

**Noszlopy Gáspár Általános és
Alapfokú Művészetoktatási Iskola**

**MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI
PROGRAMJA
2007**

A Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola

Minőségirányítási programja

**Az eredeti dokumentumot elfogadta az iskola közalkalmazotti közössége
2004. június 18-án.**

**Kiss Lajos
igazgató**

A MIP dokumentumainak kezelési rendje

A MIP helye	A MIP tárolási formája	Példányszám
Igazgatói iroda	Elektronikus, és nyomtatott	Egy példány
Titkársági szoba	Elektronikus, és nyomtatott	Egy példány
Tanári szoba	Nyomtatott	Egy példány
Könyvtár	Nyomtatott	Egy példány

Tartalomjegyzék

1.	<u>AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS ALAPJAI</u>	5
1.1	Helyzetkép.....	5
1.2	Az intézmény minőségfejlesztési múltja.....	5
1.3	A minőségirányítás előnyei.....	6
1.4	Az intézmény működésének hosszú távú elvei.....	6
1.5	A fenntartói minőségirányítási programmal való kapcsolat.....	9
1.5.1	Fenntartói elvárások.....	9
1.6	Intézményünkre vonatkozó fenntartói elvárások, feladatok az ÖMIP-ben.....	10
1.7	Feladatok a fenntartói elvárások megvalósításában.....	11
2.	<u>INTÉZMÉNYI MINŐSÉGPOLITIKA</u>	14
2.1	Minőségpolitikai nyilatkozat.....	14
2.1.1	Küldetésnyilatkozat.....	15
2.2	Minőségi céljaink.....	16
2.3	Folyamatos fejlesztés.....	18
3.	<u>AZ ISKOLA MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE</u>	19
3.1	Az intézmény működésének fő folyamatai:.....	19
3.2	A vezetés.....	20
3.2.1	Jövőképünk.....	20
3.2.2	A vezetés felelőssége, elkötelezettsége.....	21
3.2.3	Az iskolavezető feladatai és felelőssége, jogszerű működés biztosítása.....	21
3.3	Felelősségi kör, hatáskör.....	23
3.4	A vezetés szerkezete, összetétele, kompetenciája.....	24
3.4.1	A vezetés minőségügyi szempontból kulcspozícióban lévő tagjainak feladata.....	24
3.4.2	A munkatársak együttműködése.....	26
3.4.3	A vezetés feladatai az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése érdekében..	26
3.4.4	Alkalmazandó eszközök és módszerek az emberi erőforrás fejlesztésében: ...	27
3.4.5	Az iskolavezetés feladatai a megfelelő munkakörnyezet biztosítása érdekében.....	28
3.4.6	Szervezeti kommunikáció.....	28
3.4.7	Elismerés, támogatás.....	28
4.	<u>A TERVEZÉS FOLYAMATA</u>	29
4.1	Stratégiai tervezés: távlati célkitűzések.....	30
4.1.1	A stratégiai tervezés folyamata (PP felülvizsgálata).....	31
4.2	Középtávú tervezés a minőségfejlesztési intézkedési tervek szintjén valósul meg.	31
4.2.1	A középtávú tervezés folyamata.....	31
4.3	Éves tervezés (iskolánk éves munkatervének tervezési feladata).....	33
4.3.1	Az éves tervekészítés folyamata, feladatai.....	34
4.4	A tervezés dokumentumainak kapcsolatai.....	35
5.	<u>AZ INTÉZMÉNY, ELLENŐRZÉSI ÉS MÉRÉSI ÉRTÉKELÉSI FOLYAMATA</u>	36
5.1	Az ellenőrzés, mérés.....	36
5.1.1	Az ellenőrzés szintjei:.....	36
5.1.2	Az ellenőrzés munkaformái intézményünkben:.....	36
5.1.3	Az ellenőrzöttek köre.....	37
5.1.4	Az ellenőrzés időpontjai.....	37
5.1.5	Az ellenőrzés módszerei:.....	37
5.1.6	Az ellenőrzés területei:.....	38

5.1.7	Az ellenőrzés hatáskörei, feladat delegálása, kapcsolat a folyamatos fejlesztéssel.....	38
5.1.8	A vezetői ellenőrzés folyamatszabályozása	40
5.2	Minőségügyi ellenőrzés.....	40
5.2.1	Eltérések kezelése	41
5.3	Tanulók mérési, értékelési rendszere	41
5.3.1	Intézményi szintű méréseink:.....	41
5.4	Az országos mérések.....	41
5.4.1	Az országos mérési rendszer pontjai	42
5.5	Értékelés	44
5.5.1	Értékelésünk alapelvei:	44
5.5.2	Az iskola értékelési rendszere:	44
5.5.3	Kinek, mikor, mit értékelünk?.....	45
5.5.4	Mit mikor értékelünk?	46
5.6	A tanulók értékelése	46
5.6.1	Az értékelés módjai	46
5.6.2	Az eredmények értékelése.....	47
	Nevelőtestületi értékelés, szülői szervezet véleménye figyelembevételével: ..	47
5.7	A munkatársak értékelése.....	48
5.7.1	Az értékelés célja:	48
5.7.2	Az értékelés elvei:	48
5.7.3	Az értékelés információ forrásai:	48
5.7.4	Az értékelés fő elemei:	49
5.7.5	Az értékelés esedékessége.....	49
5.7.6	A nem pedagógus munkatársak értékelése.....	50
5.8	A vezetők munkájának értékelése	50
5.9	A minőségirányítási program értékelése	53
5.10	Intézményi önértékelés	53
5.10.1	Intézményértékelés, folyamatos fejlesztés	53
5.10.2	Az önértékelés eszközei	54
5.10.3	Az összegzés, elemzés folyamata, szempontjai, prioritásai	54
5.10.4	Az irányított önértékelés gyakorisága, esedékessége.....	55
5.10.5	Az irányított önértékelés eredményeinek nyilvánosságra hozása.	56
6.	<u>A BELSŐ MŰKÖDÉSI REND BIZTOSÍTÁSÁNAK EREDMÉNYMUTATÓI A SZAKMAI, SZERVEZETI, VEZETÉSI FOLYAMATOK TERÜLETÉN:</u>	56
7.	<u>PARTNERKAPCSOLATOK MŰKÖDTETÉSE</u>	56
7.1	Partneri igény és elégedettség mérése:	57
7.2	Kommunikáció a partnerekkel (külső kommunikáció).....	57
8.	<u>A MŰKÖDÉS FOLYAMATOS JAVÍTÁSA, FEJLESZTÉSE</u>	58
8.1	Panaszkezelés lépcsőfokai.....	58
8.2	PR tevékenység	59
8.3	Intézkedési terv készítése, megvalósítása	59
9.	<u>ÉRVÉNYESSEGI RENDELKEZÉSEK, A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM FELÜLVIZSGÁLATA</u>	62
10.	<u>MELLÉKLETEK</u>	
1.	A partneri igényfelmérés szabályzata	64
2.	A partneri igény-és elégedettség, valamint elégedetlenség mérés eljárásrendje (közvetlen partnerek).....	65

3. A partneri igény-és elégedettség, valamint elégedetlenség mérés eljárásrendje, (közvetett partnerek).....	66
4. Az intézmény működésének félévi, év végi értékelése	68
5. Egyszerűsített önértékelő kártya – ADOTTSÁGOK – EREDMÉNYEK	70
6. Az intézmény szervezeti, működési, irányítási vázlata	73
7. A pedagógusok értékelésének eljárásrendje	74
8. A pedagógusok és vezetők teljesítményértékelési rendszere, kézikönyv	76

Bevezetés

Egy működő minőségfejlesztési rendszer meg tudja változtatni, fejleszteni tudja a nem elég hatékonyan működő tevékenységeket, megadja azokat a kereteket, amelyek segítségével a szervezet hatékonyabban tud dolgozni. Természetesen a kereteket az intézménynek kell tartalommal megtölteni. Ha a minőségirányítási rendszer jól működik, a munkatársaknak nem okoz problémát a folyamatos tökéletesítés gyakorlatának megértése. Nem a véletlen számlájára írják, hogy ésszerűbbé válik az intézmény gazdálkodása, hogy nő a munkatársak elégedettsége a folyamatosan javuló teljesítményű vezetéssel, önmaguk és egymás munkájával szemben. Tény továbbá, hogy közvetlen környezetünkben a partnerek, tágabb környezetben az állampolgárok, a társadalom pozitív megítélése is ugrásszerűen javul tevékenységünkkel kapcsolatban.

Sokféle út vezet az intézmény minőségének fejlesztéséhez. Mi abban a szerencsés helyzetben vagyunk, hogy ezek közül már **elkészítettük helyi minőségfejlesztési programunkat**. Nem tagadhatjuk persze, hogy maga a minőségbiztosítási rendszer kiépítése az iskolánkban mindenképpen plusz feladatot jelent, sok időt, energiát, megváltozott szemléletet, tudatosságot igényel. Ez egy kihívás, melyre felkészültünk, és ismereteink, gyakorlati tapasztalataink vannak a megvalósításhoz.

A minőségfejlesztés, és az annak részeként megjelenő minőségirányítás, mint a hatékony működést támogató menedzsment eszköz, megjelent az ország Nemzeti Fejlesztési Tervében, a minisztérium középtávú közoktatás-fejlesztési tervében, és ennek következtében az európai uniós csatlakozási programokhoz illeszkedő, a strukturális alapok felhasználását célzó operatív programokban is.

A minőségirányítás az előző kormányciklusban a közoktatásról szóló törvénybe is bekerült, a vonatkozó paragrafusokat pedig a közoktatás minőségbiztosításáról és minőségfejlesztéséről szóló 3/2002. (II.15.) OM rendelet segítette értelmezni. A törvény legújabb módosítása megerősítette és pontosította a minőségirányítás helyét a rendszerben, valamint pótolta azt a hiányzó láncszemet, amely a rendszer működését eddig akadályozta: bevezette a fenntartói minőségirányítás fogalmát és kötelezettségét. A fenntartók számára ez az új feladat talán nehézséget jelent a kialakítás időszakában, a későbbiekben azonban lehetővé teszi számukra a hatékony, átlátható és tervezhető intézményi rendszer működtetését.

Jelenleg nincs külső szakmai ellenőrzési és értékelési rendszer a közoktatásban, a tudatos belső ellenőrzésnek, értékelésnek a minőségirányítási rendszer bevezetésének kell mindezt pótolnia.

Az intézményi minőségirányítási program meghatározza intézményünk hosszú távú fejlesztési elveit, valamint a megvalósítást szolgáló elképzeléseket.

Ugyancsak a minőségirányítási programban határozzuk meg intézményünk működési folyamatát: a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési feladatok végrehajtását.

1. Az intézményi minőségirányítás alapjai

1.1 Helyzetkép

Az 1993. évi Oktatási törvény 40§. a következően szabályozza a minőségirányítási tevékenységet: ”(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni. (11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.”

1.2 Az intézmény minőségfejlesztési múltja

Intézményünk 2002-ben kezdte kidolgozni minőségfejlesztési rendszerét. A több választható modell közül a COMENIUS I. Partnerközpontú minőségirányítási rendszer állt legközelebb hozzánk. Ezért úgy határoztunk, hogy felhasználva a Programiroda adminisztratív, és a minőségügyi szaktanácsadó közvetlen segítségét önállóan, saját minőségfejlesztési programot készítünk.

A Comenius I. modellt kiépítés során megtanultunk:

- projekttervet készíteni,
- teamben dolgozni,
- PDCA- logikával gondolkodni,
- intézményi célokat előtérbe helyezni,
- intézkedési tervet készíteni.

A partneri igények felmérésekor, mérési tapasztalatokat szereztünk, tudjuk a felmérések eredményeit elemezni. Elsajátítottunk egy sajátos nyelvezetet (például közvetlen, közvetett, partner, elvárás, igény).

Készültek szabályzatok (eljárások) a következőkre:

- partneri igény és elégedettség mérésére;
- irányított önértékelés levezetésére.

Egyéb eredmények:

- nyitott önértékelés során megfogalmaztuk jövőképünket,
- rendelkezünk partnerlistával,
- intézkedési terveket dolgoztunk ki, és ezzel tapasztalatot szereztünk a folyamat-szabályozásban,
- minőségfejlesztési munkacsoportot, illetve minőségi köröket működtettünk, így erősítve a team munkát.

A programunk eredményét abban szeretnénk látni, hogy a mi iskolánkban jól érzi magát a gyerek, a pedagógus, és elégedettek velünk a szülők és a fenntartó.

Munkák európai szintű megmérettetésre is került, mivel 2004-ben megpályáztuk a Közoktatás Minőségéért Díjat partnerközpontúság kategóriában, s bronz fokozatú elismerést kaptunk.

Tagiskolánk a nemesvidi Hóy Tibor Általános Iskola szintén a COMENIUS I. partnerközpontú modell kiépítésén dolgozik.

1.3 A minőségirányítás előnyei

- A partnereink (gyermekek, szülők, állampolgárok) manapság egyre szívesebben bíznak egy olyan szervezetben, amely deklaráltan is megkeresi őket, érdeklődve az igényeikről, elvárásaikról;
- A rendszer nagy figyelmet szentel az intézményi célok maradéktalan megvalósítására (mérhetőség);
- A szervezeten belül a vezetők nagyobb bizalmat élveznek, mint általában;
- A résztvevők számára képzésekkel, tréningekkel olyan eszközöket biztosít, amelyek segítségével a feladatokat kiválóan meg tudják valósítani;
- A munkatársak teljesítménye és nem utolsósorban a megelégedettsége saját magukkal s a közvetlen munkakörnyezetükkel szemben dokumentálhatóan nő;
- Segít úrrá lenni, kezelni minden problémát, amely az ügyfelek bizalmatlanságából fakadhat;
- Ugrásszerűen csökkennek a rögtönzések.
- A rendszer a felelősségeket és a kötelezéseket rendezetté és áttekinthetővé teszi;
- Sokkal jobb lesz a társadalmi megítélésünk, csökkennek a panaszhelyzetek, kevesebb az előítéletes megnyilvánulás velünk szemben;
- A munka megtervezése, az állandó fejlesztés –amit a rendszer működtetése kínál összehasonlíthatatlanul hatékonyabb, szervezettebb lesz.

Összességében elmondható, hogy a partnerközpontú működés kialakítása és az Európai Unió ajánlásokra való figyelés mellett azért kell az intézményekben minőségirányítási programot készíteni, hogy működésüknek, az intézményi munka tervezésének, ellenőrzésének, mérésének és értékelésének átgondolt, tudatos szabályozásával minél hatásosabbak és hatékonyabbak legyenek, és az ellenőrzés és értékelés során felszínre került problémákat – a napi működés gyakorlatába épült folyamatos fejlesztéssel – javítani tudják.

1.4 Az intézmény működésének hosszú távú elvei

Az intézmény minőségirányításának kiindulópontja a minőségelvek meghatározása, amelyekre építhetünk a következő időszak minőségfejlesztésének kiépítésében. Az alábbi minőségelvek figyelembe vétele, megismerése, betartása, bármely tevékenységünkben az alkalmazásuk, a siker záloga lehet.

Partnerközpontúság

Iskolánknak meg kell felelnie az érdekelt felek elvárásainak. Az érdekelt felek közé tartozik mindenki, aki érdekelt a nevelés-oktatás sikerében. Értékelt felek: a szülők, a diákok, az

állam, kormányzat, a fenntartó önkormányzat, a képviselők, az intézmény alkalmazottai és partnerei, civil szervezetek, egyesületek, saját alapítványok, ifjúságvédelmi szervezetek, gyermek- és munkaegészségügyi szervek, következő iskolafokozat, szakmai szolgáltatók, stb. A partnerközpontúság, mint érték azt jelenti, hogy az intézmény nem csak megkérdezi partnerei véleményét, hanem komolyan is veszi, s épít rá az intézményi tervezések fejlesztések során. A partneri vélemények alapján folytatott fejlesztésektől azt várjuk, hogy mérhető módon javul a partnerek elégedettsége.

A partnerközpontúság azt is jelenti, hogy a munkatársak elfogadják a minőségfejlesztés szükségességét: tudják, hogy a belső munkatársakkal, a partnerekkel való együttműködés, egymás igényeinek meghallgatása, az egymással való törődés a minőségi munka biztosítója.

A vezetés elkötelezettsége

A szervezet közvetlen és közvetett irányítóinak olyan magatartást kell tanúsítaniuk, amellyel példát mutatnak, és egyértelműen bizonyítják a szándékukat, hogy teljes mértékben részt vesznek a minőségfejlesztésben, a szervezet stratégiai céljainak megalkotásában és a célok megvalósításában.

Vezetés alatt a helyi felső vezetést értjük: intézményigazgatót, a helyetteseket, munkaközösség vezetőket, közalkalmazotti és érdekvédelmi vezetőket.

A munkatársak bevonása

Az intézmény minden szintjén a munkatársak bevonása, képességeik kihasználása, az iskola javára végzett tevékenységük jelenti a szervezeti stratégia megvalósításának lényegét. Az intézményünkben a felső vezetés felelős a humán erőforrással való hatékony gazdálkodásért.

A tevékenységek, feladatok folyamatok szerinti megközelítése

Az érdekelt feleknek tisztában kell lenniük azzal, hogy bármely szervezet működése egymással összefüggő folyamatokat jelent. Az egyes folyamatok közötti összefüggések és kölcsönhatások módszeres felderítése, figyelembevétele nélkül a szervezet működése kevésbé hatékony. Az egyik folyamat a következő folyamat előzménye, s következő a rá következőnek az előzménye. Az összefüggéseket világosan látni kell a gyakorlati működés során.

Ezért meghatározzuk intézményünk fő folyamatait és azokat szabályozva, fejlesztve érjük el minőségcéljainkat.

Rendszerszemlélet az irányításban

Az iskolavezetésnek az egymással összefüggő folyamatokat rendszerben kell látni. A rendszer egészének és részleteinek ismeretében kell végezni a tevékenységét. A globális megközelítésre a rendszer egészéhez hozzátartozó elemeket (igények, törvények-, jogszabályok betartása) együttesen és külön-külön is érvényre kell juttatni.

Az intézmény működtetése során a gazdálkodásban, a tanulásszervezésben, az oktatás-nevelés területén, az emberi erőforrás fejlesztésében, tervezésében, a vezetésben, ellenőrzésben és értékelésben, a folyamatok eredményesebbé tételében kívánjuk alkalmazni a minőségfejlesztés eszközrendszerét: az intézményértékelés eredményeit.

Folyamatos tökéletesítés

A szervezet állandó célja a folyamatos tökéletesítés. A minőségügy és a szervezetfejlesztés egyaránt számtalan eszközt-módszert kínál az alapelv gyakorlati megvalósításához. Az

alapvető folyamatokat PDCA logikán alapuló, egységes minőségfejlesztési eljárás szerint gondozzuk.

Az intézményi önfejlesztést a tervezés –végrehajtás- ellenőrzés- beavatkozás – tevékenységeken építjük fel.

A fejlesztő intézkedések, beavatkozások minőségi célokra - és értékeken alapulnak.

Ezzel a módszerrel a fejlesztések, beavatkozások nyomon követhetők és dokumentáltak lesznek.

A működés tökéletesítése érdekében az intézmény rendszeresen tervezi, újragondolja a belső ösztönzési, elismerési, teljesítmény értékelési és információs rendszereit, illetve a folyamatos fejlesztésbe közvetlen és közvetett partnereit is bevonja.

Tényeken alapuló döntéshozatal

A döntés alapvető és talán a legfontosabb vezetési funkció. Hatékonysága az előkészítésen, vagyis az információk begyűjtésén, feldolgozásán s ennek alapján a mérlegelésre kerülő alternatívák helyes felállításán múlik. A tényszerű információk begyűjtéséhez ki kell építenünk a szervezeten belüli és a szervezet hatókörén kívüli információk áramoltatásának hatékony rendszerét. A belső kommunikációs és a külső kapcsolattartási rendszer összekapcsolódik az informatikai támogató rendszerrel.

Szolgáltatóvá válás

A partnerek számára egyértelművé tesszük, hogy az iskola szolgáltató intézmény, amely nem központi utasításokat hajt végre, hanem szolgáltat a megrendelők igényi szerint.

Az iskola a partnerek felé egyértelműen azt közvetíti, hogy képes új szolgáltatásokat ajánlani, azokat megvalósítani. Mindennek érdekében összegyűjtjük, felmérjük az igényeket és a saját erőforrásaik figyelembe vételével önállóan tervezzük a végrehajtást.

Az önértékelés

Az intézményi működés hosszú távú elveinek megvalósítására garancia, hogy az intézményi munka minden területén rendszeres önértékelést végzünk.

Az intézményi önértékelés területei:

1. rész: Vezetés
2. rész: Stratégia
3. rész: Emberi erőforrások
4. rész: Közvetett partnerkapcsolatok és erőforrások
5. rész: Folyamatok
6. rész: Közvetlen partnerekkel kapcsolatos eredmények
7. rész: Munkatársakkal kapcsolatos eredmények
8. rész: Társadalmi hatással kapcsolatos eredmények
9. rész: Kulcsfontosságú eredmények

Alapelveink megvalósítását következetes, nevelési programunk szerint végzett tevékenységeink és a folyamatos PDCA szerinti fejlesztéseink biztosítják.

1.5 A fenntartói minőségirányítási programmal való kapcsolat

Az intézmény minőségirányítási programjában meghatározottak szoros kapcsolatban vannak a fenntartói minőségirányítási programmal.

A kapcsolat kétirányú:

- az önkormányzat minőségirányítási programja határozza meg azokat a főbb minőségcélokat, célkitűzéseket, melyeket az intézményi minőségirányítási program meghatározásakor figyelembe kell venni,
- az intézmény minőségirányítási programja, a program szerint végrehajtott intézményi önértékelés, valamint a minőségirányítási program éves végrehajtásának értékelése, továbbá az intézmény által az országos mérés, értékelés során elért eredmények alapján a fenntartónak át kell tekintenie a minőségirányítási programját, és a helyzetnek megfelelően új célokat, követelményeket kell megfogalmaznia az intézménnyel szemben,

A két minőségirányítási program akkor tud jól működni, ha figyelembe veszik a folyamatosan változó adottságokat és eredményeket, és a szükséges intézkedéseket megteszi mind az intézmény, mind pedig a fenntartó.

1.5.1 Fenntartói elvárások

Általános elvárások a közoktatási intézményekkel szemben:

- a közoktatási szolgáltatást nyújtó intézmények jogszerűen, törvényesen, költségorientáltan, hatékonyan, eredményesen működjenek;
- erősödjön a stratégiai tervezés szerepe;
- a „hozzáadott pedagógiai értékek” legyenek egyre pontosabban mérhetők, értékelhetők, regisztrálhatók a fenntartó részéről (jóváhagyott pedagógiai program alapján);
- hatékony gyermek- és ifjúságvédelem megvalósítása;
- a közoktatási szolgáltatást nyújtó intézmények garantálják a minőségi, a tanulók fejlődését folyamatosan segítő nevelést, oktatást;
- az idegen nyelv és az informatikaoktatás hatékonyságának növelése alapfokon,
- az intézményekben stabil nevelőtestületek működjenek és átképzésük, továbbképzésük biztosított legyen;
- legyen jellemző az intézményekben a minőségelvű, partnerközpontú működés, melynek alapja az intézmények minőségirányítási, minőségfejlesztési rendszere, programja;
- az intézmények közötti átjárhatóság biztosítására program készítése, együttműködés más intézményekkel.
- hatékony együttműködés a közoktatási intézmények és a közoktatáshoz kapcsolódó más intézmények között mind a hátránykompenzációban, mind a prevenció munkában;
- az integrált oktatás bevezetése
- a pedagógiai programban megfogalmazott nevelési feladatok eredményes megvalósítása, a hátrányos helyzet kezelése;
- az intézmény demokratikus működése, a szervezeti kultúra fejlesztése, a tanulói érdekérvényesítés;
- pályaaorientáció biztosítása az alapfok 5-8 évfolyamán is, pályaaorientációs program készítése, a munkaerő -piaci igények figyelembevételével történő fejlesztés,
- a működést szabályozó dokumentumok felülvizsgálata, törvényi megfeleltetése, tartalmi koherenciájuk biztosítása törvényben meghatározott időközönként;

- 6-16 éves korosztály oktatásának, nevelésének biztosítása 8 évfolyamos képzés keretében, a Nemzeti Alaptanterve épülő helyi pedagógiai programok alapján
- logopédiai szolgáltatás biztosítása (a tagiskolában utazó gyógypedagógussal.)
- tartalmas szabadidős programok szervezése

1.6 Intézményünkre vonatkozó fenntartói elvárások, feladatok az ÖMIP-ben

„A kiváló nevelési-oktatási eredményekkel / tanulmányi, kulturális és sport megyei és országos versenyeredmények, lemorzsolódók, illetve évismétlők alacsony száma, iskolaotthonos nevelés, szervezett felzárkóztató-fejlesztő- tehetséggondozó foglalkozások, második idegen nyelv választása, színvonalas informatika oktatás stb./ és a gazdag hagyományokkal /iskolatörténeti kutatások és értékek ápolása, az iskolaépítő Klebersberg Kunó, illetve a névadó Noszlopy Gáspár munkásságának, emlékének őrzése stb./ működő iskola teljesítménye ne csökkenjen.”

