyi feltételeit figyelembe véve.

Iskolai képzésünk alkalmazkodik a diákok, szülők és a fenntartó elvárásaihoz is.

Kiemelten kezeljük tanulóink személyiségfejlesztését, esztétikus és családi iskolai környezettel biztosítjuk a jó hangulatot.

Pedagógusainkat mindig a tolerancia és a diákok problémáinak megoldására való törekvés vezeti.

Fontosnak tartjuk a szolgáltatóipari igényeknek megfelelő kultúra elsajátíttatását, szeretnénk, ha a nálunk végzett fiatalok minden munkaterületen és élethelyzetben megtalálnák magukat, alkotó, újjító módon nyilvánulnának meg.

Szakmaoktatásunk célja a szakma megszerettetése, a szakmához való kötődés kialakítása, az új ismeretek iránti nyitottság felébresztése és olyan megalapozott tudás, mellyel tanítványaink az európai munkaerőpiacon is megállják a helyüket.

Céljaink elérése érdekében a tantestület tagjainak kiválasztásánál azt tartjuk szem előtt, hogy jövő kollegáink elfogadják az általunk már kialakított értékrendet.

Általános elvként valljuk, hogy a szeretet a szaktudással párosulva emberi és anyagi értékeket teremtő erő, amely elvezet bennünket a jövő elvárásainak megfelelő szemlélet, cselekvés, az európai munkakultúra kialakításához.

Csapatmunkát várunk el munkatársainktól, folyamatos továbbképzést, mert csak így biztosítható, hogy diákjaink, a szülők és a velük kapcsolatban állók elégedettek legyenek munkánkkal.

A jó munkahelyi légkör segíti, hogy feltáruljanak belső tartalékaink, és folyamatos megújulásra legyünk képesek.

Kiemelt fontosságúnak tekintjük az oktatás tárgyi feltételeinek korszerűsítését.

Mindezeket a célokat Pest megye olyan közoktatási intézményeként tűzzük magunk elé, ahol érvényesülnek Szentendre városának környezeti, művészeti és történelmi adottságai is.

## **Képzési formáink**

9. és 10. évfolyam alapképzés

Szakiskolai képzés 11-13. évfolyamon műszaki, és gazdasági-szolgáltató szakterületen.

Szakközépiskolai képzés 9-12. évfolyamon kereskedelem-marketing és idegenforgalom-vendéglátás szakterületen.

Felsőfokú szakképzés 13-14. évfolyamon kereskedelmi szakmenedzser szakirányban

## **Az iskola személyi és tárgyi háttere**

Intézményünk közel 600 tanulóját alapvetően jó személyi és felújításra szoruló tárgyi körülmények megléte mellett neveljük és oktatjuk. Minden pedagógusunk megfelelő képzettséggel és pedagógiai elhivatottsággal rendelkezik. Nevelőink szívesen vállalnak innovatív feladatokat, ez megmutatkozik a különféle pályázatok (SZFP, HEFOP, Leonardo, Világnyelv stb.) gondozásában, és a folyamatos továbbtanulási és továbbképzési szándékban. Az oktató-nevelő munkánkat egy technikai csoport is segíti.

Iskolánk infrastrukturális bővítése érdekében több éven keresztül kitartóan pályáztunk címzett állami támogatás elnyeréséért, melynek eredményeként ma iskolabővítő beruházás folyik intézményünkben.

Az oktatást közvetlenül támogató legfontosabb tárgyi feltételek adottak, (könyvtár, számítógéppark internetes hozzáféréssel, tornaterem, kondicionáló terem) ugyanakkor a jobb körülmények megteremtése és a folyamatos fejlesztés érdekében gyakran élünk a pályázatok adta lehetőségekkel.

# Minőségpolitikánk

## Minőségpolitikánkat meghatározó elemek:

Pest Megye Önkormányzata megalkotta az általa fenntartott közoktatási intézményekre vonatkozóan a törvényi előírások szerinti Minőségirányítási Programját, mely program közel félszáz Pest megyei iskola oktatásirányításának elveit foglalja össze. A dokumentum Pest Megye Önkormányzatának honlapján megtekinthető. Ezt a programot intézményünk ismeri, és alapidokumentumként használja fel saját minőségpolitikájának meghatározásakor.

*„Jó minőségű, hatékony és az esélyegyenlőséget is elfogadható mértékben szolgáló közoktatást kívánunk megteremteni. Egy világvárost környező, dinamikus övezetként rugalmas, a változásra nyitott közoktatási intézményeket, kínálatot, tartalmakat és módszereket kell kialakítanunk.*

*Küldetésünk, hogy kialakítsuk az élethossziglan tanulás olyan rendszerét, amely biztosíthatja megyénk tanulói és adófizetői számára a munkaerőpiaci helytálláshoz szükséges tudás és kompetenciák folyamatos és hatékony elsajátítását.” (idézet az ŐMIP-ből)*

## A fenti gondolatok jegyében iskolánk minőségpolitikájának alapelvei

### Minőségcélok az intézmény működtetésével kapcsolatban

- a közoktatási szolgáltatást nyújtó intézmény jogszerűen, törvényszerűen, költség orientáltan, hatékonyan, eredményesen működjön, az intézmények színvonalas működését szolgáló gazdasági feltételek mellett (intézkedési terv);
- az intézményekben folyó nevelő– és oktatómunka során erősödjön a tervezés szerepe;
- a közoktatási szolgáltatást nyújtó intézmény a gyermekek, tanulók számára biztosítsa a tankötelezettség teljesítését; az “átjárhatóság” és a “folytathatóság-továbbépíthetőség” elvének érvényesítését;
- az integrált nevelés megvalósításával a társadalmi hátrányokból adódó különbségek csökkenjenek;
- a tankötelezettség befejezésének időpontjáig nyomon követhető legyen a tanuló előmenetele, egyéni tanulási útja, majd az érettségi és a szakképzettséget adó bizonyítványok megszerzését követően a munkaerőpiaci bevételek eredményessége.
- a mindennapi internetes kapcsolattartás, információáramoltatás a fenntartó és az intézmény között
- a meglévő információs-kommunikációs technikai feltételek, eszközök alkalmazásra kerüljenek a napi gyakorlatban, valamint folyamatos továbbfejlesztésük valósuljon meg a kötelező eszközfejlesztés és pályázatok keretében. Ennek eredményeképp lehetővé váljon az intézményi dokumentumok, statisztikák, stb. egységes formátumú, számítógépes elkészítése, továbbíthatósága;

### Minőségcélok a NAT módosítása értelmében

- az Európai Unió országaiban a kulcskompetenciák körébe sorolták be azokat a tudásokat és képességeket, amelyek birtoklása alkalmassá teheti az unió valamennyi

polgárát egyrészt a gyors és hatékony alkalmazkodásra a változásokkal átszótt, modern világhoz, másrészt aktív szerepvállalásra e változások irányának és a tartalmának a befolyásolásához. Ezért lett az iskolai műveltség tartalmának irányadó kánonja a kulcskompetenciák meghatározott rendszere.

- A kulcskompetenciák azok a kompetenciák, amelyekre minden egyénnek szüksége van a személyes boldogulásához és fejlődéséhez, az aktív állampolgári létehez, a társadalmi beilleszkedéshez és a munkához. Az oktatásnak – mind társadalmi, mind gazdasági funkciója miatt – alapvető szerepe van abban, hogy az európai polgárok megszerezzék azokat a kulcskompetenciákat, amelyek elengedhetetlenek a változásokhoz való rugalmas alkalmazkodáshoz, a változások befolyásolásához, saját sorsuk alakításához. Mindegyik kulcskompetencia egyformán fontos, mivel mindegyik hozzájárulhat a sikeres élethez egy tudás alapú társadalomban.
- szociális, életvitel, vállalkozói kompetencia fejlesztése
- idegen nyelvi kompetencia.
- a hagyományos oktatási folyamatot váltsa fel a hatékony önálló tanulás folyamata, a pedagógusok módszertani kultúrájának folyamatos fejlesztésével;
- szövegértési, és matematikai kulcskompetencia folyamatos fejlesztése, méréssel történő folyamatos ellenőrzése értékelése, az intézménynek megfelelő szinten;
- az életkornak megfelelő ismeretek képességek, attitűdök (figyelem, emlékezet, kommunikáció, gondolkodás stb.), valamint szociális és életviteli kompetenciák (önismeret, kooperáció, konfliktuskezelés, stb.) kialakítása;
- a közoktatási szolgáltatást nyújtó intézmények nyújtsanak segítséget a szülőknek és a tanulóknak a tájékozódásban, hogy az oktatás milyen időtávon, milyen szolgáltatásokkal és minőségben biztosított;
- a “hozzáadott pedagógiai értékek” mérhető, értékelhető legyenek (jóváhagyott pedagógiai program alapján);
- a minőségelvű, partnerközpontú működés legyen a jellemző, melynek alapja az intézmények minőségirányítási, minőségfejlesztési rendszere, programja;
- minden rászoruló gyermeknek segítséget tudjunk nyújtani a mentális problémák kezeléséhez
- hatékony gyermek- és ifjúságvédelem; hatékony együttműködés az intézmények és a közoktatáshoz kapcsolódó intézmények között mind a hátránykompenzációban, mind a prevenció munkában;
- kompetencia alapú oktatás bevezetése (HEFOP pályázatban való részvétel),
- Esztétikai-művészeti tudatosság és kifejezőképesség fejlesztése, az érzelmi intelligencia fejlesztése
- a digitális kompetencia fejlesztése,
- az IKT által támogatott tudásközvetítés, szemléltetés, többcsatornás információátadás minél több tantárgy oktatásában;
- a tantárgyközi, gyakorlatban is alkalmazott tudás kialakulása, a kreatív készségek fokozott fejlesztése az oktatás teljes rendszerében, új munkaformák (pl. projektmunka, kooperatív tanulás) megismerésével és alkalmazásával.

### **A nevelő-oktató munkánk terén:**

Nevelő-oktató munkánk sikerességének záloga a jól felkészült, szakmailag igényes, megújulásra képes, a minőség iránt elkötelezett, segítőkész, a munkakörülményeikkel elégedett szakember, aki képes a szervezet, az iskola céljaival azonosulni. Olyan

nevelőtestületté kívánunk válni, melynek tagjaiban természetesen fogalmazódik meg az az igény, hogy

- helyezzen hangsúlyt az erkölcsi, esztétikai művészeti nevelésre,
- ismertesse meg a gyerekekkel lakókörnyezetét, annak múltját és hagyományait,
- megfelelő ismeretekkel készítsen fel továbbtanulásra,
- idegen nyelv oktatása,
- neveljen értékeink megóvására,
- munkájában jelenjen meg a gyermekszerető, toleráns attitűd,
- tisztelje a gyermeki jogokat, legyen következetes és igazságos,
- nyújtsa a gyermeknek tudása legjavát, teljes személyiségével legyen példamutató.
- a meglévő információs-kommunikációs technikai feltételek, eszközök alkalmazására kerüljenek a napi gyakorlatban, az IKT által támogatott tudásközvetítés, szemléltetés, többszoros információtadás jelenjen meg minél több tantárgy oktatásában.

Iskolánk nevelőmunkájának olyan értékközvetítés a célja, melyek tanítványaink személyiségének, reális én- és jövőképeinek kialakítására, és ez által szűkebb és tágabb környezetükre is pozitív hatást gyakorolnak.

Tanulóinkkal szemben magas szakmai követelményeket támasztunk, és fontos elemnek tekintjük az európai munkakultúra elsajátítását.

Az európai munkaerőpiacon való helytállásuk érdekében idegen nyelvi képzésüket szakmaspecifikusan is kiegészítjük.

Fejlesztő és támogató programjaink az esélyegyenlőség megteremtését szolgálják.

Hangsúlyt helyezünk arra, hogy tanulóink egészséges tagjai legyenek a társadalomnak.

Kiemelten fejlesztjük tanítványaink kommunikációs készségeit, problémakezelési technikáit.

Ösztönözzük kreatív képességeik kibontását, kialakítjuk a művészetek befogadásának igényét.

### **A szervezeti kultúra és szervezetfejlesztés terén:**

Szervezeti fejlődésünk érdekében megfogalmazott céljaink:

- célunk, hogy iskolánk pedagógiai közösségét az egységesen kialakított és elfogadott norma szerinti működés jellemezze,
- kollégáink a társadalmi változások iránt fogékony, innovatív, önmagát fejleszteni képes pedagógus közösséget alkossanak,
- iskolánk szervezeti hatékonysága érdekében folyamataink folyamatos fejlesztése, szabályozása működésünk része kell, hogy legyen.

Oktatásunk, nevelésünk tanulóközpontú és humánus.

Nyitottak vagyunk a társadalmi és oktatáspolitikai változásokra, szervezeti kultúránkat ennek megfelelően fejlesztjük.

Intézményünk dolgozói elkötelezettek a minőségi munkavégzés, a folyamatos intézményfejlesztés, a partnerközpontú működés mellett.

Elfogadjuk, hogy legfontosabb partnereink a tanulóink.

Az iskolafejlesztést partnereink visszajelzéseinek és javaslatainak figyelembevételével tervezzük.

Arra törekszünk, hogy az intézményi csoportok között együttműködés, és a csoportokban megfelelő elégedettség legyen, mert tudjuk: „Belső elégedettség nélkül nincs külső elégedettség”

Minden egyes szervezeti tagunknak elhivatottnak kell lennie a minőség megőrzése érdekében.

## **Minőségpolitikai alapelveink:**

- Jobbak kívánunk lenni versenytársainknál, amit partnerközpontú működésünkkel kívánunk elérni.
- Legfontosabb alapelvünk: a partner elégedettsége vezet sikerre.
- Az iskola vezetése elhivatott a minőségfejlesztés iránt.
- Önértékelő képességünk fejlesztésével azt a fajta munkakultúrát támogatjuk, amely segíti a hibák feltárását, de nem hagyja, hogy újra feltűnjenek ugyanazok a problémák.

