

**INTÉZMÉNYI
MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM**

REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola
2800 Tatabánya, Kossuth Lajos u. 6.

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola Intézményi minőségirányítási programjának elfogadása és jóváhagyása

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola minőségirányítási programját az iskolai diákönkormányzat év hó napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Kelt:

.....
iskolai diákönkormányzat vezetője

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola minőségirányítási programját az iskolaszék év hó napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Kelt:

.....
iskolaszék elnöke

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola minőségirányítási programját az alkalmazotti közösség év hó napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Kelt:

.....
igazgató

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola minőségirányítási programját a szülői szervezet év hó napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Kelt:

.....
szülői szervezet elnöke

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola

INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJÁT

a REMÉDIUM Alapítvány

..... év hó napján

tartott ülésén jóváhagyta.

Kelt:

.....
a kuratórium elnöke

Tartalomjegyzék

Bevezetés	6
1. Az intézményről	7
1.1 Az intézmény adatai	7
1.2 Képzési formák, speciális szolgáltatások	7
2. Minőségpolitika	8
2.1 Fenntartói minőségpolitika, különösen az intézményre vonatkozó elvárások	8
2.2 A fenntartói elvárásokból adódó feladatok, fejlesztések	8
2.3 Minőségügyi előzmények	10
2.4 Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata	11
2.5 Minőségpolitikai célok	11
3. Minőségfejlesztési rendszer	14
3.1 A minőségfejlesztési rendszer működésének célja	14
3.2 A vezetés felelőssége és elkötelezettsége	14
3.3 Az intézményi munka tervezése	15
3.4 A minőségfejlesztési rendszer szervezeti elemei	15
3.5 Ellenőrzés, mérés, értékelés rendszere az intézményben	16
3.5.1 Az iskola mérési-értékelési rendszere	18
3.6 Partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése	21
4. A minőségfejlesztési rendszer működtetése	21
4.1 Az intézmény vezetőjének szerepe	21
4.2 Folyamatok, szabályozások rendszere	22
4.2.1 Nevelés - oktatás	22
4.2.2 Folyamatos fejlesztés	23
4.3 Az iskola belső értékelési rendszerének tervezése	24
5. A dolgozók ellenőrzésének általános szempontjai	25
6. A pénzügyi belső ellenőrzés	26
7. A pedagógiai (nevelő és oktató) munka belső ellenőrzése	26
8. A tanítási órák megfigyelésének és elemzésének szempontjai	27
8.1 Az óra célja és tartalma	27
8.2 Az óra felépítése és szervezése	28
8.3 Az órán alkalmazott módszerek	28

8.4	A tanulók munkája és magatartása	28
8.5	A nevelő munkája, egyénisége, magatartása	28
8.6	Az óra eredményessége	29
9.	Mérési feladatok végrehajtása	30
9.1	A mérési, értékelési rendszer	30
9.2	Mérések az intézményen belül	30
9.2.1	A pedagógusok körében	30
9.2.2	A szülők körében	31
9.2.3	A tanulók körében	31
10.	Intézményen kívüli mérésekben való részvétel	32
11.	Az értékelés fogalma	33
11.1	Az értékelés fogalma	33
11.2	Az értékelés feladatai	33
11.3	Az intézményben folyó értékelés tervezése	33
11.4	Az értékelés területei	34
11.5	Irányított önértékelés folyamatára	34
11.6	A folyamat leírása	35
11.7	Irányított önértékelés lépései	37
11.8	Dokumentumok és bizonylatok rendje	38
12.	Az intézményi vezetők munkájának értékelése	38
12.1	Az igazgató teljesítményének értékelése	38
12.2	A vezető beosztású dolgozók teljesítményének értékelése	39
12.3	A pedagógusok nevelő és oktató munkájának értékelése	40
13.	Az intézmény nevelő és oktató munkájának értékelése	41
13.1	Tanév végi intézményi értékelés	41
13.2	Teljes körű intézményi önértékelés	42
13.3	Éves értékelés folyamatszabályozás	43
13.4	A folyamat leírása	45
13.5	Felelősségek és hatáskörök	45
14.	Országos mérésekkel kapcsolatos feladatok, eljárásrend	47
15.	Záró rendelkezések	49
Mellékletek	50

Bevezetés

A minőségirányítási program jogi alapjai

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését a 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról írja elő:

„40. (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 (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék [Kt. 60-61.§] és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat [Kt. 63.§] véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

(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.

(12) A szervezeti és működési szabályzatot, a házirendet és az intézményi minőségirányítási programot nyilvánosságra kell hozni.”

1. Az intézményről

1.1 Az intézmény adatai

NEVE: REMÉDIUM ÁLTALÁNOS ISKOLA ÉS SZAKISKOLA
SZÉKHELYE: TATABÁNYA, KOSSUTH LAJOS U. 6.
FENNTARTÓJA: REMÉDIUM ALAPÍTVÁNY
JOGÁLLÁSA: ÖNÁLLÓAN GAZDÁLKODÓ SZERV
TÍPUSA: ÁLTALÁNOS ISKOLA ÉS SZAKISKOLA
AZ ALAPÍTÓ OKIRAT KELTE: 1998. január 21.

1.2. Képzési formák, speciális szolgáltatások

ALAPTEVÉKENYSÉGE: ÁLTALÁNOS ISKOLAI OKTATÁS
ÁLTALÁNOS ISKOLAI FELNŐTTOKTATÁS
SZAKISKOLAI OKTATÁS

TAGOZATOK, ÁGAZATOK, SZAKIRÁNYOK:

ÁLTALÁNOS ISKOLA: FELSŐ TAGOZAT (5-8. ÉVFOLYAM)