Fenntartói elvárások	Sikerkritériumok
1. A kerettantervek felhasználásával készített pedagógiai programok jogszabály szerinti bevezetése, későbbi bevérlésének folyamatos figyelemmel kísérése	Feleljen meg a tantárgyi követelményeknek.
2. Az oktatás tartalmának és kínálatának fejlesztése.	Feleljen meg a változó elvárásoknak, s alkalmazkodjon azokhoz.
3. Egyéni fejlesztő, felzárkóztató és tehetség-gondozó foglalkozások hatékonyságának növelése. Kommunikációs alapkészségek, értelmi, szociális készségek fejlesztése.	A továbbhaladáshoz szükséges alapismeretek, alapkészségek megfelelő szintű alkalmazása.
4. Az esélyegyenlőséget, esélyteremtést segítő, biztosító oktatási, nevelési formák alkalmazása.	Érvényesüljön az egyéni bánásmód elve, s a nevelőtestületi egység.
5. Tankötelezettség teljesítése.	Biztosított legyen a tanulói továbbhaladás, átjárhatóság.
6. Napközis és tanulószobai ellátás biztosítása.	Ne legyenek csellengő gyerekek. Biztosítva legyen a másnapi tanóra való felkészülés.
7. Iskolaotthonos oktatás.	Arányosabb és egyenletesebb tanulói leterhelés, tantárgycsoportos tanítás, sikeres művészeti iskolai oktatás, mindennapos testnevelés.
8. Környezeti nevelés.	Környezettudatos gondolkodás, életvitel.
9. A művészeti képzés.	A képzési szakok bővítése. Egyre több tanulónk tanul tovább közép ill. felsőfokú művészeti intézményekben.
10. Közösségi nevelés, szocializáció.	Közösségi tanulói tevékenységek, szociális érzékenység, magatartás és viselkedéskultúra alkalmazása a minden-

Fenntartói elvárások	Sikerkritériumok
	napi életben.
11. Szakszerű és eredményes oktató-nevelő munka.	A lemorzsolódások és évismértlések alacsony szinten maradnak. Tanulmányi, sport és művészeti versenyeken elért eredményeink gyarapodnak. Tanulmányi eredményeink nem romlanak.
12. A tanulók testi, lelki biztonságban legyenek az iskolában.	A balesetek számának csökkenése. Életkorúknak megfelelő kiegyensúlyozott fejlődés.
13. Egészséges életmódra nevelés.	6. év végére minden gyermek megtanul úszni. Mindennapos testnevelés. A rá-szorultaknak gyógy-testnevelés.
14. Pályaorientáció, pályaválasztás.	A tanulók, szülők naprakész információkat kapjanak a lehetőségekről az egyéni életpálya tervezéséhez és az azzal összefüggő továbbtanulási döntésekhez. növekedjen a gimnáziumi beiskolázási arány.
15. Intézményi mérési, értékelési, önértékelési rendszer.	Összehasonlító értékek nyerése az országos eredményekhez.
16. A működési feltételek javítása.	Fenntartói és intézményi pályázatok elnyerésével a működés javulása.
17. Szakos ellátottság	Teljes szakos ellátottság az általános iskolákban és a művészeti iskolában. A képzettségi szint növelése.
18. A tagiskola beilleszkedése.	Zavartalan és sikeres együttműködés.
19. Hagyományápolás.	Iskolatörténeti kutatások folytatása. Hagyományos rendezvények, kiadványok.

1.7 Feladatok a fenntartói elvárások megvalósításában

Intézményi feladat	Prioritás, Időtáv	Dokumentum kapcsolat
1. Tantárgyi követelményeknek megfelelően, jogszabályokat betartva a Pedagógiai Program bevezetése, bevalásának folyamatos figyelemmel kísérése.	FONTOS PDCA szerint a program állandó korrekciója FOLYAMATOS	➤ Pedagógiai Program ➤ Helyi tanterv ➤ Munkaterv
2. A változó elvárásoknak és a lehetőségeknek megfelelően az oktatás tartalmának és kínálatának fejlesztése.	FOLYAMATOS Középtávú	➤ Pedagógiai Program ➤ Helyi tanterv ➤ Munkaterv
3. Az alapkészségek megerősítése és továbbfejlesztése.	SÜRGŐS középtávú	➤ Helyi tanterv
4. Az esélyegyenlőséget, esélyterem-	FONTOS	➤ Integrációs-, és

Intézményi feladat	Prioritás, Időtáv	Dokumentum kapcsolat
tést segítő, biztosító oktatási nevelési formák alkalmazása, egyéni bánásmód elvének érvényesülése.	Középtávú	képességkibontakoztató program, Pedagógiai Program
5. Tanulói továbbhaladás, átjárhatóság biztosítása.	MEGVALÓSÍTHATÓ középtávú	➤ Pedagógiai Program ➤ Magyar Közlöny
6. Napközis ellátás biztosítása a tagiskolában, foglalkozások szervezése, tanulásirányítás a napköziben és a tanulószobákon.	MEGVALÓSÍTHATÓ Rövid távú	➤ Pedagógiai Program ➤ Napközis munkatervek ➤ Tanulószobai terv
7. Az iskolaotthonos oktatás elért eredményeinek felhasználása a további célok elérésében	FOLYAMATOS Rövid távú.	➤ Pedagógiai Program ➤ Helyi tanterv ➤ Munkatervek
8. Környezeti nevelési stratégia kidolgozása.	FONTOS Rövid távú.	➤ Helyi tanterv ➤ Pedagógiai Program
9. A művészeti képzés alap és középfokon egymásra épülő rendszerként valósuljon meg.	MEGVALÓSÍTHATÓ középtávú	➤ Pedagógiai Program ➤ Képzési tervek
10. A közösségi nevelés személyiségformáló szerepének felhasználása az egyéni fejlődésben, a szociális különbségek enyhítésében	FONTOS Középtávú	➤ Pedagógiai Program
11. Jó tanulmányi, sport és művészeti eredményeink gyarapítása. Az évisméltések alacsony szinten tartása.	MEGVALÓSÍTHATÓ folyamatos	➤ Pedagógiai Program ➤ Helyi tanterv ➤ Szakköri naplók
12. Egészséges életmódra nevelés. A testi, lelki biztonság megteremtése. D.A.D.A. program. Balesetmegelőzés.	MEGVALÓSÍTHATÓ FONTOS folyamatos	➤ Pedagógiai Program ➤ Helyi tanterv ➤ Munkatervek
13. Hatékony gyermek-és ifjúságvédelem	FONTOS folyamatos	➤ Pedagógiai Program ➤ Osztályfőnöki munkatervek ➤ IMIP
14. Sikeres továbbtanulás elősegítése. A tanulók, szülők tájékoztatása a lehetőségekről, az egyéni életpálya tervezéséhez, s az azzal összefüggő továbbtanulási döntésekhez.	FONTOS folyamatos	➤ Pedagógiai Program ➤ Helyi tanterv ➤ Osztályfőnöki tanmenet
15. Összehasonlító mérési programok kidolgozása	FONTOS folyamatos	➤ IMIP ➤ Pedagógiai Program
16. A működési feltételek biztosítása	FONTOS	➤ IMIP

Intézményi feladat	Prioritás, Időtáv	Dokumentum kapcsolat
hoz és javításához pályázatok készítése önkormányzati önrész támogatással.	folyamatos	
17. A továbbképzési tervek figyelembevételével a szakmai képzettség továbbfejlesztése belső erőforrásból.	FONTOS folyamatos	➤ IMIP
18. Tagiskolánk: a nemesvidi Hóy Tibor Általános Iskola zavartalan működésének biztosítása.	FONTOS Rövid távú	<ul style="list-style-type: none"> ➤ IMIP ➤ SZMSZ ➤ Házi rend ➤ Pedagógiai Program
19. Hagyományos rendezvényeink, kiadványaink, területi versenyek színvonalának emelése. Iskola-történeti kutatásaink folytatása.	MEGVALÓSÍTHATÓ folyamatos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ IMIP ➤ Munkaterv ➤ Pedagógiai Prog. ➤ Helyi tanterv

2. Intézményi minőségpolitika

2.1 Minőségpolitikai nyilatkozat

A Noszlopy Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola vezetése és nevelőtestülete felelős a pedagógiai programban megfogalmazott és ígért nevelési kínálatának fenntartásáért, fejlesztésért, valamint a közösen megfogalmazott és elfogadott minőségcélok megvalósításáért, a nevelés, oktatás minőségéért.

- A jogszabályi kereteken belül törekszünk a helyi társadalom elvárásainak kielégítésére. Kiemelten fontosnak tartjuk a társadalmi **esélyegyenlőségek** csökkentését, az abból következő hatások mérséklését a hátrányos helyzetű gyermekek gondozása révén.
- A fenntartó elvárásainak megfelelően a korábbi **kiváló nevelési-oktatási eredményeinket és hagyományainkat megőrizzük.**
- **A pedagógusoktól magas szakmai felkészültséget, megbízhatóságot, kreativitást és felelősségtudatot várunk el.**
- Valamennyi munkatársunk kötelessége biztosítani, hogy intézményünkben **tanulóink testi-lelki biztonságban legyenek.**
- Tanulóinkat úgy készítjük fel, hogy a jövő elvárásainak megfelelően képesek legyenek **az egész életen át tartó tanulásra, alkalmazható, piacképes tudást szerezzenek, valamint meghatározó élményt nyújtó művészeti oktatásban részesüljenek.**
- Kiemelt jelentőséget tulajdonítunk mind az ágazatba tartozó, mind az ágazaton kívüli **partnereinkkel való együttműködésnek**, azt folyamatosan fejlesztjük.
- Folyamatosan figyelemmel kísérjük az oktatási - nevelési **feladatellátás minőségét**, ennek keretében ellenőrizzük és értékeljük az intézmény működését, továbbá mérjük, értékeljük és visszacsatoljuk a partnereink elégedettségét, elégedetlenségét és elvárásait.
- Fontosnak tartjuk a közoktatásban a humánerőforrás fejlesztését, arra törekszünk, hogy az intézmény hatékonyan és gazdaságosan működjön feladatai ellátása során a szolgáltatói szemléletmód érvényesüljön.
- Elkötelezettek vagyunk a minőségi feladatellátás mellett, ennek szellemében minden feltételt biztosítunk a minőségirányítási program végrehajtásához, folyamatosan értékeljük annak megvalósítását.
- A minőségi munkavégzést megfelelő munkakörnyezettel segítjük, valamint folyamatosan fejlesztjük a nevelés-oktatás tárgyi és szellemi feltételeit.

Minden munkatársunktól elvárjuk, hogy partnerközpontú szemlélettel, a fent megfogalmazottak szellemében, felelősséggel végezze feladatait. Minőségpolitikánk érvényes intézményünk valamennyi dolgozójára, tanulójára, minden folyamatára és tevékenységére.

Kiss Lajos
igazgató

2.1.1 Küldetésnyilatkozat

- ❖ Célunk olyan informált és tevékeny gyermekeket nevelni, akik kreatív, problémamegoldó gondolkodással rendelkeznek, eligazodnak a természet- és társadalomtudományok terén, és felelős elkötelezettséget vállalnak az egyéni vagy közös intézkedésben.
- ❖ Szeretnénk, ha tanulóink olyan emberekké válnának, akik szeretik és védik a természetet, megbízhatóak, gyakorlatiasak, kudarctűrők, elfogadják a máságot és tisztában vannak azzal, hogy a fenntartható fejlődés csak felelős gondolkodással és cselekvéssel valósítható meg.
- ❖ Minden egyes diákunkat a képességei szerinti legjobb képzésben részesítjük, és ehhez a személyiségfejlesztéshez odafigyelést és megfelelő környezetet biztosítunk.
- ❖ Törekszünk arra, hogy mindig érvényesüljön a gyermekközpontú szemlélet, hiszen ez minden iskola elsődleges célja.
- ❖ Az elme csiszolása mellett nagy gondot fordítunk a test fejlesztésére, az épség és az egészség megőrzésére.
- ❖ Művészeti iskolánkban magas színvonalú képzést biztosítunk tanulóinknak, hogy egyetlen tehetség se vesszen kárba.
- ❖ Továbbra is nyitottak maradunk az oktatási kísérletekben való részvételre, ugyanakkor folytatjuk iskolánk jól bevált hagyományait.
- ❖ A szülőket fontos szövetségesünknek tekintjük, akikkel közös feladatunk a gyermekek minél hatékonyabb oktatása, nevelése.
- ❖ A fenntartó önkormányzat bennünk mindig igazi partnerre talál, ha a város művelődéséről, kultúrájáról van szó.
- ❖ A jövő nemzedékének fejlődése a kezünkben van, ezért minden pedagógustól, és az iskola valamennyi dolgozójától elvárjuk, hogy felelősséggel és hittel munkálkodjon a ránk bízott ifjúság nevelésében.

2.2 Minőségi céljaink

➤ CÉL	➤ SIKERKRITÉRIUM	➤ TEVÉKENYSÉG
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Az intézmény vezetése vegyen részt személyesen az intézmény hosszú távú terveinek, pedagógiai/nevelési programjának és értékrendjének kialakításában, és mutasson példát az intézmény teljes működésében megvalósuló „Kiválóság Kultúra” elterjesztésében. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Az intézmény vezetése aktívan támogatja a minőségfejlesztési rendszer kiépítését. ➤ A vezetés kezdeményezi az intézményen belüli együttműködést ➤ Az intézmény belső működési rendjének biztosítása és folyamatos fejlesztése a rendelkezésre álló erőforrások hatékony felhasználásával. ➤ A vezetők magas szakmai és minőségügyi képzettsége. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A pedagógiai/nevelési program megvalósítását befolyásoló kulcsfontosságú folyamatok mérésének megszervezése, tervezése a dokumentumokban. ➤ Továbbtanulás, önképzés. ➤ Vezetői pályázatok.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Az intézmény vezetése személyesen is együttműködik az intézmény közvetlen és közvetett partnereivel. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A vezetés személyes részvétele a partnerek képviselőivel és a partnereket képviselő szervezetekkel (például SZM, DÖK, Iskolaszék, középiskolák, Önkormányzat) történő kapcsolattartásban. ➤ A vezetők is kapcsolattartók, s rendszeres kapcsolatban vannak partnereinkkel. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Felvételi tájékoztatók ➤ / előző és következő iskolafok / ➤ Közös rendezvények ➤ Szülői, tanulói fórumok ➤ Beszámolók ➤ Heti hirdetés ➤ PR tevékenység ➤ Társadalmi szerepvállalás ➤ A vertikális és horizontális kommunikációs csatornák kialakítása és alkalmazása
<ul style="list-style-type: none"> ➤ A munkatársak segítése és támogatása terveik és feladataik teljesítésében, céljaik elérésében. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A munkatársak munkájának rendszeres értékelése. ➤ A team munka feltételeinek biztosítása. ➤ Továbbképzési terv. ➤ Jutalmazási rendszer. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ellenőrző, értékelő és ösztönző rendszer működtetése. ➤ A teljesítmény rendszeres értékelése az ellenőrzési terv szerint. ➤ A munkatársak bevonása az intézmény döntési folyamataiba.

➤ CÉL	➤ SIKERKRITÉRIUM	➤ TEVÉKENYSÉG
➤ A partnereink igényeinek, elvárásainak összegyűjtése és beépítése a mindennapos nevelő—oktató munkába	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Hiteles mérőeszközök, módszerek kidolgozása ➤ Partnereink 50% fölött jeleznek vissza kérdéseinkre ➤ Intézkedési terveink kidolgozása, működtetése. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Az igényfelmérés szabályzatának elkészítése, működtetése. ➤ Intézkedési tervek értékelése PDCA logika szerint.
➤ Az intézmény működését befolyásoló gazdasági, demográfiai és más külső mutatók azonosítása, gyűjtése,	➤ A fenntartói ÖMIP és intézményünk által meghatározott statisztikai adatgyűjtés és feldolgozás.	➤ Statisztikai adatbázis rendszeres frissítése, elemzése.
➤ Az intézmény működésének belső teljesítményére vonatkozó mutatók, az intézményi indikátorrendszerből származó adatok összegyűjtése és elemzése	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Az eredményekről az igazgató félévkor és év végén beszámol. ➤ A pedagógiai program korrekciója az indikátorok eredményei alapján 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intézményvezetői beszámoló, ➤ pedagógus önértékelés ➤ Partneri elégedettségmérés összehasonlítása a belső értékeléssel. ➤ A hozzáadott pedagógiai érték megfogalmazása az operatív tervekben.
➤ Az intézményi működés sikeressége szempontjából kulcsfontosságú tényezők azonosítása.	➤ A kulcstevékenységekre folyamatszabályozás készül.	➤ IMIP folyamatszabályozás
➤ Az intézmény pedagógiai/ nevelési programjának értékelése, felülvizsgálata a munkatársak bevonásával.	➤ Az igazgató által megbízott team ötévente vizsgálja felül bevalását a tantestület bevonásával.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ PDCA szerinti korrekció ➤ A PP elérhetőségének biztosítása ➤ Külső mérések.
➤ Az emberi erőforrás tervek összehangolása az intézmény jövőképevel és pedagógiai/nevelési programjával, az intézmény szervezeti felépítésével és a kulcsfontosságú folyamatok rendszerével.	➤ A dolgozói elégedettségmérés a minőségirányítási rendszer 100%-os ismertségét és legalább 80%-os elfogadottságát jelezzze.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A munkatársak képességeinek és szakmai tudásának értékelése és összehangolása az intézmény igényeivel ➤ Az éves beiskolázási tervek összehangolása a célkitűzésekkel. ➤ Egyéni és csoport-célok és összehangolása az intézmény célkitűzéseivel

➤ CÉL	➤ SIKERKRITÉRIUM	➤ TEVÉKENYSÉG
➤ Az alkalmazni kívánt új oktatási-nevelési módszerek, eljárások azonosítása, bevezetésük megtervezése.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A munkatársak felkészítése az új módszerek alkalmazására 100%-ban megtörtént ➤ Megfelelő hozzáférés biztosítása a szükséges információkhoz 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Belső továbbképzések ➤ Külső továbbképzése ➤ Pedagógusok együttműködési fórumainak működtetése.
➤ A kulcsfontosságú intézményi folyamatok teljesítményének mérése	➤ Az önértékelés folyamatszabályozása elkészül	<ul style="list-style-type: none"> ➤ IMIP önértékelés ➤ Fejlesztendő tevékenységek meghatározása. ➤ Az indikátorok alapján a külső és belső önértékelés.
➤ Társadalmi hatás gyakorlása a település lakosságára	➤ Programkínálatunk széles körben ismertté válik	➤ PR és marketing tevékenységek

2.3 Folyamatos fejlesztés

Szolgáltatásaink, meglévő folyamataink fejlesztési feladatai az alábbi szakaszokat jelentik:

- A fejlesztés az érintett munkaközösség-vezetők irányításával a munkatársak feladata
- A fejlesztés első, munkatársak által készített változatát a munkaközösség-vezető véleményezi
- A munkaközösség-vezető javaslatainak figyelembevételével készül el a végleges változat
- A munkaközösség-vezető által jóváhagyott tervezetet az igazgató hagyja jóvá

Fejlesztési javaslattal az intézmény bármely munkatársa, illetve a feladatra vállalkozó team jelentkezhet. Az elindított folyamatban részt vevő munkatársakat megfelelő hatáskörrel kell felruházni annak érdekében, hogy hozzájussanak a megfelelő erőforrásokhoz.

A fejlesztés bemenő adatai a partneri elvárások és az egyéb érdekelt felek igényei, amelyeket dokumentált formában rögzíteni kell a javaslattevőnek, illetve a fejlesztést megvalósítónak.

Ha a fejlesztésben a partneri igény érvényesítése során nyert észrevételeket felhasználva módosításokat végzünk, azokat ellenőrzésnek vetjük alá. A változásokat feljegyzésben dokumentáljuk.

A folyamatos fejlesztés eszközei a megelőző és helyesbítő tevékenységek. Annak érdekében, hogy az eltéréseket, a nem megfelelő szolgáltatásokat kiváltó okokat megszüntethessük, és ezáltal megakadályozzuk az ismételt előfordulást, helyesbítő tevékenységeket végzünk.

A helyesbítő és a megelőző tevékenységek szükségességéről, végrehajtásáról a minőségügyi vezető javaslatára az igazgató dönt.

3. Az iskola minőségirányítási rendszere

3.1 Az intézmény működésének fő folyamatai:

Vezetési folyamatok

- stratégiai tervezés
- szakszerű irányítás
- belső ellenőrzés
- mérés, elemzés
- önértékelés
- folyamatok értékelése

Oktatási-nevelési folyamatok

- pedagógiai programunk megvalósítása
- alsó, felső tagozatos képzés
- középiskolai felkészítés
- tehetséggondozás
- egyéni és csoportos felzárkóztató programok
- egyéni sajátosságokhoz, eltérő fejlődési ütemhez alkalmazkodó fejlesztés
- integrációs-és képesség-kibontakoztató program
- diák-önkormányzati tevékenység
- művészeti nevelés
- érzelmi, intellektuális nevelés
- gyermek-és ifjúságvédelmi tevékenység
- környezeti nevelés
- egészséges életmódra nevelés
- iskolaotthonos ellátás
- hagyományápolás

Támogató folyamatok

- tanügyi dokumentumok kezelése
- humán erőforrások biztosítása
- egyéb erőforrások biztosítása
- pénzügyi információs rendszer

Partneri igények felmérése

- A folyamatok stratégiai láncszeme
- Partneri elégedettség elérése

A minőségi céljaink és a meglévő szabályzataink szerinti működésünk a folyamatainkat állandóan javítják, mely partnereink fokozódó elégedettségét eredményezheti.

3.2 A vezetés

3.2.1 Jövőképünk

A Noszlopy **Gáspár Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola** a jövőben is meg kívánja őrizni a nevelés-oktatás területén korábban kivívott **jó helyét a város oktatási intézményei között.**

- Tehetséggondozó programok keretében **felkészíti diákjait a középiskolai továbbtanulásra**, a területi, megyei és országos tanulmányi, sport, művészeti és kulturális versenyekre, **bemutatókra**, ahol ők sikeresen megállják a helyüket.
- Az intézmény megőrzi és hatékonyan **továbbfejleszti** az idegen nyelv oktatását. A tényleges igények szerint biztosítja a nyelvek választhatóságát, s 2008-ig, az új helyi tantervek szerint 3. osztálytól kezdjük tanítani az idegen nyelveket.
- A tanulók 10%-a felkészül az **alapfokú nyelvizsgára**.
- Igény szerint az angol és a **német nyelv mellett orosz nyelvet** is tanítunk.
- Minden diákunk rendelkezik a továbbtanuláshoz szükséges alapkészségekkel, s ehhez a gyengébbek és a nehezebben haladók egyaránt **segítséget kapnak**.
- **Az évismétlők száma minimális** marad.
- **Az integrációs-és képesség-kibontakoztató programban** részt vevő diákjaink fejlődése egyenletes, javuló tendenciát mutat.
- **A kompetencia alapú oktatás** széles körben elterjesztésre kerül 10 éven belül.
- **A környező településekről érkező iskoláskorú gyermekeket** fogadja mind az általános, mind pedig a művészeti iskola.
- A nemesvidi **tagiskola zavartalanul működik** intézményünk keretén belül.
- Az **új művészeti ágak** (festészet és színjátszás) 2004/2005-ös tanévtől történő bevezetésével a művészetek iránt érdeklődő gyermekek számára nagyobb választékot nyújt.
- A Környezeti Nevelési Hálózat tagjaként intenzív **környezettudatos nevelés** folyik iskolánkban.
- Az **erdei iskolai** programban a 4. és 6. évfolyamok vesznek részt.
- A **térségi feladatellátás keretében** tanulmányi, sport, művészeti és kulturális versenyeket, fesztiválokat rendezünk a város, városkörnyék és a megye más iskoláiból érkező diákok közreműködésével.
- **Alkotó és kreatív pedagógusaink** részt vesznek tantárgyi, iskolaszervezeti és iskolatörténeti kutatásokban, innovációkban.