## **Az alapelveink mentén megfogalmazott minőségpolitikai nyilatkozatunk:**

*A Petzelt József Szakközépiskola és Szakiskola európai minőségű szakmai képzettségre készíti fel tanulóit, folyamatosan figyelve és reagálva a régióban jelentkező képzési igényekre az állandóság és a változás jegyében. Tanítványaink képességeit, készségeit úgy fejlesztjük, hogy sikeres és konstruktív életvezetésre legyenek képesek.*

*Jól képzett munkatársaink humánus, jó munkalégkörben, lelkiismeretesen, innovációs képességekkel felvértezve végzik munkájukat.*

*Közvetlen partnereinkkel folyamatosan együttműködünk, elégedettségüket tekintjük munkánk sikerének.*

*A demokrácia elveinek megfelelően a Diákönkormányzat javaslatait, véleményét is figyelembe vesszük az iskola életének megszervezésekor.*

*Az innovatív, a minőségirányítás iránt elkötelezett vezetés átgondolt tervezési, értékelési, ellenőrzési, valamint mérés-értékelési koncepcióval hatékonyan irányítja az intézményt.*

Minőségirányítási programunk kidolgozásával a teljes körű minőségirányítási rendszer kiépítését és működtetését szeretnénk megvalósítani.

## **A rendszer alkalmazásával célunk, hogy iskolánk váljon képessé:**

- A partnerközpontú működésre.
- Folyamataink szabályozására.
- A szabályozott folyamatok partnerek elvárásain alapuló folyamatos fejlesztésére.
- Munkatársai elvárásai alapján a szervezeti kultúra tudatos építésére, fejlesztésére.
- Az önértékelés gyakorlására.
- A munkánk rendszeres értékelésével céljaink, tevékenységünk, alkalmazott módszereink módosítására, fejlesztésére.
- Az intézmény vezetőit az intézményi önértékelés eredményeire építve, a partnerközpontúság jegyében történő stratégiaalkotásra készíteni.
- A pedagógusok többségét a minőségfejlesztési munkába aktívan bevonni, az innovációs és értékelési tevékenység részesévé tenni, és megismerni a minőségfejlesztés módszereit.
- Tényeken alapuló döntéshozatal megvalósítására.
-

A minőségirányítási programunkat a pedagógiai programunk megvalósítását szolgáló eszközrendszernek tekintjük. Kiépítésével, működtetésével akarjuk biztosítani a Pedagógiai Programunkban megfogalmazottakat.

### **Minőségi céljaink megvalósítása érdekében feladatunk:**

- A partnereink igényeinek, elvárásainak összegyűjtése és beépítése a mindennapos tevékenységünkbe.
- A minőségirányítási csoport tagjait folyamatszabályozásról szóló továbbképzésre delegálni.
- Folyamatainkat azonosítani.
- Ütemtervet készíteni a folyamataink szabályozására.
- A tantestület két tagját a pedagógiai mérés-értékelés akkreditált képzésre küldeni.
- Kialakítani és megfelelően működtetni önértékelő rendszerünket.
- A minőségirányítási rendszer céljait, feladatait minden munkatárssal megismertetni.
- Minél több munkatársunkat bevonni az Intézményi Minőségirányítási Programban megfogalmazott célok megvalósításába, a feladatok teljesítésébe.
- Közös megegyezéssel kialakítani a pedagógus munka értékelési rendszerét.
- Javítani a munkatársak együttműködési képességén.
- Nyitottabbnak lenni a szakmai fejlődés iránt.

### **Az intézmény működésére jellemző mutatók**

#### **Beiskolázás**

- a fenntartó által meghatározott, osztályszám működtetése,
- jelentkezők előzetes felmérése,
- felvettek és jelentkezők aránya.

#### **Továbbhaladás**

- szakiskolát befejezők száma, továbbtanulás,
- érettségi utáni továbbtanulása alakulása
- az iskolát elhagyók számának és az érkezettek számának aránya.

#### **Eredményesség**

- iskolai osztályok tanulmányi átlaga
- a bukások aránya,
- az évisméltők aránya,
- a továbbtanuláshoz szükséges tantárgyak eredményessége,
- a végzett tanulók pályájának követése.

#### **Oktatás**

- OKÉV mérés eredménye,
- Az intézmény hozzáadott értékének alakulása,
- a tehetséggondozásra fordított órák aránya,
- felzárkóztatásra fordított órák aránya,
- a fenntartói többlet órák felhasználásának irányultsága,

- a tanítási, tanulási módszerek alkalmazásának száma.

## **Nevelés**

- tanórán kívüli tevékenységi lehetőségek száma és kihasználtsága,
- diákönkormányzat működése,
- egy tanulóra jutó dokumentált dicséretetek száma,
- egy tanulóra jutó dokumentált elmarasztalások száma
- egy tanulóra jutó igazolatlan órák száma,
- neveltségi szint mérésének eredményei,
- fegyelmi eljárások száma és kimenetele.

## **Hatékonyság**

- egy gyermekre, tanulóra jutó összköltség,
- egy pedagógusra jutó gyermek, tanulólétszám,
- átlagos csoportszám, osztálylétszám,
- minimális csoportlétszám, osztálylétszám,
- fejlesztésre fordított éves összeg,
- iskolai férőhelyre jutó gyermek-, tanulólétszám,
- a kihasználtság növelésére tett intézkedések.

## **Törvényes működés**

- törvényességi ellenőrzés tapasztalatai,
- az állami normatíva igénylés és elszámolás összevetése,
- a megalapozott bejelentések és panaszok száma.

## **Humán erőforrás-gazdálkodás**

- pedagógus fluktuáció vizsgálata,
- a pedagógusok végzettségének megfelelő alkalmazás,
- az iskola pedagógiai programjának tartalma és a továbbképzések tervezése,
- új iskolai végzettséget, szakképzettséget szerettek száma és aránya,
- szakos ellátottság.

## **Intézményi vagyon működtetése**

- vagyonvédelem,
- pályázaton elnyert összeggel a vagyon gyarapítása.

## **Szervezetfejlesztés**

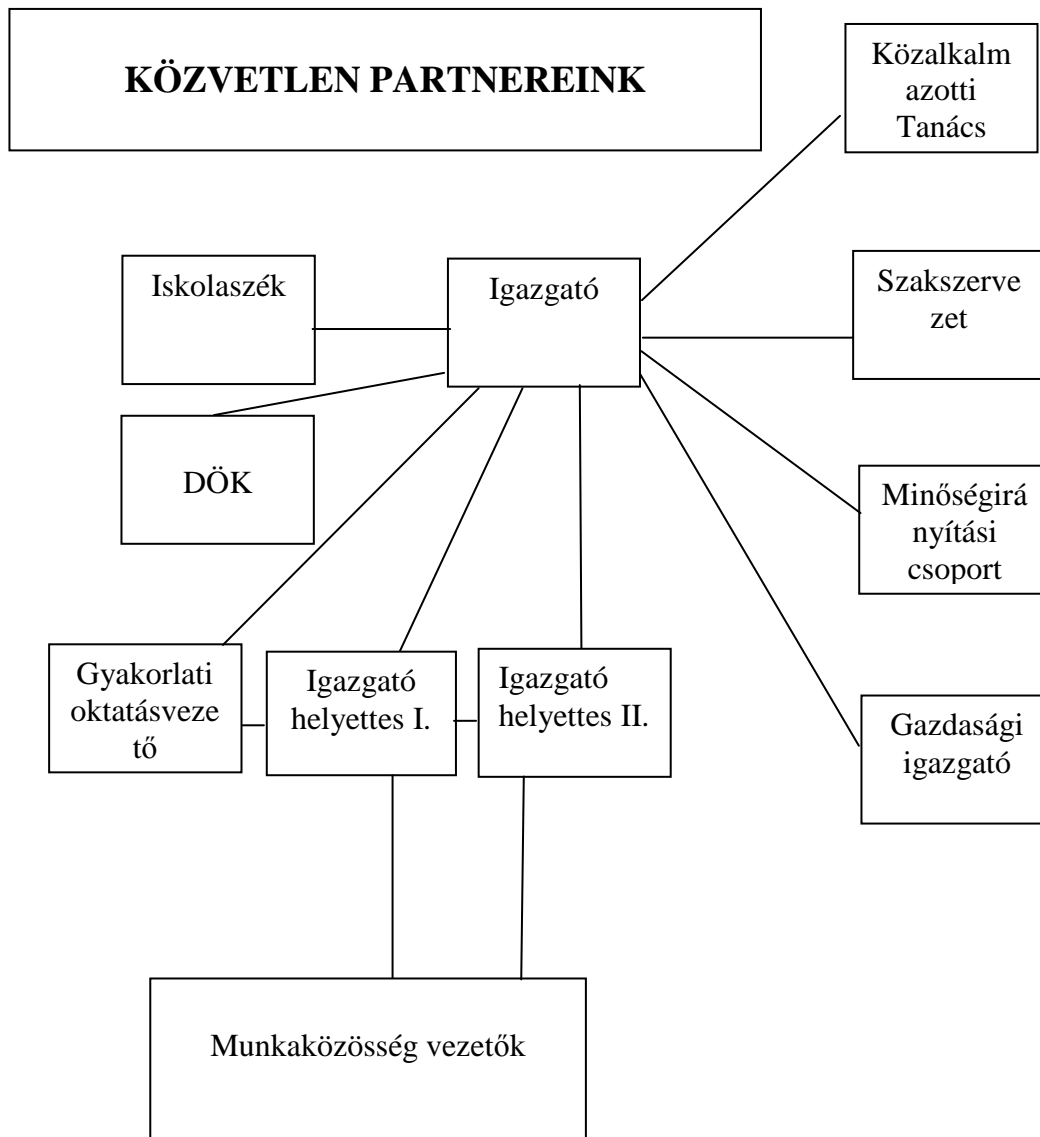
- vezetési struktúra,
- belső ellenőrzés működtetése,
- vezetői beszámoltatás rendje,
- dokumentált vezetői csoport és óralátogatások.

**A Pedagógiai Programban megfogalmazott alapértékek és a hozzájuk rendelt minőségi céljaink**

<b>ÉRTÉK</b>	<b>MINŐSÉGI CÉL</b>
<b>Tudás</b>	<p>Az iskolai átlag legalább 3,2 legyen.</p> <p>A lemorzsolódás aránya iskolai szinten 7% alá csökkenjen.</p> <p>Az ismeretelsajátítást tegyük hatékonyabbá a tanórák 40%-ban alkalmazott tevékenységközpontú, és projekt módszerrel.</p> <p>A projekt módszer alkalmazásához teremtsük meg a tárgyi feltételrendszert, alakítsunk ki legalább két, csoport és projektmunkára alkalmas „szaktantermet”.</p> <p>Minden tanulási zavarral kiszűrt tanulókat vonjuk be az egyéni fejlesztő programba.</p> <p>A tananyag-feldolgozásban törekedjünk arra, hogy diákjaink minél többet használják a korszerű információtechnológiai eszközöket, és ennek érdekében tegyük lehetővé számukra az iskolai számítógéppark, illetve az Internet elérését.</p> <p>A könyvtár nyitvatartási idejének növelésével biztosítsuk tanulóinknak a „támogató” tanulási környezetet.</p> <p>Emelkedjen az ECDL vizsgára jelentkezők száma.</p> <p>Tan- és szemléltető eszközeink táráat folyamatosan fejlesztjük.</p> <p>A tantárgyi és szakmai versenyekre a tehetséges tanítványainkat felkészítjük.</p> <p>Versenyeredmények tekintetében az első egyharmadba való bekerülést már jó eredménynek tartjuk.</p>
<b>Humánium</b>	<p>Az emberi együttérzés kifejezésére alkalmas helyzetek számát növeljük. (pl. karitatív tevékenység, jótékonykodás)</p> <p>Elérni, hogy a fegyelmi eljárások száma tendenciózan csökkenjen.</p> <p>Elérni, hogy a szándékos károkozások száma csökkenjen.</p> <p>Legyen évente legalább egy olyan rendezvényünk, amely a toleranciával, a kisebbségekkel történő együttélés erősítésével vagy más népekkel kapcsolatos.</p> <p>Minden osztály programjában évente egyszer szerepeljen a környezetvédelemmel kapcsolatos program, foglalkoztatás</p>
<b>Kreativitás</b>	<p>A tanítási órákon minél több kreativitást fejlesztő módszert alkalmazzunk: önálló problémamegoldás, kísérletelemzés, kiselőadás stb..</p> <p>Minden évben legalább egy alkalommal, tanítványaink alkotásaiból, művészi képességeiket bemutató kiállítást szervezünk.</p> <p>A tanulói elégedettségi és igénymérési vizsgálatok által feltárt problémákat a DÖK bevonásával elemezzük, és így dolgozunk ki megoldási javaslatokat.</p> <p>Erősítjük a DÖK szerepét azzal, hogy a házirend mellett az iskolai munkatervet, és más iskolai dokumentumokat is véleményeztetjük, és kialakítjuk ennek döntési mechanizmusát.</p> <p>Az osztályprogramok összeállításakor minden osztály a demokratikus eljárás szerint döntsön.</p>

<p><b>Egészség</b></p>	<p>Az iskolaorvos rendszeresen mérje, vizsgálja tanítványaink egészségi mutatóit, és a problémás eseteknél haladéktalanul intézkedjen.</p> <p>A testnevelés óra alól felmentettek gyógy-testnevelésben részesüljenek.</p> <p>Az éves testnevelési teljesítménymérések ötéves átlagban iskolai szinten növekedést mutassanak.</p> <p>Az iskolai sportkörök, és a tömegsport a diákok igényeinek felmérése alapján szerveződjön, a részvétel érje el a 30%-ot.</p> <p>Kirándulásokat, vízi túrákat, korcsolyázást, kerékpártúrákat szervezünk.</p> <p>9. osztályba belépő tanulóinknál szociometriai mérést végzünk.</p> <p>A problémás esetekben családot látogatunk.</p> <p>Évente felmérjük a szociálisan tankönyv- és egyéb segélyre jogosultak körét, és megkeressük a támogatási lehetőségeket.</p> <p>Évente szervezünk a káros szenvedélyek körébe tartozó prevenció foglalkozásokat.</p> <p>Az Iskolai Egészségügyi Szolgálat egészségnevelő, felvilágosító előadásait beépítjük az osztályfőnöki és életvitel órákba.</p>
<p><b>Hazaszeretet</b></p>	<p>A tanév során nemzeti ünnepeinkről úgy emlékezünk meg, hogy a műsorok elkészítésébe és előadásába a tanulóinkat is bevonjuk.</p> <p>Az ünnepi előkészületeket úgy szervezzük, hogy minden osztály részese lehessen lebonyolításának.</p> <p>Az iskolai hagyományokat tanítványaink bevonásával megőrizzük és ápoljuk.</p> <p>Megismertetjük diákjainkat a közvetlen iskolai környezetüket jelentő város nevezetességeivel, Szentendre művészeti értékeivel, valamint az itt élő népcsoportok és kisebbségek hagyományaival.</p> <p>Felkészítjük tanulóinkat az Európai Unióhoz történő csatlakozásunkra oly módon, hogy közben nemzeti identitásuk megőrzésének fontosságára is hangsúlyt helyezünk.</p>
<p><b>Esztétikum</b></p>	<p>Tanulóinkat is részesévé tesszük az iskolai környezet alakításának, művészeti, pályaorientációs munkáikat az épületben látható módon elhelyezzük.</p> <p>Az intézmény tisztaságának megőrzésébe, valamint a kulturált környezet fenntartásába tanulóinkat is tevékenyen bevonjuk.</p>