SZAKKÉPZÉS: NAPPALI TAGOZATOS FORMÁBAN 9-11. ÉVFOLYAMON
CIGÁNY INTERKULTURÁLIS ÉS FELZÁRKÓZTATÓ
PROGRAM

AZ INTÉZMÉNY KÉPVISELŐJE: AZ ISKOLA IGAZGATÓJA

MŰKÖDŐ ALAPÍTVÁNY: REMÉDIUM ALAPÍTVÁNY

2. Minőségpolitika

2.1. Fenntartói minőségpolitika, különösen az intézményre vonatkozó elvárások

- Ø Az általános iskola legyen képes az alapfunkció ellátására, mérsékelje a művelődési egyenlőtlenségeket.
- Ø Az intézmény nevelői biztosítsák a kiemelkedő képességű, hátrányos helyzetű vagy túlkoros tanulók részére a fejlesztő programokat.
- Ø A nevelés-oktatás során fejlesszék a kommunikációs alapkészségeket, az értelmi és szociális képességeket.
- Ø Alkalmazzanak az esélyegyenlőséget, esélyteremtést segítő, biztosító oktatási, nevelési formákat.
- Ø Kiemelt feladat a tankötelezettség teljesítése, a pályaeorientáció, a pályaválasztás segítése.
- Ø Alakuljon ki a tanulóknál az egészséges és kulturált életmód, a természeti környezet megóvása iránti igény.
- Ø Az iskola mindennapos tevékenységével fejlessze a tanulók önismeretét, együttműködési készségét, a magyarságért érzett felelősség- és közösségvállalást.
- Ø Kiemelt feladat az informatikai képzés színvonalának további javítása.
- Ø Fel kell készíteni a tanulókat a folyamatos változásokból fakadó új kihívásokra való pozitív reagálásra.
- Ø Biztosított legyen az intézményben a képességfejlesztési, személyiségfejlesztési feladatok ellátása.
- Ø Partnerközpontú működést folytasson Fenntartói Minőségirányítási Program (FMIP) alapján elkészített Intézményi Minőségirányítási Program (IMIP) szerint.

2.2 A fenntartói elvárásokból adódó feladatok, fejlesztések

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidők
A kerettantervek felhasználásával elkészített pedagógiai programok jogszabály szerinti bevezetése, későbbi beválásának folyamatos figyelemmel kísérése	Tanügyigazgatás, tudatos tervezés, tantárgyi követelményeknek való megfelelés.	Tervezés éves lebontásban; Ellenőrzés Értékelés	Igazgatók, Igazgató helyettesek, munkaközösség vezetők, szaktanárok	Tanév kezdése előtt

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidők
Az oktatás tartalmának és kínálatának fejlesztése	Változó elvárásoknak megfelelés, alkalmazkodás	informatikai, -művészeti foglalkozások	Munkaközösségek, szaktanárok, tanítók	Folyamatos
Alapkészségek, képességek fejlesztése, alapműveltség elsajátítása	Továbbhaladáshoz szükséges alapismeretek, alapkészségek megfelelő szintű alkalmazása	Tanulási módszerek tanítása; Csoportbontásban történő oktatás	Tanítók, napközis nevelők, szaktanárok	Folyamatos
Tehetségekkel és a hátrányos helyzetűekkel való egyenrangú törődés	Egyéni tanulási út biztosított, Versenyeken eredményes szereplés	Differenciált, egyéni személyiség és készségfejlesztés, tanórán és tanórán kívül, szakkörök	Osztályfőnökök, szaktanárok, napközis nevelők	Folyamatos
Az esélyegyenlőséget, esélyteremtést segítő, biztosító oktatási, nevelési formák alkalmazása	Egyéni bánásmód elvének egyesítése, nevelőtestületi egységes elv érvényesülése	Motivációs jellegű felzárkóztató foglalkozások	Pedagógus közösségek	folyamatos
Tankötelezettség teljesítése	Tanulói továbbhaladás, átjárhatóság biztosítása	A gyengébb képességűek egyéni fejlesztése	Igazgatók	Folyamatos
Pályaorientáció, pályaválasztás segítése	Tanulók, szülők naprakész információkat kapnak a lehetőségekről, az egyéni életpálya tervezéséhez és az azzal összefüggő továbbtanulási döntéshez	Intézmények együttműködése, Pályaválasztási Tanácsadó: önismereti tesztek, iskola-látogatások, továbbtanulási orvosi vizsgálat	Osztályfőnökök, iskolai pályaválasztási felelősök	Folyamatosan, 5-8-ig minden évfolyamon
Nevelési feladatok teljesítése a pedagógiai programban foglaltak szerint	Egészséges életmód, Közösségi, tanulói tevékenységek, szociális érzékenység, magatartás és viselkedéskultúra alkalmazása a mindennapi életben is szokássá válik	diák-önkormányzati tevékenység, iskola-egészségügyi ellátás megszervezése, közéletiségre nevelés a diákönkormányzat munkájában	Igazgató, nevelőtestület, szülői munkaközösség, patronálói közösség és védőnő	Folyamatosan
Országos kompetenciamérésben az átlagot elérő teljesítmény	A háttér kérdőívek értékelhetősége. Pozitív hozzáadott érték	Kérdőívek nyomonkövetése, Feladatok gyűjtése	Szaktanárok, osztályfőnökök, MÉCS	Folyamatos

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidők
Informatikai oktatás kiemelt területként kezelése	Alapkészségek elsajátítása	Változatos tanulási és tanítási módszerek	Tanárok, tanulók, iskolavezetés	Folyamatos
Tantárgyi értékelés iskolai rendszerének felülvizsgálata, korrekciója	Elfogadott, egységes lesz a törvényi változások miatti korrekció után	Tantárgyak követelményrendszere a közoktatási törvény alapján	Igazgatók, szaktanárok, tanítók	Tanévkezdés előtt
Intézményi együttműködés	Kölcsönös kapcsolat kialakul, állandósul, megismerik a követelményeket. Részt vesznek egymás rendezvényein, versenyein. Sikeres beiskolázás.	Tapasztalatcsere közművelődési intézménnyel, egészségügyi, gyermekjóléti intézménnyel, középiskolákkal. Nyílt napok.	Igazgatók, munkaközösség vezetők, szaktanárok,	Folyamatos, az aktuális intézményeknél
Kapcsolattartás a szülőkkel, fenntartóval, partnerekkel	Egységes szemlélet alakul ki a szülői ház és az iskola között	Szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatás, szülői fórumok	Igazgatóhelyettes, szülői munkaközösség vezető, osztályfőnökök, tanárok	Folyamatos
Hatékony gazdálkodás, osztálylétszámok kialakítása, férőhely-kihasználtság tekintetében	Törvény szerinti osztálylétszámok, férőhely kihasználtsága a legoptimálisabb	Statisztikai adatok elemzése, előrejelzések évenkénti felülvizsgálata. Az egyes pedagógusra jutó tanulók számának aránya	Igazgatók, gazdaságvezetők	Beiskolázás időszaka, minden év októbere
Nevelési, pedagógiai program felülvizsgálata	A kitűzött célokhoz közelít a mindennapi nevelő, oktató munka	Eredményesség és hatékonyságvizsgálat; Ellenőrzés, Értékelés	Intézményvezetők, programkészítő, pedagógusok	2004. június 30.

2.3. Minőségügyi előzmények

A partnerközpontú működés kialakítása érdekében az iskola Pedagógiai Program beválásának elemzését elvégezte.

A szülők körében kérdőíves felmérést végeztünk az iskolai élet különböző területein nyújtott szolgáltatásokkal való elégedettségéről.