- Rendszeres intézményi önértékeléssel **európai szintű összehasonlításokon** veszünk részt.
- Hatékonyan kihasználjuk az **EU-integrációból adódó lehetőségeket**. / művészeti kapcsolatok, idegennyelv-tanulás, pályázatok, művészeti fesztiválok, stb. /

3.2.2 A vezetés felelőssége, elkötelezettsége

Az iskolában az elkötelezettség hangsúlyozása azt jelenti, hogy a vezetés figyelemmel kíséri a rendszer működését (ellenőrzéssel, értékeléssel), és döntéseit a minőségfejlesztési rendszerből származó információkra, adatokra alapozva, annak megfelelő módon hozza meg.

Az intézmény igazgatója és felsővezetése kinyilvánítja teljes elkötelezettségét

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

A vezetés vállalja, hogy a kiépített és működtetett minőségirányítási rendszert fenntartja és folyamatosan tökéletesíti. A vezetés munkatársai felelősséget vállalnak a minőségpolitika megvalósításáért, és a minőségcélok megvalósításáért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírászerű végrehajtásáért. Minden munkatárs joga és kötelessége a szolgáltatásaink bármely fázisában észlelt, a minőséget károsan befolyásoló jelenséget felismerve azokat a hatáskörrel felruházott kollégáknak jelezni. Joga és kötelessége a megszüntetésre vonatkozóan javaslatot tenni.

3.2.3 Az iskolavezető feladatai és felelőssége, jogszerű működés biztosítása

A vezetés a minőségi munka feltételeit a pedagógiai program tervszerű működtetésével, a külső – belső képzések erőforrásainak megteremtésével és a megfelelő munkakörnyezet fenntartásával biztosítja. Céljaink érdekében folyamatosan fejlesztjük az oktatás-nevelés szellemi és tárgyi feltételeit.

Ennek megfelelően vezetési feladatok:

- az intézmény jogszerű és hatékony működésének garantálása,
- ennek érdekében vezetői ellenőrzések és értékelések végzése
- az intézményi önértékelés megszervezése,
- majd ennek nyomán javító és megelőző intézkedések meghozatala a jobb működés érdekében.

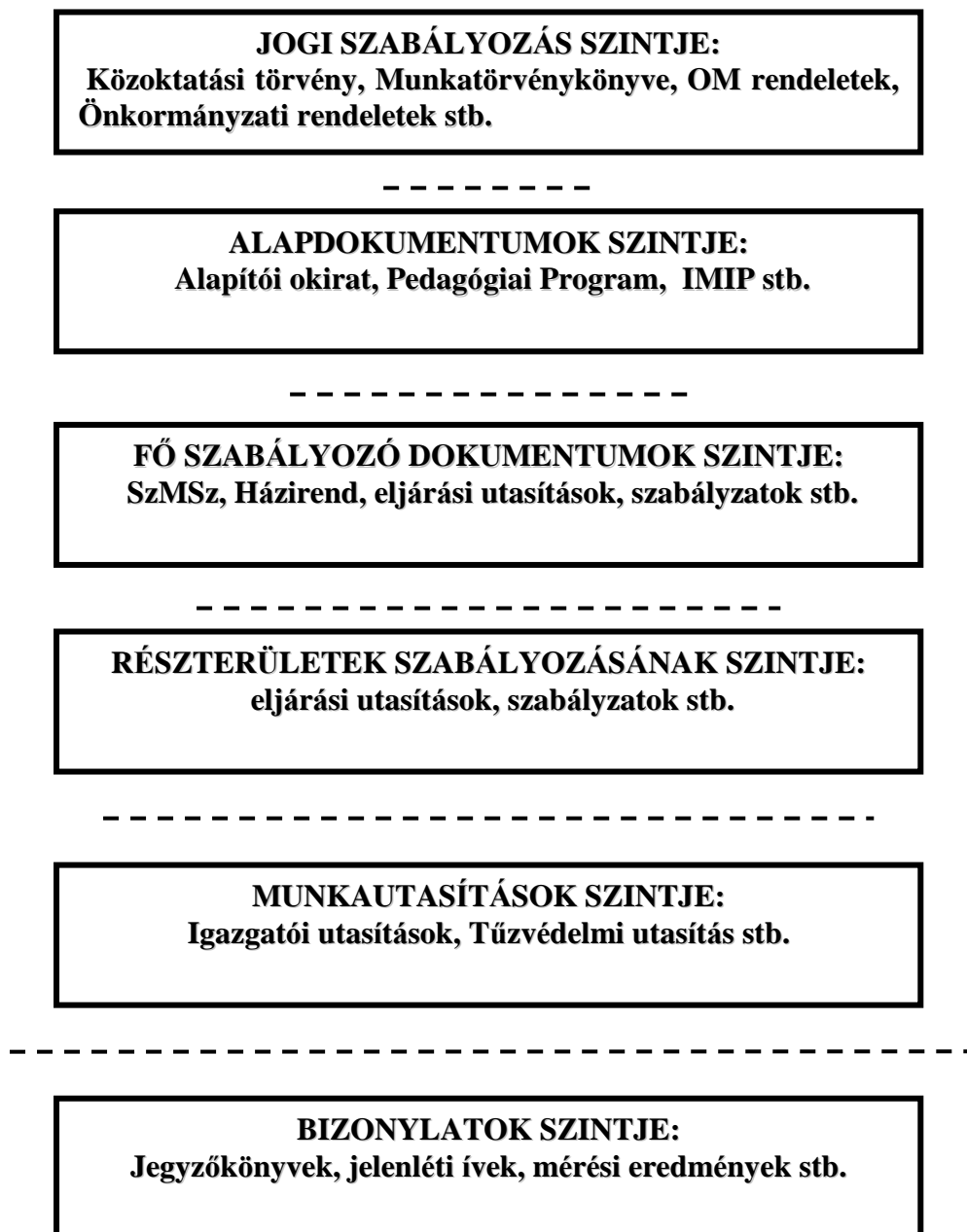
Az igazgató irányításával a vezetés kötelessége, hogy megtegye mindazt, amit megtehet a jogszabályok szerinti működés érdekében. A **jogszabályi megfelelés** ellenőrzésére a Köznevelési Minőségfejlesztési Programigazgatóság által kiadott Önellenzési kézikönyvet használja. A köznevelési önellenzési kézikönyv alkalmazásával megtörténik: az intézményi folyamatok kötött algoritmus szerinti áttekintése és átvizsgálása, a törvényes működés kialakításához szükséges lépések megtervezése, a megvalósítás feltételeinek biztosítása az intézmény működési folyamatainak kontrollálásával.

Az intézményvezetés gondoskodik arról, hogy

- az intézmény működését szabályozó jogi dokumentumok, törvények, különböző szintű rendeletek, továbbá
- a fenntartó önkormányzat és az intézmény belső szabályozói hozzáférhetőek legyenek,
- azokat az intézmény alkalmazottai ismerjék és betartsák.

A jogszabályi megfelelésen kívül az iskolának a saját szabályainak való megfelelését ugyanígy ellenőriznie kell. A vezetés feladata, hogy ezek a szabályok (Pedagógiai Program, SzMSz és egyéb szabályzatok, házirend, IMIP, munkaköri leírások, vezetői utasítások) aktualizáltak és értelmesek legyenek. Értelmes egy szabály akkor, ha az iskola minőségi munkáját szolgálja, betartható és betartott. Ennek következetes ellenőrzése a vezetés feladata. Végül, de nem utolsó sorban a vezetés feladata, az iskola, mint intézmény működésének értékelése.

A minőségirányítási rendszer szabályozó elemeinek hierarchikus struktúráját a következő ábra szemlélteti:



Az intézmény belső működési rendjének kialakításában, működtetésében és fejlesztésében a vezetés személyesen vesz részt. A jogi, fenntartói szabályozók változásait, azok betartását az intézmény több módszerrel végzi.

A szabályozások közzététele, változások nyomon követése:

Szabályozó típusa	Nyomon követés / elfogadás módja	Közzététel módja	Felelős
Intézményi működést szabályozó törvények	Közlönyök, minisztériumi honlapok, CD-jogtár figyelése	Nevelőtestület előtti kihirdetés, emlékeztető feljegyzés a hirdetőtáblán.	Ig.h.
Közalkalmazottakat érintő törvények	Közlönyök, minisztériumi honlapok, CD-jogtár figyelése	Nevelőtestület előtti kihirdetés, emlékeztető feljegyzés a hirdetőtáblán.	Ig.h.
Minisztériumi és országos hatáskörű szervezetek rendeletei	Közlönyök, minisztériumi honlapok, CD-jogtár figyelése	Nevelőtestület előtti kihirdetés, emlékeztető feljegyzés a hirdetőtáblán.	Ig.h.
Fenntartó rendeletei határozatai, egyéb szabályozó dokumentumai	Fenntartótól érkező levelek figyelése	Nevelőtestület előtti kihirdetés, emlékeztető feljegyzés a hirdetőtáblán.	Igazgató
Helyi, intézményi szabályozó dokumentumok: PP, SzMSz, Házirend	Országos és helyi törvények, rendeletek követése. Nevelőtestületi elfogadás.	Nevelőtestület előtti kihirdetés, emlékeztető feljegyzés a hirdetőtáblán. A dokumentumok elhelyezésre kerülnek az igazgatói irodában, a tanáriban és a könyvtárban.	Ig.h.

3.3 Felelősségi kör, hatáskör

A vezetőség és a munkatársak felelősségi körét és hatáskörét az intézmény SZMSZ-e és a munkaköri leírások rögzítik. A munkaköri leírások minden dolgozó számára tartalmazzák:

- a munkakör megnevezését, a munkakör ellátásának módját
- a munkakör betöltéséhez szükséges szakmai képesítést, ismereteket
- a közvetlen felettes megnevezését,
- a munkakör szakmai feladatait, a munkarendet
- az ellenőrzési feladatokat,
- az információhoz jutás jogait és lehetőségeit, a dokumentációs kötelezettségeket a munkakör megnevezését, a munkakör ellátásának célját,
- a munkakör betöltéséhez szükséges szakmai képesítést
- a bérezést, illetve egyéb juttatásokat

Az egyes munkaterületekre, munkakörökre, dolgozókra a Kollektív szerződés további előírásokat is tartalmazhat. Minden munkatárs felelős az általa végzett munka minőségéért.

Az *intézmény vezetője* a minőségirányítási rendszer kiépítésére és működtetésére **minőségügyi vezetőt** nevezett ki, a minőségügyi vezető javaslatára a munkatársak közül belső auditori feladatok ellátására kollégákat bíz meg. Az auditorok megfelelő ismerettel rendelkeznek ahhoz, hogy a minőségirányítási rendszer működését tárgyszerűen vizsgálják, és a vezetésnek információkat szolgáltatassanak a folyamatos minőségjavítás hatékonyságának megítéléséhez.

Az intézményvezetés felelősségi körébe tartozó minőség-szemponatok szerinti feladatok:

- partneri igények felmérése
- minőség célok meghatározása (a partneri igényeknek megfelelően),
- tervezés,
- külső kommunikáció
- belső kommunikáció

3.4 A vezetés szerkezete, összetétele, kompetenciája

A vezetés szerkezetének hálózatos modelljét, a vezetők fő feladatait az SZMSZ III. fejezete „Az intézmény szervezeti rendje és vezetése” tartalmazza. **(4. sz. melléklet)**

3.4.1 A vezetés minőségügyi szempontból kulcspozícióban lévő tagjainak feladata:

Az igazgató minőségirányítási feladatai:

A minőségirányítás az igazgató kompetenciája. Az igazgató fő minőségirányítási feladatai:

- A minőségpolitika meghatározása;
- A minőségügyi rendszer erőforrásairól való gondoskodás.
- A minőségügyi szervezet létrehozása.
- A minőségüggyel kapcsolatos feladat és hatáskörök leírása
- A minőségbiztosítási folyamat megtervezése és leírása.
- A minőségszabályozás irányítása.

A minőségügyi vezető feladatai:

Az iskolavezetőség tagjaként minőségügyi támogató, segítő, tanácsadó feladatokat lát el. Munkája során állandó kapcsolatban áll az iskolavezetés tagjaival, a munkaközösség- és tanszakvezetőkkel és a munkatársakkal. Segíti őket a minőségi munkavégzésben, ha szükséges, értelmezi, magyarázza a minőségügyi feladatokat.

Feladatai ellátásához rendelkezik a szükséges hatáskörrel, ahhoz, hogy

- a minőségirányítási rendszert a rögzített előírásoknak megfelelően működtesse,
- kidolgozza az iskolavezetéssel együtt az évi minőségügyi munkatervet,

- biztosítsa a minőségirányítási programban megfogalmazott elvek, feladatok megvalósítását,
- koordinálja a rendszer folyamatos javításának munkálatait,
- beszámoljon az intézmény vezetésének és nevelőtestületének a minőségirányítási tevékenységéről,

Főbb feladatai:

- Felel a munkacsoport összehívásáért és a megbeszélések levezetéséért. Tartós távolléte esetén az igazgató gondoskodik a helyettesítéséről.
- Irányítja és koordinálja a rendszer működését.
- Figyelemmel kíséri és elemzi a minőség alakulását. Felelős az ezzel kapcsolatos jelentések elkészítéséért.
- Felelős a minőséggel kapcsolatos dokumentációs rendszer felépítéséért, kezeléséért és archiválásáért.
- A minőségirányítási rendszer átvizsgálásakor beszámol a rendszer működéséről.
- Ellenőrzési joggal rendelkezik a minőséget érintő szabályzatok, utasítások, előírások betartását illetően valamennyi tevékenység felett.

A minőségirányítási team feladatai:

- A minőségfejlesztő tevékenység előkészítése, irányítása, értékelése.
- A nevelőtestület tájékoztatása a felmérések eredményeiről.
- Az intézmény dolgozóinak felkészítése a soron következő feladatokra.
- Az információgyűjtés célcsoportjainak, módszereinek és technikáinak meghatározása.
- Adatok feldolgozása és elemzése.

A csoport a feladatoktól függően havonta egy alkalommal megbeszélést tart. A minőségfejlesztési munkacsoport tagjai a jogszabályban meghatározott juttatásban részesülnek.

Auditorok

Olyan –megfelelő ismeretekkel, tapasztalatokkal rendelkező– munkatársak, akik a minőségirányítási rendszer működését tárgyyszerűen vizsgálják, és a vezetésnek információkat szolgáltatnak a hatékony minőségjavítás folyamatos megítéléséhez, a szükséges intézkedések megtételéhez.

3.4.2 A munkatársak együttműködése

Együttműködés formái	Ülések száma	Tevékenység	Elvárt eredmény
Szakmai, tanszaki munkaközösségek	Évente 2-3 feladattól függően ennek gyakorisága nőhet	Tanterv – beválás vizsgálata Tanmenetek - beválás vizsgálata Módszerek, eszközök kiválasztása Módszertani tapasztalatok átadásának fórumai (Bemutatók, ötletbörzék)	Mérési feladatok összehasonlító elemzése Bevált módszerek terjesztése
Egy osztályban tanító tanárok megbeszélései	1- 2 havonta magatartás és szorgalom elbírálása	Magatartás, szorgalom értékelése Információk átadása az integrált neveléshez Szöveges értékelés összehangolása	Az egyéni értékelésszerepe növekszik Nevelési problémákra konszenzuson alapuló megoldása
Munkatársi megbeszélések	Évente 1-2 alkalommal	Minőségpolitika, és minőségcélok teljesülése Közös célképzés, jövőkép, küldetésnyilatkozat.	A munkatársak 90%-a elkötelezett az intézményi fejlesztések iránt.
Tagozati értekezletek	Évente 2-3 alkalommal, de szükség szerint változhat	Továbbtanulás Beiskolázás Művészeti iskolai fellépések, kiállítások	A két tagozat és a művészeti iskola sajátos feladatai hatékonyabban oldhatók meg.
Értékelő megbeszélések	Negyedévente	Az integrációs és képességki-bontakoztató programban részt vevő tanulók haladásának megbeszélésére	Önmagukhoz mért fejlődés.

3.4.3 A vezetés feladatai az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése érdekében

- ✓ Az iskola olyan szolgáltatások megvalósítására vállalkozik, amelyekhez rendelkezik a szükséges személyi feltételekkel. Az egyes munkakörök, beosztások ellátásához szükséges végzettségek, képzettségek a jogszabályokban, munkaköri leírásokban vannak szabályozva. A követelményeknek való megfelelést a igazgatóság rendszeresen felülvizsgálja, figyelembe véve a változó körülményeket, a partneri igények módosulásait. Szükség esetén újrafogalmazza és dokumentálja a munkakör betöltésének feltételeit.
- ✓ A személyi feltételek megteremtése az igazgató felelőssége. A minőségirányítási rendszer fenntartása és folyamatos tökéletesítése érdekében, az intézmény szervezi a munkatársak minőségügyi oktatását és továbbképzését. A képzési tervet a minőségirányítási vezető készíti el, és az igazgató hagyja jóvá, biztosítva a szükséges erőforrásokat.

- ✓ Új szolgáltatás tervezésekor, vagy szolgáltatások fejlesztésekor a szükséges személyi feltételek biztosítását az intézmény a meglévő személyi erőforrásainak figyelembevételével tervezi.
- ✓ Új munkatárs felvételekor előírja a szükséges szakmai képzettség és gyakorlat meglétét. Az új munkatársak minőségügyi képzését munkába lépéskor meg kell kezdeni. A képzést a minőségirányítási vezető irányítja. A munkatársak önképzéséhez szükséges feltételeket az igények összegyűjtésével a minőségi körök javaslatára az iskola vezetése biztosítja.
- ✓ Külső szakmai továbbképzések feltételeinek biztosítása hasonló módon a vezetés feladata, és mérlegelési joga. E körbe tartoznak a posztgraduális képzéseken, tanfolyamokon túl a szakmai konferenciák, tanulmányutak, tapasztalatcserék

3.4.4 Alkalmazandó eszközök és módszerek az emberi erőforrás fejlesztésében:

Kritérium	Módszer
Erőforrások tervezése, fejlesztése	új igények felmérése, képzési, továbbképzési terv, munkafeltételek felmérése, intézményi minőségirányítási program összeállítása, közzététele
Képességek kiaknázása	versenyképesség növelése, rugalmasság növelése, motiváció növelése, egyéni igények figyelembe vétele, karriertervezés, integrációs képességek növelése.
Teljesítményértékelés	kérdőív, személyes interjúk, rendszeres ellenőrzések, önellenőrzés rendszeresítése.
Dolgozók bevonása, felhatalmazása, elismerése	munkaköri leírás, jutalom tervezés mentori szerepvállalás, projekt-team munka
Dolgozókkal kapcsolattartás	kollektív szerződés, munkautasítások, értekezletek, gyűlések.
Gondoskodás a dolgozókról	szűrővizsgálatok, munkaruházat, utazási támogatás, étkezési hozzájárulás, nyugdíjasok meghívása, munkahelyi környezet, gyereknevelési támogatás, nyugdíjpénztár, belső képzések stb.

Az intézmény a **Kollektív Szerződésében** és a **Közalkalmazotti Szabályzatban** alakította ki, és működteti a pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak erkölcsi és anyagi ösztönzésére szolgáló rendszerét.

Meglévő további szabályzataink:

- SZMSZ 10. sz. mell.: A továbbképzésben, átképzésben részt vevő pedagógusok anyagi támogatásának szabályai.
- Öt éves továbbképzési program.
- Éves beiskolázási tervek.

3.4.5 Az iskolavezetés feladatai a megfelelő munkakörnyezet biztosítása érdekében

- A szolgáltatások teljesítése, a minőségirányítási rendszer fenntartása nem igényli az átlagtól eltérő egészségvédelmi és biztonságtechnikai feltételek biztosítását.
- A diákok, munkatársak, technikai személyzet és a vezetés számára biztosított helyiségek, a rendezett tiszta belső és külső környezet javuló feltételeket teremt a szolgáltatások megvalósításához.
- A megfelelő munkakörnyezet megteremtése és fenntartása a vezetés felelőssége.

3.4.6 Szervezeti kommunikáció

Az iskola havonta egy alkalommal az igazgató irányításával vezetőségi ülést tart, melynek állandó résztvevői a felsős, az alsós és a művészeti iskolai és a tagiskolai igazgatóhelyettesek, a gazdasági vezető, a közalkalmazotti tanács elnöke, a minőségügyi vezető, a diákönkormányzatot segítő tanár, a Gyermek-és ifjúságvédelmi felelős és az integrált nevelésért felelős pedagógus. A résztvevők tájékoztatják a MK vezetőket, illetve a nevelőtestületet- szóban illetve írásban.

Az igazgató és a minőségügyi vezető közötti napi kapcsolattartás kiterjed a rendszer szabályozásának és fenntartásának minden kérdésére.

A munkatársak közötti, illetve a munkatársak és a felsővezetés közötti napi kapcsolattartás formája a szóbeli közlés.

A munkatársak joga és kötelessége a nem megfelelőségek azonnali jelzése és azok helyesbítése. A kapcsolódó információk szóban azonnal a közvetlen vezetőkhez jutnak, akik írásos feljegyzés formájában továbbítják azokat javaslataikkal együtt a minőségügyi vezetőhöz a szükséges intézkedések megtétele érdekében.

A tagiskolával a kommunikáció az igazgatóhelyettesen keresztül, illetve a megfelelő alkalmakkal személyesen, valamint telefonon és írásban történik.

3.4.7 Elismerés, támogatás

Az intézmény kialakította és működteti a pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak ösztönzésére szolgáló rendszerét, anyagi és erkölcsi elismerésük intézményi alapelveit és rendjének szabályozását.

4. A tervezés folyamata

A tervezés célja a jövő tudatos alakítása. Jelen esetben az IMIP célja, hogy az intézmény, mint szervezet munkája kiszámítható, egymásra épülő, ellenőrizhető tevékenységek sora legyen.

A tervezés fő elvei és feladatai:

- Érvényesüljön a stratégiai tervezés.
- Operatív tervek készüljenek (munkaterv, továbbképzési terv stb.)
- Az elfogadott tervek mindenki számára hozzáférhetőek legyenek.

Intézményünk tervezési szintjei:

Stratégiai terv ↔ Intézkedési terv ↔ Éves munkaterv

A tervezés logikájából adódóan a hosszú távú célokat először középtávú, majd rövid távú célokra bontjuk.

Meghatározzuk a

- hosszú távú céljainkat,
- az intézkedési terveket közép távú tervezési dokumentumnak tekintjük,
- az rövidtávú (éves) feladatokat munkatervben rögzítjük.

A hosszú távú tervezés során elsősorban az elérendő célt látjuk. A célok lebontásával lehet kijelölni a feladatokat. A célokat feladatokká kell alakítani, annak érdekében, hogy elérjük őket. Egy-egy hosszú távú cél elérése általában sok feladatot jelent. Ezért fontos, hogy a feladatok mindig valamely célból kerüljenek levezetésre. A hosszú távú célok elérése szempontjából a középtávú feladatok fontosak. Ugyanakkor a középtávú feladatokat is tovább kell bontani, rövid távú feladatokká.

A helyi közoktatás-irányítás gyakorlatában ennek a cél-feladat lebontásnak jelenleg is megvan a létező, működő eszközzrendszere, nevezetesen a stratégiai terv, az intézkedési terv és az éves Munkaterv

A középtávú és hosszú távú célok esetében a mérhető módon történő megfogalmazásra törekszünk. Ahol azonban nem mennyiségi célt fogalmazunk meg, a megfogalmazásban gyakran nem tudjuk a mérhetőséget biztosítani. Ilyen esetekben végig kell gondolni a tervezési időszakban, hogy milyen mutatók alapján fogjuk megítélni a cél elérését.

A tervezés során gyakran szembesülünk azzal a problémával, hogy nem ismerjük pontosan a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat. Ebben az esetben is jobb egy szakmailag megalapozott becslés, mint az erőforrások nélkül elkészített terv.