## Az iskola kapcsolatrendszer



## Az iskola feladatai

FELADAT	HATÁRIDŐ	DOKUMENTÁ LÁS MÓDJA
<b>A tanév feladatainak számbavétele, ütemezése, az éves munkaterv elkészítése.</b>	minden év szeptember 30.	írásbeli terv
<b>Vezetők munkarendjének kialakítása, dokumentálása.</b>	szeptember 1.	munkarend írásbeli dokumentuma
<b>Statisztikai adatszolgáltatás</b>	október 5. és a fenntartó kérése szerint	statisztikai adatlap
<b>Az egyéni fejlesztésre szoruló tanulók fejlesztésének kimunkálása pszichopedagógusok, logopédus és a Nevelési Tanácsadó által biztosított pszichológus segítségével</b>	november 15.	A tanuló fejlesztéséről terv készítése.
<b>Költségvetés előkészítése</b>	a fenntartó által meghatározott időpontban.	A fenntartó által kiadott adatlapon
<b>Normatív állami támogatás igénylésének előkészítése és elszámolása.</b>	november hónap.	központi adatlapon
<b>Kapcsolatfelvétel a kistérségi általános iskolákkal a leendő kilencedik osztályosok beiskolázásával kapcsolatban</b>	november	Nyílt napok szervezése, beszámoló készítése
<b>A tanév első félévét értékelő tantestületi értekezlet jegyzőkönyvének megküldése a fenntartóhoz.</b>	Tanév rendje szerint	Jegyzőkönyv
<b>Az iskolai beíratás megszervezése</b>	március-április	beírási napló
<b>Tervszerű humán erőforrás-fejlesztés, a pedagógusok továbbképzésének megtervezése, a beiskolázási terv elkészítése.</b>	március 15.	írásbeli terv, jegyzőkönyv
<b>A tanulólétszám ismeretében a következő tanév óraszám-szükségletének és pedagógus álláshelyének meghatározása.</b>	április 30.	írásbeli terv
<b>Pedagógiai program felülvizsgálata, kiegészítése, a benne foglaltak megvalósítása.</b>	Folyamatos és tanév végi értékelő értekezlet	írásbeli dokumentum, jegyzőkönyv
<b>Az iskola minőségirányítási programjának elkészítése és működtetése, a benne foglaltak megvalósítása.</b>	Folyamatos és tanév végi értékelő értekezlet	írásbeli dokumentum és jegyzőkönyv
<b>Év végi beszámoló elkészítése a munkaterv, és a fenntartó által kiadott szempontok alapján.</b>	minden év június 30.	Írásban önértékelés
<b>Jogosultság igazolása alapján kedvezményes tankönyv biztosítása az iskolában.</b>	folyamatos	igazolások, nyilvántartás
<b>Jogosultság igazolása alapján kedvezményes étkezés biztosítása az iskolában.</b>	folyamatos	igazolások, nyilvántartás
<b>Beszámoló a vezetői programban kitűzött célok és a tervezett feladatok teljesítéséről.</b>	4 évente irányított önértékelés és az éves ellenőrzési terv szerint	írásbeli és szóbeli beszámoló irányított önértékelés
<b>Az iskolai oktatás-neveléshez szükséges eszközök és felszerelések biztosítása.</b>	folyamatos	leltári nyilvántartás
<b>Pályázatok benyújtása szakmai programok megvalósítására, és a tárgyi feltételek fejlesztésére.</b>	folyamatos	Írásos anyag
<b>Egészséges és biztonságos környezet megteremtése, gyermekvédelmi feladatok ellátása.</b>	folyamatos	jegyzőkönyv, feljegyzés, gyermekvédelmi terv

A tanulók képességeihez igazodó nevelés-oktatás, differenciált képességfejlesztés.	folyamatos	Pedagógiai program, fejlesztési tervek, gyermekek fejlődéséről készített feljegyzések
Az esélyegyenlőségi tervben foglaltak érvényesítése	folyamatos	Tanügyi dokumentumok, fejlesztési tervek
Az intézmény belső szabályzatainak megvalósítása, a tanügyi dokumentumok vezetése, belső ellenőrzése, az ellenőrzés dokumentálása.	folyamatos	tanügyi dokumentumok, szabályzatok
Az iskola működését, pedagógiai, munkáltatói, tanügyi-igazgatási és gazdálkodási feladatait meghatározó jogszabályok előírásainak megtartása és a fenntartói döntések megvalósítása.	folyamatos	jogszabályi előírás szerint

## A Petzelt József Szakközépiskola és Szakiskola minőségfejlesztési rendszere

### Iskolánk fő folyamatai és az alfolyamatok

#### Az intézmény működtetése

- Beszerzési terv készítése
- Gazdasági és pénzügyi folyamatok
- Adminisztráció
  - ❖ tanügyi dokumentáció
  - ❖ pénzügyi – gazdálkodási dokumentáció
  - ❖ napi aktuális dokumentáció
  - ❖ levelezés
- Egyéb kiszolgáló folyamatok
  - ❖ karbantartás
  - ❖ tisztaság

#### Az intézményvezetés felelőssége

- Jogi követelmények
- Stratégiai tervezés
  - ❖ Pedagógiai program felülvizsgálata
  - ❖ IMIP felülvizsgálata
  - ❖ Éves munkaterv elkészítése, felülvizsgálata, értékelése
- Vezetői ellenőrzés
  - ❖ Kulcskompetenciák fejlesztésének ellenőrzése
  - ❖ szakszerű, törvényes működés
  - ❖ gazdálkodás
  - ❖ munkáltatói jogok
  - ❖ pedagógiai munka
  - ❖ folyamatok
  - ❖ gyermek- és ifjúságvédelem
  - ❖ munkakörülmények

- ❖ biztonság
- ❖ más szervezetekkel való együttműködés
- Felelősségi mátrix

### **Oktatás – nevelés. A kulcskompetenciák fejlesztése**

- belső képzési kínálat tervezése
  - ❖ tagozatok
  - ❖ szolgáltatások
  - ❖ kiegészítő tevékenységek
- oktatási tevékenység közös követelményeinek kidolgozása, érvényesítése
  - ❖ módszertani eszköztár és kultúra
  - ❖ tanulás támogatása
  - ❖ egyéni tanulás (tehetséggondozás, felzárkóztatás, SNI)
- a tanulók értékelése
- versenyek
- pedagógusok együttműködése. A kompetenciák fejlesztésére létrehozott munkacsoportok nem a hagyományos munkaközösségi struktúrát jelentik. A testületet horizontálisan és vertikálisan is reprezentálják. E mellett azonban meg kell találni a szervezeti kapcsolatokat a munkaközösségek működésével is.
  - ❖ munkaközösségek
  - ❖ teamek
  - ❖ egy osztályban tanítók
- a csoport vezetéséért felelős pedagógusok
  - ❖ osztályfőnökök
- egy csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés
  - ❖ tantárgyfelosztás (isk.)
  - ❖ órarend (isk.)
  - ❖ tantervek (isk.)
  - ❖ tanmenet (oszt.)
  - ❖ foglalkozási tervek (napközi)
  - ❖ szakkör (csoport)
  - ❖ tankönyvrendelés (isk.)
- a tanulók osztály- ill. iskolaváltása
  - ❖ iskolán belül
  - ❖ iskolából ki
  - ❖ iskolába be
- a tanulók egészségügyi szűrése
  - ❖ tanulási zavarok
  - ❖ általános eü. állapot
- ünnepélyek, műsorok

### **Belső működés**

- szervezeti felépítés
  - ❖ alapdokumentumok
- információs rendszer
- pályázatok

### **Emberi erőforrás**

- munkatársak kiválasztása, bevezetése

- ❖ pedagógus
- ❖ nem pedagógus
- éves beiskolázási, továbbképzési terv kialakítása, melyben központi helyet foglal el a kulcskompetenciák fejlesztését támogató képzések
  - ❖ kötelezően előírt
  - ❖ szabadon választott
- belső értékelési rend működtetése, melyben a kompetencia alapuló oktatás fejlesztése, valamint az ehhez kapcsolódó módszerek alkalmazása áll.
- ösztönző rendszer működtetése

### **Partnerkapcsolatok**

- partnereink azonosítása, igény- elégedettség mérése
- panaszkezelés
  - ❖ tanulói
  - ❖ alkalmazotti
  - ❖ szülői
- beiskolázás
  - ❖ 9. és 13. évfolyam
- Beiskolázottak és munkaerőpiacra kilépők nyomonkövetése, bevételek vizsgálata
- kommunikáció a partnerekkel
  - ❖ PR tevékenység

### **Biztonságos intézmény**

- fizikai biztonság
- mentálhigiéne

### **Mérés, elemzés, javítás**

- tanulók mérése
  - ❖ kompetencia mérések,
  - ❖ minimumszint mérések,
  - ❖ neveltségi szint mérések
- külső mérések OKÉV mérések
- belső audit
  - ❖ folyamatra
  - ❖ tevékenységre
- dolgozók értékelési rendje
  - ❖ egyén
  - ❖ közösség (munkaközösségek, teamek)

### **Irányított önértékelés**

- szervezeti kultúra
- folyamatok az intézményben

### **A vezetés felelőssége, elkötelezettsége**

A vezetői program célmeghatározásában kiemelt jelentőséggel szerepel a minőségi munkavégzésre való törekvés, a folyamatok fejlesztésének igénye. A minőség elérésében az intézmény vezetésének kulcsszerepe van, a minőség alapvetően a vezetőtől függ. A vezetőnek a fentiek figyelembevételével kell munkáját végeznie, magatartásának tükröznie kell a

minőségről, a minőségfejlesztésről a Minőségirányítási Programban megfogalmazottakat. Elő kell segítenie, és felelősséget kell vállalnia a minőségfejlesztési rendszer kiépítéséért és működtetéséért.

**Cél:** Az intézmény vezetése biztosítja

- a minőség iránti elkötelezettségét,
- a működés rendjét,
- a folyamatos fejlesztéshez és szervezeti kultúra fejlesztéséhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően;
- a jogrendszer és szabályozók előírásainak betartását
- a minőségpolitikai nyilatkozat,
- pedagógiai program ötévenkénti felülvizsgálatával,
- éves munkatervvel készítésével,
- a négyévenkénti irányított önértékelés lebonyolításával.

## **Tartalmi leírás**

### **Jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása**

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

### **A hozzáférhetőség biztosítása**

Az intézményi működést szabályzó külső jogrendszer elemei hozzáférhetőek a CD jogtárban.

A frissített jogtárat folyamatosan beszerezzük.

Az Oktatási Közlöny nyomtatott formában biztosítja az információk hozzáférhetőségét. Egy-egy példány az igazgatói irodában és a gazdasági irodában található. Sok jogi információt biztosítanak a folyamatosan bővülő Korszerű iskolavezetés (igazgatói irodában) és a Tanári létkérdések (tanári könyvtárban) kötetei, valamint az Iskolaszolga (igazgatói irodában).

### **A megismerés biztosítása**

Az intézményben helyi eljárásrend alapján, az alábbi módon biztosított a jogi dokumentumok megismerése.

A közlönyben, illetve a postai levél formájában az intézményhez érkező információk tartalmát elsőként az igazgató nézi át. A működést befolyásoló fontos információt a hirdető táblán közzé teszi. Amennyiben az előírások tartalma pedagógiai jellegű, úgy megismertetési célból a havonta ülésező vezető megbeszélés a havi munkaértekezleten a nevelőtestület elé tárja a szakmai munkaközösség vezetők számára fénymásolatot készített.

Ezen kívül biztosítja a szakszervezetek részére az újonnan megjelenő jogszabályok munkavállalók érdekvédelmével kapcsolatos vonatkozásainak ismertetését az alkalmazotti értekezleten.

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

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

- **Egyrészt** a vezetői ellenőrzés feladata a jogi dokumentumok által megszabott előírások betartásának folyamatos figyelemmel kísérése,
- külső ellenőrzés a fenntartó megbízásából,
- **Másrészt** az intézmény igazgatója az érdekképviselői fórumok – szakszervezetek – számára a véleményezési és egyeztetési jogkör gyakorlásának biztosításával a független belső kontroll működését is lehetővé teszi.

Iskolánkban a stratégiai tervezés a Pedagógiai program, mely tartalmazza az alapelveket, a hosszú távú céljainkat, pedagógiai folyamatainkat. Elkészítettük a stratégiai tervezés eljárását. Az éves tervezés, a hosszú távú célok éves megvalósítási tervét tartalmazza.

Elkészítettük a vezetői ellenőrzés folyamatleírását, amely megjelöli a működés területeit, melyet ellenőrizni kíván, az ellenőrzést végző személyeket és a felülvizsgálat módját.

A felelősségi mátrix tartalmazza az intézmény folyamatait és azok gazdáit.

A mérési pontokat a Mérés, elemzés, javítás terület fejezet tartalmazza.

Az éves értékelési eljárás tartalmazza az intézmény működésének értékelését és a javító és fejlesztő tevékenységek eredményeit.

Az irányított önértékelés eljárás az önértékelés minden területét (szervezeti kultúra, folyamatok szabályozottsága, folyamatos fejlesztés alkalmazása) vizsgálja, illetve szabályozni fogja a teljes körű minőségirányítás kiépülésével.

Az éves tervezés eljárása kijelöli azokat a területeket, amelyeknél vezetői beavatkozásra van szükség, és meghatározza az ebből adódó feladatokat.