A szaktanárok ugyancsak kérdőíven válaszoltak az iskolai klíma, értékrend, vezetés, a tanulók megítélése, a tanítási körülményekre vonatkozó kérdésekre.

A helyzetelemzéshez SWOT analízis készült.

A minőségfejlesztésben használatos módszerekkel a szakirodalomból megismerkedtünk.

A tantestület 3 tagja részt vett minőségfejlesztési alapképzésen.

2.4. Intézményi minőségpolitikai nyilatkozat

Hitvallásunk a minőségről:

- Ø Minden tevékenységünkkel törekszünk esélyt teremteni arra, hogy minden hozzánk beiratkozott tanulót eljuttassunk képességei optimális szintjére.
- Ø Fontosnak tartjuk, hogy az intézmény folyamatosan fejlessze szakmai tevékenységét.
- Ø Céljaink elérése érdekében az iskolai dokumentumokban megfogalmazott értékeknek, alapelveknek megfelelően működünk.
- Ø Felelősek vagyunk, hogy minden partnerünk hozzájusson az általa elvárt szolgáltatásokhoz.
- Ø Partnereink érdekében áttekintjük, folyamatosan javítjuk a szülők tájékoztatási rendjét.
- Ø **Az országos méréseken elérjük az országos átlagot, majd fölé emelkedjünk.**
- Ø A tanulók igényeinek megfelelő szabadidős tevékenységeket kínálunk.
- Ø Iskolánk dolgozói elkötelezettek a minőségi munka, a folyamatos fejlesztés, a partnerközpontú működés iránt.

2.5 Minőségpolitikai célok

A minőségpolitikai célok meghatározásához felhasznált dokumentumok;

- Ø az iskola pedagógiai programja
- Ø a SWOT analízis összegzése
- Ø a FMIP

**1. Cél: A partnerek igényeinek megismerése, elvárásainak beépítése a nevelő-
oktató munkába, folyamatos információcsere az elért eredményekről**

A megvalósítás időtartama: 3 év

Sikerkritériumok: A közvetlen és közvetett partnerek számára készített!adaptált hiteles és bevált mérőeszközök alkalmazása a felméréshez

A partnerek 60%-a visszajelez

Az erőforrások figyelembe vételével a visszajelzett igények beépítése, tervezése az intézmény munkájába

Indikátorok: A partnerek válaszadási hajlandósága

A kérdőívek visszaérkezésének mennyiségi változása

Az elvárások és megvalósítható elvárások aránya

2. Cél: **Strukturált oktatási rendszer működtetése; kínálatának folyamatos fejlesztése**

A megvalósítás időtartama: 2 év

Sikerkritériumok: A partneri igények megismerése után – a meglévő és bevonható erőforrások felhasználásával – az igény kielégíthető

Indikátorok: A változás száma a jelzett idő alatt: az iskolába jelentkezők száma, a továbbtanulók száma, versenyeken részt vett tanulók száma, fakultatív programokon résztvevők száma

3. Cél: **Hasznos szabadidős és tanórán kívüli tevékenységek kínálata**

A megvalósítás időtartama: 1 év

Sikerkritériumok: Szabad sáv érdeklődésnek megfelelő hasznosítása

Tanulmányi versenyek, szabadidős programok szervezése

Indikátorok: A partneri elégedettség/elégedetlenség kimutatása felméréssel
Szabadidős tevékenységek, programok számának, kínálatának változása
A programokon résztvevők számának változása

4. Cél: **Az intézmény által képviselt értékek beépítése a napi nevelési-oktatási gyakorlatba, országos mérések eredményeinek figyelemmel kísérése**

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: A mérések — értékelések által kimutatható pozitív változás

Indikátorok: Az iskolához való kötődés erősödése
A tanórai és tanórán kívüli tevékenységekben realizált értékvállalás

5. Cél: **Megfelelő képzettségű alkalmazotti kör kialakítása**

A megvalósítás időtartama: 2 év

Sikerkritériumok: Az előírási képesítéseknek megfelelő szakemberek alkalmazása

Évente két tantestületi továbbképzés

A továbbképzési terv teljesítése

Indikátorok: Az alkalmazottak megfelelő képesítése, [mérésmethodikai felkészültsége](#)
A hiányzó szakemberek száma
Az igénybe vett továbbképzések fajtái, területei, résztvevők száma

6. Cél: Nyitottság és önfejlesztés az alkalmazottaknál

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: Rendszeres módszertani továbbképzés

Részvétel évente szakmai továbbképzéseken, a település oktatási intézményeiben

Szervezett tapasztalatcserén

Belső képzések szervezése

Indikátorok: Továbbképzéseken, tapasztalatcseréken részt nem vevők számának változása, **csökkenése**

7. Cél: A szervezeti kultúra fejlesztése

A megvalósítás időtartama: 3 év

Sikerkritériumok: A klímateszttel kimutatott pozitív változás

Indikátorok: A szervezeti kultúra elemeinek (információáramlás, konfliktuskezelés, együttműködés, motiváció) helyi, működőképes gyakorlatának kidolgozása, alkalmazása

8. Cél: Együttműködés a helyi és kistérségi intézményekkel, szervezetekkel

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: Működő kapcsolat a település oktatási, közművelődési intézményeivel

Együttműködés szakmai szervezetekkel, az egészségügyi, szociálpolitikai szervezetekkel

Indikátorok: Közös továbbképzések, szakmai programok számának változása
Együttműködési megállapodások száma, jellege, azok változása
Hagyományőrző programok, ünnepek szervezése

9. Cél: Intézményi szintű értékelési rendszer működtetése

A megvalósítás időtartama: 5 év

Sikerkritériumok: Az értékelési rendszer jól működik, az eredmények, a tapasztalatok visszacsatolása, **kompetenciamérés eredményeinek javulása**, a vizsgált elemek korrekciója, beépülés (PDCA ciklus alkalmazása)

Indikátorok: Az értékelésbe vont területek lefedjék az intézmény teljes működését
Az értékelések, mérések száma
Az elemzésről készült dokumentumok

Az intézményvezető a minőségügyi vezető irányításával, a nevelőtestület bevonásával a minőségi célok megvalósítására intézkedési terveket készít, 5 évente pedig a teljes intézmény működését leíró irányított önértékelést végez.