4.1 Stratégiai tervezés: távlati célkitűzések

A stratégiai tervezés feladatai

Megnevezés	Tartalma	Módszer	Résztvevők	Gyakoriság	Felelős
Küldetésnyilatkozat	Az intézmény által közvetítendő értékek rövid, tömör megfogalmazása	Csoportmunka	Minőségi team	ötévente	Igazgató
Pedagógiai program cél- és tevékenységi formák rendszere	Célok Tevékenységekben realizálódó részcélok	Csoportmunka A célrendszer összehasonlítása a partneri elvárásokkal, az irányított önértékelés eredményeivel	Munkaközösségek Nevelőtestületből alakított team	ötévente	MK-vezetők Team vezető
Minőségpolitika	Minőségpolitikai célok A minőségfejlesztés területei, módszerei	A minőségpolitikai célok összevetése a Pedagógiai program célrendszerével	Minőségi team Nevelőtestület	Vezetőválasztás előtt	Minőségügyi vezető

4.1.1 A stratégiai tervezés folyamata (PP felülvizsgálata).

- ✓ A PP felülvizsgálata öt évenként történik. Első lépésként az iskola vezetése áttanulmányozza a Kt.-t, és a szükséges törvényi szabályozásokat.
- ✓ A kibővített iskolavezetőség feltérképezi, majd azonosítja a PP módosítására, kiegészítésére szoruló területeit, ismerteti azt a tantestülettel.
- ✓ Szeptember közepén megalakulnak a munkacsoportok a támogató kör tagjaiból.
- ✓ Szeptember végén a munkacsoportok felülvizsgálási témakört választanak maguknak.
- ✓ Október elején az igazgató a tantestületi értekezleten tájékoztatja a kollégákat a munkacsoportok megalakulásáról, és az első olvasat elkészítésének időpontjáról.
- ✓ A munkacsoportok október végéig elvégzik a kijelölt területek elemzését.
- ✓ November közepéig a csoportok együttesen megbeszélik a módosító javaslatukat és összehasonlítják azokat.
- ✓ November közepén tantestületi értekezleten a munkacsoportok ismertetik elemzéseiket és módosító javaslatukat, amelyeket a tantestület megvitát.
- ✓ Amennyiben a tantestület elfogadja a javaslatokat, a módosítások, kiegészítések bekerülnek a programba. Ha korrekció szükséges, a munkacsoportok elvégzik azt egy héten belül.
- ✓ Az így kiegészített PP-t az iskolaszéki ülésen elfogadtatjuk, DÖK ülésen a tanulókkal megismertetjük.
- ✓ December közepén az iskolavezetés ellenőrzi és összeveti a teljes programot a törvényi előírásokkal. Ha a kiegészített PP megfelel a törvényi előírásoknak, akkor bővíthető. Ha hiányok adódnak, a munkacsoportok pótolják.
- ✓ Január közepén az igazgató testületi vitára és elfogadásra bocsátja a PP fejlesztési módosításait. Ha a testület nem ért egyet a módosításokkal, visszairányítja a munkacsoportokhoz.
- ✓ Elfogadás után, január végén a végleges programot az igazgató megismerteti a közvetlen partnerekkel (szülők, gyerekek) a megfelelő fórumokon.
- ✓ Az igazgató a második félév elején a módosított PP-t beterjeszti a fenntartóhoz jóváhagyásra.

4.2 Középtávú tervezés a minőségfejlesztési intézkedési tervek szintjén valósul meg.

4.2.1 A középtávú tervezés folyamata

- Az intézkedési terveinket tervszerűen kétévenként felülvizsgáljuk.
- A belső audittal megbízott személy vagy személyek készítik jelentésüket.
- Irányított önértékeléssel készül ennek a nevelőtestületi kontrollja.
- A megvalósult célkitűzéseket teljesítettnek tekintjük.
- A meg nem valósult vagy újabb célok, feladatok bekerülnek a korrigált intézkedési tervekbe.

Megnevezés	Tartalom	Módszer	Résztevők	Gyakoriság	Felelős
Intézkedési tervek	<p>Adatgyűjtés Problémalista Fejlesztési területek Rangsorolt fejlesztési területek</p> <p>Erőforrás-elemzés</p> <p>Végrehajtási terv</p>	<p>Partneri igény és elégedettség mérés és az indikátorrendszer adatainak, valamint a vezetői ellenőrzések tapasztalatainak elemzése</p> <p>Fejlesztendő területek azonosítása és rangsorolása, Fejlesztés szervezeti kereteinek megteremtése</p> <p>Döntés</p>	<p>Minőségi körök</p> <p>Iskolavezetés</p> <p>Nevelőtestületből alakított team</p>	kétévente	<p>Team vezetők</p> <p>Igazgató</p>
Minőségfejlesztési rendszer	<p>A Pedagógiai program és a minőségfejlesztés célrendszeréből lebontott részcélok, feladatok, felelősök, határidők.</p> <p>Az aktuális partneri vizsgálatokból és igényből adódó feladatok, felelősök, határidők</p>	Team munka	Igazgató Minőségügyi vezető	ötévente	Igazgató

4.3 Éves tervezés (iskolánk éves munkatervének tervezési feladata)

A PP-ben és a meghatározott célkitűzéseinket, távlati feladatokat éves szinten feladatokra bontjuk. A feladatok végrehajtásához határidőket és felelősöket rendelünk.

Az éves munkaterv tartalmazza a:

- 11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet előírásai alapján a hosszú és középtávú céljainkból az adott évre meghatározott –s a nevelő-oktató munkával, illetve a minőségfejlesztéssel kapcsolatos feladatainkat
- a nevelés, illetve tanítás nélküli munkanapok időpontját, felhasználását,
- a szünetek időtartamát,
- az iskolai ünnepek, megemlékezések időpontját, felelőseit,
- a diákközgyűlés(-ek) időpontját,
- a nevelőtestületi és szülői értekezletek időpontját, tervezett témáit,
- az előre tervezhető és támogatott tanulmányi versenyeket,
- az ellenőrzési tervet,
- az éves beiskolázási tervet, továbbá
- a fentiekén túl minden olyan eseményt amit az igazgató, az iskolavezetés, vagy a nevelőtestület szükségesnek tart.

Az éves munkatervet a nevelőtestület fogadja el, de ki kell kérnie az iskolaszék, szülői szervezet, diákönkormányzat véleményét (11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet 2. (1) bekezdés).

E legitimáló döntéseket az éves munkaterv végén záradékoljuk.

Az éves munkaterv a tanévre szól.

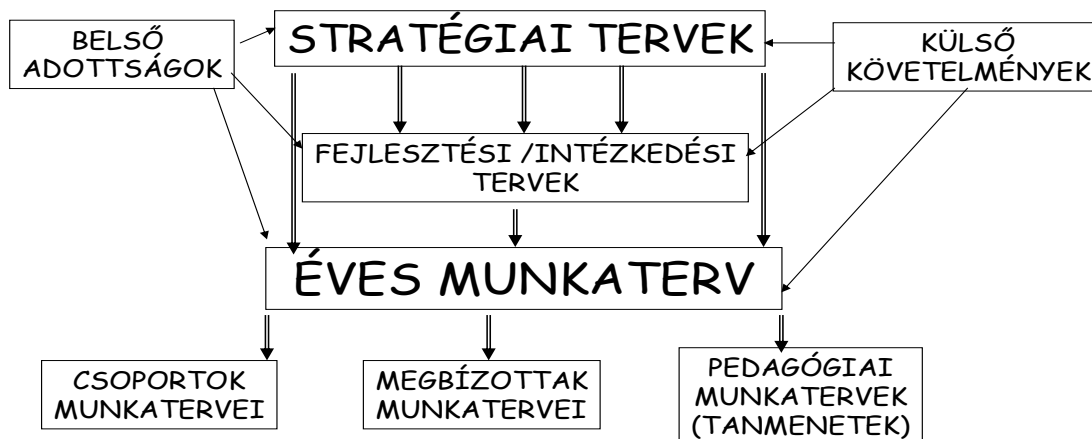
Az éves munkatervet akkor tartjuk jónak, ha:

- ✓ készítésének logikája könnyen áttekinthető
- ✓ az intézmény nevelési, pedagógiai programja, továbbá a tanév sajátosságai alapján kiemeli a tanév fő feladatait,
- ✓ átfogja az intézmény egészét,
- ✓ jelzi az eseményre, feladatra való felkészülési idő kezdetét is,
- ✓ tartalmazza az események, feladatok mellett a felelősök személyét,
- ✓ a pedagógiai, szervezési, minőségbiztosítási feladatokat,
- ✓ a tanév ellenőrzési feladatait,
- ✓ a jogszabály által előírt tartalmakat,
- ✓ kollektív, konszenzusra törekvő munka eredménye.

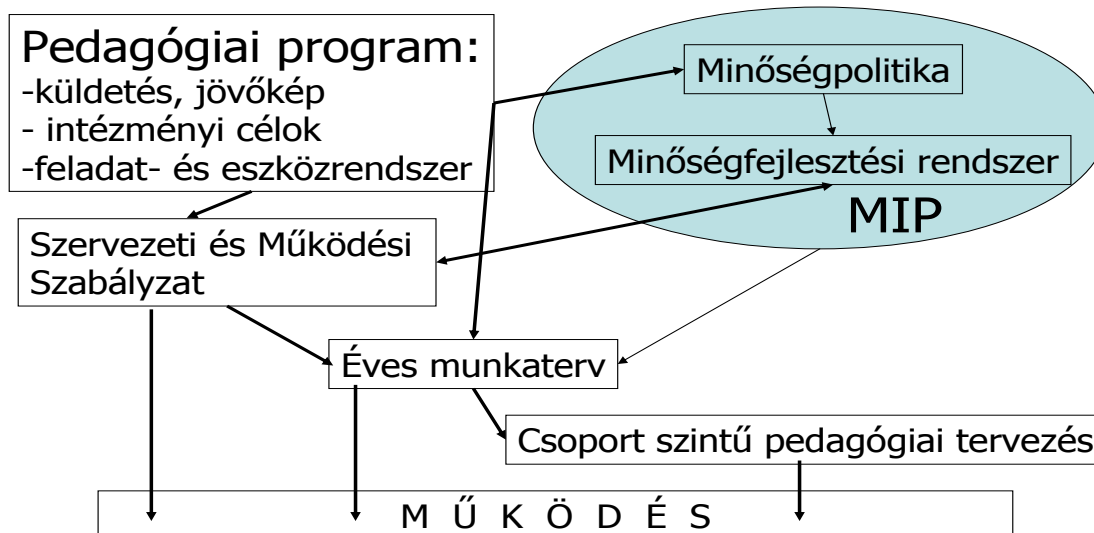
4.3.1 Az éves tervekészítés folyamata, feladatai

	Feladat	Felelős	Résztevők	Produktum
1	Tájékoztatás a nevelési-oktatási célkitűzésekről	Igazgató	Felső és középvezetés	Feljegyzés
2	Személyi feltételek aktualizálása	Igazgató	Iskolavezetés	Tantárgyfelosztás
3	Tárgyi és szervezeti feltételek aktualizálása	Igazgató	Iskolavezetés	Erőforrás leltár
4	Az igazgatóhelyettesek elkészítik a feladatok beosztását tartalmazó tervezetet, s átadják a Mk vezetőknek	Igazgató	Igazgatóhelyettesek Munkaközösség-vezetők	Munkaterv tervezet
5	A Mk vezetők az adott terület feladataival kiegészítve adják vissza	Mk vezetők	Mk vezetők	Kiegészített tervezet
6	Az igazgatóhelyettesek összerendezik, s átadják felülvizsgálatra az igazgatóknak	Első ig.helyettes	Igazgatóhelyettesek	Kiegészített tervezet
7	A tanév fő feladatainak kiemelése	Igazgató	Igazgatóhelyettesek	Munkaterv tervezet /feladatterv /
8	Eseménynaptár összeállítása	Igazgató	Igazgatóhelyettesek Mk vezetők	Munkaterv tervezet /eseménynaptár/
9	Ellenőrzési, mérési és beiskolázási terv elkészítése	Igazgató	Igazgatóhelyettesek Mk vezetők	Mérési terv Ellenőrzési terv Éves beiskolázási terv
10	A munkaközösségi tervek összeállítása, írásba foglalása	Mk vezetők	Munkaközösségek	Munkaközösségi tervek
11	Éves minőségirányítási munkaterv elkészítése, írásba foglalása	Minőségügyi vezető	Min. vezető Team tagok	Minőségirányítási munkaterv
12	Kötelező egyeztetések elvégzése	Igazgató	Kibővített iskolavezetés	Kiegészített munkaterv tervezet
13	Az éves munkaterv tervezetének összeállítása, írásba foglalása és tantestületi vitára bocsátása	Igazgató	Nevelőtestület	Jegyzőkönyv
14	A végleges munkaterv összeállítása, írásba foglalása	Igazgató		Az intézmény éves munkaterve
15	Az éves munkaterv nevelőtestületi elfogadása	Igazgató	Nevelőtestület	
16	A munkaterv elküldése a fenntartónak	Igazgató	Igazgatóhelyettesek	

4.4 A tervezés dokumentumainak kapcsolatai



A dokumentumok kapcsolata



5. Az intézmény, ellenőrzési és mérési értékelési folyamata

Pedagógiai munkák szerves része, nélkülözhetetlen eleme az ellenőrzés, értékelés, mérés. Az általános iskola egyik évfolyamának végén sem szervezünk vizsgát, így elengedhetetlen az információgyűjtés, feldolgozás és elemzés a tantervi követelmények teljesítésének mértékéről, az elért eredmények, illetve a tennivalók számbavétele.

Célunk, hogy tanulóink a 8. évfolyam végére a tantervi követelményeknek megfelelő, biztos, teljesítményképes tudással rendelkezzenek.

A művészeti iskola 6. évfolyamának végén alapvizsgát tartunk.

5.1 Az ellenőrzés, mérés

Az ellenőrzés funkciója:

Az intézményünkben végzett ellenőrzés – a közoktatási törvény rendelkezése alapján – alapvetően azt vizsgálja, hogy az intézmény működése

- megfelel-e a hatályos jogszabályoknak, valamint
- a fenntartó által jóváhagyott pedagógiai programunknak.

5.1.1 Az ellenőrzés szintjei:

- *Ágazati ellenőrzés*
Az oktatási miniszter feladata.
- *Fenntartói ellenőrzés*
A fenntartó ellenőrzi az intézmény gazdálkodását és működésének törvényességét, a szakmai munka eredményességét.
- *Intézményi ellenőrzés*
Az intézményen belül az ellenőrzés mindenütt jelen van, ahol vezetés van. A vezetési folyamat nélkülözhetetlen eleme.

5.1.2 Az ellenőrzés munkaformái intézményünkben:

- egyéni (önellenőrzés),
- kollektív (munkaközösségi),
- vezetői,
- külső szakértő által vezetett ellenőrzés.

5.1.3 Az ellenőrzöttek köre

- pedagógusok
- nem pedagógus munkatársak
- technikai dolgozók
- tanulók

5.1.4 Az ellenőrzés időpontjai

- tanév kezdéskori
- félévi
- tanévzáráshoz kapcsolódó
- tevékenység közbeni /folyamatellenőrzés /

5.1.5 Az ellenőrzés módszerei:

- adatellenőrzés
- tevékenységellenőrzés
- beszámoltatás
- aláírási jog gyakorlása
- helyszíni ellenőrzés
- határidő nyilvántartási rendszer alapján
- óralátogatás
- dokumentumok (iratok, okmányok tételesen vagy szűrőpróbaszerűen, formailag, tartalmilag, folyamatosan vagy alkalomszerűen)
- folyamatos adatszolgáltatás
- munkafolyamatba épített ellenőrzés / az előző munkafázis ellenőrzésével kezdődik /

5.1.6 Az ellenőrzés területei:

Intézményműködés	Pedagógiai tevékenység
szakszerű, törvényes működés	tantárgyfelosztás, munkabeosztás /tartalmi és formai/
takarékos gazdálkodás	tantervek, tanmenetek
gyermek, ifjúságvédelem	tanításra, oktatásra vonatkozó okmányok vezetése /naplók, anyakönyvek, tanulói nyilvántartás, osztályozó, jv. jegyzőkönyvek
egészséges, biztonságos munkafeltételek	tanítási órák, foglalkozások /kötelező, nem kötelező, szakkör, stb./
a tanulók rendszeres egészségügyi vizsgálata	osztályzás, értékelés
vagyontárgyak használatának szabályszerűsége	belső mérések, tanulmányi eredmények
adminisztráció pontos vezetése	osztályfőnöki teendők
gazdálkodási, ügyviteli tevékenység ellenőrzése	munkatervi feladatok határidőre történő teljesítése
tankötelezettségről szóló törvény érvényesülése	órarend, szakkörök, szabadidős programok /törvényi megfelelés /
helyettesítések, túlórák vezetése, bizonylatolása	szaktárgyi versenyek szervezése
előírt nyomtatványok használata	szakmai szertárak fejlesztése, anyag, -eszközgazdálkodás
	szakmai kirándulás, tanári felügyelet megléte
	ünnepélyek, rendezvények szervezésével kapcsolatos feladatok

5.1.7 Az ellenőrzés hatáskörei, feladat delegálása, kapcsolat a folyamatos fejlesztéssel

Ellenőrzés területe	Ellenőrzésre jogosult	Jogosultság delegálása	Információ felhasználása
Oktatás			
helyi tanterv	igazgató, igh.	Mkv.	Pp. és helyi tanterv módosítása, év végi értékelés
tanmenet	igazgató, igh.	Mkv.	Év végi értékelés, munkatársak értékelése
taneszköz, tankönyv választása	igazgató, igh. tankönyvfelelős	Mkv.	Tankönyvrendelés, helyi tanterv
tanóra	igazgató, igh. Mkv.	Mkv.	Munkatársak értékelése, tantárgyfelosztás
tanórán kívüli foglalkozások	igazgató, igh.	Mkv.	Munkatársak értékelése, tantárgyfelosztás
tanulók értékelése	igazgató, igh. Mkv.	igh.	Munkatársak értékelése.

tanulóértékelése tartalmi szempontból	Külső szakértő Mkv.	Mkv.	Munkatársak értékelése.
szakmai munkaközösség tevékenysége	ig., igh.	-	Félévi, év végi értékelés
Nevelés			
házi rend betartása	igazgató	Nevelőtestület bármely tagja	Házi rend módosításánál tanulói értékelés tanmenetek tervezése
osztályfőnöki munka tartalma	igazgató igh. Mkv.	igh.	Munkatársak értékelése, osz- tályfőnökök kiválasztása félévi, év végi értekezlet
osztályfőnöki adminisztráció	igazgató, igh.	igh.	Munkatársak értékelése, osztályfőnökök kiválasztása félévi, év végi értekezlet
ifjúságvédelmi felelős munkája	igazgató, igh.	igh.	Éves munkaterv, félévi, év végi értekezlet
DÖK működése	igazgató, igh. DÖK- segítő tanár	DÖK segítő tanár	DÖK közgyűlése DÖK munkaterv készítése félévi év végi értekezlet
az éves ütemterv személyre szóló feladatainak végrehajtása	igazgató, igh.	igh.	Éves munkaterv, félévi, év végi értekezlet munkatársak értékelése
Nem pedagógiai feladatok			
adminisztráció a tanügyigazgatás területén	igazgató, igh.	igh.	félévi év végi értékelés
ügyintézés kapcsolatos adminisztráció	igazgató, igh.	igh.	adminisztratív dolgozók ellenőrzése
Gazdasággal kapcsolatos tevékenység			
minőségügyi rendszer működése	igazgató, minőség- ügyi vezető	minőségügyi vezető	minőségügyi munka javítása
folyamatok működése	igazgató, minő- ségügyi vezető	minőségügyi vezető	folyamatok javítása

5.1.8 A vezetői ellenőrzés folyamatszabályozása

- Az általános vezetői ellenőrzés területeinek, szempontjainak meghatározása
- Az ellenőrzései területek kiválasztása
- Éves ellenőrzési terv elkészítése, ismertetése az alkalmazotti közösséggel
- Az ellenőrzésért felelős személyek megbízása
- Az ellenőrzések végrehajtása
- Tapasztalatok megbeszélése
- Javaslat a feltárt hiányosságok pótlására
- Igazgatói tájékoztatás az ellenőrzések tapasztalatairól
- Az ellenőrzés során keletkezett dokumentumok, eredmények adattárba helyezése, amely majd az értékelési folyamat bemenete lesz.

5.2 Minőségügyi ellenőrzés

Az iskola vezetése a Minőségirányítási rendszert évente egy alkalommal, szükség esetén a minőségirányítási vezető kérésére többször is felülvizsgálja.

A felülvizsgálat kiterjed a következőkre:

	TÉMA	FELELŐS
1.	Stratégia / minőségpolitika / minőségcélok	igazgató
2.	Nevelési célkitűzések megvalósulása	nevelési ig.helyettes
3.	Jogszabályi megfelelés	igazgató
4.	Partnerlista	minőségügyi vezető
5.	A vezetői ellenőrzések	igazgató
6.	Auditok, ellenőrzések	igazgató
7.	A jelentős és az ismétlődő belső minőségi problémák	minőségügyi vezető
8.	Javító, helyesbítő, megelőző és fejlesztő tevékenységek	igazgató
9.	Erőforrások	igazgató
10.	A szabályozó dokumentumok változtatási javaslatai	minőségügyi vezető igazgató
11.	A minőségirányítási rendszerre ható változások	minőségügyi vezető
12.	A minőségirányítási rendszer fejlesztésére irányuló javaslatok.	minőségügyi vezető
13.	A partneri visszajelzések (bejelentések, panaszok, dicséretetek), a partnerek elégedettségének alakulása	igazgató
14.	Az indikátor rendszer mutatóinak eredményei	szakmai mk.-k vezetői gazdasági vezető
15.	Az irányított önértékelés eredményei	minőségügyi vezető
16.	Szolgáltatások hatékonysága, megfelelősége	igazgató, gazd. vezető
17.	Az előző átvizsgálás intézkedéseinek végrehajtása	igazgató

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

Munkaközösségvezetők, osztályfőnökök, szaktanárok, felelősök év végi statisztikai adatszolgáltatásának főbb szempontjait az éves Munkaterv, az Ellenőrzési terv alapján az igazgató készíti el.

5.2.1 Eltérések kezelése

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

Az észlelt nem megfelelések jelzését a partnerektől elvárjuk, a munkatársaktól megköveteljük. A nem megfelelésről értesülve a minőségügyi vezető azt feljegyzésben dokumentálja, s ugyanebben a feljegyzésben dokumentálja a nem megfelelés kijavítására hozott intézkedéseket.

5.3 Tanulók mérési, értékelési rendszere

Szerves egységet alkot az ellenőrzés-mérés-értékelés hármasa. E tevékenységek az egész pedagógiai folyamatra, más értelemben az egész rendszerre irányulóak.

5.3.1 Intézményi szintű méréseink:

- a bemeneti,
- a folyamatba épített,
- a kimeneti.

5.3.1.1 Bemeneti mérés

Azt a célt szolgálja, hogy az intézménybe kerülő tanuló ismereteinek szintjét megállapíthassuk, jelzéseket kapjunk a képességekről, a várható teljesítményekről, informálódhassunk a személyiségjegyekről.

Módszere: adat- és feladatlap, különböző szinteknek megfelelően összeállított kérdőív, DIFER-teszt első osztályban.

A feldolgozás után a szaktanár ill. az iskolavezetés munkájának alapját képezi az anyag.

5.3.1.2 Tanév közbeni mérések

A tanulókkal kapcsolatban fogalmainkat az alábbi táblázat szerint kezeljük:

Pedagógiai tevékenység	Módszer	Funkció	Cél
Értékelés	1. mérés írásban	a) minősítő, kategorizáló	-érdemjegy, osztályzat szerzése -fejlesztés
		b) diagnosztizáló, elemző	-differenciálást elősegítő - tervezéshez - információszerzés - rangsor felállítása - tendencia felismerése
	2. megfigyelés, beszélgetés, kikérdezés stb. döntően szóban, ritkán gyakorlati feladattal	a.) minősítő	- érdemjegy, osztályzat szerzése
		b) motiváló	- érzelmi töltés fokozása

5.3.1.3 Kimeneti mérés

A hozzáadott pedagógiai érték megállapítására irányul e tevékenység.

Cél: a képzési funkciók követelményeinek való megfelelés fokának meghatározása.