## Intézményvezetés

### Belső szabályozások

Szabályozás eljárásokban

Sor-szám	Tartalmi meghatározás	Eljárás neve
1.	A pedagógiai program felülvizsgálata	Stratégiai tervezés
2.	Az intézmény éves munkájának tervezése	Éves tervezés
3.	Adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez, fejlesztéshez	Vezetői ellenőrzés
4.	A szervezeti kultúra felmérése, fejlesztése	Irányított önértékelés
5.	Az intézmény működésének, szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása	Minőségfejlesztés éves értékelése
6.	A tanulás irányítása	Működés eleme

### A fejezet tartalmára vonatkozó belső szabályozások

Tartalmi rész	A szabályozás neve
Az SZMSZ célja	SZMSZ
Az intézmény meghatározása	Alapító Okirat
Jogi status	PP

Tanulói jogviszony meghatározása	PP
Az intézmény munkarendje	SZMSZ
Pedagógiai Program	SZMSZ
A tanítási, képzési idő, a tanórán kívüli foglalkozások szervezeti formája és rendje.	SZMSZ
A nevelőtestület és a szakmai munkaközösségek	SZMSZ
A pedagógiai munka belső ellenőrzésének rendje.	PP
Indikátorrendszer	SZMSZ

### A fejezet tartalmára vonatkozó külső szabályozás

Tartalmi rész	Szabályozás	Hol található?
Igazgató hatásköre	Közoktatásról szóló törvény	54.§. 55.§.
Intézmény munkarendje	Közoktatásról szóló törvény	40.§
Pedagógiai program	Közoktatásról szóló törvény	44.§. 48.§.
Tanórán kívüli foglalkozás szervezeti formája, rendje	Közoktatásról szóló törvény	53.§.
Nevelőtestület	Közoktatásról szóló törvény	56.§ 57.§
Szakmai munkaközösségek	Közoktatásról szóló törvény	58.§.
Tanítási év rendje	Közoktatásról szóló törvény Oktatási közlöny	52.§.

## A pedagógiai program felülvizsgálatának folyamatleírása

A folyamat lépései	felelős	érintettek	informáltak	dokumentum neve	készítője	megőrzés ideje
1.A PP felülvizsgálata 5 évenként augusztusban kezdődik. Első lépésként az iskola vezetése áttanulmányozza a szükséges törvényi szabályozásokat.	igazgató, igazgató-helyettesek	Tantestület		A PP módosításra szoruló területe, folyamatai	Tanácsadó Testület (TT)	1 év
2.A Tanácsadó Testület feltérképezi, majd azonosítja a PP módosításra, kiegészítésre szoruló területeit, ismerteti a tantestülettel.	igazgató, TT.képviselői	TT.	tantestület			
3.Augusztusban az alakuló értekezleten megalakulnak a munkacsoportok az IMIP kör tagjaiból.	igazgató	IMIP munkacsoport	tantestület	Munkacsoportok listája	IMIP vezető	1 év
4.Szeptember elején a IMIPjavasolja a munkacsoportok felülvizsgálási témaköreit.	MIBI vezető	TT.	tantestület			
5.Szeptember közepén az igazgató tantestületi értekezleten a tantestülettel legitimáltatja a szükséges új munkacsoportok tagjait. Döntenek az első olvasat elkészítésének és előterjesztésének időpontjáról.	igazgató	Tantestület		A területekhez rendelt munkacsoportok	IMIP vezető	1 év
6.A munkacsoportok október végéig elvégzik a kijelölt területek elemzését.	munkacsoport-vezetők	Munkacsoport tagjai	igazgató, IMIP vezető			
7.November közepéig a csoportok együttesen és kölcsönösen megbeszélik módosító javaslataikat és összehasonlítják.	munkacsoport vezetőik	Munkacsoport tagjai				
8.November közepén tantestületi értekezleten a munkacsoportok ismertetik elemzéseiket és módosító javaslataikat, melyeket a tantestület megvitát.	MIBI vezető	Munkacsoport tagjai	tantestület	Módosító javaslatok, kiegészítések	munkacsoport vezetője	1 év
9.Amennyiben a tantestület elfogadja javaslatokat, a módosítások, kiegészítések bekerülnek a programba. Ha korrekció szükséges, a munkacsoportok elvégzik azt egy héten belül.	munkacsoport vezetői	Munkacsoport tagjai	tantestület	kiegészített PP.	IMIP vezető	1 év
10.Az így kiegészített pedagógiai programot SZM ülésen elfogadtatjuk, DÖK ülésen a tanulókkal is megismertetjük.	igazgató, DÖK vezető	SZM tagjai, DÖK képviselők	tantestület			
11.December közepén a Tanácsadó Testület ellenőrzi, és összeveti a teljes programot a törvényi előírásokkal. Ha a kiegészített pedagógiai program megfelel a törvényi előírásoknak, akkor bővíthető. Ha hiányok adódnak, a munkacsoportok pótolják.	igazgató és TT.	munkacsoportok	tantestület			

12. <i>Január közepén</i> az igazgató testületi vitára és elfogadásra bocsátja a PP fejlesztési módosításait. A megbeszélésre meghívja az SZM képviselőit. Ha a tantestület nem ért egyet a módosításokkal, visszairányítja az adott munkacsoportoz.	igazgató	tantestület képviselői SZM	tantestület, SZM
13. Elfogadás után, <i>január végén</i> a végleges programot az igazgató megismerteti közvetlen partnereinkkel (szülők, gyerekek) különböző fórumokon.	igazgató	SZM DÖK képviselei	tantestület
14. Fenntartónak való benyújtása jóváhagyás céljából	igazgató		

## Az éves munkaterv elkészítése

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

Felelőségek és hatáskörök				Keletkezett dokumentumok				
a folyamat lépései	felelős	érintettek	informáltak	dokumentum neve	készítője	őrzés helye	őrzés ideje	másolatot kap
1.Az igazgató az elmúlt tanév értékelő beszámolója, a munkaközösségek pedagógusok, IMIP csoport, a PP céljainak operacionalizálása, az adott év munkarendjének ismeretében tájékoztatja a kollégákat az alakuló értekezleten a tanévre vonatkozó nevelési, oktatási célkitűzésekről; a munkaközösségek szempontrendszer kapnak a munkaterv készítéséhez.	igazgató	mk.vezetők, DÖK ofók	Tantestület	jegyzőkönyv	jkv.	irattár "Jegyzőkönyv" dosszié	végleg	mk.vezetők, ofók, DÖK vezetők, ifj.véd.felelős
2. Az alakuló értekezleten az igazgató tájékoztatást ad a személyi, tárgyi feltételekről, ismerteti, hogy a nyár folyamán milyen változások történtek.	igazgató	tantestület	technikai dolgozók	Mint fent! és: órarend	igh-k	igh. iroda	1 év	tanári
3.A fentieket figyelembe véve a munkaközösségek az alakuló értekezlet után, az első megbeszélésükön meghatározzák a célokat, célértékeket. Ugyanezen a megbeszélésen a munkaközösségek, cselekvési tervet állítanak össze a célok eléréséhez, felosztják a feladatokat, meghatározzák az időkereteket, felelősöket rendelnek a feladatokhoz, azok ellenőrzéséhez, értékeléséhez.	mk. vezetők,	tantestület		munkamegosztás jegyzéke	mk.vezető			igazgató

4.A DÖK és az ifjúságvédelmi felelősök is elkészítik éves munkatervüket.	DÖK vezetők ifj.védelmi s	tantestület, gyerekek	szülők	feladatterv	vezetők	DÖK irattár irattár	5 év	igazgató
5. Egy héten belül a munkaközösség-vezetők összeállítják, és írásba foglalják terveiket.	mk.vezetők,	tantestület		feladatterv	vezetők			tagok
6.Ezután a munkaközösségek értékelik a terveket. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják, és az igazgató elé terjesztik. Ha valamilyen igazítást javasolnak, akkor az adott lépésnél beavatkozás szükséges. (szeptember 10-ig)	mk.vezetők,	tantestület	igazgató	kész feladattervek	vezetők	irattár, ig. iroda, könyvtár	5 év	igazgató
7.Ezt követően az igazgató a munkaközösségi munkaterv alapján elkészíti az iskola feladattervét, amelyben rögzíti az adott tevékenység időpontját és felelőseit is.	igazgató	mk.vezetők, DÖK ofők		terv vázlata	igazgató	ig. iroda		
8.Ugyanakkor a munkaközösségi tervekkel összhangban az igazgató és az IMIP csoport vezetője elkészíti a mérési tervet, amely tartalmazza a mérések várható idejét, szereplőit és felelőseit.	igazgató IMIPvezető	mk.vezetők, DÖK ofők		mérési terv	igazgató, IMIP vezető	irattár, ig. iroda, könyvtár	5 év	mk.vezetők, DÖK ofők
9.Ezzel egy időben az igazgató helyetteseivel összeállítja a tanévben várható események naptárát.	igazgató és helyettesei	tantestület		programok naptára		irattár, ig. iroda, könyvtár	5 év	szülők, évfolyamok
10.Ezek után az igazgató összeállítja és írásba foglalja az iskola éves munkatervét, ismerteti az Iskolaszékkal, a DÖK-kel.	igazgató	iskolaszék, DÖK		éves munkaterv	igazgató			

<p>11.A tantestületi értekezleten a nevelőtestület dönt a munkaterv elfogadásáról, ahova meghívjuk az Iskolaszék képviselőjét. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják, ha nem, akkor az adott területen beavatkozás szükséges.</p>	igazgató	iskolaitkár	fenntartó	kész munkaterv jegyzőkönyv	igazgató	irattár, ig. iroda, könyvtár	5 év	fenntartó, iskolaszék
<p>12.<i>Szeptember 30-ig</i> az igazgató egy példányt elküld a fenntartónak, egyet elhelyez az igazgatói irodában, egyet elhelyez a tanári könyvtárban, elhelyezteteti a tanáriban található számítógépen.</p>								

## A vezetői ellenőrzés folyamatleírása

**A folyamat célja:** adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez és a fejlesztéshez

felelőségek és hatáskörök				keletkezett dokumentumok				
a folyamat lépései	felelős	érintettek	informáltak	dokumentum neve	készítője	őrzés helye	őrzés ideje	másolatot kap
1. Az igazgató és helyettesei <i>a folyamat elején</i> meghatározzák az általános vezetői ellenőrzés területeit, szempontjait, delegálását gyakoriságát és módszereit. <i>Augusztus végén</i> kiválasztják az ellenőrzött területeket.	igazgató és igazgató-helyettesek	TT.	alkalmazotti közösség	szempontlista, ellenőrzött területek listája, idő- és felelősségmátrix	igazgató és igh-k	irattár	5 év	
2. <i>Szeptember elején</i> az igazgató és helyettesei elkészítik az éves ellenőrzési tervet.	igazgató és igazgató-helyettesek	TT.	alkalmazotti közösség	feljegyzés	igazgató			
3. Az igazgató <i>szeptember elején</i> ismerteti az éves ellenőrzési tervet a tantestülettel, valamint az egyéb dolgozókkal, az ellenőrzésért felelős személyeket megbízza. A megbízással egy időben az igazgató meghatározza a beszámoló idejét.	igazgató	delegáltak	alkalmazotti közösség	kész ellenőrzési terv, jegyzőkönyv	igazgató jkv.	irattár, IMIP	5 év végleg	, könyvtár, fenntartó
4. Az ellenőrzés időben ütemezett végrehajtása.	igazgató	alkalmazotti közösség		időterv megbízások	delegált igazgató	ig.iroda		irattár, munkaügy
5. Az ellenőrzés tapasztalatainak megbeszélése <i>az ellenőrzés után 1 héten belül</i> .	delegált	ellenőrzött	Igazgató	ellenőrzési lista	delegált		1 év	igazgató

6. Az ellenőrzést végző személy javaslatot tesz a feltárt hiányok pótlására.	delegált	ellenőrzött	Igazgató	feljegyzés	delegált			igazgató
7. Az ellenőrzést végző személy beszámol az ellenőrzés tapasztalatairól az igazgatónak.	delegált	igazgató	Ellenőrzött	feljegyzés	delegált	igazgatói iroda	5 év	igazgató
8. Az ellenőrzés eredményeinek adattárba helyezése az ellenőrzési folyamat végén, amely majd az értékelési folyamat bemenete lesz.	delegált	iskolaitkár	Igazgató	elektronikus adatbázis	delegált	IMIP irattár	5 év	irattár, igazgató



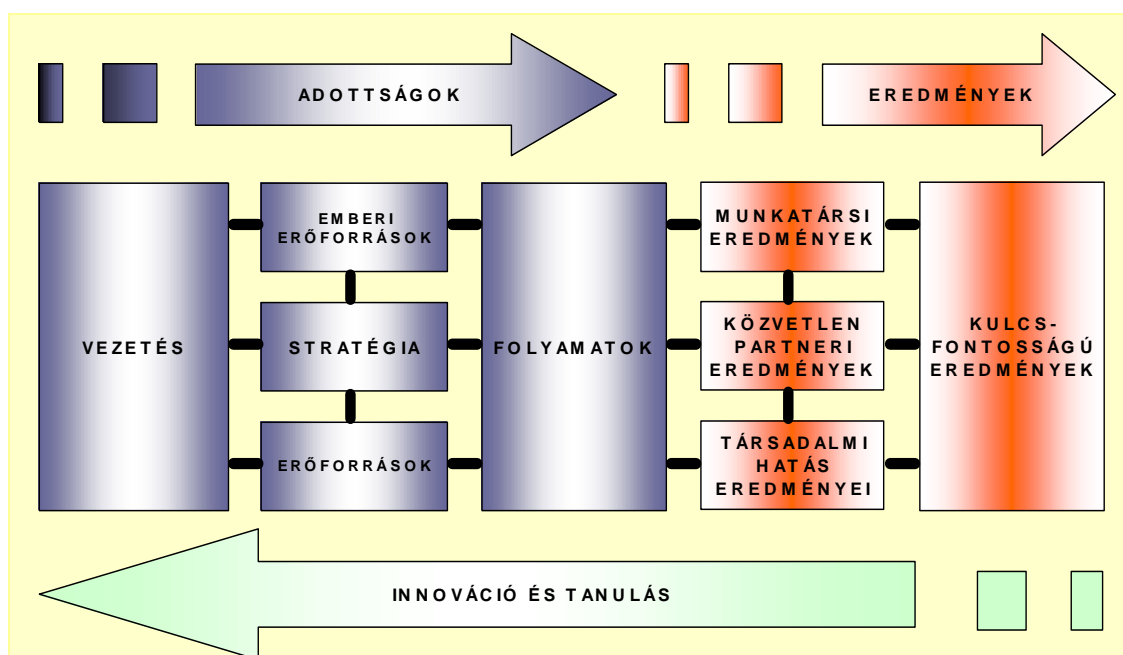
## Irányított önértékelés

### A teljes körű intézményi önértékelés célja, területei, módszerei

#### Célja:

- ♦ az intézmény adottságainak, eredményeinek felmérése,
- ♦ erősségek, fejlesztendő területek meghatározása
- ♦ annak megállapítása, hogy az intézmény stratégiai céljainak elérése irányába halad-e, illeszkednek-e ahhoz a folyamatok, tevékenységek,
- ♦ a fenntartói elvárások teljesítésének elemzése,
- ♦ a fenntartó által végzett értékelés kapcsolódási pontjai, a szükséges fejlesztések megállapítása.