3. Minőségfejlesztési rendszer

3.1 A minőségfejlesztési rendszer működésének célja

Intézményünk a partnerközpontú működés megvalósítását tűzi ki célul. A minőségfejlesztési rendszer működtetésével tárjuk fel folyamatosan az intézmény működésének erősségeit, a működésben rejlő problémákat, a szervezeti konfliktusok forrásait, a szervezeti kultúra jellemzőit, változtatandó tényezőit, a pedagógiai munka és a szervezeti működés erősségeit és fejlesztendő területeit, a vezetés irányító munkájának hatékonyságát. Ebben nagymértékben támaszkodunk partnereink véleményére, igényeire és az intézményi önértékelés eredményeire.

Az alkalmazotti kör bevonásával folyamatosan keressük a problémák megoldásait, a fejlesztési lehetőségeket, megtervezük azokat az intézkedéseket, melyek a minőségpolitikában megfogalmazott fejlesztési célok alapján az intézmény folyamatos fejlődését biztosítják. Ellenőrzésekkel, mérésekkel értékeljük a változások hatásait.

3.2 A vezetés felelőssége és elkötelezettsége

- Ø A törvényes és jogszerű működés biztosítása: dokumentumok, szabályzatok
- Ø felülvizsgálatának rendje, folyamata, gyakorisága
- Ø Belső ellenőrzés, értékelés rendjének kialakítása
- Ø Feladatok meghatározása, felelősség és hatáskör delegálása
- Ø Munkafeltételek biztosítása
- Ø Fejlesztő tanácsadás

Ennek megvalósítása érdekében az intézmény vezetése kinyilvánította elkötelezettségét a minőség iránt. Betartja az intézmény működését szabályzó külső és belső jogrendszert, a szabályozók előírásait.

Elkészítette az intézmény küldetésnyilatkozatát, pedagógia programját – ezt megfelelő időközönként felülvizsgálja – éves munkatervét, minőségpolitikáját és a minőségpolitikai célokat.

Kinevezi az intézmény minőségügyi vezetőjét.

Elkészíti az intézményi értékeléseket, szükséges beavatkozásokat kezdeményez. Biztosítja mindezekhez a szükséges erőforrásokat.

3.3 A minőségfejlesztési rendszer szervezeti elemei

A minőségirányítási program elkészítésére, működtetésére 4 főből álló, minőségügyi ismeretekkel rendelkező *Minőségügyi Csoport* kapott megbízást. Munkájukat közvetlenül az igazgató irányítása alatt végzik.

A *Minőségügyi Csoport* működési szabályzata tartalmazza az alábbiakat:

- kik a csoport tagjai
- hogyan lehet valaki a csoport tagja
- meddig tart a tagok megbízása
- milyen elismerés / juttatás / kedvezmény illeti meg a csoport tagjait
- hogyan születnek a csoporton belül a döntések
- minőségügyi vezető feladata és hatásköre
- a tagok feladatai és hatáskörei
- a csoport beszámolási kötelezettsége

Az *intézményvezető* minőségügyi feladatai:

- a minőségfejlesztési munka folyamatos figyelemmel kísérése
- a részt vevő munkatársak támogatása
- a többi munkatárs bevonása
- a munkához szükséges erőforrások biztosítása
- döntés előkészítés, véleményezés
- az intézményben párhuzamosan futó tevékenységek összehangolása
- a szervezeti kultúra fejlesztése
- iskolai folyamatok feltárása

3.4 Az intézményi munka tervezése

Cél

Az intézmény mint szervezet munkája kiszámítható, egymásra épülő, ellenőrizhető tevékenységek sora legyen.

Feladat

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

Meglévő elemek

- Ø Pedagógiai program (Helyi tanterv)
- Ø SZMSZ
- Ø Éves tervek (Munkaterv, továbbképzési terv, ellenőrzési terv stb.)
- Ø Házi rend
- Ø Munka- és tűzvédelmi terv
- Ø Kollektív szerződés/Közalkalmazotti szabályzat
- Ø Vezetői program

Fejlesztendő elemek

- Ø IMIP

3.5 Ellenőrzés, mérés, értékelés rendszere az intézményben

▼ Ellenőrzés

Cél

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

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

Az ellenőrzés során feltárt hibák javítása, a rendszer javítása a hibák kizárására.

Feladat

Az ellenőrzési szintek meghatározása.

A vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása.

Az ellenőrzési feladatok átruházása, ezeknek a területeknek a meghatározása, az ellenőrzés tervezése, a beszámolás, dokumentálás rendjének meghatározása.

A PDCA ciklus működtetése.

Meglévő elemek

Belső felülvizsgálat folyamata

A tanárok munkájának ellenőrzése, értékelése

Éves belső ellenőrzési terv

Fenntartó ellenőrzési terve

Fejlesztendő elemek

Auditorok kiképzése, megbízása

v Mérés, értékelés

Cél

Kiszámítható, tervezhető mérések, értékelések rendszerének működtetése annak érdekében, hogy a helyzetelemzés, tervezés objektív tényeken alapuljon; a minőségi munkavégzésnek alapja legyen a folyamatos fejlesztés.

Feladat

A meglévő mérési, értékelési gyakorlat folyamatos fejlesztése.

A bevált kérdőívek alkalmazásával összehasonlító elemzések készítése.

A mérési, értékelési eredmények beépítése a mindennapi munkába.

Meglévő elemek

Az irányított önértékelés eljárásrendje

A tanulói teljesítmények nyomon követésének folyamata

A kitüntetések előkészítése

A pedagógusok jutalmazása folyamatok folyamatos fejlesztése

Felmérések testnevelés órán

Tanulási képességek vizsgálata

Fejlesztendő elemek

Az egész intézményt átfogó mérési, értékelési rendszer kidolgozása és működtetése.

Mérési szakember továbbképzése.

Külső mérések lebonyolítása, [eredmények javítása](#).