5.4 A tanulók országos mérési eredményeinek figyelembe vétele

5.4.1 A központi mérések célja:

- **Tanulásfejlesztés:** a pedagógusok osztálytermi értékelési kultúrájának és módszertani eszköztárának folyamatos fejlesztése.
- **Iskolafejlesztés:** az intézmények önértékelési gyakorlatának fejlesztése és informálása. Az intézményi minőségirányítás tanulásfejlesztésre orientált jellegének erősítése.
- **Szakmai elszámolhatóság biztosítása:** oktatási intézmények egésze teljesítményének, a tantervi követelmények érvényesülésének mérése és visszacsatolása.

5.4.2 Az országos mérési rendszer pontjai

- ✓ **4. és 6. évfolyam fejlesztő mérése (KM1, KM2)** az adott évfolyam minden tanulója kiterjed. A pedagógusok a tesztek mellett módszertani segítséget is kapnak a tesztek feldolgozásához és az azokra épülő tanulásfejlesztéshez. A mérés a pedagógusok munkáját segíti a diákok tudásának és hiányosságainak feltérképezésében és a fejlesztési célok és eszközök kijelölésében.
- ✓ **8. évfolyamon** minden tanulóra kiterjedő összegző mérésre kerül sor (**KM3**), magyar nyelv-és irodalom, matematika és természettudomány területeken. A tantervi alapokra épülő, minimális követelmények teljesítését vizsgáló mérés az iskolák teljesítményének mérésére szolgál, a diákok közvetlenül nem kapnak visszajelzést.

5.4.3 Módszer

Összehasonlító elemzés.

5.4.4 Az elemzés szempontjai:

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

5.4.5 Eljárásrend

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

5.4.6 A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele

5.4.6.1 Vonatkozási terület

A mérési eredmények felhasználhatóságának lehetőség szerinti legszélesebb területe.

5.4.6.2 Módszer

Elemzés, értelmezés, beazonosítása:

5.4.6.3 Eljárásrend

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

5.4.6.4 Szempontok

A külső mérési eredmények objektív figyelembe vétele.

5.5 Értékelés

Az értékelés az ellenőrzés tapasztalataira épül, vele szoros egységet alkot. Tulajdonképpen az értékelés szembesítést jelent:

- a végzett munka során adódó eredmények számbavételét
- hibákkal való szembenézést, amely minősíti a munkában részt vevő iskolavezetést, pedagógusi kollektívát, technikai személyzetet.

5.5.1 Értékelésünk alapelvei:

- Az értékelés érvényes, megbízható és objektív legyen.
- Terjedjen ki az iskolai élet egészére (egyénekre, közösségekre).
- Alapozza meg az iskolatípusok és fokozatok közötti átmeneteket.
- Tájékoztassa a tanulót, tanárt és szülőt a tanuló tudásszintjéről.
- Fejezze ki a tanuló önmagához viszonyított előrehaladását.
- Az elfogadott követelményrendszerre épüljön (szabályok betartása).

5.5.2 Az iskola értékelési rendszere:

Annak megfogalmazása, hogy *KI, KIT, KINEK, MIKOR, MIT, MILYEN FORMÁBAN, MILYEN CÉLLAL, HOGYAN, MILYEN SZEMPONTOK ALAPJÁN* értéke.

Az értékelést végzők:

- igazgató
- igazgató helyettes
- munkaközösség vezetők
- TEAM vezető
- tanító, tanár

Az értékeltek köre:

- valamennyi közösség és egyén
- az irányítása alatt dolgozó személyek
- a pedagógusok
- TEAM tagok
- kollégák, diákok

5.5.3 Kinek, mikor, mit értékelünk?

Kinek?	Mikor?	Mit?
nevelőtestület számára	félévkor, tanév végén	az iskolai munka egész folyamatát
nem pedagógus dolgozóknak	félévenként	tájékoztatás az iskola eredményeiről
tanulóiifjúságnak	félévben, év végén negyedévenként	elemző értékelés, további feladatok
szülői szervezetnek /SZM/	év elején, félévben	tárgyi, személyi feltételek, szerv. feltételek
iskolaszék	annak programja szerint	igény szerinti tájékoztatás az iskolai élet bármely területéről
fenntartónak	félévkor, tanév végén	az iskolai élet egészéről, vagy bármely területéről

Milyen formában?		Milyen céllal?	Milyen szempontok szerint?
Külső	Belső	munkavégzés hatékonyságának javítása	a munkaköri leírásban szereplő elvárások teljesítési szintje
Felkért szakemberek végzik	értekezleteken	eredmények, problémák feltárása	a nevelő-oktató munka minősége, eredményessége
	megbeszélések során	a tanórai munka hatékonyságának növelése	a tanulókkal való bánásmód
	beszámolók, minősítések alkalmával	a tanórán kívüli foglalkozások hatékonyságának növelése	kollégákkal való kapcsolat
	kérdőíves, csoportos értékelések során	az ideális pedagógus-gyermek viszony erősítése	az önképzés iránti igényesség, az aktivitás
	mennyiségi, minőségi értékelés alapján	az iskola belső légkörének javítása	kezdemenyezőkészség
	négyszemközti beszélgetések során.	pedagógus-szülő kapcsolat, nyitottság fokozása	tolerancia, konfliktuskezelő képesség
			nyitottság, empátia

5.5.4 Mit mikor értékelünk?

Minden tanévben értékeljük	Minden tanév végén	Kétévente	Háromévente	Az igazgató vezetői ciklusának végén
Tanmenetek, mikrotervek	Az oktató-nevelő munka eredményessége	Az új módszerek eredményessége	A szülői jogok érvényesülése	A PP megvalósítása
Tankönyvválasztás	Tanulói jogok érvényesülése		Dolgozói érdek-érvényesítés	Az iskola nyilvánossági rendszere
A tanári munka hatékonysága	Személyi és tárgyi feltételek			
Az ideális pedagógus-gyermek viszony	A tanórán kívüli foglalkozások hatékonysága			
Az iskola belső légköre			Az iskola kapcsolatrendszere	Költségvetési hatékonyság

5.6 A tanulók értékelése

(részletesen lsd. a Pedagógiai Programban)

5.6.1 Az értékelés módjai

Szóbeli:

- a tanuló magatartásáról, szorgalmáról,
- tanulmányi teljesítményéről,
- a tanítási órákon és más iskolai foglalkozásokon megfogalmazódhat:
- tanító részéről,
- tanuló társak részéről,
- önértékelés formájában.

Írásbeli:

- a tanulói produktumokra írt rövid, lényegre utaló észrevételek megfogalmazása;
- témazáró felmérések megoldásának értékelése %-os teljesítménysávok megadásával és ezek minősítő jelzésével;
- a tanulási folyamatban szükség szerint aktuális észrevételek bejegyzése a tanuló fejlődésével, előmenetelével kapcsolatban.
- szöveges értékelés a tanulmányi előmenetelről negyedévente

5.6.2 Az eredmények értékelése

- Nevelőtestületi értékelés, szülői szervezet véleménye figyelembevételével:
 - országos mérés, értékelés eredményei,
 - tanuló egyéni fejlődése,
 - az egyes osztályok fejlődése,
 - A javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A fenntartó az értékelést, és a javasolt intézkedéseket nyilvánosságra hozza.

5.6.3 Intézkedések

- Az értékelés alapján olyan intézkedéseket kell kidolgozni, melyek segítségével az intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény tényleges működése, szakmai eredményei közelítenek egymáshoz.
- Amennyiben a fenntartó intézkedési terv készítésére hívja fel a figyelmet azért, mert az országos mérési, értékelési eredmények alapján az intézmény nem érte el a jogszabályi minimumot, a tervet a felhívástól számított 3 hónapon belül elkészíti.

5.6.4 Intézkedési terv készítése

Figyelembe kell venni az intézményi önértékelés, valamint a fenntartói ellenőrzések, értékelések megállapításait.

- ❖ Az intézkedési terv részei:

1. Az adott problémával kapcsolatban feltárt okok, tényezők, körülmények.
2. A probléma megszüntetéséhez szükséges intézkedések.
3. Az intézkedés végrehajtását segítő iskolafejlesztési program, ha az országos mérési, értékelési rendszerben az intézmény nem érte el a jogszabályban meghatározott minimum értéket.

5.7 A munkatársak értékelése

Intézményünkben a belső **ellenőrzési-értékelési rendszer alapja** a – törvényi köteleességek teljesítése mellett – a Pedagógiai Programban, Szervezeti és Működési Szabályzatban, Intézményi Minőségirányítási Programban valamint a Házirendben és a munkaköri leírásokban foglaltak teljesítése.

5.7.1 Az értékelés célja:

- az iskolában folyó sokrétű munka minőségének folyamatos fejlesztése; a külső és belső követelmények összevetése a ténylegesen elért eredményekkel.

5.7.2 Az értékelés elvei:

- Pedagógus munkatársaknál kompetencia alapú értékelést alkalmazunk.
- Az értékelésben meghatározó szerepe legyen az önértékelésnek.
- Az értékelés világos és őszinte legyen, konkrét feladat meghatározással záruljon
- Adjon sikerérzést, vezessen önbecsüléshez, a minőségi munka folyamatos fejlesztéséhez.

5.7.3 Az értékelést végzők

- Vezetők
- Pedagógusok / önértékelés /

5.7.4 Az értékelés információ forrásai:

Források	
Tanügyi dokumentumok	Formai és tartalmi elemek. Határidők. Pontosság.
Intézményi dokumentáció	
Személyes tapasztalatszerzés	Külső vagy belső vizsgálatok, látogatások során.
Beszámoltatás	Adott témában előre meghatározott szempontok szerint.
Adatgyűjtés/ -elemzés	Összefüggéseinek, tendenciájának megállapítása.
Beszélgetés	Spontán, vagy tervezett témában. Egyéni vagy csoportos.
Önértékelés	Félévkor és év végén.

5.7.5 Az értékelés fő elemei:

Kulcskompetenciák	A kompetencia meghatározása
Felkészültség, szakmai kompetenciák	<i>Tantárgyi, pedagógiai ismeretek alkalmazása</i> – A tananyag átadásának hatásossága
	<i>Nevelési ismeretek alkotó alkalmazása.</i> A nevelési program alkalmazása.
	<i>Számítástechnika, idegen nyelvtudás, stb, alkalmazása. / PP céljainak megfelelően /</i>
	<i>Önképzés.</i>
Megbízhatóság, felelősség	<i>Szabálytudat, fegyelmezettség.</i> – A munkavégzést alapvetően meghatározó szabályrendszer betartása. Vezetői utasítások betartása. Véleménynyilvánítás a vezető felé.
	<i>Megbízhatóság, igényesség.</i> - Az ellenőrzés nélküli munkavégzésben.
	<i>Az intézmény iránti lojalitás.</i> – Az iskola iránti elkötelezettség, a szervezet céljaival való azonosulás.
Kapcsolattartás, kommunikáció	<i>Szóbeli kommunikáció. Meghallgatási képesség.</i> - Mások által közvetített gondolatok meghallgatása és megértése.
	<i>Együttműködési készség.</i> – A munkafeladatok elvégzését támogató, segítő viszony, kooperáció, segítőkészség. Munkacsoportokba való beilleszkedés és pozitív, konstruktív hozzáállás.
	<i>Konfliktuskezelés.</i> – A felmerült nézeteltérések, konfliktusok okozta feszültségek csökkentése, megszüntetése, elkerülése.
Személyiségből fakadó kompetenciák	<i>Rugalmasság.</i> - A munkavégzés során felmerülő problémák kezelése.
	<i>Motiváció.</i> – Belső erő, késztetés a célok eléréséhez. A siker, a jól végzett munka fontossága, közvetlen késztetés nélkül.
	<i>Komplexitás.</i> – Minden helyzetben komplex gondolkodás. Döntési-és cselekvő képesség.

5.7.6 Az értékelés esedékessége

2008. szeptemberétől **négyévente** kerülnek értékelésre pedagógus munkatársaink /**A pedagógusok és vezetők értékelési rendszere** – Kézikönyvben foglaltak szerint / meghatározott sorrendben.

A kompetenciaszintek leírása, skálája, az értékeléshez használt dokumentumok a fenti **Kézikönyvben** vannak lefektetve, illetve találhatóak.

5.7.7. Az értékelés eljárásrendje

/ lsd. 6. sz melléklet illetve Kézikönyv /

5.8 A nem pedagógus munkatársak értékelése

Az értékelés tanévenként folyamatos, a tapasztalatok „átadása” évente értékelő beszélgetés keretében történik, a dolgozók kérésére írásban is.

Az értékelő tevékenységet az igazgató vagy a gazdasági vezető végzi.

Az értékelő megbeszélésen jelen van az értékelt is. Az értékelt mind szóban, mind írásban lehetőséget kap véleményének kifejtésére, munkájának önértékelésére.

5.9 A vezetők munkájának értékelése

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

5.9.1 Vonatkozási terület

Az intézmény vezető beosztású dolgozóira

- igazgató,
- igazgatóhelyettesek
- tagintézmény-vezető-helyettes
- munkaközösség-vezetők,
- minőségügyi vezető,
- a kibővített vezetés tagjai

5.9.2 Módszer

Az intézmény belső erőforrásait felhasználva:

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

Külső erőforrások felhasználásával:

Felkért külső szakértő(k) által végzett értékelés.

5.9.2 Eljárásrend

Intézményvezető esetében:

- Az intézményvezető ütemezett teljesítményértékeléséről a fenntartó gondoskodik az ÖMIP alapján.
- Az intézményvezetői önértékelést illetve az intézményvezető tantestületi szintű értékelést kezdeményezheti a KT, a tantestület vagy az intézmény vezetősége.

Az írásos felkérést követő 30 napon belül az intézmény vezetője elkészíti önértékelését az **Értékelési kézikönyvben** szereplő **Vezetői értékelő és önértékelő lap** kitöltésével. Egy vezetői ciklus alatt a felsorolt csoportok legfeljebb egy-egy alkalommal kérhetik fel önértékelésre az intézmény vezetőjét.

Vezetők esetében:

- Az **intézmény négyéves program** alapján éves alprogramokra bontva célirányosan alkalmazza a teljesítményértékelésre kerülő vezető beosztású dolgozók vonatkozásában.
- A vezetői önértékelés és a vezető intézményvezetői értékelése az alábbiak szerint történik: az e célra alkalmazott mérőeszközt (**Vezetői önértékelő lap-, melléklet**) mindkét fél kitölti és az eredményt közösen értelmezik. Ezt követően az intézmény vezetője a vezető társa számára fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg. Az értékelés ezen módja nem nyilvános. A vezető beosztású dolgozó(k) által történő értékelése az alábbiak szerint történik: az e célra alkalmazott mérőeszközt az értékeltre vonatkoztatva minden vezetőtárs alkalmazza és az eredményt közösen értelmezik. Ezt követően a vezetőség az értékelt vezetőtárs számára konszenzusban elfogadott fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg. Az értékelés ezen módja a vezetőség szintjén nyilvános.
- A vezető tantestület által történő értékelése az alábbiak szerint történik: az e célra alkalmazott mérőeszközt az értékeltre vonatkoztatva minden érintett tantestületi tag kitölti és az adatokat az intézményvezető által megbízott személy kizárólag az intézményvezető számára összesíti, aki az eredményről tájékoztatja a tantestületet.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

5.9.3 A teljesítményértékelés során vizsgált vezetői (intézményvezetői is) feladatok:

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

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

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

5.9.4 A vezetők értékelésének szempontjai

Szempontok	Értékelt területek
1. A szervezeti célok kijelölésében betöltött vezetői szerep	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hosszú távú tervezés ✓ Alapelvek, belső értékrend kialakítása ✓ A teljes működést érintő fejlesztés rangsorolása
2. Vezetői példamutatás	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Képzéseken való részvétel ✓ Képzés, önképzés ✓ A fejlesztő csoportok munkájában való személyes részvétel ✓ A vezetői hatékonyság vizsgálatában való példamutatás
3. A belső működési rend kialakításában betöltött vezetői szerep	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A szervezeti keretek kialakítása ✓ Belső működési rend felülvizsgálata ✓ Magasabb szintű szabályozó dokumentumok készítése ✓ A mérési rendszer kialakítása
4. A vezetők együttműködése az intézmény közvetlen és közvetett partnereivel	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Partnerazonosítás ✓ Partnerkapcsolatok működtetése, fenntartása ✓ Társadalmi szerepvállalások ✓ Igény-és elégedettségvizsgálatok hasznosítása
5. A vezetők szerepvállalása a munkatársak motiválásában, támogatásában és elismerésében	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aktív, személyes részvétel az intézményi célok, értékek, tervek, stratégiák közvetítésében ✓ A team munka támogatása ✓ Személyes kommunikáció a munkatársakkal ✓ Vezetői reakció a felmerült problémákra ✓ A vezetés személyes jelenléte a mindennapi munkában, fejlesztési tevékenységekben ✓ A vezetők elérhetősége ✓ Az elismerési rendszer kialakítása, működése ✓ Egyének és teamek erőfeszítéseinek elismerése ✓ Személyes elismerések
6. A munkakör leírásából adódó feladatok elvégzése	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Szaktanári /osztálytanítói / feladatok, tevékenységek ellátása ✓ Osztályfőnöki megbízásából adódó feladatok, tevékenységek ellátása ✓ Vezetői megbízásából adódó tevékenységek ellátása, hatáskörök gyakorlása

5.10 A minőségirányítási program értékelése

- A minőségirányítási program végrehajtását a nevelőtestület – a szülői szervezet véleményének kikérésével- **minden tanév végén értékeli.**
- A minőségirányítási program végrehajtásának értékelése során vizsgálni kell **az országos mérésen, értékeléseken elért eredményeket**, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét.
- Az értékelés alapján **meg kell határozni azokat az intézkedéseket**, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz.
- A nevelőtestület és a szülői szervezet értékelését és a javasolt intézkedéseket **meg kell küldeni a fenntartónak.** A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartó az értékelést és a javasolt intézkedéseket nyilvánosságra hozza.

5.11 Intézményi önértékelés

5.11.1 Intézményértékelés, folyamatos fejlesztés

Az intézmény működésének félévi, év végi értékeléséhez a **3. sz. melléklet** szempontsora ad segítséget.

5.11.2 Az irányított önértékelés célja

Az irányított önértékelés célja, hogy az intézmény rendszeresen, tényekre alapozva mérje fel és állapítsa meg erősségeit, fejlesztendő területeit; és ennek eredményeképpen jelölje meg a szükséges beavatkozásokat, fejlesztéseket.

5.11.3 Az irányított önértékelési területei a KMD modell kritériumai alapján

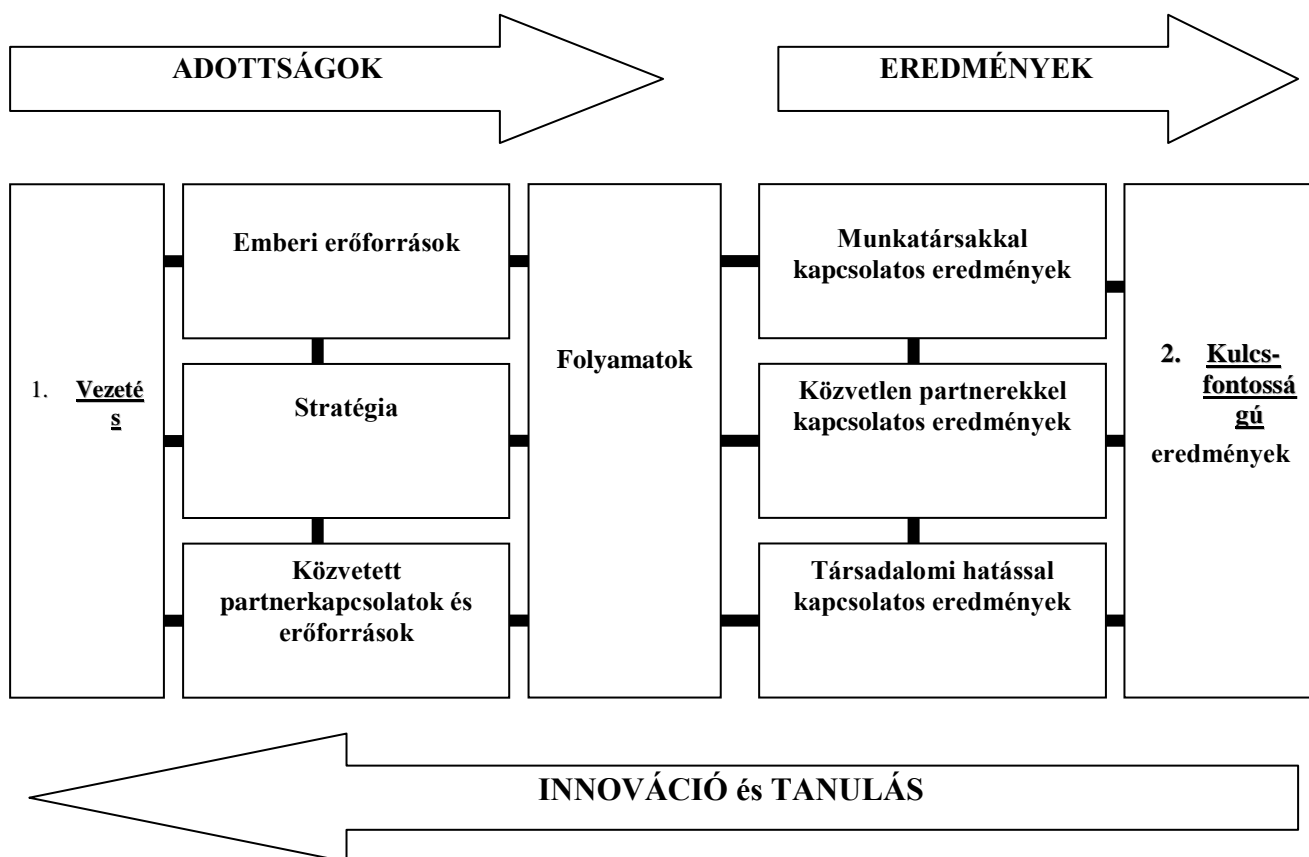
Az intézmény adottságai:

- A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében
- Az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása
- Az emberi erőforrások figyelembevétele
- A partneri igények figyelembevétele
- A meglévő folyamatok szabályozottsága, a szabályozási rendszer teljességi körsége

Az intézmény eredményei:

- A közvetlen partnerek elégedettsége
- A munkatársakkal kapcsolatos eredmények

- A társadalmi hatás eredményei
- Kulcsfontosságú eredmények



5.11.4 Az önértékelés résztvevői

Az irányított önértékelést a „Gyors önértékelési lap” kérdéseinek megválaszolásával hajtjuk végre. A kérdőíveket a tantestületet minőségi csoport tagjai, a vezetés, a technikai dolgozókat képviselők, MK vezetők átlagosan 20-25 fő tölti ki. Az elemzést és az értékelést a team tagjai végzik az értékelés eredményét tantestületi értekezleten ismertetjük.

5.11.5 Az önértékelés eszközei

- KMD-modell
- Gyors önértékelési lap / mellékletben /
- A korábbi mérések –Partneri igény- és elégedettség mérések, folyamatvizsgálatok, indikátorrendszer mutatói, trendvizsgálatok, fenntartói beszámolók – mérőeszközei és eredményei
- Intézményi dokumentumelemzések (pl. Pedagógiai Program, SZMSZ, munkaterv, stb.)

5.11.6 Az összegzés, elemzés folyamata, szempontjai, prioritásai

Az elemzésnél a **Gyors önértékelési lap** pontszámai alapján elért %-os eredményekből indulunk ki.

A gyors önértékelés elvégzésének lépései:

- A minőségi team tanulmányozta a kérdőíveket, szükség esetén korrekciókat hajjt végre.
- A kérdőívek kitöltése
- A kapott válaszok feldolgozása, elemzése, értékelése
- Az értékelés eredményeinek összesítése
- További vizsgálatra kijelölt területek meghatározása (lehetséges fejlesztendő területek)

5.11.7 Az irányított önértékelés gyakorisága, esedékessége

Az irányított önértékelés a 2004/ 2005 tanévtől kezdődően minden negyedik tanévben történik.

Az irányított önértékelés esedékességének tényét a minden tanév augusztusában megtartott vezetői értekezlet állapítja meg, felelőse a minőségügyi vezető.