Az EFQM modell filozófiájára építve **két területen** kerül sor az értékelésre (adottságok és eredmények), **előre meghatározott szempontok** alapján.



#### 1. Az ADOTTSÁGOK vizsgálata 5 szempont szerint történik:

1. Vezetés
2. Intézménypolitika és stratégia
3. Az alkalmazottak irányítása
4. Erőforrások
5. A folyamatok szabályozottsága

**Ennek során** azt kell felmérni, hogy az **adott időszakban** milyen tulajdonságok jellemzik az intézményt, a felmérés időszakában mit és hogyan teszünk a szervezet hatékony működése érdekében.

Az értékelésnél az árnyaltabb elemzés biztosítása érdekében célszerű a **vezetők**, illetve a **nem vezető munkatársak** által kitöltött kérdőíveket külön-külön is összesíteni és elemezni.

## 2. Az Eredmények felmérését 6 területen végezzük:

1. Partneri eredmények
2. Munkatársak elégedettsége, illetve elégedetlenségre utaló mutatók
3. Az intézmény falain túlmutató tevékenységek
4. Az intézmény kulcsfontosságú eredményei, mutatói
5. Folyamatos fejlesztés
6. Szervezeti kultúra

Az adatok összegyűjtése során azt kell bemutatni, hogy milyen konkrét eredményeket ért el az intézmény a minőségfejlesztési program elindítása/az előző önértékelés óta eltelt időszakban. E rész fontos gerincét képezi a nevelő-oktató munka és a partneri igényérés eredményeinek bemutatása.

Az **adottságok** és az **eredmények** területén a kérdőívek használata kétféleképpen történhet:

### A piramis elv alapján kiválasztott munkatársak

- ♦ egyénileg válaszolnak a kérdésekre, mely később összesítésre kerül
- ♦ a csoport közösen, konszenzussal alakítja ki a véleményét. Az intézmény eredményeire vonatkozó **adatokat** a minőségügyi vezető az intézményvezetéssel közösen tölti ki. Az adatgyűjtés az intézmény specialitásától függően tetszés szerint bővíthető.

Az intézményi önértékelés lebonyolításának módját a szabályzat tartalmazza.

## ADOTTSÁGOK

### VEZETÉS

A vezetők, akikre az értékelés vonatkozik: igazgató  
igazgatóhelyettes(ek)  
gyakorlati oktatásvezető

#### Intézményünkben a vezetők ...

1.	... elkötelezettek a pedagógiai/nevelési programban megfogalmazott küldetés és értékrend érvényre juttatása és a folyamatos fejlesztés iránt.	5 4 3 2 1
2.	... érvényesítik az intézmény működésére vonatkozó szabályokat.	5 4 3 2 1
3.	... tájékoztatják a dolgozókat az intézmény működésére vonatkozó jogszabályokról és azok változásairól.	5 4 3 2 1
4.	... ellenőrzik, hogy a dolgozók betartják-e az intézmény működését szabályozó jogi előírásokat.	5 4 3 2 1
5.	... támaszkodnak a belső partnerek (pedagógusok, munkatársak) ötleteire, javaslataira és bevonják őket a stratégiai dokumentumok elkészítésébe.	5 4 3 2 1
6.	... folyamatosan tudatosítják a dolgozókkal a partnerközpontú szemléletet.	5 4 3 2 1
7.	... mindent megtesznek a szükséges erőforrások megteremtésére a kitűzött feladatok teljesítéséhez, élnek a pályázati kiírásokban rejlő lehetőségekkel.	5 4 3 2 1
8.	... hatékonyan menedzselik az intézményt.	5 4 3 2 1
9.	... folyamatosan képzik magukat.	5 4 3 2 1
10.	... hatékony kapcsolatot alakítanak ki az intézmény partnereivel (szülőkkel, fenntartókkal, más iskolákkal).	5 4 3 2 1

#### Pontozás:

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

#### Kitöltötte:

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

## INTÉZMÉNYPOLITIKA ÉS STRATÉGIA

#### Intézményünkben ...

1.	... a stratégiai célok meghatározását a partnerek körében végzett széleskörű tájékozódás, információszerzés előzi meg.	5 4 3 2 1
2.	... a pedagógiai/nevelési programban megfogalmazott alapelvek és célkitűzések tükrözik az intézmény iskola-/óvodapolitikáját és stratégiáját.	5 4 3 2 1
3.	... a vezetők és munkatársak nyomon követik a célok megvalósulását.	5 4 3 2 1
4.	... a pedagógiai/nevelési program célkitűzései az éves munkaterv feladataiban konkretizálódnak.	5 4 3 2 1

5.	... a vezetők rendszeresen ellenőrzik és értékelik a kitzűzött feladatok teljesítését.	5 4 3 2 1
6.	... a működés megfelel az IMIP-ben foglalt szabályozásoknak.	5 4 3 2 1
7.	... az IMIP összhangban van a fenntartói minőségirányítási programmal.	5 4 3 2 1
8.	... a stratégiai dokumentumok felülvizsgálata során beépítjük a megújulást, korszerűsítést célzó módosításokat.	5 4 3 2 1

**Pontozás:**

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

**Kitöltötte:**

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

## AZ ALKALMAZOTTAK IRÁNYÍTÁSA

### Intézményünkben ...

1.	... a vezetők alkalmazzák a munkatársak kiválasztására kidolgozott szempontokat.	5 4 3 2 1
2.	... az új kollégák beilleszkedésének támogatása megfelelően működik.	5 4 3 2 1
3.	... a dolgozók ismerik a velük szemben támasztott elvárásokat és munkájuk értékelésének kritériumait.	5 4 3 2 1
4.	... a munkatársak anyagi elismerése a teljesítményértékelés alapján történik.	5 4 3 2 1
5.	... az intézményvezetés gondot fordít a munkatársak erkölcsi elismerésére, megbecsülésére.	5 4 3 2 1
6.	... a vezetők segítik a munkatársakat képességeik fejlesztésében.	5 4 3 2 1
7.	... a továbbképzési program összeállításakor figyelembe veszik az intézmény stratégiai célkitűzéseit és a pedagógusok egyéni ambícióit.	5 4 3 2 1
8.	... a rendszeresen tartott megbeszélések biztosítják a kétirányú kommunikáció megvalósulását.	5 4 3 2 1
9.	... a munkatársak gyakorolják döntési jogukat a hatáskörükbe tartozó területeken.	5 4 3 2 1

**Pontozás:**

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

**Kitöltötte:**

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

## ERŐFORRÁSOK

### Intézményünkben ...

1.	... a rendelkezésre álló pénzügyi erőforrásokat a deklarált célokkal összhangban használjuk fel.	5 4 3 2 1
2.	... a vezető folyamatosan ellenőrzi, értékeli a pénzügyi erőforrások felhasználását.	5 4 3 2 1
3.	... a beszerzéseket az intézményi célok és a gazdaságosság figyelembe vételével végzik.	5 4 3 2 1
4.	... a munkatársak a rendelkezésre álló infrastruktúrát és technikai eszközöket hatékonyan használják ki.	5 4 3 2 1
5.	... az intézmény dolgozói figyelmet fordítanak az energiatakarékossági szempontok betartására és betartatására.	5 4 3 2 1
6.	... a fogyóeszközök felhasználásában minden dolgozó takarékosagra törekszik.	5 4 3 2 1
7.	... a feladatok elosztásánál a hatékony munkaerő-gazdálkodás elve érvényesül.	5 4 3 2 1
8.	... a szellemi terméket, értéket megbecsüljük és megóvjuk.	5 4 3 2 1
9.	... minden alkalmazott időben megkapja a munkavégzéshez szükséges információkat.	5 4 3 2 1

**Pontozás:**

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

**Kitöltötte:**

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

## A FOLYAMATOK SZABÁLYOZOTTSÁGA

### Intézményünkben ...

1.	... a nevelési-oktatási folyamatok összhangban vannak a pedagógiai/ nevelési programmal.	5 4 3 2 1
2.	... azonosítottak a célok megvalósításához és a sikeres működéshez szükséges kulcsfolyamatok.	5 4 3 2 1
3.	... a kulcsfolyamatok szabályozottak és minden munkatárs előtt ismertek.	5 4 3 2 1
4.	... az intézmény azonosította közvetlen partnereit és különböző rendszerezett forrásokból törekszik igényeik és elégedettségi szintjük megismerésére, valamint ezek okainak megértésére.	5 4 3 2 1
5.	... a kulcsfolyamatok szabályozását szükség szerint módosítjuk, aktualizáljuk a partnerek elvárásai és a belső javaslatok alapján..	5 4 3 2 1
6.	... a működési folyamatok elősegítik a minőségcélok megvalósulását.	5 4 3 2 1
7.	... a feltárt problémák kezelése érdekében az érintett terület működését szabályozzuk.	5 4 3 2 1
8.	... az infrastruktúra és egyéb technikai eszközök üzemeltetése biztonságos, szabályozott, karbantartása megoldott	5 4 3 2 1
9.	... a nevelőtestület egységes a nevelés-oktatás közös követelményeinek betartatásában.	5 4 3 2 1

10.	... a tanulók/gyermek mérése, értékelése közösen deklarált követelményrendszer alapján működik.	5 4 3 2 1
11.	... az új pedagógiai módszereket, eljárásokat beépítjük az intézményi folyamatokba.	5 4 3 2 1
12.	... a munkatársak a közösen kidolgozott és elfogadott szabályok szerint járnak el a biztonságos és egészséges tanítás-tanulás/nevelés feltételeinek megvalósításában.	5 4 3 2 1
13.	... az intézmény széleskörű tájékoztatással ismerteti meg tevékenységét és eredményeit a meglévő és a leendő partnereivel.	5 4 3 2 1
14.	... az intézmény értékeli folyamatainak szabályozottságát és működtetésük eredményességét, és ezen információk alapján fejleszti tovább folyamatait.	5 4 3 2 1

**Pontozás:**

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

**Kitöltötte:**

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

**EREDMÉNYEK**

**PARTNERI EREDMÉNYEK**

**A szülők és diákok elégedettségi mutatói**

<b>A partnerek (szülők és diákok/gyermek) elégedettségének/elégedetlenségének mutatói az elmúlt 3 évben*</b>	<b>..... év</b>	<b>..... év</b>	<b>..... év</b>
Szülők elégedettség-mérésének eredménye	.....	.....	.....
Diákok/gyermekek elégedettség-mérésének eredménye	.....	.....	.....
Szülői panaszok száma (int. vezetőhöz eljuttatott)	..... db	..... db	..... db
Tanulói panaszok száma (int. vezetőhöz eljuttatott)	..... db	..... db	..... db
Az intézményt elhagyók aránya	..... %	..... %	..... %
Az intézménybe (nem kezdő évfolyamra) belépők aránya	..... %	..... %	..... %

**\*annyi év, amennyi az önértékelés ciklusa**

**A fenntartó értékelése az intézmény működésének hatékonyságáról, szakmai munkájáról**

102. § (2) A fenntartó

*d)* a minőségirányítási programban meghatározottak szerint működteti a minőségfejlesztés rendszerét, továbbá rendszeresen - ha jogszabály másképp nem rendelkezik, **négyévenként legalább egy alkalommal - ellenőrzi a közoktatási intézmény gazdálkodását, működésének törvényességét, hatékonyságát, a szakmai munka eredményességét,...**

**MUNKATÁRSOK ELÉGEDETTSÉGE**

**Intézményünkben a munkatársak elégedettek...**

1.	... a munkakörülményekkel (helyiségek, eszközök, alkalmazási feltételek...).	5 4 3 2 1
----	--	-----------

2.	... a rendelkezésre álló pénzügyi források (bérek, jutalmak, juttatások) elosztásának módjával.	5 4 3 2 1
3.	... a munkájuk nem anyagi megbecsültségével (önmegvalósítás lehetősége, fejlődési, továbbtanulási lehetőségek, vezetői elismerés, felhatalmazás, támogatás...).	5 4 3 2 1
4.	... a szakmai irányítással.	5 4 3 2 1
5.	... az intézményi légkörrel.	5 4 3 2 1
6.	... a belső döntések, határozatok előkészítésével.	5 4 3 2 1
7.	... a belső döntések, határozatok végrehajtásával.	5 4 3 2 1
8.	... az intézmény menedzselésével.	5 4 3 2 1
9.	... az intézményen belüli kommunikációval.	5 4 3 2 1
10.	... munkájuk ellenőrzésével.	5 4 3 2 1

**Pontozás:**

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

**Kitöltötte:**

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

elégedettség/elégedetlenségre utaló közvetett mutatók alakulása az elmúlt 3 évben*	..... év	..... év	..... év
Munkaügyi panaszok száma	..... db	..... db	..... db
A nevelőtestületi fluktuáció alakulása (eltávoztak aránya)	..... %	..... %	..... %
A nem pedagógus dolgozók fluktuációjának alakulása	..... %	..... %	..... %

\*annyi év, amennyi az önértékelés ciklusa

**AZ INTÉZMÉNY FALAIN TÚLMUTATÓ TEVÉKENYSÉGEK**

Az intézmény falain túlmutató tevékenységek az elmúlt 3 évben*	..... év	..... év	..... év
Az intézmény által szervezett (helyi, megyei, területi, országos, nemzetközi) rendezvények száma	..... db	..... db	..... db
Más intézmények által szervezett (helyi, megyei, területi, országos, nemzetközi) rendezvények, amelyen az intézmény képviselte magát	..... db	..... db	..... db
Az intézmény által szervezett környezetvédelmi, jótékonyági, egészségügyi, stb. programok száma	..... db	..... db	..... db
Publikáció, kiadványok, kiállítások, bemutatók	..... db	..... db	..... db

\*annyi év, amennyi az önértékelés ciklusa

**AZ INTÉZMÉNY KULCSFONTOSAGÚ EREDMÉNYEI, MUTATÓI**

**A nevelő-oktató munkához kapcsolódó eredmények**

A nevelő-oktató munka eredményei az elmúlt 3 évben*	..... év	..... év	..... év
---	----------	----------	----------

Az első helyen megjelölt intézménybe felvettek aránya (a végzősök számához viszonyítva)	..... %	..... %	..... %
Az iskola tanulmányi átlaga évfolyamonként			
1. évfolyam	.....	.....	.....
2. évfolyam	.....	.....	.....
3. évfolyam	.....	.....	.....
4. évfolyam	.....	.....	.....
stb.			
Középiskolában az érettségi vizsga átlaga	.....	.....	.....
Középiskolában a középfokú nyelvvizsgát tett tanulók aránya	..... %	..... %	..... %
Az alapfokú nyelvvizsgát tett tanulók aránya	..... %	..... %	..... %
Tanulmányi versenyeken megyei 1.-3. helyezést elérő, országos döntőbe jutott diákok száma (csapat egynek számítandó)	..... fő	..... fő	..... fő
Sportversenyeken megyei 1.-3. helyezést, országos 1.-10. helyezést elérő diákok száma (csapat egynek számítandó)	..... fő	..... fő	..... fő
Kulturális és művészeti versenyeken megyei 1.-3. helyezést, országos 1.-10. helyezést elérő diákok száma (csapat egynek számítandó)	..... fő	..... fő	..... fő
Az írásbeli igazgatói dicsérek száma	..... fő	..... fő	..... fő
Az írásbeli osztályfőnöki dicsérek száma	..... fő	..... fő	..... fő
Évközi és tanév végi szaktanári dicsérek száma	..... fő	..... fő	..... fő
A diákönkormányzat megvalósult javaslatainak száma	..... fő	..... fő	..... fő
Elmarasztalások száma	..... fő	..... fő	..... fő
Országos mérések eredményei	.....	.....	.....
Egyéb külső mérések eredményei	.....	.....	.....