3.5.1 Az iskola mérési-értékelési rendszere

Diagnosztikus vizsgálatok

Mérési-értékelési célfeladat	Mérésmód	Idő	Sikerkritérium	Felelős	Nyilvánosság, dokumentáció Fejlesztések kijelölése	Ellenőrzés
I. TANULÓK ÉRTEKELÉSE						
Minimum mérések § Matematika § Magyar	Tesztlap	Minden év május	55 ± 10%	Érintett osztályfőnök és a munkaközösség-vezető	Írásban: § szülő § tanuló § pedagógus	Igazgató-helyettes
A tanulók állóképességének vizsgálata 11/1994 MKM rendelet 2. § (2) g)	A testnevelést tanítók által összeállított feladatok elvégzése.	Minden év október vagy november illetve minden év április	Az előző méréshez viszonyított 5%-nyi fejlődés	Testnevelést tanítók. Az iskola is összeállíthat feladatsort a méréshez (felsősöknek Cooper Teszt)	Szóban és írásban dokumentálás táblázat formátumban. Fejlesztési lehetőségek meghatározása.	Munkaközösség-vezető
8. és 10. évfolyam OKÉV mérés	OKÉV mérőlapokon	OKÉV mérés	Az országos átlag felett legalább 8%.	A mérést, értékelést a munkaközösség-vezető által kijelölt szaktanárok végzik a munkaközösség-vezetők által meghatározott iránymutatás szerint.	Fejlesztési tervek egyénekre és csoportokra szabottan. Hozzáadott érték meghatározása	Igazgató
Funkcionális helyesírás vizsgálata 8. és 10. évfolyamon	Szépirodalmi szövegen (mese) Ismeretterjesztő szövegen	Minden év március hó	Az elemzés megtörténte.	Munkaközösség-vezető	Szóban, írásban, munkaközösségi megbeszélésen és nevelő-testületi értekezleten.	Igazgató
Íráskép vizsgálata 8. és 10. évfolyamon	Szépirodalmi szövegen (mese) Ismeretterjesztő szövegen. A szempontsót a munkaközösségek határozzák meg.	Minden év március hó	Az elemzés megtörténte.	Munkaközösség-vezető	Szóban, írásban, munkaközösségi megbeszélésen és nevelőtestületi értekezleten.	Igazgató

Számolási készség vizsgálata 8. és 10. évfolyamon	Tesztlap	OKÉV mérésekhez igazítottan.	A mérés megtörténte. Az országos átlag felett legalább 8%.	Munkaközösség-vezető	Szóban, írásban, munkaközösségi megbeszélésen és nevelőtestületi értekezleten. Fejlesztések teljesülése, újabb fejlesztések kijelölése	Igazgató
II. PEDAGÓGUSOK						
Pedagógusok teljesítményértékelése	Pedagógus önértékelő, értékelő és összesítő lap	Kétévente	Az értékelések megtörténte, dokumentálása, megerősítések, fejlesztések megjelölése.	Az eljárásrendben megjelölt értékelési csoport.	Szóban, írásban, elhelyezés a személyi anyagban.	
Vezetői feladatkörben foglalkoztatottak értékelése	Vezetői mértékelő jegyzék	Kétévente	Az értékelések megtörténte, dokumentálása, megerősítések, fejlesztések megjelölése.	Az eljárásrendben megjelölt értékelési csoport.	Szóba, írásban, elhelyezés a személyi anyagban.	
III. PARTNEREK						
Gyerekek	ASE mentén: didaktikus játék	Évente	Az előző méréshez viszonyított pozitív irányú 4%-os elmozdulás.	Minőségirányítási csoport a minőségi körök bevonásával	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató
Szülők	Kérdőív					
Alkalmazottak	Kérdőív					
Fenntartó	Interjú					
Iskola	Kérdőív					
Orvos, védőnő	Interjú	Kétévente				
Egyházak						
Sport és műv. int.						
Összehasonlító elemzés	Dokumentum-elemzés	Mérés megtörténte után 30 napig.	Azonosságok, különbségek meghatározása.	Minőségirányítási csoport	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen.	Igazgató

Trendvizsgálat	Dokumentum-elemzés	Kétévente	Fejlesztések meghatározása az intézkedési tervekben	Minőségirányítási csoport és nevelőtestület legitimálásával	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	
IV. CÉL, TARTALOM VIZSGÁLAT						
Intézményi önértékelés	SWOT-analízis	Minden év őszén	Erősségek, gyengeségek, lehetőségek, veszélyek meghatározása	Minőségirányítási csoport	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató
Klíma vizsgálat	Teszt	Kétévente	Az elemzés megtörténte	Minőségirányítási csoport	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató
Irányított önértékelés	EFQM modell	Négyévente	Adottságok, elért eredmények meghatározása. Intézkedési tervek készítése.	Minőségirányítási csoport	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató
Dokumentumok felülvizsgálata, karbantartása § Helyi Pedagógiai Program benne a NAT-ra épülő kerettanterv § IMIP § SZMSZ § Házirend § Továbbképzési terv § Alapító okirat	Törvények megismerése, dokumentum-elemzés	A dokumentumokban megjelöltek szerint	Pontosítások megtörténte	Nevelőtestület vagy az erre alakult minőségi körök	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató
Gazdálkodással kapcsolatos felülvizsgálat	Törvények, dokumentumok	Évente	A vizsgálat elvégzése. Pontosítások megtörténte	Gazdasági-vezető	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató
Ellenőrzési rendszer felülvizsgálata	Dokumentum-elemzés	Évente	Megerősítés, illetve korrekció	Iskolai menedzsment	Szóban, írásban, nevelőtestületi megbeszélésen	Igazgató

3.6 Partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése

Cél

A partnerközpontú működés fenntartása, fejlesztése.

A partnerek igényeinek folyamatos figyelemmel kísérése. Az együttesen, több partnertől jelentkező igények koordinálása, prioritási sorrend megállapítása. A lehetőségekhez mérten az igények kielégítése.

Feladat

Az intézményi dokumentációhoz való hozzáférés

Meglévő elemek

A partnerek azonosításának folyamata

A partnerek igényeinek és elégedettségének felmérését bemutató folyamat

Kommunikáció a partnerekkel

Az osztályfőnök kapcsolattartása a szülőkkel

A diákönkormányzat szervezési és működési folyamata

Fejlesztendő elemek

A szülői szervezet és az intézmény kapcsolatának külön dokumentumba rendezése

4. A minőségfejlesztési rendszer működtetése

4.1 Az intézmény vezetőjének szerepe

- Ø Elkészíti a minőségfejlesztési tervet.
- Ø Szervezetet hoz létre és működtet a minőségfejlesztési terv végrehajtására (megbízás, feladat, felelősség, hatáskör, elismerés).
- Ø Az elvárások és a belső ellenőrzés, értékelés alapján meghatározza a hosszú, közép és rövid távú minőségfejlesztési célokat.
- Ø Intézkedési terveket készítet és megvalósíttat.
- Ø A PDCA-logika alapján törekszik a folyamatos fejlesztésre.
- Ø Személyes példamutatással segíti a rendszer megvalósulását.
- Ø Felügyeli és ellenőrzi a rendszer működését.

4.2 Folyamatok, szabályozások rendszere

4.2.1 Nevelés – oktatás

Cél

Intézményünk az iskolai dokumentumokban megfogalmazott értékeknek, alapelveknek megfelelően működjön.

Tanulóink a biztos alapkészségek birtokában korszerű, használható, alkalmazható tudásra tegyenek szert, és legyenek képesek boldogulni a szűkebb és tágabb környezetükben. Törekedjünk az iskolánkba járó tanulók fizikai és lelki egyensúlya összhangjának megteremtésére.