A lebonyolítás menete

Feladat	Határidő	Felelős
Az önértékelési team tagjainak kijelölése	Az önértékelés évében szeptember 30.	Intézményvezető Minőségügyi vezető
Az önértékelés eszközeinek áttekintése, a szükséges módosítások elvégzése	Október 15.	A team tagjai
Tantestületi jóváhagyás	Októberi nevelési ért.	Minőségügyi vezető
Mérések elvégzése, adatgyűjtés, értékelés	December 20.	A team tagjai
Összefoglaló elkészítése	Február 15.	A team tagjai
Az összefoglaló előterjesztése	Félévi tantestületi ért.	Minőségügyi vezető
A fejlesztendő területek, szükséges intézkedések kijelölése Célmeghatározások.	Április 15.	A team tagjai
Az eljárásrend áttekintése, ha szükséges, módosítása Az IMIP rendszerének szükség esetén korrekciója.	Április 15.	A team tagjai
Tantestületi jóváhagyás. Nyilvánosságra hozatal	Április 15.	Minőségügyi vezető
Az azonnali beavatkozást igénylő területeken a szükséges intézkedések elrendelése	Április 30.	Intézményvezető
Intézkedési tervek készítése	Tanévzáró értekezlet	Minőségügyi vezető
Intézkedési tervek legitimálása	Tanévzáró értekezlet	Minőségügyi vezető

5.11.8 Az értékelés területei

Adottságok	Eredmények
1. Vezetés	6. A közvetlen partnerek elégedettsége
2. Stratégia	7. A munkatársak elégedettsége
3. Emberi erőforrások	8. A társadalmi hatással kapcs. elégedettség
4. Közvetett partnerkapcsolatok	9. Kulcsfontosságú eredmények
5. Folyamatok	

5.11.9 Az irányított önértékelés eredményeinek nyilvánosságra hozása.

- A partnerlista alapján a képviselő személyek tájékoztatása.
- A diákok tájékoztatása osztályfőnökök közreműködésével.
- Alkalmazotti értekezletek.
- Könyvtári dokumentálás.
- A fenntartó tájékoztatása

Nevelőtestületi legitimálás:

- Az eljárásrend módosítási javaslat tanévvégi beszámolóban.

6. A belső működési rend biztosításának eredménymutatói a szakmai, szervezeti, vezetési folyamatok területén:

- a működés törvényessége,
- a működési rend partnerközpontúsága,
- a hatáskörök, jogkörök, felelősségi körök egyértelműsége,
- a működési szabályok dokumentáltsága,
- a tényleges működés dokumentáltsága,
- a szabályozó dokumentumok érvényessége,
- a működés megbízhatósága.

7. Partnerkapcsolatok működtetése

Szemlélet, amely segíti az oktatási intézmény és partneri köre közötti kölcsönös elkötelezettség kialakulását. E szemléletmód arra ösztönöz, hogy

- az intézményünk ismerje meg partnereinek igényeit,
- folyamatosan tájékozódjon annak teljesüléséről.
- dolgozza össze azokat szakmai küldetéssé
- és a partneri visszajelzések alapján végezze el a szükséges korrekciót.

Motiváció az apró, "hétköznapi " javításokra és változtatásokra:

- a napi munka során leginkább partnereink visszajelzéseiben bízhatunk,
- a "kívülről" véleményt alkotók erőssége a szakmai kötetlenség és rálátás,
- a megbecsült gyermek és a szülő elkötelezetté válik az intézmény iránt, azonosul a közösen megfogalmazott célokkal, így támogatására számíthatunk további munkánk során,
- a partnerközpontú működés a különböző partneri csoportok elvárásainak folyamatos megismertetését, összedolgozását, szakmai célokká emelését és azok megvalósítását jelenti, nem pedig egyedi igények azonnali és kritika nélküli kiszolgálását.

7.1 Partneri igény -és elégedettség mérése:

- Iskolánk meghatározta partnereinek azon körét, amelyek esetében szabályozza az igényfelmérés módját, valamint elkülöníti azon kört, amelyek esetében visszajelzéseket gyűjt a rendszeres kapcsolattartás során.
- Az intézmény kialakította módszerét a partnerek igényeinek megismerésére. A kialakított eljárás objektív, és tartalmazza a partnerek elégedettségének, elégedetlenségének vizsgálatát, igényeinek azonosítását.
- Iskolánk kialakította a mintavételi eljárását, meghatározta a partnerek igényeinek felmérése során alkalmazott minta nagyságát és összetételét (mintacsoport), úgy, hogy az reprezentálja az intézmény partnereit.
- Az intézmény megtervezte az igényfelmérés módszerét és gyakoriságát. A kiválasztott módszernek megfelelően rögzítette az elfogadható válaszadási arányt.
- Partnerenként meghatároztuk az igényfelmérés tartalmi szempontjait, beleértve a több partnernél is vizsgálandó szempontokat, így biztosítva a mérési eredmények későbbi összehasonlíthatóságát.
- Írásban szabályoztuk a partnerek igényeinek felmérési folyamatát. 1.sz. melléklet
- Az intézmény az igények felméréseinek eredményeit, írásos formában rögzíti, s azt elérhetővé teszi partnerei számára.

7.2 Kommunikáció a partnerekkel (külső kommunikáció)

A partnerekkel való formális kapcsolattartás fórumai:

- Diák-önkormányzati gyűlés

- Diák-küldöttgyűlés
 - Szülői értekezlet
 - Fogadóóra
 - SZM elnökségi gyűlés
 - SZM választmányi gyűlés
 - Igazgatói megbeszélések
 - Témaértekezletek
 - Beszámolók
 - Találkozás a nagycsoportos óvodásokkal
 - Az intézmény bemutatása a nagycsoportos szülőknek
 - Beiskolázási szülői értekezlet
 - ◆ Pályaválasztási szülői értekezlet
 - ◆ Középiskolai nyílt napok látogatása

További partnereinkkel személyes információcserét pl. szóbeli megbeszélés, telefon, fax, e-mail, levél stb. folytatunk.

8. A működés folyamatos javítása, fejlesztése

8.1 Panaszkezelés lépcsőfokai

Szülői panaszok:

- Szaktanár kezeli a problémát, ha nem tudja orvosolni, vagy meghaladja a hatáskörét, viszi a hatáskörileg illetékes igazgatóhelyetteshez, vagy igazgatóhoz
- Osztályfőnök kezeli a problémát, vagy viszi az igazgatóhoz
- A tagozatot irányító igazgatóhelyetteshez fordul.
- Közvetlenül az igazgatóhoz
- Panaszt tehet továbbá az SZMK-nál, Iskolaszéknél, akik az igazgatóhoz továbbítják a panaszt.

Az illetékes szóban vagy írásban ad tájékoztatást a panasz kezeléséről 30 napon belül.

Tanulók panaszaikkal:

- szaktanárukhoz,
- osztályfőnökükhöz
- a tagozatot irányító igazgatóhelyetteshez
- igazgatóhoz fordulhatnak panaszukkal, továbbá panaszt tehetnek egyénileg, vagy a DÖK-ön keresztül a DÖK SZMSZ-ének megfelelően.

Az illetékes írásban, vagy szóban ad tájékoztatást a panasz kezeléséről 30 napon belül.

8.2 A mérési-értékelési rendszer panaszkezelés rendje

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

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

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

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

8.3 PR tevékenység

- Minden tanév végére készüljön el az adott tanévi munkát ismertető iskolai Értesítő. Felelős: igazgató
- Minden év október 31-ig meg kell jelentetni az iskoláról szóló tájékoztatót. Felelős: alsó tagozatos igazgatóhelyettes
- Az iskolavezetés képviselője menjen el minden óvodába vagy középiskolába, ahová beiskoláztatási vagy pályaválasztási értekezletre hívják. Felelős: igazgató, igazgatóhelyettesek
- Az iskola az elsős beírást megelőző egy hónappal nyílt szülői értekezletet tart a leendő első osztályosok szülei részére. Felelős: alsó tagozatos igazgatóhelyettes
- Az iskola megjelenik a városi kulturális rendezvényeken, kiállításokon. Felelős: igazgatóhelyettesek
- Az igazgató a kiemelkedő tanulmányi, sport, művészeti és kulturális eredményt elérő tanulóit a heti értékelés során köszönti és erkölcsi elismerésben részesíti; tanévzárón jutalmazza, és ez jelenjen meg a helyi médiában. Felelős: igazgatóhelyettesek
- Kiemelt iskolai rendezvényekre, ünnepségekre az iskola hívja meg a városvezetés és intézmények vezetőiből azokat, akikkel szoros kapcsolatot tart. Felelős: igazgató
- Minden év végén az iskola köszönje meg azon cégek támogatását, amelyek az év során támogatták az iskolát. Felelős: igazgató
- Iskolánk partnereinek címjegyzéke az iskola protokoll könyvében van. Felelős : minőségirányítási csoport vezetője
- Az iskola honlapját folyamatosan frissíteni kell. Felelős: rendszeradminisztrátor.
- Külföldi vendégek részére készüljön angol és német nyelvű tájékoztató az iskoláról. Felelős: idegen nyelvi munkaközösség vezető

8.4 Intézkedési terv készítése, megvalósítása

Kitűzött céljaink akkor valósulhatnak meg, ha azokhoz adekvát intézkedési tervet készítünk

Cél: A kategorizált célokra hozott intézkedések elkészítése, végrehajtása, a végrehajtás ellenőrzése, korrekció, majd a korrekció megvalósítása.

Az intézkedési terv a kiválasztott célok megvalósításának projektszerű megtervezését jelenti.

Az intézkedési terv lépéseit az éves munkatervben rögzítjük, a feladatok cselekvési lépéseikhez felelősöket, határidőt és erőforrásokat rendelünk.

A terv megvalósulását ellenőrizzük, és ha kell, korrigáljuk. A továbbiakban már a korrigált tervek megvalósításán dolgozunk

A terv megvalósítását értékeljük.

9. A minőségirányítási program felülvizsgálata

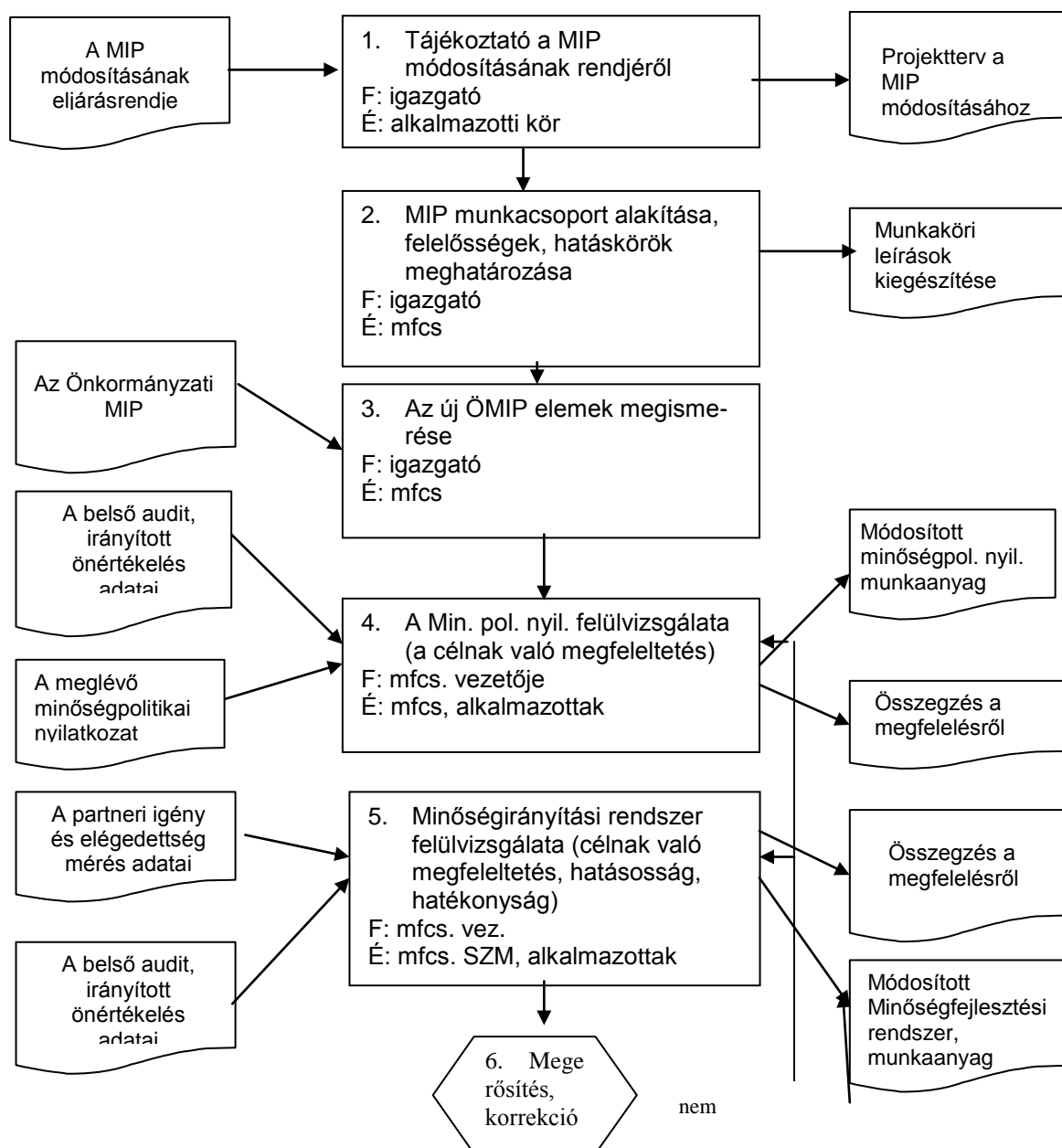
A MIP-et a PP-vel együtt 5 évenként, a vezetői ciklushoz igazodva, a vezetői ciklus első nevelési évének első felében vizsgáljuk felül.

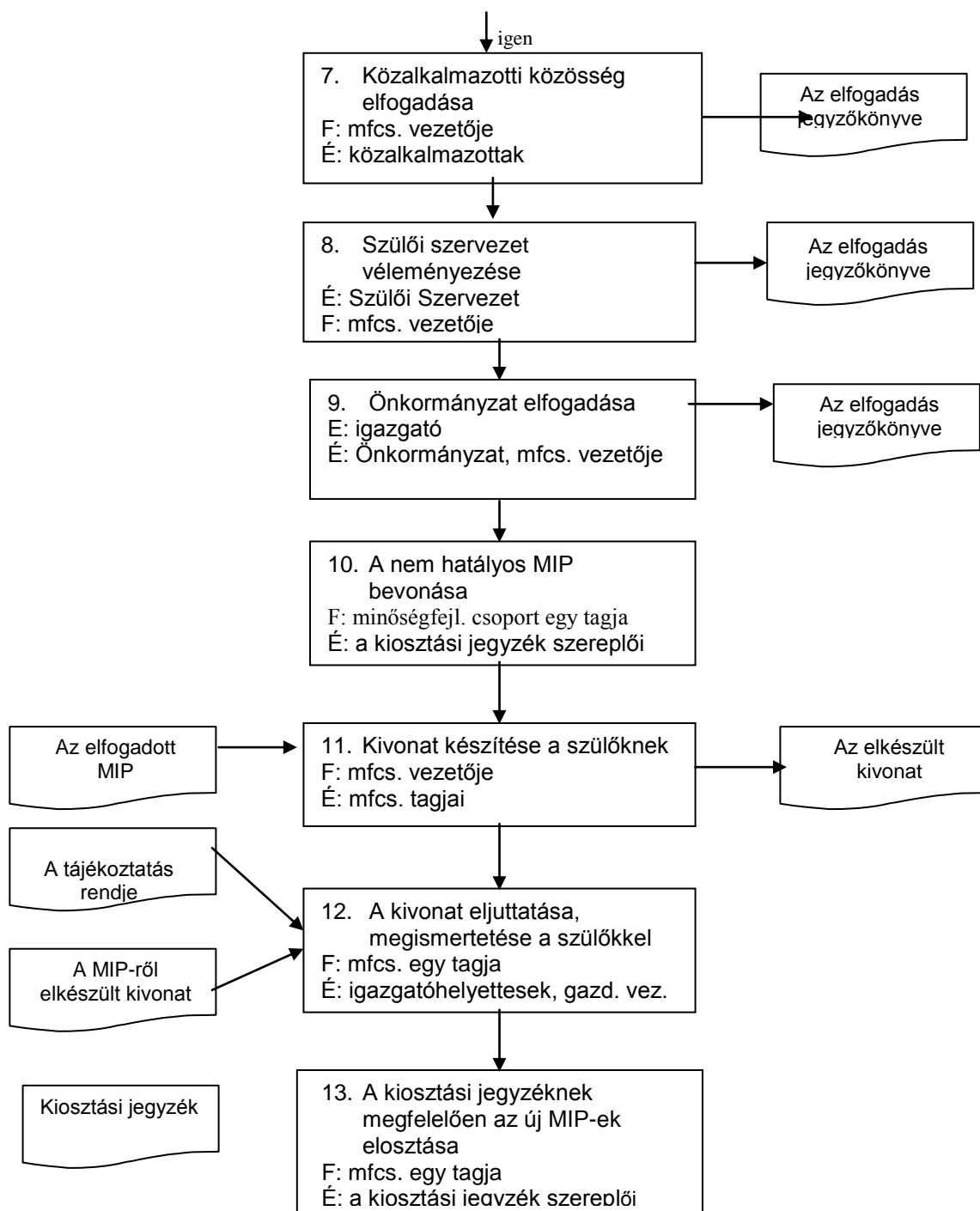
A MIP jóváhagyásának, módosításának útját az alábbi folyamatábra mutatja
F=felelős; É= érintett, mfcs: minőségfejlesztési csoport

*Bemeneti dokumentumok,
információk*

Folyamat

*A folyamat egyes lépései so-
rán elkészítendő dokumen-
tumok*





ÉRVÉNYESSÉGI RENDELKEZÉSEK

Hatáskör	Hatáskör gyakorlója	Aláírás	Dátum:
Elfogadta Módosította	Alkalmazotti közösség Alkalmazotti közösség	Kiss Lajos ig. s.k. Kiss Lajos ig. s.k.	2004. 06. 18. 2007. 03. 09.
Véleményezte	Iskolaszék Iskolaszék	Pálfi Katalin elnök, sk. Bogyóné S. Hajnalka, elnök, s.k.	2004. 06. 16. 2007. 03. 06
	Diákönkormányzat Diákönkormányzat	Posza Alexandra diákpolgármester, s.k. Mánfay Fanni diákpolgármester s.k.	2004. 06. 07. 2007. 03. 06.
	SZM Választmánya SZM Választmánya	Héher Péterné elnök, s.k. Horváthné Valovics Tamara elnök, s.k.	2004. 06. 07. 2007. 03. 06.
Jóváhagyta	Marcali Város Önkormányzatának Képviselőtestülete Önkormányzat Közoktatási és Közműv. Bizottsága	D. Sütő László polgármester s.k. Bene József elnök, s.k.	2004. 07. 12. 2007. 04. 12.
Nevelőtestületi értékelés		Kiss Lajos ig. s.k. Kiss Lajos ig. s.k. Kiss Lajos ig. s.k. Kiss Lajos ig. s.k.	2005. 06. 15. 2006. 06. 16. 2007. 06. 19. 2008. 06. 17.
Érvényesség			2015. 06. 17-ig
Felülvizsgálat	Alkalmazotti közösség		2005-től évente

A fenntartó a Nevelőtestület által elfogadott dokumentumot átvette: 2004. 06. 20.
2007. 03. 13.

M E L L É K L E T E K

1. sz. melléklet

A partneri igényfelmérés szabályzata

A szabályzat hatálya kiterjed: fontosabb közvetett és közvetlen partnerekre.

1. A szabályzat érvényessége

A szabályzat határozatlan időre szól.

Jelen szabályzat a MIP kiépítését tartalmazó dokumentációs anyag része.

Minden nevelési évben felül kell vizsgálni a szabályzat és a partnerlista módosítását.

A szabályzat módosítását kezdeményezheti az:

- intézményvezető,
- minőségfejlesztést támogató csoport.

2. A szabályzat célja

A MIP minél eredményesebb bevezetése és szabályozása, a szervezetlenségből adódó hibák elkerülése, a működés javulása.

3. Felelősségi kör

A partnerek igényfelméréséért a minőségügyi vezető felel. Betegsége esetén az igazgató bizza meg a helyettesét.

Az adatokat táblázatban és számítógépen rögzíti, hogy a későbbiekben összehasonlítható legyen.

Összegzi az eredményeket partnerenként és szempontokként.

4. Tevékenységek

A projekt előkészítését, irányítását, értékelését a Minőségfejlesztést támogató csoport végzi.

A szempontok kiválasztása az iskola dolgozóinak meghallgatása után közmegegyezéssel történik.

Az adatok összegyűjtése önkéntes vállalással.

Általános tájékoztató a felmérések eredményeiről a tantestületnek és partnereknek.

2. sz. melléklet

Partneri igény és elégedettség, valamint elégedetlenség mérés eljárásrendje, közvetlen partnerek

Közvetlen partner	Mérés szempontok	Minta nagysága	Elfogadási kritérium	Módszer	Gyakoriság	Mérés időpontja	Tájékoztatási bizonylat
<u>Szülők</u>	tárgyi feltétel, személyi feltételek, nevelés-oktatás színvonala, pedagógusok segítőkészsége	Teljeskörű	kérdőívek 50 % felett visszaérkeznek	kérdőív	3 évente	január	Szülői értekezleten
<u>Tanulók</u>	tárgyi feltételek, nevelés-oktatás színvonala, szabadidős tevékenységek, iskolába járás motívuma, pedagógus személyisége			kérdőív	3 évente	január	Osztályfőnöki órán
<u>Fenntartó</u>	kapcsolat megítélése, segítségadás formái, fejlesztésre váró területek, az intézmény munkájának megítélése	Közoktatási és Közművelődési Bizottság elnöke, közoktatási referens		egyéni interjú	3 évente	március	összefoglaló értékelés

<u>Munkatársak</u>	tárgyi feltételek, személyi feltételek, kapcsolat a vezetőséggel, kapcsolat a pedagógusokkal	Teljeskörű	90 %-os visszkapott eredmény	kérdőív	3 évente	február	szóbeli kihirdetés, faliújság
<u>Marcali Óvodák</u>	kapcsolat az intézménnyel, segítségadás formái fejlesztésre váró területek, beiskolázási tevékenységünk megítélése	Intézményvezető		interjú	3 évente	január - február	összefoglaló értékelés
<u>Marcali középiskolák</u>	viselkedéskultúra, tudásszint, önálló munkavégzés, intézményi együttműködés	Középiskolánként 1 fő (igazgató, vagy kapcsolattartó)		kérdőív	3 évente	február	összefoglaló értékelés
<u>Városi Zeneiskola</u>	kapcsolat az intézménnyel, viselkedéskultúra, együttműködési készség	Intézményvezető		kérdőív	3 évente	február	összefoglaló értékelés

3. sz. melléklet:

Partneri igény és elégedettség, valamint elégedetlenség mérés eljárásrendje, közvetett partnerek

Közvetett partnerek	A mérés gyakorisága, időpontja, módszere, értékelhetősége, értékelése
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nevelési Tanácsadó 2. Szociális és Egészségügyi Szolgálat 3. Városi Sportcsarnok 4. Városi Könyvtár 5. Helytörténeti Múzeum 6. Gyermekélelmzési Központ 7. Egyházak 8. Városi Televízió –sajtó 9. Kulturális Központ 10. Iskola-Egészségügyi Hálózat 11. Somogy Megyei Pedagógiai Intézet 12. Oktatási Minisztérium 13. Taneszköz-ellátók 14. Szponzorok 	<p>Valamennyi közvetett partnerünk mérését 3 évente január vagy február hónapban kérdőíves módszerrel végezzük. Értékelése csak 70 % feletti visszaérkezés esetén történhet meg. Tájékoztatásul összefoglaló értékelést küldünk.</p>
<p>A nemesvidi tagiskola egyéb közvetett partnerei</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Művészeti iskola 2. Faluszépítő egyesület 3. Nyugdíjas klub 4. Egészségügyi dolgozók 5. Puma század 6. Az iskola névadójának testvére 	

4. sz. melléklet

Az intézmény működésének félévi, év végi értékelése

Területek Mutatók	Tanulók	Pedagógusok	Nem pedagógusok	Pedagógiai tevékenység	Iskola működése
	Tanulmányi átlag Fegyelmi ügyek száma Dícséretetek száma <ul style="list-style-type: none"> • saktanári • osztályfőnöki • igazgatói • nevelőtestületi • Versenyeredmények <ul style="list-style-type: none"> • tanulmányi • sport • kulturális • művészeti • Hiányzások (igazolt, igazolatlan) Bukások száma	<i>(Az iskolavezetés ellenőrzési tervében meghatározottak alapján történik.)</i> Önértékelő lap eredményei Óraellenőrzés <ul style="list-style-type: none"> • értékelő lapok • Foglalkozások ellenőrzései Dokumentumok ellenőrzése <ul style="list-style-type: none"> • feljegyzések adatai Egyéni lap eredményei	<i>Önértékelő lap és egyéni lap, és a gazdasági vezető feljegyzései alapján.</i>	Osztályfőnöki-, szakmai munkaközösségi munkaterv, és iskolai éves munkaterv feladatainak megvalósulása a sikerkritériumok alapján. Hospitálások száma Óralátogatások száma Mmédiaszereplések száma OKÉV-mérések eredményei. Más iskolák által szervezett rendezvények,	Fluktuáció Partneri elégedettségmérés eredményei Tárgyi feltételek Anyagi feltételek Pályázatok száma <ul style="list-style-type: none"> • megírt • sikeres

Területek → Mutatók ↓	Tanulók	Pedagógusok	Nem pedagógusok	Pedagógiai tevékenység	Iskola működése
				versenyek, amelyeken diákjaink részt vettek Az iskola által szervezett rendezvények, versenyek (helyi, területi, megyei, országos) száma Tanmenetek által meghatározott feladatok megvalósulása.	