**\*annyi év, amennyi az önértékelés ciklusa**

### A hatékonysággal összefüggő mutatók

A hatékonysággal összefüggő mutatók az elmúlt 3 évben*	..... év	..... év	..... év
Az egy pedagógusra jutó tanulók száma	..... fő	..... fő	..... fő
Az egy tanulóra eső éves költség (összes költségvetési kiadás/tanuló) e Ft	.....	.....	.....
Az átlagos osztály/csoportlétszám	..... fő	..... fő	..... fő
Az egy főre jutó igazolatlanul hiányzott órák száma	.....	.....	.....

**\*annyi év, amennyi az önértékelés ciklusa**

### FOLYAMATOS FEJLESZTÉS

#### Intézményünkben...

1.	... biztosított azon tények, adatok következetes gyűjtése, amelyek lehetővé teszik a partneri elvárások és elégedettség változásainak követését, valamint az intézményi működés értékelését.	5 4 3 2 1
2.	... a kapott eredményeket összevetjük az intézményi célokkal.	5 4 3 2 1

3.	... a vezetés a fejlesztendő folyamatokat, területeket az intézményi külső és belső mérések, értékelések tapasztalatai alapján határozza meg.	5 4 3 2 1
4.	... a folyamatos fejlesztéshez a vezetés biztosítja a probléma /feladatmegoldó teamek működtetését.	5 4 3 2 1
5.	... a vezetés folyamatosan figyelemmel kíséri, támogatja a fejlesztési tevékenységet.	5 4 3 2 1
6.	... a fejlesztési feladatok kitűzése során meghatároztuk az elvárt eredményt (a „sikerkritérium”).	5 4 3 2 1
7.	... a fejlesztési feladatok kitűzése során meghatároztuk az elvárt eredmény mérésének, értékelésének módját.	5 4 3 2 1
8.	... a fejlesztési feladatok kitűzése során meghatároztuk a határidőt és a felelőst.	5 4 3 2 1
9.	... a fejlesztési eredmények, javaslatok beépülnek az intézményi szabályozás rendszerébe.	5 4 3 2 1

### Pontozás:

- 5: mindig így van**  
**4: általában így van**  
**3: többször így van**  
**2: néha így van**  
**1: soha nincs így**

### Kitöltötte:

- Vezető**   
**Nem vezető beosztású pedagógus**

## SZERVEZETI KULTÚRA

A szervezeti kultúra értékelését két szempont szerinti vizsgálattal végezzük. Az egyik szemponttal azt mérjük, hogy mennyire fontosak a megkérdezettek számára a szervezeti kultúra fejlettségére utaló megfogalmazások. A másik szempont segítségével a helyi gyakorlattal való elégedettséget mérjük. Mennyire fontos a megfogalmazott szempontok érvényesülése:

1.	Az intézmény hatékony, eredményes működése érdekében el kell érni, hogy a munkatársak azonosuljanak a közösen kidolgozott és elfogadott pedagógiai alapelvekkel, célkitűzésekkel! Milyen mértékben elégedett a jelenlegi helyi gyakorlattal?	5 4 3 2 1
2.	A hosszú távú célokat mindenkor vegyük figyelembe (adott esetben akár a rövid távú érdekekkel szemben is) az operatív döntések meghozatalánál!  Milyen mértékben elégedett a jelenlegi helyi gyakorlattal?	5 4 3 2 1
3.	Az ösztönzés – a számon kérhető, mérhető elvárások megvalósulási szintjére építve – legyen kellően differenciált, ne a javak egyenlő elosztására törekvés legyen jellemző!  Milyen mértékben elégedett a jelenlegi helyi gyakorlattal?	5 4 3 2 1
4.	Legyünk mindig nyitottak az újra, ne féljünk a változásoktól, szükség esetén vállaljuk a kockázatot is!  Mennyire elégedett a helyi gyakorlattal?	5 4 3 2 1
5.	Figyeljünk arra, hogy mások mit tesznek, milyen eredményeket érnek el, ha lehet, tanuljunk tőlük, szemben azzal, hogy végsőkéig ragaszkodunk saját elképzeléseinkhez, jónak hitt hagyományainkhoz! Milyen mértékben elégedett a jelenlegi helyi gyakorlattal?	5 4 3 2 1

**Pontozás:**

- 5: mindig így van
- 4: általában így van
- 3: többször így van
- 2: néha így van
- 1: soha nincs így

**Kitöltötte:**

- Vezető
- Nem vezető beosztású pedagógus

**A teljes körű önértékelés folyamatának szabályozása****Célja:**Közvetlen cél:

- ♦ az intézmény adottságainak, eredményeinek felmérése,
- ♦ milyen eredmények születtek az előző értékelés óta eltelt időszakban,
- ♦ a felmérések, az adat-és információgyűjtések alapján rendelkezésre álló tények, adatok értékelése,
- ♦ a szükséges beavatkozások kidolgozása és végrehajtása.

Annak megállapítása, hogy

- ♦ az intézmény stratégiai céljainak elérése irányába halad-e,
- ♦ illeszkednek-e ahhoz a folyamatok, tevékenységek,
- ♦ rendelkezésre állnak-e a megfelelő szabályozók, azok milyen mértékben írják le és segítik a munkát,
- ♦ a fenntartói elvárásokat hogyan teljesítette az intézmény,
- ♦ a fenntartó által végzett értékelés kapcsolódási pontjai, szükséges fejlesztések megállapítása.

Az önértékeléssel szembeni elvárás:

- ♦ Az önértékelésnek olyannak kell lennie, hogy az kellő információt nyújtson a fenntartónak, és az intézménynek,
- ♦ biztosítsa az intézmény rendszeres időközökben történő önértékelésének megismételhetőségét és a kapott információk fejlesztési célú felhasználását.

**Felelős: igazgató****Az önértékelés periódusa**

- A teljes körű intézményi önértékelést 4 évente végezzük el.
- Az intézményi önértékelést először a 2008/2009-es tanévben készítjük el.

**Az önértékelés területei, módszerei**

TERÜLETEK	MÓDSZEREK
A) <b>ADOTTSÁGOK:</b> ebben a részben azt kívánjuk bemutatni, hogy az <b>adott időszakban</b> milyen tulajdonságok jellemzik az intézményünket, mit és hogyan teszünk a szervezet hatékony működése érdekében. Az adottságokat az alábbi <b>öt területen</b> vizsgáljuk:	
1. Vezetés	Kérdőíves felmérés

2. Intézménypolitika és stratégia	Kérdőíves felmérés
3. Az alkalmazottak irányítása	Kérdőíves felmérés
4. Erőforrások	Kérdőíves felmérés
5. A folyamatok szabályozottsága	Kérdőíves felmérés
<b>B) EREDMÉNYEK:</b> ebben a részben azt mutatjuk be, hogy milyen konkrét eredményeket ért el intézményünk a minőségfejlesztési program elindítása/az előző önértékelés óta eltelt időszakban. Az eredményeket az alábbi <b>hat területen</b> vizsgáljuk:	
1. Partneri eredmények 1.1. A szülők és a diákok/gyermekek elégedettsége 1.2. A fenntartó értékelése az intézmény működésének hatékonyságáról, szakmai munkájáról	Partneri igénymérés eredménye Dokumentumelemzés, feljegyzések Adatlap (az értékelő csoport tölti ki) Fenntartói értékelés anyaga
2. Munkatársak elégedettsége, illetve elégedetlenségre utaló mutatók	Dokumentumelemzés Adatlap (az értékelő csoport tölti ki)
3. Az intézmény falain túlmutató tevékenységek	Adatlap, beszámolók
4. Az intézmény kulcsfontosságú eredményei, mutatói 4.1. A nevelő-oktató munkához kapcsolódó eredmények 4.2. A hatékonysággal összefüggő mutatók	Adatlap, beszámolók, Versenyeredmények, egyéb dokumentumok anyagai
5. Folyamatos fejlesztés	Kérdőíves felmérés
6. Szervezeti kultúra	Kérdőíves felmérés

## A folyamat szabályozása

Feladat	Határidő	Felelős
<b>1. AZ ÖNÉRTÉKELÉS ELŐKÉSZÍTÉSE</b>		
Az irányított önértékelés évében ütemterv készítése, amely az éves munkaterv részét képezi.		igazgató
Team létrehozása a feladatok elvégzésére, team-vezető kijelölése.		
A felmérésbe bevont munkatársak felkérése, tájékoztatása a feladról. A <b>piramiselv alapján:</b> minden terület arányosan képviselve legyen (alsós, felsős, reál, humán, stb.).		
Az adatgyűjtő eszköz szempontrendszerének áttekintése, szükség esetén módosítása.		Minőség-ügyi vez.
Az <b>adottságok</b> értékeléséhez szükséges értékelő lapok előkészítése. Az <b>eredmények</b> meghatározásához szükséges dokumentumok, bizonylatok, beszámolók, adatgyűjtő lapok előkészítése.		
<b>2. ADATGYŰJTÉS</b>		
Az <b>adottságok</b> és az <b>eredmények</b> területén a kérdőívek használata kétféleképpen történhet: A <b>piramis elv</b> alapján kiválasztott munkatársak a) egyénileg válaszolnak a kérdésekre, mely később összesítésre kerül b) a csoport közösen, konszenzussal alakítja ki a véleményét		Minőség-ügyi vez.
Az intézmény eredményeire vonatkozó <b>adatokat</b> a minőségügyi vezető az intézményvezetéssel közösen tölti ki.		
<b>3. ADOTTSÁGOK összesítése</b>		
A kitöltött kérdőívek adatainak kérdésenkénti és téma- területenkénti összesítése.		Minőség-ügyi vez.

Az értékelésnél az árnyaltabb elemzés biztosítása érdekében célszerű a <b>vezetők</b> , illetve a <b>nem vezető munkatársak</b> által kitöltött kérdőíveket külön-külön és összesítve is értékelni.		
<b>Az összesített adatok bemutatása:</b> a kapott átlagértékek számszerű megjelenítése, <i>grafikus ábrázolása és elemzése</i>		
<b>4. EREDMÉNYEK összesítése</b>		
Az eredmények bemutatása, az előző évek eredményeihez viszonyított fejlődési tendenciájukban (trendvizsgálat).		igazgató
<b>Az összesített adatok bemutatása:</b> a kapott átlagértékek számszerű megjelenítése, <i>grafikus ábrázolása és elemzése.</i>		
<b>5. ÖSSZEGZÉS, ELEMZÉS, TÁJÉKOZTATÁS</b>		
Mindkét területről <b>összefoglaló készítése</b> , <i>erősségeink, fejlesztendő területeink</i> , a továbblépés legfontosabb céljainak, feladatainak megfogalmazása.		igazgató
<i>Szükség esetén</i> át kell vizsgálni az <i>intézmény stratégiai dokumentumait</i> , ha az értékelés szerint a változtatás indokolt.		
Az alkalmazott eszközök értékelése. A folyamatban, vagy az eszközökben való változtatás szükségességét <i>feljegyzésben</i> kell rögzíteni.		
<b>6. ARCHÍVÁLÁS</b>		
Az értékeléshez használt dokumentumok archiválása legalább 5 évig. (hozzáférési jogosultság!)		

### Az értékelés dokumentálása és az adatok felhasználása

Az önértékelés során keletkezett bizonylatok az intézményünk minőségügyi dokumentációjának részét képezik.

Az intézmény önértékelése során kapott adatok felhasználhatók:

- ♦ a folyamatos fejlesztés irányainak meghatározásához
- ♦ az intézmény stratégiai dokumentumainak kiegészítéséhez, módosításához,
- ♦ munkaterv, feladattervek, intézkedési tervek készítéséhez,
- ♦ PR tevékenységhez,
- ♦ a fenntartó számára készítendő beszámolókhöz, értékelés

## A tanári teljesítménymérés

„Sokkal fontosabb az, hogy (a tanári teljesítmény méréséből) az egyénnek származzon előnye, mint hogy maga az intézmény profitáljon a dologból. (...) A tantestület – és ezen keresztül – az osztályokban folyó oktatás nyugalma és méltósága semmiképpen nem kerülhet veszélybe pusztán azért, mert az értékelés esetleg jobba tehet egyet s mást.”

### 1. Bevezetés,

Robert E. Stake

A hagyományos szakfelügyeleti-szaktanácsadói látogatási rendszer - 90-es évek eleje táján bekövetkezett - elhalása-eltörlése óta gyakorlatilag semmiféle rendszerszerű tanári teljesítményértékelés nem folyik a közoktatásban.