Feladat

- Ø Egyeztetés után a partneri igényeknek és a lehetőségeknek megfelelő képzési kínálat kialakítása.
- Ø A szülőknek, tanulóknak tetsző, hasznos, nevelési-oktatási céljainkat szolgáló tanórán kívüli tevékenységek biztosítása.
- Ø A pedagógusok közötti együttműködés folyamatának biztosítása a nevelési - oktatási közös követelmények érvényesítésére.
- Ø A tanulás támogatása; ennek érdekében a megfelelő körülmények biztosítása.
- Ø A neveltségi szint emelése.
- Ø A pedagógusok célirányos továbbképzése.
- Ø A meglévő folyamatok működtetése és fejlesztése.

Meglévő elemek

A munkaközösség szerveződésének és működésének folyamata

Az osztályfőnök kiválasztása és megbízása

Az órarend készítése

A konfliktus kezelés folyamata

A pszichológussal és logopédussal tartott kapcsolat folyamata

A GYIF munka végzésének folyamata

Drogprevenációs osztályfőnöki órák szervezése

A beiskolázás folyamata

Rendezvények szervezése

Továbbtanulás

Természetvédelmi oktatás

Felzárkóztatás

A tankönyvkiválasztás folyamata, [az aktuális tankönyvlista figyelemmel kísérése](#)

Pedagógiai program, helyi tanterv

Fejlesztendő elemek

Pedagógiai program, helyi tanterv átdolgozása

A diákönkormányzatok működési szabályzatának kidolgozása

A Házirend felülvizsgálata

4.2.2 Folyamatos fejlesztés

Cél

A minőségirányítási rendszer folyamatai bevalásának, eredményeinek mérése; beavatkozás a mérés eredményének ismeretében

Feladat

A leírt folyamatok és tevékenységek ellenőrzési, mérési rendszerének működtetése

Belső audit tevékenység

A PDCA ciklus működtetése

A fejlesztések tervezése, szabályozása

Meglévő elemek

Statisztikai adatgyűjtés folyamat

Belső felülvizsgálat folyamat

Indikátorrendszer

Fejlesztendő elemek

Minőségügyi szervezet kialakítása

4.3 Az iskola belső értékelési rendszerének tervezése

Terület	Mérési pont	Módszer	Gyakoriság	Felelős
Iskolai stratégia, küldetés, célmeghatározás	Ped. Program, Minőségfejlesztési terv erre vonatkozó elemei	dokumentumelemzés, a partnerek igény- és elégedettség mérése, összehasonlító elemzés	5 évente	igazgató, minőségügyi csoport
Az iskola környezete	taneszköz jegyzék időarányos teljesítése, az iskola állaga, felszereltsége	kérdőív	2 évente	igazgató
Jogszerűség	tanévindítás, befejezés	hatósági, fenntartói ellenőrzések eredményei panaszok száma	félévente	igazgató
Anyagi feltételek	éves költségvetés	terv-tény összehasonlítás	évente	igazgató
Szervezeti – vezetési jellemzők	igazgatói megbízás kezdő, középső és záró pontja	interjúk, klímateszt	2 évente	igazgató
Személyi feltételek	beiskolázási terv, továbbtanulási program	szakos ellátottság biztosítása, pedagógus kompetenciák bővítése, továbbképzéseken való részvétel	évente	igazgató
A pedagógusok munkájának értékelése	tovább részletezett alterületenként, kiemelve az országos kompetenciamérést	óralátogatás, elemzés, dokumentumelemzés, önértékelés	évente A belső ellenőrzési terv alapján	igazgató. munkaközösség vezetők
A tanulói teljesítmények és tanulói viselkedések	tanulmányi munka, versenyeredmények, továbbtanulási mutatók, magatartás, szorgalom	szóbeli írásbeli, statisztikai	félévente	igazgató munkaközösség vezetők, osztályfőnökök, szaktanárok
Országos kompetenciamérés eredménye	országos átlag feletti eredmény	írásbeli	8. és 10. évfolyam	igazgató MÉCS szaktanárok

5. A dolgozók ellenőrzésének általános szempontjai

5.1. Minden dolgozóra vonatkozóan:

- a munkafegyelem megtartása
- a munkaidő kihasználása,
- a munkakörhöz tartozó feladatok elvégzése és annak színvonala,
- a munka-, tűz- baleset és a vagyonbiztonság előírásainak betartása,
- a leltár rendje.

5.2. Pedagógusokra vonatkozóan:

- a szakmai munka színvonala,
- a munkatervben meghatározott feladatok elvégzése,
- a tanulói házirend betartatása a tanulókkal,
- tanórák, tanórán kívüli foglalkozások pontos megtartása és adminisztrációja,
- tanár-diák kapcsolat, a tanulói személyiség tiszteletben tartása,
- a tanterem rendezettsége, tisztasága, dekorációja,
- a tanügyi adminisztráció pontossága, beadott dokumentumok minősége, határidők betartása,
- nevelői ügyelet ellátása,
- kapcsolattartás a szülőkkel,

5.3. Ügyviteli dolgozókra vonatkozóan:

- közalkalmazotti nyilvántartás vezetése,
- tanuló-nyilvántartás vezetése,
- irattári rend,

5.4. Gazdasági dolgozókra vonatkozóan:

- a takarékos gazdálkodás,
- a gazdálkodási és pénzügyi feladatok előírás szerű eUátása,
- analitikus nyilvántartások vezetése,
- leltár előkészítése, értékelése.

5.5 Takarítókra vonatkozóan:

- az iskola tisztasága,
- az épületek és udvarok általános tisztasága,rendje,
- az épületek előtti járdák tisztasága,

5.6 Karbantartókra vonatkozóan:

- az épületek, berendezések állapota,
- az épületek és udvarok általános tisztasága, rendje,
- karbantartási, javítási munkák minősége.

6. A pénzügyi belső ellenőrzés

1. Az intézményben belső ellenőrzési rendszer működik abból a célból, hogy az iskola igazgatója számára bizonyosságot nyújtson a pénzügyi irányítási és kontroll rendszerek megfelelőségét illetően.
2. A pénzügyi belső ellenőrzés független, tárgyilagos, bizonyosságot adó és tanácsadó tevékenység, melynek célja, hogy az intézmény működését fejlessze, és eredményességét növelje.
A belső ellenőrzés az intézmény céljai elérése érdekében rendszerszemléletű megközelítéssel és módszeresen értékeli, illetve fejleszti az intézmény kockázatkezelési, valamint ellenőrzési és irányítási eljárásainak eredményességét.
3. Az intézményben folyó pénzügyi belső ellenőrzés a pénzügyminiszter által közzétett minta alapján elkészített belső ellenőrzési kézikönyv szerint történik.
4. A pénzügyi belső ellenőrzési tevékenység megszervezéséért a belső ellenőrzési vezető a felelős.