5. sz. melléklet

Egyszerűsített önértékelő kártya – ADOTTSÁGOK

	Érték	0%	25%	50%	75%	100%
Megközelítés (módszer)	Egyértelmű, hogy mit teszünk, és ez megfelelően definiált. (ki-mit-mikor-hogyan-hol-miért) – Jól definiált megközelítés. A kialakításnál figyelembe vettük az érintettek elvárásait? – Érintettek elvárása. Az intézmény hosszú távú terveit támogatják a módszerek? – Stratégia támogatása. Összekapcsoltuk más módszerekkel az alkalmazást? – - Integráltság.	Nincs rá bizonyíték.		Általánosan jól működő intézményi gyakorlat.		Kiváló megközelítés.
Megközelítés összesített értéke		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50 , 55,60,	65,70,75,80,85,	90,95,100,

	Érték	0%	25%	50%	75%	100%
Alkalmazás	A módszereket minden szükséges területen alkalmazzuk? – Alkalmazás kiterjedtsége. A módszert rendszeresen alkalmazzuk? – Alkalmazás rendszeressége. Új módszer esetén megterveztük a bevezetés folyamatát?- Tudatos bevezetés.	Nincs rá bizonyíték.		Általánosan jól működő intézményi gyakorlat.		Kiváló Alkalmazás
Az alkalmazás összesített értéke		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50 , 55,60,	65,70,75,80,85,	90,95,100,

	Érték	0%	25%	50%	75%	100%
Értékelés és felülvizsgálat	A módszer alkalmazását rendszeresen értékeljük? - - Mérés és Értékelés. A módszer fejlesztéséhez tanulunk másoktól és saját szervezetünkön belül. – Tanulás. Látható jelei vannak a fejlődésnek a módszertan alkalmazásában. – Javítás, Fejlesztés.	Nincs rá bizonyíték.		Általánosan jól működő intézményi gyakorlat.		Kiváló Értékelés és felülvizsgálat.
Értékelés és felülvizsgálat összesített értéke		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50 , 55,60,	65,70,75,80,85,	90,95,100,
Adottságok összesített értéke:		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50, 55, 60	65, 70, 75, 80, 85	90, 95, 100,

Egyszerűsített önértékelő kártya – EREDMÉNYEK

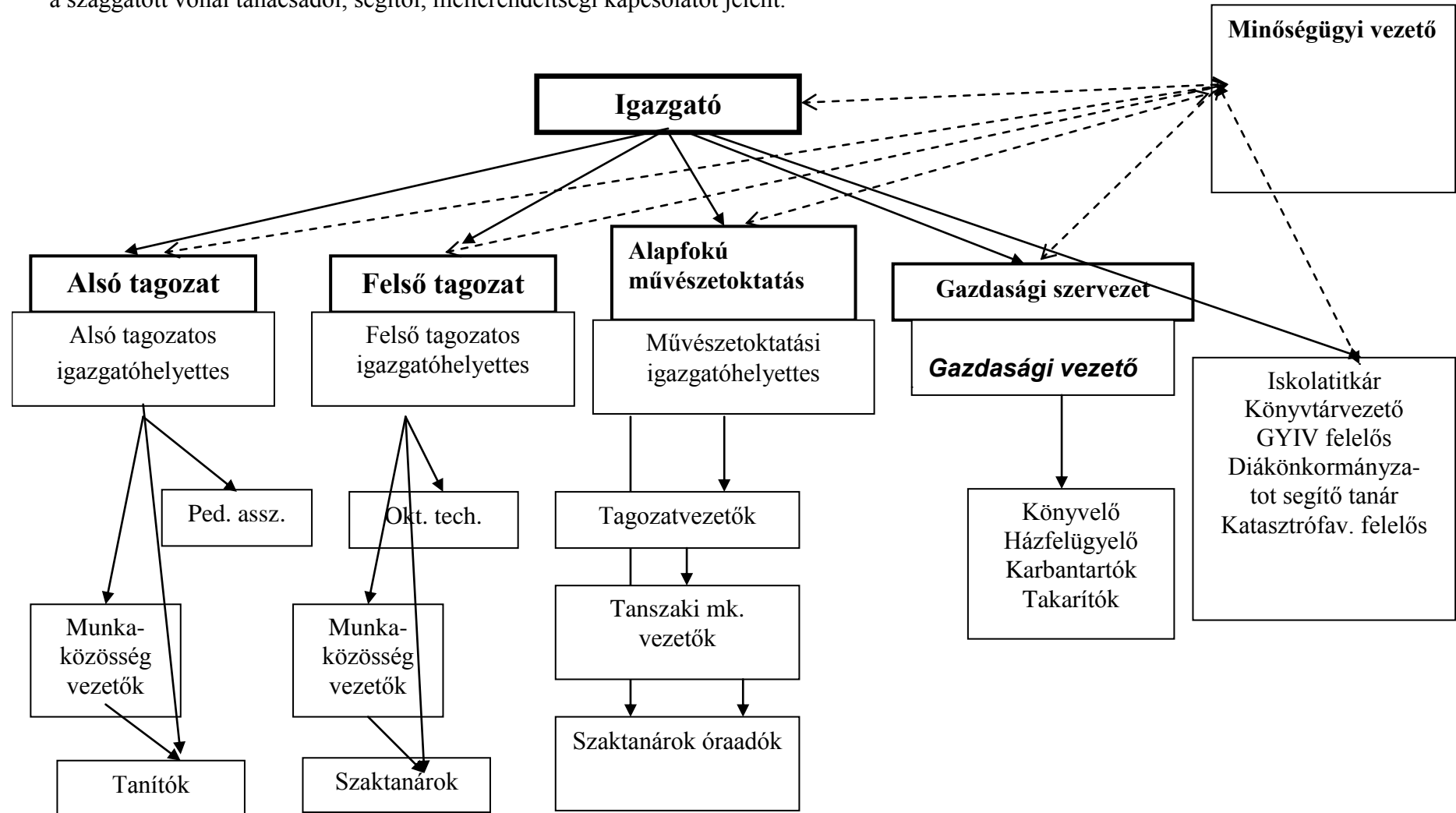
	Érték	0%	25%	50%	75%	100%
Kiválóság	<p>Mi volt az idei évi adat és mi volt a korábbi évek adata? – Tendencia.</p> <p>Vannak céljaim? Ezek megfelelőek? Ha vannak elértem ezeket az idén és a korábbi években is? - Célok.</p> <p>Vannak összehasonlítási adataim? Ha vannak, jobbak az eredményeim az idén és az előző években? - Összehasonlítás.</p> <p>Egyértelmű, hogy miért mérem az eredményeim és hogy ezek minek köszönhetőek?- Okok.</p>	Nincs eredmény bemutatva.		<p>3 éves pozitív trend és/vagy folyamatosan jó teljesítmény az eredmények felénél.</p> <p>A célok felénél megfelelő célokat tűztünk ki, melyet elértünk.</p> <p>Összehasonlítás az eredmények felénél kedvező.</p> <p>Az eredmények felénél igazolható a kapcsolat az Adottságokkal.</p>		<p>3 éves pozitív trend és/vagy folyamatosan jó teljesítmény minden eredménynél.</p> <p>A szervezet minden célját megfelelően tűzte ki és elérte.</p> <p>Minden eredmény esetében kedvező az összehasonlítás eredménye.</p> <p>Minden eredménynél igazolható a kapcsolat az Adottságokkal</p>
A kiválóság összesített értéke:		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50 , 55,60,	65,70,75,80,85,	90,95,100,

	Érték	0%	25%	50%	75%	100%
Kiterjedtség	<p>Minden fontosabb tevékenységem eredményességét mérem-e?</p> <p>Kell-e mérnem mást, vagy már most is túl sokat mérek?</p> <p>Szegmentáltam-e az intézmény adatait, ahol ez szükséges?</p>	Nincs eredmény bemutatva.		Az eredmények az Adottságok alapján releváns területek felét érintik, és szegmentáltak az esetek felénél.		Az eredmények az Adottságok alapján minden releváns területet érintenek.
A kiterjedtség összesített értéke:		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50 , 55,60,	65,70,75,80,85,	90,95,100,
Eredmények összesített értéke:		0, 5, 10,	15, 20, 25, 30, 35,	40, 45, 50, 55, 60,	65,70,75,80,85,	90, 95, 100,

6. sz. melléklet

Az intézmény szervezeti, működési, irányítási vázlata

A folytonos, nyílhegyben végződő vonal irányítási, vezetési hierarchiát, a szaggatott vonal tanácsadói, segítői, mellérendeltségi kapcsolatot jelent.



7. számú melléklet

A pedagógusok értékelésének eljárásrendje

Tárgy:	Teljesítményértékelés						
Cél:	Egyénre szabott fejlesztő értékelés						
Érvényességi terület:	Intézmény dolgozói						
Alkalmazás gyakorisága:	Tanévente						
	Tevékenység (A folyamat lépései)	Felelős/ közreműködő	Szükséges erőforrás	Szükséges idő- tartam	Elvárt eredmény sikerkritérium	Módszer	Ellenőr megjegy- zése, korrekciós javaslat
I. Előkészülés az értékelésre							
1.	Intézményi elvárások, meghatározása a tanévre	Értékelő csoport	Intézményi munkaterv	2 hét	Az elvárások teljesíthetőek legyenek	Gyűjtő munka	
2.	A teljesítményértékelési pontozó lap aktualizálása	Értékelő csoport vezetője Tantestület	Elfogadott szempont és követelménysor	IX 1-ig	Minden lényeges tevékenységet lefedő szempontsor	Dokumentum elemzés	
3.	Értékelők és értékelték kijelölés	Igazgató	Éves ellenőrzési értékelési terv.	IX 1-ig	Jogszabálynak és belső szabályozóknak megfelelően	Kijelölés	
II. Ellenőrzés és folyamatba épített értékelés							
4.	Ellenőrzés és folyamatba épített értékelés	Dolgozó, munkaközösség-vezető, igazgató helyettes, igazgató	Együttes időpont megteremtéséhez illeszkedő órarend Dokumentáláshoz	IX-1-től tanév vége	Minden kijelölt dolgozó megfelelő számú ellenőrzése az értékelési szempontsornak megfelelően	Ellenőrzés Óralátogatás. Megbeszélés Önértékelés	

	Tevékenység (A folyamat lépései)	Felelős/ közreműködő	Szükséges erőforrás	Szükséges időtartam	Elvárt eredmény sikerkritérium	Módszer	Ellenőr megjegyzése, korrekciós javaslat
III Teljesítményértékelés							
5	Felkészülés az értékelő megbeszélésre	Munkaközösség-vezető, igazgató helyettes, dolgozóigazgató	Önértékelő és értékelő lapok	1 hét	Kitöltött értékelő lapok	Összegző elemzés	
6	Értékelő megbeszélés	Értékelő és értékelt	Nyugodt, légkör és kellemes környezet	2-3 hét	Egyéni fejlesztési terv, karrier tev összeállítása	Tárgyalás, vita	
7.	Az értékelés dokumentálása	A felelős közreműködők	Számítógép, személyi anyag, iktató	1 hét	Irattári fegyelem betartása	Adatrögzítés	
IV: Visszacsatolás							
8.	Az értékelési rendszer karbantartása	Értékelési csoport vezetője Tantestület	Elegendő információ , és együttgondolkodás	következő tanév IX. 1-ig	Fejlesztési feladatok meghatározása az értékelés felhasználásával	Adatgyűjtés	
Szempontok:							
<ol style="list-style-type: none"> 1. A jogszabályi megfelelés biztosítása 2. Koherencia a már meglévő belső szabályozókkal 3. Az elmúlt évek vezetési ellenőrzési tapasztalatainak figyelembevétele 4. Segítő, támogató attitűd 							
Kapcsolódó anyagok:		Külső, belső szabályozók, ellenőrzési dokumentáció					
Mellékletek:		Ellenőrzési terv (forma)					
Készítette:		Ellenőr:			Jóváhagyta:		

8. sz. melléklet

**Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
Marcali**

**PEDAGÓGUSOK ÉS VEZETŐK
TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSI
RENDSZERE
(KÉZIKÖNYV)**

Elfogadta a nevelőtestület a 2007. március 9-ei testületi értekezletén.

**Kiss Lajos
igazgató**

Tartalom

- 1. Eljárásrend**
- 2. Az értékelésben részt vevő pedagógusok névsora**
- 3. Az értékelést végzők névsora**
- 4. Értékelő lap: Felkészülés a szaktanári szerepre**
- 5. Értékelő lap: Óralátogatások értékelése**
- 6. Értékelő lap: Adminisztráció**
- 7. Értékelő lap: Pedagógus, mint munkavállaló**
- 8. Önértékelés**
- 9. Kompetencia alapú pedagógusértékelés**
- 10. Értékelő lap: Kompetencia alapú pedagógusértékelés összesítése**
- 11. Összevont értékelés**
- 12. Pedagógus tájékoztatása a teljesítményértékelés eredményéről**

Eljárásrend

Tárgy:		9.1 Teljesítményértékelés					
Cél:		Egyénre szabott fejlesztő értékelés					
Érvényességi terület:		Intézmény dolgozói					
Alkalmazás gyakorisága:		Tanévente					
10.	Tevékenység (A folyamat lépései)	Felelős/ közreműködő	Szükséges erőforrás	Szükséges időtartam	Elvárt eredmény sikerkritérium	Módszer	Ellenőr megjegyzése, korrekciós javaslat
I. Előkészítés az értékelésre							
1.	Intézményi elvárások, meghatározása a tanévre	Értékelő csoport	Intézményi munkaterv	2 hét	Az elvárások teljesíthetőek legyenek	Gyűjtő munka	
2.	A teljesítményértékelési pontozó lap aktualizálása	Értékelő csoport vezetője Tantestület	Elfogadott szempont és követelménysor	IX 1-ig	Minden lényeges tevékenységet lefedő szempontsor	Dokumentum elemzés	
3	Értékelők és értékelték kijelölés	Igazgató	Éves ellenőrzési értékelési terv.	IX 1-ig	Jogszabálynak és belső szabályozóknak megfelelően	Kijelölés	
II. Ellenőrzés és folyamatba épített értékelés							

4.	Ellenőrzés és folyamatba épített értékelés	Dolgozó, munkaközösség-vezető, igazgató helyettes, igazgató	Együttes időpont megteremtéséhez illeszkedő órarend Dokumentálásához	IX-1-től tanév vége	Minden kijelölt dolgozó megfelelő számú ellenőrzése az értékelési szempontsornak megfelelően	Ellenőrzés Óralátogatás. Megbeszélés Önértékelés	
11.	Tevékenység (A folyamat lépései)	Felelős/ közreműködő	Szükséges erőforrás	Szükséges időtartam	Elvárt eredmény sikerkritérium	Módszer	Ellenőr megjegyzése, korrekciós javaslat
III Teljesítményértékelés							
5	Felkészülés az értékelő megbeszélésre	Munkaközösség-vezető, igazgató helyettes, dolgozóigazgató	Önértékelő és értékelő lapok	1 hét	Kitöltött értékelő lapok	Összegző elemzés	
6	Értékelő megbeszélés	Értékelő és értékelt	Nyugodt, légkör és kellemes környezet	2-3 hét	Egyéni fejlesztési terv, karrier tev összeállítása	Tárgyalás, vita	
7.	Az értékelés dokumentálása	A felelős közreműködők	Számítógép, személyi anyag, iktató	1 hét	Irattári fegyelem betartása	Adatrögzítés	
IV: Visszacsatolás							
8.	Az értékelési rendszer karbantartása	Értékelési csoport vezetője Tantestület	Elegendő információ , és együttgondolkodás	következő tanév IX. 1-ig	Fejlesztési feladatok meghatározása az értékelés felhasználásával	Adatgyűjtés	

Szempontok: 5. A jogszabályi megfelelés biztosítása 6. Koherencia a már meglévő belső szabályozókkal 7. Az elmúlt évek vezetési ellenőrzési tapasztalatainak figyelembevétele 8. Segítő, támogató attitűd		
Kapcsolódó anyagok:	Külső, belső szabályozók, ellenőrzési dokumentáció	
Melléletek:	Ellenőrzési terv (forma)	
Készítette:	Ellenőr:	Jóváhagyta:

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
Marcali

..... tanév

A teljesítményértékelésben részt vevő pedagógusok névsora

1.	11.
2.	12.
3.	13.
4.	14.
5.	15.
6.	16.
7.	17.
8.	18.
9.	19.
10.	20.

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
 Marcali, tanév

Teljesítményértékelést végzők

Felkészültség a szaktanári szerepre	
Szakmai tevékenység / óralátogatás/	
Adminisztráció	
Pedagógus, mint munkavállaló	
Kompetencia területek / személyes tulajdonságok, szakmai kompetenciák /	
Összevont értékelést végző team tagjai	

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, Marcali

Pedagógus teljesítményértékelés: Felkészültsége a szaktanári szerepre

Pedagógus:		Értékelő:			Módszer: interjú, dokumentumelemzés	
Szempontok		Információforrás	Indikátorok		Adható pont 1-6	Elért pontszám
Diplomáinak, szakvizsgáinak mennyisége, minősége		Oklevél	Foglalkoztatásnak megfelelő			
Végzettsége, képesítése alapján az intézményi munkában mobilizálható, vagy alkalmazása dinamikus lehetőségeket biztosít		Oklevél, tanúsítvány	PP megvalósulás			
Továbbképzések száma		Tanúsítvány	7 évente 120 óra			
Ebből szakirányú továbbképzés		Tanúsítvány	Hasznosíthatóság mértéke			
Szakirodalomban való jártasság		Értekezletek, megbeszélések	Hasznosíthatóság mértéke			
Pedagógiai névumok ismerete		Értekezletek, megbeszélések, konferenciák	Hasznosíthatóság mértéke			
			Elérhető pontszám:		36 pont	
Publikációk, kiadványok		Média, kiadványok	Tanév/db		+ 1-6 pont	
Értékelés:					Összesen elért pontszám:	
	Kiváló	Jó	Megfelelő	Fejlesztendő		
Észrevétel:						
Dátum:		Aláírások:				
		Pedagógus			Értékelő	

Pedagógus teljesítményértékelés: Óralátogatási lap

Pedagógus:	Értékelő:	Dátum:	Osztály:
Személyes tulajdonságok		Adható pont 1-5	Elért pontszám
1. a tanításhoz, a tantárgyhoz való hozzáállása			
2. fellépés, megjelenés, hangnem, stílus, kapcsolat a tanulókkal			
3. a figyelem és a fegyelem fenntartásának képessége			
4. a tanulók kognitív szintjéhez való alkalmazkodás képessége			
5. a tanulói teljesítmény objektív értékelésének képessége			
Az óratervezés minősége			
1. megfelelő számú és jellegű feladat kitűzése			
2. a feladatok kidolgozottsága, előkészítettsége			
3. feladattípusok és munkaformák változatossága, egyensúlya			
4. időbeosztás			
5. a tanításhoz szükséges anyagok, eszközök változatossága, előkészítettsége			
A tanítás minősége			
1. óravezetés, a munka szervezése, átmenetek a fázisok között			
2. gazdálkodás az idővel, az óra dinamikája			
3. az egyes óraelemek / feladatok lebonyolítása			
4. a tanítási anyagok / oktatási eszközök használata			
5. az utasítások világossága			

Pedagógus teljesítményértékelés: Óralátogatási lap

Pedagógus:	Értékelő:	Dátum:	Osztály:
A tanítás minősége		Adható pont 1-5	Elért pontszám
6. magyarázatok érthetősége, színessége			
7. kérdezői technikák / kommunikáció a tanulókkal			
8. a tanulók bevonása a munkába			
9. a tanulók hibáinak kezelése			
10. a kitűzött célok megvalósítása			
11. a tanulók munkájának értékelése			
12. a váratlan helyzetek kezelése			
13. a tanulók eltérő munkatempójának kezelése / differenciálás /			
14. szaktárgyi ismeretek színvonala			
15. az óra hangulata, munkaléggör			
Speciális tantárgyi szempontok / készségtárgyaknál /			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

Pedagógus teljesítményértékelés: Óralátogatási lap

Pedagógus:		Értékelő:		Dátum:	Osztály:
Önértékelés				Adható pont 1-5	Elért pontszám
1. saját teljesítmény objektív értékelésének képessége					
2. célok egyértelműsége, megválasztásuk indoklása					
3. az óra eredményességének megítélése					
Elérhető maximum:				140 pont	
Értékelés:					
Kiváló		Jó		Megfelelő	
Fejlesztendő					
Észrevétel:					
Dátum:			Aláírások:		
			Pedagógus		Értékelő

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, Marcali

Pedagógus teljesítményértékelés: Adminisztráció

Pedagógus:		Értékelő:			Módszer: Dokumentumelemzés	
Szempontok		Információforrás	Indikátorok		Adható pont 1-6	Elért pontszám
Tanári, osztálytanítói dokumentáció elvégzése		Napló	Naprakész Hibátlan			
Fejlesztési és foglalkozási tervek készítése <i>/ Bevizsgált tanulók, SNI, integrált nevelés, tehetséggondozás, szabadidős foglalkozások, szakkörök./</i>		Fejlesztési és foglalkozási tervek, szakköri napló	Szakszerű			
Tanmenetek készítése		Tanmenetek	Szakszerű, pontos			
			Elérhető maximum:		18 pont	
Osztályfőnöki dokumentáció elvégzése		Napló, bizonyítvány, anyakönyv	Hibátlan, naprakész, jogszerű		+ 1-6 pont	
Értékelés						
	Kiváló	Jó	Megfelelő	Fejlesztendő		
Észrevétel:						
Dátum:		Aláírások:				
		Pedagógus			Értékelő	

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, Marcali

Pedagógus teljesítményértékelés: A pedagógus, mint munkavállaló

Pedagógus:		Értékelő:			Módszer: Dokumentumelemzés	
Szempontok		Információforrás	Indikátorok	Adható pont 1-6	Elért pontszám	
Értekezleteken részt vesz		Jelenléti ív, jegyz.könyv	Érdemi hozzászólás			
Fogadóóra, szülői értekezlet		Iskolai munkaterv	Szülői elégedettség			
Programok tervezése, megvalósítása		Munkaterv	Aktivitás			
Részt vesz az intézményi dokumentumok elkészítésében		Helyi szabályozók	Dokumentum			
Részt vesz a tanulók felügyeletének ellátásában		Ügyeleti rend	Pontosság, aktivitás			
Tiszteletben tartja mások emberi méltóságát		Megfigyelés	Hanghordozás, stílus			
Az osztálytermi munka feltételeit biztosítja / szemléltető eszközök, kellékek, stb./		Tanterem	Tanórai hasznosulás			
			Elérhető pontszám:	42 pont		
Részt vesz pedagógiai innovációban		Munkaközösség	Hasznosulás	+ 1-6 pont		
Részt vesz pályázatok írásában		Beadott pályázatok	Pályázatok száma,	+ 1-6 pont		
Értékelés:					Összesen elért pontszám:	
	Kiváló	Jó	Megfelelő	Fejlesztendő		
Észrevétel:						
Dátum:		Aláírások:				
		Pedagógus			Értékelő	