- A jelenleg működő szaktanácsadói látogatási rendszer egyre formálisabbá vált, tanári teljesítményértékelést nem végez.
- a felmérések egyértelmű tapasztalatai szerint (az iskolaigazgatók, tanárok, diákok és szülők, mintegy háromnegyede határozottan támogatná egy tisztességes vizsgálati rendszer bevezetését, másrészt a **visszajelzés a fejlődés alapvető feltétele**.
- Az 1993. évi Oktatási Törvény 1999-es kiegészítése kötelezően előírja, hogy a 2002/2003-as tanévtől kezdve az iskolai Pedagógiai Programnak tartalmaznia kell egy minőségbiztosítással kapcsolatos fejezetet.
- **Mivel az iskolában folyó munka minőségének egyik – messze a legfontosabb – tényezője az ott tanító tanárok teljesítménye**, nyilvánvaló, hogy a minőség menedzselésének mindenekelőtt *a pedagógustevékenység színvonalának emelésére való törekvést* kell jelentenie, amelyhez viszont elengedhetetlen a tanári munka minőségének rendszeres *vizsgálata*.

### 2. Az értékelési rendszer alapvonásai

Az értékelési rendszer alapvetően *fejlesztő céllal* készült.

A fentiek alapján olyan rendszert alkalmazunk, amelynek **fő célja a fejlesztés**, azaz, hogy segítsen az **oktatás-nevelés színvonalának emelésében**, azáltal, hogy

- lehetővé teszi a **problematikus területek azonosítását** - alapvetően az érintett tanárok önkéntes kezdeményezéseire hagyatkozva,
- segíti a kezelésükhöz szükséges **reális célok megfogalmazását**,
- segít abban, hogy minden tanár képet alkothasson arról, hogy teljesítménye hogyan ítéltetik meg,
- segít nyugtázni, méltányolni az egyéni teljesítményeket, a kimutatható fejlődést, segít az egyéni problémák feltárásában, az erre épülő tanácsadással, és egyéni célok kitűzésével elősegíti a tanár szakmai fejlődését.

### **Az igazgatás színvonalának emelésére irányuló célok**

- elősegíteni a színvonal emeléséhez szükséges iskolai tárgyi/igazgatási feltételekkel kapcsolatos problémák azonosítását és megoldását,
- elősegíteni az iskolai feladatok jobb elosztását,
- elősegíteni az egyéni igények/szükségletek és a továbbképzés összehangolását,
- adatokat szolgáltatni az iskolai Pedagógiai Program aktualizálásához,
- javítani a tanárok és az iskolavezetés közötti kommunikációt.

## **3. Az alapelvekből adódó elvárások**

### **3.1. A fejlesztő szándék elve**

Mivel alapvető célja az egyéni és intézményi szintű munka minőségének javítása:

- legyen alkalmas a **sikeres teljesítmény és az eredményes munka** kimutatására,
- legyen alkalmas a **problematikus területek azonosítására** és a teljesítmény javítására irányuló célok kijelölésére,
- egyértelműen **mutassa ki** a különböző területeken elért jó és gyenge **teljesítmények közötti különbséget**,
- legyen alkalmas az **egyéni teljesítmény változásának kimutatására**,
- **segítse a tanárok és az iskolavezetés közötti információcserét**, segítsen az iskolavezetésnek abban, hogy jobban megismerje a tanárok véleményét.

### **3.2. A sokoldalúság elve**

Mivel a pedagógustevékenység rendkívül összetett, és az oktató-nevelő munka minőségének számos különböző aspektusa van:

- **tegye egyértelművé**, hogy az adott közösség milyen aspektusok vizsgálatával és **milyen kritériumrendszer alapján ítéli meg tanárainak teljesítményét**,
- vegye figyelembe mind a szaktárgy(ak) tanításával összefüggő (nevelési és oktatási), mind pedig az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket.

### **3.3. A méltányosság elve**

Mivel nagyon kényes kérdésről van szó:

- a **tantestület vitassa meg**, a helyi körülmények figyelembevételével módosítsa, majd hagyja jóvá az értékelési rendszert,
- a lehető legegyszerűbb, legegyszerűbb, és minden részletében átlátható legyen;
- **törekedjen objektivitásra**,
- **kezeljen minden egyénre vonatkozó adatot bizalmasan**,
- az érintett számára minden róla felvett adat hozzáférhető legyen,
- lehetőség szerint **minél jobban vonja be az érintettet az értékelési folyamatba**,
- **segítsen a fejlődés lehetséges útjainak megtalálásában**, az ezzel kapcsolatos döntéseket az érintett felek közösen hozzák meg.

### 3.4. A kivitelezhetőség elve

Mivel sem idő, sem pénz, sem pedig korlátlan energia nem áll rendelkezésre:

- legyen a lehető legkevesbé pénz-, idő- és munkaigényes,
- ne legyen szükség külső szakemberek bevonására.

## 4. A teljesítménymérés tárgya, módszerei, menete

### 4.1. A követelményrendszer alapjai és összetevői

A követelményrendszer három egymást kiegészítő alapon nyugszik:

- a pedagógus **munkaköri leírásán**;
- egy közmegegyezésen (az igazgatóság, a tantestület jóváhagyásán) alapuló **kritériumrendszeren**,
- az előző értékelési ciklus végén született, egyénekre vonatkozó **megállapításokon**, amelyek rögzítik a kiemelkedően sikeres területeket és fejlesztési célok formájában kijelölik a jövőben fejlesztendő területeket. (Ez a pillér nyilván csak a már működő rendszerekben játszhat szerepet.)

### 4.2. A vizsgálandó területek

A tanári munka - komplexitásából adódóan - egy rendkívül összetett, szerteágazó rendszert alkot, amely a maga teljességében praktikusán aligha vizsgálható. Éppen ezért feltétlenül szükség van valamiféle szelekcióra, bizonyos prioritások kijelölésére.

Ez az értékelési rendszer a következő területek rendszeres vizsgálatát tartaná szükségesnek:

- Szakmai tevékenység
- Tanórán kívüli tevékenység
- Emberi jellemzők.

Az első ciklusban prioritást kap a NAT változásának, a kompetenciafejlesztés területeinek teljesítése a pedagógiai munkában.

### 4.3. Az információgyűjtés eszközei

Ez a rendszer öt különböző eszköz segítségével gyűjti be a kritériumokra vonatkozó információkat:

- **Óralátogatási Lap 1. sz. melléklet**
- **Önértékelő lap 2. sz. melléklet**
- **Értékelési beszélgetés (értékelési összesítő lap 3. s. melléklet)**

Egy-egy eszköz egyszerre az értékelés több komponensét is lefedheti, azaz egy-egy komponens vizsgálata több különböző eszközön keresztül történhet.

#### 4.4. Az értékelés lebonyolítói

Az értékelést az **értékelt tanár munkaközösség-vezetőjéből** (vagy több tárgy tanítása esetén munkaközösség-vezetőiből) és az **igazgatóság egy tagjából álló Értékelő Team** végzi az **érintett tanár aktív** (önértékelés, véleménynyilvánítás, vita formájában történő) **közreműködésével**. (A munkaközösség-vezetők értékelését a legnagyobb tanítási tapasztalattal rendelkező munkaközösségi tag végzi.)

#### 4.5. Az értékelési ciklus

A vizsgálat folyamatosan zajlik, és **egy tanár esetében egy kétéves ciklus** után zárul. A ciklus során

- az értékelt tanár által tanított minden tárgy munkaközösség-vezetője évente legalább egyszer, az igazgatósági tag pedig ciklusonként legalább egyszer meglátogat és a megadott kritériumok alapján értékeli egy-egy teljes (45 perces) tanórát. Az óralátogatásokat (csak a látogató és az értékelt részvételével) óramegbeszélések követik,
- a ciklus vége felé az érintett tanár egy önértékelő kérdőívet tölt ki,
- a ciklus legvégén (az adott év júniusában), az összes adat birtokában, (az érintett tanár és az Értékelő Team tagjainak részvételével) egy Értékelő Beszélgetésre (ún. *interjúra*) kerül sor, amely során megbeszélik az összegyűjtött adatokból következő tanulságokat és kijelölik a következő két éves ciklusra vonatkozó egyéni célokat,
- a ciklus legvégén - minden érintett által egyetértően aláírt - Értékelési Összesítő Lapon rögzítik a tapasztaltakat és a kijelölt egyéni célokat.

1. számú melléklet

### ÓRALÁTOGATÁSI LAP

A TANÁR NEVE: .....

OSZTÁLY/CSOPORT: .....

Értékelő .....

DÁTUM: .....

*I-  
Spont*

<b>SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK:</b>			
1. a tanításhoz, a tantárgyhoz, a tananyaghoz való hozzáállás			
2. fellépés, megjelenés, hangneme, stílus, kapcsolat a tanulókkal			
3. a figyelem és a fegyelem fenntartásának képessége			
4. a tanári figyelem terjedelme			
5. a tanulók kognitív szintjéhez való alkalmazkodás képessége			
6. a tanulói teljesítmények objektív értékelésének képessége			
7. a saját teljesítmény objektív értékelésének képessége			

<b>ÓRATERVEZÉS MINŐSÉGE:</b>			
8. célok egyértelműsége, megválasztásuk indokoltsága			
9. megfelelő számú és jellegű feladat kitűzése			
10. a feladatok kidolgozottsága, előkészítettsége			
11. feladattípusok és munkaformák változatossága, egyensúlya			
12. időbeosztás			
13. a tanítási anyagok/eszközök változatossága, előkészítettsége			
<b>TANÍTÁS MINŐSÉGE:</b>			
14. óravezetés, a munka szervezése, átmenetek a fázisok között			
15. gazdálkodás az idővel, az óra dinamikája			
16. az egyes óraelemek/feladatok lebonyolítása			
17. a tanítási anyagok/oktatási eszközök használata			
18. az utasítások világossága			
19. magyarázatok érthetősége, színessége			
20. kérdézési technikák/kommunikáció a tanulókkal			
21. a tanulók bevonása a munkába			
22. a tanulók hibáinak kezelése			
23. a kitűzött célok megvalósítása			
24. a tanulók munkájának értékelése			
25. a váratlan helyzetek kezelése			
26. az óra hangulata, munkalégkör			
<b>SPECIÁLIS TANTÁRGYI SZEMPONTOK:</b>			
27.			
28.			
29.			

MEGJEGYZÉSEK .....

.....

.....



Az óralátogatás után a lehető legrövidebb időn belül (lehetőleg közvetlenül az óra után) óramegbeszélést kell tartani. Az Óralátogatási Lap 7. sz. kritériuma értelemszerűen az itt tapasztaltak alapján, utólag értékelendő.

A látogatás utáni két munkanapon belül a tanár megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát – ahol szükséges, konkrét indoklásokkal.

2. sz.. melléklet.

Sorszám	Teljesítménykritériumok	Mutatók	Indikátorok
I.	Szakmai tevékenység	1. Ismeri saját szakja tanításának módszereit, és alkalmazza is azokat.	Óralátogatás, továbbképzés
		2. A rendelkezésre álló segédeszközök használata	Kimutatások, óralátogatás
		3. A diák egyéni képességeinek figyelembevétele	Korrepetálás, felzárkóztatás, pótdolgozatok, gyakorló feladatsorok készítése, csoportbontás
		4. Kapcsolat külső intézményekkel	Bemutató óra, mentori munka, gyárlátogatás nyílt nap, vásár, kiállítás
		5. Diákok felkészítése szakmai versenyekre, programokra	Szakmai eredmények
		6. Innovációban való részvétel	Pályázatok, PR tevékenység
		7. Azonosulás az iskola pedagógia programjával	A tanév operatív szervezése, PED program elveinek érvényesítése
		8. Adminisztratív feladatok határidőre történő elvégzése	Napló és egyéb dokumentumok
II.	Tanórán kívüli tevékenységek	1. Részvétel bármilyen továbbképzésen	Beiskolázási és továbbképzési terv
		2. Igény szerinti felzárkóztató foglalkozások megtartása	Korrepetálási napló
		3. Tanórán kívüli foglalkozások szervezése	Kulturális, szakmai, szabadidős programok, ünnepélyek
		4. Részvétel közösségi programokon	A fentiekben való részvétel
		5. Részvétel a szakmai közösségek munkájában	Félévi, év végi beszámolók, konkrét feladatok
		6. Foglalkozás a diákok egyéni problémáival	Hátrányos helyzetű gyerekek felmérése, segélyek, mentori feladatok, családlátogatás, hiányzások
III.	Emberi jellemzők	1. Munkafegyelem	Adminisztráció, ügyeleti rend, vagyonvédelem
		2. Munkakultúra	Nevelés, mérés értékelése
		3. Együttműködés a kollégákkal	Munkaközösségi munkában való részvétel, egy osztályban tanítók megbeszélései
		4. Együttműködés a szülőkkel	Szülői értekezlet, fogadóóra, szülői tanács
		5. Kapcsolat a diákokkal	Tanulói elégedettség mérése, DÖK

<b>Értékelési szempontok</b>	1	2	3	4	5
<b>I. Szakmai tevékenység</b>					
1. A szakma legújabb módszereinek alkalmazása					
2. A rendelkezésre álló segédeszközök használata					
3. A diák egyéni képességeinek figyelembevétele					
4. Kapcsolata külső intézményekkel					
5. Diákok felkészítése szakmai versenyekre, programokra					
6. Innovációban való részvétel					
7. Azonosulás az iskola pedagógiai programjával					
8. Az adminisztratív feladatok határidőre történő elvégzése					
<b>II. Tanórán kívüli tevékenység</b>					
1. Részvétel bármilyen továbbképzésen					
2. Igény szerinti felzárkóztató foglalkozások megtartása					
3. Tanórán kívüli foglalkozások, rendezvények stb. szervezése					
4. Részvétel közösségi programokon					
5. Részvétel szakmai munkaközösségének munkájában					
6. Foglalkozás a diákok egyéni, személyes problémáival					
<b>III. Emberi jellemzők</b>					
1. Munkafegyelem					
2. Munkakultúra					
3. Együttműködés a kollégákkal					
4. Együttműködés a szülőkkel					
5. Kapcsolata a diákkal (együttműködés, empátia, tolerancia)					

### **Pedagógus teljesítményértékelése**

Az Önértékelő Lap egyrészt deklarálja, hogy a tantestület a konkrét tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket, munkavállalói hozzáállást tart értékesnek és fontosnak, másrészt rögzíti, dokumentálja ezeken a területeken elért eredményeket.

Az Önértékelő Lapot ciklusonként egyszer, a kétéves ciklus vége felé, legkésőbb két héttel az Értékelési Beszélgetés megtartása előtt kell az értékeltnek kitöltenie. A lap értékelése az Értékelési Beszélgetés keretében történik, ahol a résztvevők közösen megvitatják az egyes kritériumokat, majd megegyeznek abban, hogy az értékelt teljesítménye az adott kritériumban a tantestület átlagához képest kiemelkedően sikeres (ezt a lapon + jellel jelölik), az átlagnak megfelelő (ilyenkor vagy üresen hagyják a rubrikát, vagy egy pipát tesznek oda) vagy elmarad attól, tehát javításra szorul (ezt – jellel jelölik).