7. A pedagógiai (nevelő és oktató) munka belső ellenőrzése

1. A pedagógiai (nevelő és oktató) munka belső ellenőrzésének feladatai:
 - biztosítsa az iskola pedagógiai munkájának jogszerű (a jogszabályok, a nemzeti alaptanterv, a kerettanterv, valamint az iskola pedagógiai programja szerint előírt) működését,
 - segítse elő az intézményben folyó nevelő és oktató munka eredményességét, hatékonyságát,

- az igazgatóság számára megfelelő mennyiségű információt szolgáltatson a pedagógusok munkavégzéséről,
 - szolgáltatson megfelelő számú adatot és tényt az intézmény nevelő és oktató munkájával kapcsolatos belső és külső értékelések elkészítéséhez.
2. Kiemelt ellenőrzési szempontok a nevelő-oktató munka belső ellenőrzése során:
- a pedagógusok munkafegyelme,
 - a tanórák, tanórán kívüli foglalkozások pontos megtartása,
 - a nevelő-oktató munkához kapcsolódó adminisztráció pontossága,
 - a tanterem rendezettsége, tisztasága, dekorációja,
 - a tanár-diák kapcsolat, a tanulói személyiség tiszteletben tartása,
 - a nevelő és oktató munka színvonala a tanítási órákon
 - o az órára történő előzetes felkészülés, tervezés,
 - o a tanítási óra felépítése és szervezése,
 - o a tanítási órán alkalmazott módszerek,
 - o a tanulók munkája és magatartás, valamint a pedagógus egyénisége, magatartása a tanítási órán,
 - o az óra eredményessége, a helyi tanterv követelményeinek teljesítése
 - a tanórán kívüli nevelőmunka, az osztályfőnöki munka eredményei, a közösségformálás.

8. A tanítási órák megfigyelésének és elemzésének szempontjai

8.1. Az óra célja és tartalma

1. Helyesen határozta-e meg a nevelő az óra oktatási és nevelési célját?
2. Illeszkedett-e a tanóra az éves, illetve a témaköri tervezésbe?
3. Van-e eltérés a tanmenetben az adott időszakra tervezett témáktól, tananyagtól?
4. Az óra tartalma (a feldolgozott tananyag) megfelelt-e
 - a szakmai (pedagógiai) szempontoknak,
 - a tudományosság elvének,
 - a tanulók életkori sajátosságának?

8.2. Az óra felépítése és szervezése

1. Az óra felépítése megfelelt-e a feldolgozott tananyagnak, az adott didaktikai feladatnak?
2. Milyen az óra technikai szervezése, a nevelő időbeosztása?
3. Az óra tananyagának megfelelő tanulásirányítási formákat alkalmazott-e? (frontális, csoportos, differenciált, egyéni, páros, kooperatív tevékenység)

8.3. Az órán alkalmazott módszerek

1. Milyen módszereket alkalmazott a nevelő bemutatásra, szemléltetésre (tanári magyarázat, nyomtatott taneszközök, szemléltetőeszközök, kísérlet, stb.)? Megfelelő volt-e ezek didaktikai szerepe, célszerű volt-e a felhasználásuk?
2. Milyen módszereket alkalmazott a nevelő az ismeretek rögzítésére, a képességek fejlesztésére? (Ismétlés, koncentráció, vázlat készítése, részösszefoglalás és összefoglalás, ismeretek gyakori alkalmazása, gyakoroltatás, az önálló tanulás módszereit, stb.)
3. Milyen módszereket alkalmazott a nevelő az ellenőrzésre és az értékelésre?
4. Az ellenőrzés formái: szóbeli vagy írásbeli?
5. Folyamatos volt-e az ellenőrzés és értékelés a tanórán?
6. Van-e kialakult rendje a folyamatos értékelésnek?
7. A házi feladat kijelölése mennyiben szolgálta a tananyag feldolgozását?
8. Biztosította-e a nevelő a tanulók érdeklődésének felkeltését? Milyen volt a tanulók motiválása?
9. Az órán alkalmazott módszerek megfeleltek-e az óra céljának, a tananyagnak és az adott didaktikai feladatnak?

8.4. A tanulók munkája és magatartása

1. Milyen volt a tanulói aktivitás, figyelem, és fegyelem?
2. Milyen a tanulók kapcsolata a nevelővel?
3. Milyen a tanulók kapcsolata egymással?

8.5. A nevelő munkája, egyénisége, magatartása

1. Milyen a nevelő megjelenése, öltözködése?
2. Mennyire tanulásra, munkára ösztönző a pedagógus magatartása?
Mennyire barátságos, biztató, együtt érző?

3. Mi jellemzi a nevelő beszédkulturáját, kérdésfeltevését?
4. Jellemzi-e a nevelőt: felkészültség, tudatos tervezés, rendszeret, következetesség, türelem, tekintély?
5. Vannak-e a nevelőnek újszerű ötletei, elgondolásai?
6. Milyen a nevelő kapcsolata a gyerekekkel?
7. Tiszteletben tartja-e a nevelő a gyerekek személyiségét?
8. Adódott-e tudatosan tervezett vagy spontán nevelési szituáció az órán?
Hogyan oldotta meg ezeket a nevelő?
9. Milyen a tanterem rendje, tisztasága?

8.6. Az óra eredményessége

1. El tudta-e érni a nevelő a kitűzött didaktikai és nevelési célt?
2. Meggyőződött-e a nevelő az óra eredményességéről?
3. Milyen mértékben járult hozzá az óra
 - a megismerési képességek fejlesztéséhez (megfigyelési, kódolási, értelmezési, indoklási, bizonyítási képességek);
 - az eredményes tanulás módszereinek, technikáinak elsajátíttatásához, gyakoroltatásához (előzetes tudás és tapasztalatok mozgósítása; egyénre szabott tanulási módszerek, eljárások kiépítése; a csoportos tanulás módszerei, a kooperatív csoportmunka; az emlékezet erősítése, a célszerű rögzítési módszerek kialakítása; a gondolkodási kultúra művelése; az önművelés igényének és szokásának kibontakoztatása; az élethosszig tartó tanulás eszközeinek megismerése, módszereinek elsajátítása; az alapkészségek kialakítása: az értő olvasás, az íráskészség, a számfogalom fejlesztése);
 - a könyvtári ismeretszerzés technikájának, módszereinek elsajátíttatásához, gyakoroltatásához (a nyomtatott és az elektronikus dokumentumok használata; a könyvtárban való keresés módja; a keresést támogató eszközök; a főbb dokumentumfajták tanulásban betöltött szerepe, információs értéke; az adatgyűjtés, témafeldolgozás, forrásfelhasználás technológiája; az interneten való keresés stratégiája; a rendszerezett tudás megszerzésének, átadásának képessége);
 - a gondolkodási képességek fejlesztéséhez (rendszerezés, valós vagy szimulált kísérleteken alapuló tapasztalás és kombináció, következtetés, analízis, szintézis, összehasonlítás, általánosítás, konkretizálás, Új ötletek kitalálása, kreatív gondolkodás fejlesztése, tanulói döntéshozatal, alternatívák végiggondolása,

variációk sokoldalú alkalmazása, a kockázatvállalás, az értékelés, a legjobb lehetőségek kiválasztása, az érvelés, a kritikai gondolkodás megerősítése, a konfliktusok kezelése)?