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, Marcali

Kompetencia alapú pedagógusértékelés

Kompetenciák	A kompetencia meghatározása	A kompetenciaszint leírása és fokozatai
Felkészültség, szakmai kompetenciák	<i>Tantárgyi, pedagógiai ismeretek alkalmazása</i> – A tananyag átadásának hatásossága	<p>1-Megszerzett ismereteit, a tananyagot alacsony hatásfokkal adja át. 2-Az ismereteket a gyakorlatban többnyire megfelelő hatásfokkal alkalmazza. Oktatási céljait eléri. 4-Az ismereteket a gyakorlatban jó szinten és minden esetben megfelelő hatásfokkal adja át. Oktatási céljai megfelelnek az intézményi céloknak. 5-Az ismereteket a gyakorlatban újító, alkotó módon és kimagasló hatásfokkal adja tovább, és ezzel kollégái munkáját is segíti.</p>
	<i>Nevelési ismeretek alkotó alkalmazása.</i> A nevelési program alkalmazása	<p>1-A nevelési programot alacsony hatásfokkal alkalmazza. 2-A nevelési programot a gyakorlatban többnyire megfelelő hatásfokkal alkalmazza. 4-A nevelési programot a gyakorlatban jó szinten és minden esetben megfelelő hatásfokkal alkalmazza, betartását közösen értékeli. 5- A nevelési programot a gyakorlatban újító, alkotó módon és kimagasló hatásfokkal alkalmazza, és ezzel mások munkáját is segíti.</p>
	<i>Számítástechnika, idegen nyelvtudás, stb, alkalmazása. / PP céljainak megfelelően/</i>	<p>1-Megszerzett ismereteit alacsony hatásfokkal alkalmazza. 2-Megszerzett ismereteit a gyakorlatban többnyire megfelelő hatásfokkal alkalmazza. 4- Megszerzett ismereteit a gyakorlatban jó szinten és minden esetben megfelelő hatásfokkal alkalmazza. 5- Megszerzett ismereteit a gyakorlatban újító, alkotó módon és kimagasló hatásfokkal alkalmazza, és ezzel az iskola céljait segíti megvalósítani</p>
	<i>Önképzés.</i>	<p>1-Nehezen vehető rá bármiféle önképzésre. 2-Önképzése a munkakörének és a képzési tervnek megfelelő. 4- Nemcsak kötelező mértékben, azon túl is képezi magát másoktól való tanulással. 5- Folyamatosan képezi magát, felismeri, hogy milyen képességeit kell fejleszteni, felkészültsége naprakész. Tudását megosztja kollégáival.</p>

Kompetenciák	A kompetencia meghatározása	A kompetenciaszint leírása és fokozatai
Megbízhatóság, felelősség	Szabálytudat, fegyelmezetttség. – A munkavégzést alapvetően meghatározó szabályrendszer betartása. Vezetői utasítások betartása. Véleménynyilvánítás a vezető felé.	<p>1-Csak azokat a szabályokat tartja be, amelyek megegyeznek saját értékrendjével. Kritikai megjegyzései vannak az elvégzendő feladatokról, de nem építő jelleggel.</p> <p>2-Munkája során általában betartja a rá vonatkozó szabályokat, bár időnként ezeket megszegi, vagy egyénien értelmezi. Általában elfogadja az utasításokat, a kiosztott feladatokat elvégzi.</p> <p>4-A munkavégzés során gondosan vigyáz arra, hogy mindig a belső szabályoknak megfelelően járjon el. Aktív kapcsolata van a vezetőkkel, építő kérdései, érvei vannak a munkával kapcsolatban.</p> <p>5-A munkavégzés során a szabályozók által kínált mozgástéren belül maradván, az adott helyzet megoldását legjobban segítő lehetőséget választva jár el. Szükség esetén él a véleménynyilvánítási lehetőséggel.</p>
	Megbízhatóság, igényesség. - Az ellenőrzés nélküli munkavégzésben.	<p>1-Munkája általában gyenge minőségű, gondjai vannak a határidők betartásával, gyakran ellenőrzésre szorul.</p> <p>2- Munkája általában megfelelő minőségű, a határidők betartását szem előtt tartja, ellenőrzésre, segítségre ritkán szorul.</p> <p>4-A határidőre elkészített munkáinak többségére a precizitás és a szakértelem jellemző. Ellenőrzésre és segítségre nem szorul.</p> <p>5- A határidők betartásával mindig kiváló minőségű, példaértékű munkát végez.</p>
Kompetenciák	A kompetencia meghatározása	A kompetenciaszint leírása és fokozatai
	Szóbeli kommunikáció. Meghallgatási képesség. - Mások által közvetített gondolatok meghallgatása és megértése..	<p>1-Nem képes türelmesen, figyelmesen meghallgatni azt, amit a beszélő mond.</p> <p>2- Képes türelmesen, figyelmesen meghallgatni másokat és megérteni azt, amit a beszélő mond.</p> <p>4-A meghallgatáson és a megértésen túl képes arra is, hogy a beszélő gondolataival azonosuljon és ezek függvényében saját nézeteit felülvizsgálja, ha indokolt megváltoztassa.</p>

Kapcsolattartás, kommunikáció		5- A meghallgatáson és a megértésen túl képes arra is, hogy a beszélő gondolatait alkotó módon felhasználja, továbbfejlessze és azoknak megfelelően cselekedjen.
	Együtműködési készség. – A munkafeladatok elvégzését támogató, segítő viszony, kooperáció, segítőkészség. Munkacsoportokba való beilleszkedés és pozitív, konstruktív hozzáállás.	1- A munkavégzés során nem képes kooperációra, konstruktív hozzáállásra. Nehézségek árán képes beilleszkedni a csoportba. 2- Hasonló végzettségű. III. beosztású kisebb csoportban képes segítő munkaviszony kialakítására. Beilleszkedése zökkenőmentes. 4- Az intézményen belül különböző típusú munkafeladatok megoldásában képes bárkivel együtt dolgozni. Beilleszkedése a munkacsoportba zavartalan, munkatársaival harmonikus kapcsolatban áll. 5- Nagy hatékonysággal képes együtt dolgozni bárkivel az intézményben különböző típusú munkafeladatok megoldásában is. A munkacsoport kiemelkedő, aktív tagja, igazi csapatjátékos.
	Konfliktuskezelés. – A felmerült nézeteltérések, konfliktusok okozta feszültségek csökkentése, megszüntetése, elkerülése.	1- Konfliktushelyzetben elveszíti önuralmát, várja, hogy a helyzet magától megoldódjon, vagy mások oldják meg. 2- Konfliktushelyzetben általában nem veszíti el az önuralmát, de komolyabb, váratlanabb helyzetben inkább visszavonul, másoktól várja a megoldást. 4- Konfliktusok esetén aktívan részt vesz a helyzet megoldásában és általában jó irányba tereli a folyamatokat. 5- Képes diplomatikusan, szak-és jogszerűen, higgadtan megoldani a legbojnyolultabbnak látszó konfliktushelyzeteket is és fellépésével minden esetben csökkenti, vagy megszünteti a kialakult feszültségeket.

Kompetenciák	A kompetencia meghatározása	A kompetenciaszint leírása és fokozatai
	Rugalmasság - A munkavégzés során felmerülő problémák kezelése.	1- Képes rutin jellegű feladatokat ellátni, de újszerű vagy váratlan helyzetben nehézséget okoz számára a váltás. 2- Képes a munkavégzéshez kötődő problémákat egyidejűleg kezelni, gondolkodásmódja alapvetően nyitott, kész az új dolgok megértésére, befogadására. 4- Munkaköri feladatrendszerén belül nyitottan, rugalmasan

Személyiségből fakadó kompetenciák		<p>gondolkodik, a teljesítmény és hatékonyság növelése érdekében mindig képes a változtatá-sokra.</p> <p>5- Pozitívan reagál a váratlan helyzetekben is, gondolkodásmódja nyitott.</p> <p>Több, stratégiai jelleggel bíró problémát tud egyidejűleg, kreatív, alkotó módon kezelni.</p>
	<p>Motiváció. – Belső erő, késztetés a célok eléréséhez. A siker, a jól végzett munka fontossága, közvetlen késztetés nélkül.</p>	<p>1-A kiadott feladatokat elvégzi, de csak annyit, amennyi éppen szükséges. Hozzáállása másokat nem inspirál. Saját célkitűzései kis mértékben kapcsolódnak a munkához, a szakmai fejlődéshez. Kevés ambícióval rendelkezik.</p> <p>2-Munkáját kevés felügyelet mellett alapvetően kezdeményezően látja el, ezzel inspirálja munkatársait. Vannak megfogalmazott szakmai, fejlődési célkitűzései, de nem cselekszik következetesen ezek megvalósítása érdekében. Ambícióit ritkán tárja fel.</p> <p>4- Magas lelkesedést mutat. Keresi a munkát, és ha kell, többletfeladatokat is szívesen ellát. Megfogalmazott szakmai, ill. fejlődési célkitűzéseit- a felmerülő nehézségek ellenére is- általában igyekszik következetesen megvalósítani.</p> <p>5- Világosan kimutatja kezdeményező-készségét, kiemelkedő lelkesedésével vezetőit is inspirálja. Önálló munkavégzésével, többletfeladatok vállalásával növeli intézménye hatékonyságát, eredményességét. Alapvetően sikerorientált.</p>
	<p>Komplexitás. – Minden helyzetben komplex gondolkodás. Döntési-és cselekvő képesség.</p>	<p>1-Új helyzetekben megtorpan, nem tud döntéseket hozni, kapkod.</p> <p>2- Döntéseit képes a kitűzött célok mentén meghozni, de problémák felszínre kerülése esetén külső segítséget vár.</p> <p>4- Új helyzetekben képes a gyors helyzetfelismerésre, döntésre és kreatív cselekvésre. Felelősséget vállal munkájáért.</p> <p>5- Rutin és nyitott helyzetekben képes komplexen gondolkodni, dönteni és cselekedni. Alkalmazza a problémamegoldás eszközeit, célokat tud meghatározni és/vagy elfogadni. Munkáját megtervezi, tervszerűen végzi, az eredményeket értékeli, szükség esetén korrekciót</p>

		végez, javasol. Döntéseknél fi-gyelembe veszi a feladat-és hatásköröket.
Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, Marcali		Pedagógus:
		Értékelő:

Kompetencia alapú értékelés összesítése

		Elért pontszám
Felkészültség, szakmai kompetenciák	<i>Tantárgyi, pedagógiai ismeretek alkalmazása</i> – A tananyag átadásának hatásossága	
Max.: 20	<i>Nevelési ismeretek alkotó alkalmazása.</i> A nevelési program alkalmazása.	
	<i>Számítástechnika, idegen nyelvtudás, stb, alkalmazása. / PP céljainak megfelelően /</i>	
	<i>Önképzés.</i>	
Megbízhatóság, felelősség	<i>Szabálytudat, fegyelmezettség.</i> – A munkavégzést alapvetően meghatározó szabályrendszer betartása.	
Max: 15	<i>Megbízhatóság, igényesség.</i> - Az ellenőrzés nélküli munkavégzésben	
	<i>Az intézmény iránti lojalitás.</i> – Az iskola iránti elkötelezettség, a szervezet céljaival való azonosulás..	
Kapcsolattartás, kommunikáció	<i>Szóbeli kommunikáció. Meghallgatási képesség.</i> - Mások által közvetített gondolatok meghallgatása és megértése.	
Max: 15	<i>Együtműködési készség.</i> – A munkafeladatok elvégzését támogató, segítő viszony, kooperáció, segítőkészség.	
	<i>Konfliktuskezelés.</i> – A felmerült nézeteltérések, konfliktusok okozta feszültségek csökkentése, megszüntetése, elkerülése.	
Személyiségből fakadó kompetenciák	<i>Rugalmasság.</i> - A munkavégzés során felmerülő problémák kezelése.	
Max: 15	<i>Motiváció.</i> – Belső erő, késztetés a célok eléréséhez. A siker, a jól végzett munka fontossága, közvetlen késztetés nélkül.	
	<i>Komplexitás.</i> – Minden helyzetben komplex gondolkodás. Döntési-és cselekvő képesség	
	Összesen elérhető:	65 pont
Összesen elért pontszám:		
	Értékelés:	
	Kiváló	Jó
	Megfelelő	Fejlesztendő

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola, Marcali

A pedagógus neve:

ÖNÉRTÉKELÉS

Felkészültség, szakmai kompetenciák	Tantárgyi, pedagógiai ismeretek alkalmazása – A tananyag átadásának hatásossága Tantárgyi, pedagógiai ismeretek alkalmazása – A tananyag átadásának hatásossága	<p>1-Megszerzett ismereteit, a tananyagot alacsony hatásfokkal adja át. 2-Az ismereteket a gyakorlatban többnyire megfelelő hatásfokkal alkalmazza. Oktatási céljait eléri. 4-Az ismereteket a gyakorlatban jó szinten és minden esetben megfelelő hatásfokkal adja át. Oktatási céljai megfelelnek az intézményi céloknak. 5-Az ismereteket a gyakorlatban újító, alkotó módon és kimagasló hatásfokkal adja tovább, és ezzel kollégái munkáját is segíti.</p>
	Nevelési ismeretek alkotó alkalmazása. A nevelési program alkalmazása Nevelési ismeretek alkotó alkalmazása. A nevelési program alkalmazása.	<p>1-A nevelési programot alacsony hatásfokkal alkalmazza. 2-A nevelési programot a gyakorlatban többnyire megfelelő hatásfokkal alkalmazza. 4-A nevelési programot a gyakorlatban jó szinten és minden esetben megfelelő hatásfokkal alkalmazza, betartását közösen értékeli. 5- A nevelési programot a gyakorlatban újító, alkotó módon és kimagasló hatásfokkal alkalmazza, és ezzel mások munkáját is segíti.</p>
	Számítástechnika, idegen nyelvtudás, stb, alkalmazása. / PP céljainak megfelelően/	<p>1-Megszerzett ismereteit alacsony hatásfokkal alkalmazza. 2-Megszerzett ismereteit a gyakorlatban többnyire megfelelő hatásfokkal alkalmazza. 4- Megszerzett ismereteit a gyakorlatban jó szinten és minden esetben megfelelő hatásfokkal alkalmazza. 5- Megszerzett ismereteit a gyakorlatban újító, alkotó módon és kimagasló hatásfokkal alkalmazza, és ezzel az iskola céljait segíti megvalósítani</p>
	Önképzés.	<p>1-Nehezen vehető rá bármiféle önképzésre. 2-Önképzése a munkakörének és a képzési tervnek megfelelő. 4- Nemcsak kötelező mértékben, azon túl is képezi magát másoktól való tanulással. 5- Folyamatosan képezi magát, felismeri, hogy milyen képességeit kell</p>

		fejlesztési, felkészültsége naprakész. Tudását megosztja kollégáival.
Megbízhatóság, felelősség	Szabálytudat, fegyelmezetttség. – A munkavégzést alapvetően meghatározó szabályrendszer betartása. Vezetői utasítások betartása. Véleménynyilvánítás a vezető felé.	<p>1-Csak azokat a szabályokat tartja be, amelyek megegyeznek saját értékrendjével. Kritikai megjegyzései vannak az elvégzendő feladatokról, de nem építő jelleggel.</p> <p>2-Munkája során általában betartja a rá vonatkozó szabályokat, bár időnként ezeket megszegi, vagy egyénien értelmezi. Általában elfogadja az utasításokat, a kiosztott feladatokat elvégzi.</p> <p>4-A munkavégzés során gondosan vigyáz arra, hogy mindig a belső szabályoknak megfelelően járjon el. Aktív kapcsolata van a vezetőkkel, építő kérdései, érvei vannak a munkával kapcsolatban.</p> <p>5-A munkavégzés során a szabályozók által kínált mozgástéren belül maradva, az adott helyzet megoldását legjobban segítő lehetőséget választva jár el. Szükség esetén él a véleménynyilvánítási lehetőséggel.</p>
	Megbízhatóság, igényesség. - Az ellenőrzés nélküli munkavégzésben.	<p>1-Munkája általában gyenge minőségű, gondjai vannak a határidők betartásával, gyakran ellenőrzésre szorul.</p> <p>2- Munkája általában megfelelő minőségű, a határidők betartását szem előtt tartja, ellenőrzésre, segítségre ritkán szorul.</p> <p>4-A határidőre elkészített munkáinak többségére a precizitás és a szakértelem jellemző. Ellenőrzésre és segítségre nem szorul.</p> <p>5- A határidők betartásával mindig kiváló minőségű, példaértékű munkát végez.</p>
	Az intézmény iránti lojalitás. – Az iskola iránti elkötelezettség, a szervezet céljaival való azonosulás./	<p>1-Alapvetően kötődik a munkahelyhez, de nem azonosul az intézmény céljaival, értékrendjével.</p> <p>2-Kötődik az iskolához, annak értékrendjével és céljaival azonosul.</p> <p>4- Az intézmény céljait, értékrendjét teljes mértékben elfogadja, a saját és az intézmény érdekeit összhangba tudja hozni, illetve kezelni.</p> <p>5- Erősen kötődik az intézményhez, amelynek céljait, érdekeit mindig szem előtt tartja, másokat is ebbe az irányba motivál, készítet.</p>

<p>Kapcsolattartás, kommunikáció</p>	<p>Szóbeli kommunikáció. Meghallgatási képesség.- Mások által közvetített gondolatok meghallgatása és megértése..</p>	<p>1-Nem képes türelmesen, figyelmesen meghallgatni azt, amit a beszélő mond. 2- Képes türelmesen, figyelmesen meghallgatni másokat és megérteni azt, amit a beszélő mond. 4-A meghallgatáson és a megértésen túl képes arra is, hogy a beszélő gondolataival azonosuljon és ezek függvényében saját nézeteit felülvizsgálja, ha indokolt megváltoztassa. 5- A meghallgatáson és a megértésen túl képes arra is, hogy a beszélő gondolatait alkotó módon felhasználja, továbbfejlessze és azoknak megfelelően cselekedjen.</p>
	<p>Együttműködési készség. – A munkafeladatok elvégzését támogató, segítő viszony, kooperáció, segítőkészség. Munkacsoportokba való beilleszkedés és pozitív, konstruktív hozzáállás.</p>	<p>1-A munkavégzés során nem képes kooperációra, konstruktív hozzáállásra. Nehézségek árán képes beilleszkedni a csoportba. 2-Hasonló végzettségű. Ill. beosztású kisebb csoportban képes segítő munkaviszony kialakítására. Beilleszkedése zökkenőmentes. 4- Az intézményen belül különböző típusú munkafeladatok megoldásában képes bárkivel együtt dolgozni. Beilleszkedése a munkacsoportba zavartalan, munkatársaival harmonikus kapcsolatban áll. 5- Nagy hatékonysággal képes együtt dolgozni bárkivel az intézményben különböző típusú munkafeladatok megoldásában is. A munkacsoport kiemelkedő, aktív tagja, igazi csapatjátékos.</p>
	<p>Konfliktuskezelés. – A felmerült nézeteltérések, konfliktusok okozta feszültségek csökkentése, megszüntetése, elkerülése.</p>	<p>1-Konfliktushelyzetben elveszíti önuralmát, várja, hogy a helyzet magától megoldódjon, vagy mások oldják meg. 2-Konfliktushelyzetben általában nem veszíti el az önuralmát, de komolyabb, váratlanabb helyzetben inkább visszavonul, másoktól várja a megoldást. 4- Konfliktusok esetén aktívan részt vesz a helyzet megoldásában és általában jó irányba tereli a folyamatokat. 5- Képes diplomatikusan, szak-és jogszerűen, higgadtan megoldani a legbojnyolultabbnak látszó konfliktushelyzeteket is és fellépésével minden esetben csökkenti, vagy megszünteti a kialakult feszültségeket.</p>

Személyiségből fakadó kompetenciák	<p><i>Rugalmasság</i> - A munkavégzés során felmerülő problémák kezelése.</p>	<p>1-Képes rutin jellegű feladatokat ellátni, de újszerű vagy váratlan helyzetben nehézséget okoz számára a váltás. 2- Képes a munkavégzéshez kötődő problémákat egyidejűleg kezelni, gondolkodásmódja alapvetően nyitott, kész az új dolgok megértésére, befogadására. 4-Munkaköri feladatrendszerén belül nyitottan, rugalmasan gondolkodik, a teljesítmény és hatékonyság növelése érdekében mindig képes a változtatásokra. 5- Pozitívan reagál a váratlan helyzetekben is, gondolkodásmódja nyitott. Több, stratégiai jelleggel bíró problémát tud egyidejűleg, kreatív, alkotó módon kezelni.</p>
	<p><i>Motiváció.</i> – Belső erő, késztetés a célok eléréséhez. A siker, a jól végzett munka fontossága, közvetlen késztetés nélkül.</p>	<p>1-A kiadott feladatokat elvégzi, de csak annyit, amennyi éppen szükséges. Hozzáállása másokat nem inspirál. Saját célkitűzései kis mértékben kapcsolódnak a munkához, a szakmai fejlődéshez. Kevés ambícióval rendelkezik. 2-Munkáját kevés felügyelet mellett alapvetően kezdeményezően látja el, ezzel inspirálja munkatársait. Vannak megfogalmazott szakmai, fejlődési célkitűzései, de nem cselekszik következetesen ezek megvalósítása érdekében. Ambícióit ritkán tárja fel. 4- Magas lelkesedést mutat. Keresi a munkát, és ha kell, többletfeladatokat is szívesen ellát. Megfogalmazott szakmai, ill. fejlődési célkitűzéseit- a felmerülő nehézségek ellenére is- általában igyekszik következetesen megvalósítani. 5- Világosan kimutatja kezdeményezőképességét, kiemelkedő lelkesedésével vezetőit is inspirálja. Önálló munkavégzésével, többletfeladatok vállalásával növeli intézménye hatékonyságát, eredményességét. Alapvetően sikerorientált.</p>
	<p><i>Komplexitás.</i> – Minden helyzetben komplex gondolkodás. Döntési-és cselekvő képesség.</p>	<p>1-Új helyzetekben megtorpan, nem tud döntéseket hozni, kapkod. 2- Döntéseit képes a kitűzött célok mentén meghozni, de problémák felszínre kerülése esetén külső segítséget vár. 4- Új helyzetekben képes a gyors helyzetfelismerésre, döntésre és kreatív cselekvésre. Felelősséget vállal munkájáért.</p>

		<p>5- Rutin és nyitott helyzetekben képes komplexen gondolkodni, dönteni és cselekedni. Alkalmazza a problémamegoldás eszközeit, célokat tud meghatározni és/vagy elfogadni. Munkáját megtervezi, tervszerűen végzi, az eredményeket értékeli, szükség esetén korrekciót végez, javasol. Döntéseknél figyelembe veszi a feladat-és hatásköröket.</p>
--	--	---

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
 Marcali

..... tanév

Összevont pedagógus teljesítményértékelő lap

Pedagógus neve:						
Értékelt terület	Elért pontok	Kiváló 90 %-tól	Jó 70 %-tól	Megfelelő 50 %-tól	Fejlesztendő 30 %-tól	Minősítés
Felkészültsége a szakmai szerepre		32 pont -	25 pont -	18 pont -	11 pont -	
Szakmai tevékenység / óralátogatás/		126 pont -	98 pont -	70 pont -	42 pont -	
Adminisztráció		16 pont -	13 pont -	9 pont -	6 pont -	
Pedagógus, mint munkavállaló		38 pont -	29 pont -	21 pont -	13 pont -	
Kompetencia területek		59 pont -	46 pont -	31 pont -	19 pont -	
Összes pontszám						
Összesen elérhető pontszám: 301+29	271 pont -	211 pont -	151 pont -	91 pont -		
Összevont minősítés	Kiváló 90 %-tól	Jó 70 %-tól	Megfelelő 50 %-tól	Fejlesztendő 30 %-tól		

Értékelők aláírása :

Noszlopy G. Általános és Alapfokú Művészetoktatási Iskola
 Marcali

.....
Pedagógus

-----/----- **tanévre szóló**
teljesítményértékelése

Tájékoztatom, hogy a/..... tanévben nyújtott teljesítményét a meghatározott és a testület által elfogadott teljesítménykövetelmények alapján

- **Kiválónak**
- **Jónak**
- **Megfelelőnek**
- **Fejlesztendőnek** **értékelem.**

Fejlődési feladatok, képzések:	Határidő
Az előírt feladatok, képzések ellenőrzője:	

Kelt: Marcali,évhónap

.....

 igazgató

értékelt pedagógus