Ezután közösen levonják a megfelelő konklúziókat, azaz rögzítik az Értékelési Összesítő Lapon a kiemelkedően sikeres területeket, valamint a fejlesztésre szoruló aspektusokat.

A jelek pontokká konvertálására és laponkénti összesítésére itt nincs szükség, a tantestületi átlagok e nélkül is kiszámíthatók.

### Az Értékelési Beszélgetés és az Értékelési Összesítő Lap

A ciklus tapasztalatait áttekintő és összegző Értékelési Beszélgetésre a ciklus második évében, a tanév vége felé kerülhet sor, amikor már rendelkezésre állnak az óralátogatások, az önértékelés tapasztalatai.

Az Értékelési Beszélgetést, amelyen az érintetten kívül az Értékelési Team tagjai vesznek részt, – a fenti dokumentumok alapján – a Team igazgatósági tagja vezeti.

A tipikus napirend a következőképpen nézhet ki:

1. Áttekintik, megvitatják az alábbi pontokat, majd konszenzust alakítanak ki a teljesítmény megítéléséről.

a) Az előző ciklus végén kijelölt egyéni célok megvalósulása;

b.)Az Óralátogatási Lapok alapján született eredmények, különös figyelemmel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;

c.)Az Önértékelő Lapon szereplő területeken mutatott teljesítmények, különös figyelemmel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre.

2. Megegyeznek a kijelölendő új egyéni célokkal kapcsolatosan. Ezek a célok – lehetőleg konkrét teendők formájában megfogalmazva (továbbképzés, hospitálás, mentor kijelölése stb.) – mintegy összefoglalják az Értékelési Összesítő Lap „Több figyelmet érdemlő területek” rovataiban felsorolt, fejlesztésre szoruló aspektusokkal kapcsolatos tennivalókat.

Legkésőbb egy héttel a Beszélgetés után az értékelt megkapja a Team igazgatósági tagja által készített Értékelési Összesítő Lapot, amelyet mind az érintett, mind pedig a Team tagjai aláírásával hitelesítenek.

### 3. sz. melléklet

## ÉRTÉKELÉSI ÖSSZESÍTŐ LAP

A TANÁR NEVE: .....

CIKLUS .....

Pontszám

### 1. AZ ÓRALÁTOGATÁSOK EREDMÉNYE

a) KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

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

b). FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

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

### 3. AZ EGYÉB TERÜLETEK ÉRTÉKELÉSE

Pontszám

a) KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

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

b). FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

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

### 4. EGYÉNI CÉLOK A KÖVETKEZŐ ÉRTÉKELÉSI CIKLUSRA

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

### 5. MEGJEGYZÉSEK

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

Szentendre , 20.....

.....  
.....  
.....  
**tanár**

.....  
.....  
.....  
**munkaközösség-vezető(k)**

.....  
.....  
.....  
**igazgatósági tag**

## **5. Felelősök és feladatköreik**

### **5.1. Az Értékelési Felelős**

Iskolai szinten a vizsgálatot az Értékelési Felelős (az igazgató vagy egy általa megbízott személy) felügyeli. Amennyiben nem az igazgató az értékelési felelős, akkor fontos szempont, hogy a tantestület által elfogadott, hosszabb tanítási gyakorlattal rendelkező személy legyen, aki munkáját titoktartási kötelezettség mellett végzi.

### **5.2. Az Értékelő Team**

Egy tanár értékeléséről az Értékelési Felelős által kijelölt Értékelő Team gondoskodik, amelynek tagjai a következők: az igazgatóság egyik (ciklusonként változó) tagja, valamint az érintett tanár által az iskolában tanított tantárgyak munkaközösség-vezetői.

#### **5.2.1. A Team igazgatósági tagja**

- felelős ciklusonként legalább egy óralátogatás és az azt követő óramegbeszélés lebonyolításáért; ő választja ki a meglátogatandó csoportot,
- felelős a vizsgált tanár teljesítményére vonatkozó adatok összegyűjtéséért, összesítéséért (óralátogatási lapok, , az önértékelő ívből származó információk);
- felelős az Értékelési Beszélgetés előkészítéséért és lebonyolításáért,
- felelős az Értékelési Összesítő Lap véglegesítéséért, majd az Értékelési Felelősnek való átadásáért.

#### **5.2.2. A Team munkaközösség-vezető tagja vagy tagjai**

- felelősök tárgyanként évente legalább egy óralátogatás és az azt követő óramegbeszélések lebonyolításáért; ők választják ki a meglátogatandó csoportot,
- részt vesznek az Értékelési Beszélgetésen,
- aláírják az Értékelési Összesítő Lapot.

### **5.3. Az érintett tanár**

- fogadja a látogatók által kiválasztott csoport egyik óráján az Értékelő Team tagját;
- beleszólása van a látogatás időpontjának kiválasztásába,
- az óralátogatás után lehetőleg azonnal, de mindenképpen a lehető legrövidebb időn belül óramegbeszélésen vesz részt.
- A látogatás utáni két munkanapon belül megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát – ahol szükséges, konkrét indoklásokkal,
- önértékelő lapon ad tájékoztatást a konkrét tanórai munkán túlmenő tevékenységéről,
- a ciklus végén Értékelési Beszélgetés keretében hangot adhat minden a vizsgálatral összefüggő véleményének, valamint tanácsot, segítséget kérhet.

Ugyanitt részt vesz az egyénre szabott, következő ciklusra vonatkozó célok kijelölésében,

- a ciklus végén Értékelési Összesítő Lapot kap, amelyen rögzítik a vizsgálat eredményeit, tanulságait és a következő ciklusra vonatkozó célokat; ehhez egyetértő aláírása szükséges,
- panaszt tehet az Értékelési Felelősnél az eljárás bármely momentumával kapcsolatban, és ezt a panaszt köteles a Felelős az erre kijelölt bizottsággal kivizsgáltatni.

## 6. A vizsgálat dokumentálása és az adatok felhasználása

### 6.1. A dokumentumok kezelése és az adatokhoz való hozzáférés

Az adatok **bizalmas és biztonságos kezelése a vizsgálat egyik kulcskérdése**, így erre különös figyelmet kell fordítani. Az érintett tanár az óramegbeszélések után megkapja a kitöltött óralátogatási ívek másolatát, és maga tölti ki az Önértékelő lapot.

Az Értékelési Összesítő Lap megírása után ezek a dokumentumok a Lap mellékleteként a következő ciklus végéig megőrizendők. Az Értékelési Összesítő Lapok és mellékleteik biztonságos tárolása az Értékelési Felelős kötelessége; az ezekhez való hozzáférés rajta kívül csak a tanár munkaközösség-vezetőire, valamint az igazgatóra és helyetteseire és természetesen magára az érintett tanárra terjed ki.

Az Értékelési Összesítő Lap mindaddig nem selejtezhető, amíg a tanár az iskolában tanít. Ha a tanár munkaviszonya megszűnik, a lapot a tanár kérésére át kell neki adni, amennyiben nem kéri, meg kell semmisíteni. Az Összesítő Lap más munkáltatónak nem adható át.

#### Eljárási szabályok

1. Az értékelési rendszer működése minden vonatkozásban a **tantestület által elfogadott Értékelési Szabályzatban** megfogalmazott elvek, módszerek és eszközök alapján történik.  
Mivel adatgyűjtés kizárólag a Szabályzatban leírt területekről lehetséges, nem gyűjthető és nem használható fel olyan adat,
  - amely az értékelt által nem ismert vagy névtelen forrásból származik (amely az érintett tanár tudta nélkül keletkezett);
  - amely nem a tanár szakmai munkájával kapcsolatos,
  - amelyről nem kap tájékoztatást a tanár az Értékelési Beszélgetés előtt.
2. Az Értékelési Szabályzatot bevezetése előtt a tantestület tagjai egy erre a célra összehívott **Értékelési Értekezleten többségi szavazással** érvényesítik.
3. A Szabályzat bármely részletének módosítása a továbbiakban minden év szeptemberében történhet.
4. A tanár – az Értékelési Összesítő Lap aláírása előtt – bármikor panasszal élhet az értékelés bármilyen aspektusával kapcsolatban. A panaszt írásban kell benyújtani az Értékelési Felelősnek, aki annak elbírálására egy bizottságot állít fel.

**Ennek tagjai:**

- az Értékelési Felelős, amennyiben nem tagja az érintett Értékelési Teamnek. Ha igen, akkor az igazgatóság egyik nem érintett másik tagja,
- egy, a panaszos által megnevezett tantestületi tag,
- a tantestület egyik sorsolással kiválasztott tagja,

A bizottság bizalmasan tárgyal, majd – tartózkodási tilalom mellett – titkos többségi szavazással dönt a panaszról.

**7. A vezető beosztásúak mérése****7.1. A vezető beosztású közalkalmazottak esetében használatos eljárásrend**

Az értékelési rendszer az igazgatóhelyettesek, és a munkaközösség vezetők tevékenységének rendszerét jelenti, melyben a vezető kettős szerepe (pedagógus és vezető) is érvényesül. Fő célja a tanári teljesítményértékelés alapelveiből adódó fejlesztőszándék, a sokoldalúság és méltányosság, valamint a kivitelezhetőség elve.

A teljesítménymérés eszköze vezetői önértékelő lap (4. sz. melléklet), illetve összesítő a „Vezetői értékelő és önértékelő lap”-hoz (5. sz. melléklet).

Módszerében mindenki által kitöltött, egyeztetett, majd konszenzus alapján elfogadott fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg.

Az értékelés ezen módja a vezetőség szintjén nyilvános.

#### 4. sz. melléklet

Az értékelés területe	1	2	3	4	5
1. Az intézmény jogszerű működése					
1.1. A vezető naprakészen rendelkezik a munkájához szükséges jogi ismeretekkel					
1.2. A vezető biztosítja a szabályozott dokumentumok összehangolását					
1.3. A vezető jogszerűen jár el és vállalja a reá osztott jogi felelősséget					
1.4. A vezető rendszeresen ellenőrzi a területéhez tartozó dokumentumokat					
1.5. A vezető hatékonyan közreműködik az intézmény jogszerű működésének biztosításában					
2. Forrásteremtés és elosztás					
2.1. A vezető hatékonyan közreműködik az intézményi humán erőforrás tervezésében					
2.2. A vezető segíti és támogatja munkatársait terveik és feladatuk végrehajtásában					
2.3. A vezető elismeri a munkatársak teljesítményét					
2.4. A vezető aktívan közreműködik a forrásteremtő pályázatok elkészítésében, lebonyolításában					
2.5. A vezető együttműködik az intézmény gazdaságos működtetésében					
3. A vezető részt vesz a szervezeti struktúra és a szervezeti kultúra folyamatos fejlesztésében					
4. A vezető az SZMSZ-ben meghatározottak szerint a hozzá tartozó pedagógiai folyamatok folyamatos vezetését és fejlesztését ellátja					
5. A vezető részt vesz az intézmény folyamatos minőségirányítási és minőségfejlesztő munkájában					

5. sz. melléklet

Összesítő a „Vezetői értékelő és önértékelő lap”-hoz					
Az értékelt vezető neve:	Értékelések				
Az értékelés területei	Önértékelés	Vezetőtársak által végzett értékelés			
Az intézmény jogszerű működésének biztosítása					
Forrásteremtés és elosztás					
A szervezeti struktúra és kultúra					
A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése					
Minőségirányítás, minőségfejlesztés					
Összesen:					
Megjegyzés:					

### A teljesítményértékelés ütemterve (2 évre)

sorsz	feladat	felelős	érintettek	határidő	kimenet
1.	tantestület tájékoztatása a rendszerről	igazgató vagy/és minőségügyi vezető	tantestület	tanévnyitó értekezlet	az értekezlet jegyzőkönyve, jelenléti ív
2.	értékelő team tagjainak kiválasztása	igazgató	tantestület	tanévnyitó értekezlet	az értekezlet jegyzőkönyve, jelenléti ív
3.	tantestület tájékoztatása a 2 éves ciklus üteméről negyedévenkénti bontásban: kire, mikor kerül sor	igazgató	tantestület	tanévnyitó értekezlet	az értekezlet jegyzőkönyve, jelenléti ív
4.	tanulói és szülői elégedettségmérés pedagógusra vonatkozó eredményeinek összegzése, egyéb adatok, tények gyűjtése, összegzése	minőségügyi felelős vagy team	tanulók, szülők	első negyedév	egyes pedagógusra vonatkozó eredmények
5.	óralátogatás bejelentése a pedagógusnak (legalább 2 héttel korábban), óralátogatás	értékelő team	pedagógusok	folyamatos, befejezés: 2. év 3. negyedév	óralátogatási jegyzőkönyvek
6.	önértékelő lap kitöltése	minőségügyi felelős	az értékelt személy	az adatlap átvételétől számított 1 hét múlva	kitöltött önértékelő lap
7.	egyénre vonatkozó összes adat áttekintése	értékelő team	adatszolgáltatók	folyamatos	–
8.	egyénre vonatkozó információk összesítése, átlagok kiszámítása	minőségügyi felelős	értékelő team	folyamatos (ütemterv szerint)	egyéni átlagok
9.	értékelési összesítő lapok előkészítése	értékelő team	az értékelt személy	folyamatos (ütemterv szerint)	egyéni értékelési lap
10.	vezetők és értékelt pedagógus értékelési megbeszélése	igazgató	az értékelt személy	folyamatos (ütemterv szerint)	emlékeztető feljegyzés
11.	intézményi összesítés (ha folyamatos az értékelés, és nem egyszerre történik a tantestületben)	értékelő team	tantestület	2. év vége	intézményi összesített adatok
12.	az értékelő team értékeli az eredményeket és a	minőségügyi felelős	értékelő team	2. év vége	írásbeli értékelés,

	folyamatot, javaslatot tesz esetleges korrekcióra				korrekciós javaslat, módosított értékelési rendszer
<b>13.</b>	a tantestület tájékoztatása értékelési értekezleten	igazgató vagy minőségü gyi felelős	tantestület	2. évi tanévzáró értekezlet	jegyzőkönyv, jelenléti ív

**A teljesítményértékelési ciklus 2008 szeptemberében indul, és 2010 júniusában zárul, a fenti folyamatnak megfelelően.**