9. Mérési feladatok végrehajtása

1. A mérés valamilyen jelenség, dolog mennyiségi jellemzése egy szám hozzárendelésével valamilyen szabály alapján.
2. A mérés célja mindig az adott helyzet feltárása.

9.1. A mérési, értékelési rendszer

1. A mérés eredményei kiindulópontul szolgálnak az értékeléshez:
 - az elért eredmények,
 - az esetleges problémák,
 - a fejlesztendő területek feltárásához.
2. A mérést mindig értékelés követi. Az értékelés során értelmezni kell a mérés eredményeit:
 - Milyen következtetéseket tudunk levonni a mérés eredményeiből?
 - A mérés eredményeit össze kell hasonlítani a kitűzött célokkal és a célokhoz rendelt sikerkritériumokkal.
3. A mérési, értékelési rendszer folyamatos működtetése alapozza meg a reális, objektív tényeken alapuló helyzetelemzést, amelyre a folyamatos fejlesztés épül.

9.2. Mérések az intézményen belül

Az iskolai mérési, értékelési rendszer részeként az alább meghatározott méréseket kell elvégezni az előírt gyakorisággal:

9.2.1. A pedagógusok körében

1. A nevelőtestületi klíma vizsgálata
 - Módszere: Klímateszt
 - Gyakorisága: Az igazgatói megbízás második évében, valamint a teljes körű önértékelés évében (minden 5. évben)
2. SWOT analízis: erősségek és gyengeségek, lehetőségek és veszélyek feltárása
 - Módszere: Teszt (Az intézményi minőségirányítási program mellékleteiben található minta alapján.)

- Gyakorisága: Az igazgatói megbízás második évében, valamint a teljes körű önértékelés évében
3. A pedagógusok elégedettségének mérése
- Módszere: Kérdőív (Az intézmény minőségirányítási program mellékleteiben található kérdőív alapján)
 - Gyakorisága: Az igazgatói megbízás második évében, valamint a teljes körű önértékelés évében

9.2.2. A szülők körében

- Módszere: Kérdőívvel való felmérés minden évfolyamon. (Az intézmény minőségirányítási program mellékleteiben található kérdőív alapján.)
- Gyakorisága: Tanév végén a májusi szülői értekezletek keretén belül.

9.2.3. A tanulók körében

1. A tanulói igény- és elégedettség mérése:
- Módszere: Kérdőív: Az egyes osztályokból véletlenszerűen kiválasztott 10 tanuló. (Az intézmény minőségirányítási program mellékleteiben található kérdőívek alapján.)
 - Gyakorisága: Kétévente
2. A helyi tanterv követelményeinek teljesítését vizsgáló mérések:
- Évfolyamonként minden tantárgyból egy-egy témakör lezárását követően a követelmények elsajátítását vizsgáló összegző mérést kell végezni.
 - o Felelős: szaktanárok
 - Minden évfolyamon, a tanév végén a tanulók teljesítményét olvasás-szövegértésből helyesírásból, matematikából a tantárgynak az addig feldolgozott teljes tananyagát és fő követelményeit átfogó méréssel kell vizsgálni.
 - o Felelős: szaktanárok
 - o A tanulók állóképességének, erőnlétének mérése: minden évfolyamon évente
 - Felelős: testnevelés szakos nevelők

10. Intézményen kívüli mérésekben való részvétel

Az iskolai mérési, értékelési rendszer részeként az intézmény bekapcsolódik a jogszabályban előírt, a fenntartó által meghatározott, illetve — a nevelőtestület döntése alapján — más külső szervek által szervezett mérésekbe. (9. sz. melléklet)

A jogszabályban előírt országos mérés, értékelés eredményeinek intézményi feldolgozása

1. A nevelőtestület — a szülői szervezet véleményének kikérésével — évente értékeli az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét.
2. Az intézményben intézkedési tervet kell készíteni, ha a fenntartó felhívja az iskola igazgatójának figyelmét, hogy az Országos Közoktatási Értékelési és Vizsgaközpont értesítése alapján az iskolában folyó pedagógiai tevékenység az Országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot.
3. Az intézkedési tervet az iskolának a felhívástól számított három hónapon belül kell megküldenie a fenntartónak.
4. Az intézkedési tervet a szakmai munkaközösségek illetve a tantestület javaslatai alapján az iskola igazgatója készíti el, és a nevelőtestület fogadja el. Az intézkedési terv a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.
5. Az intézkedési tervnek tartalmaznia kell:
 - azokat az okokat, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek,
 - a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket,
 - az intézkedések végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot,
 - azokat az intézkedéseket, amelyekkel biztosítani lehet az intézkedési terv végrehajtásáig a megfelelő színvonalú oktatást

11. Értékelési feladatok végrehajtása

11.1. Az értékelés fogalma

1. Az értékelés a közoktatási intézmény, a fenntartó, az ágazati irányítás által meghatározott szakmai célkitűzések összehasonlítása a közoktatási intézmény pedagógiai tevékenységének eredményével.
2. Az értékelés a központi oktatásirányítás, a fenntartó és a közoktatási intézmény által elfogadott dokumentumokban megfogalmazott pedagógiai célkitűzéseket hasonlítja össze tényleges működés eredményeivel. Az értékelés szembesítést jelent: az elért eredményeket kell összehasonlítani a kitűzött célokkal.

11.2. Az értékelés feladatai

Az értékelés

- rögzíti az elért eredményeket, értékeket, és így megerősíti az eddigi tevékenység folytatását, vagy
- feltártja a hibákat, hiányosságokat, és így a változtatás, a fejlesztés szükségességét fogalmazza meg.

11.3. Az intézményben folyó értékelés tervezése

Az értékelés tervezése során rögzíteni kell az alábbiakat:

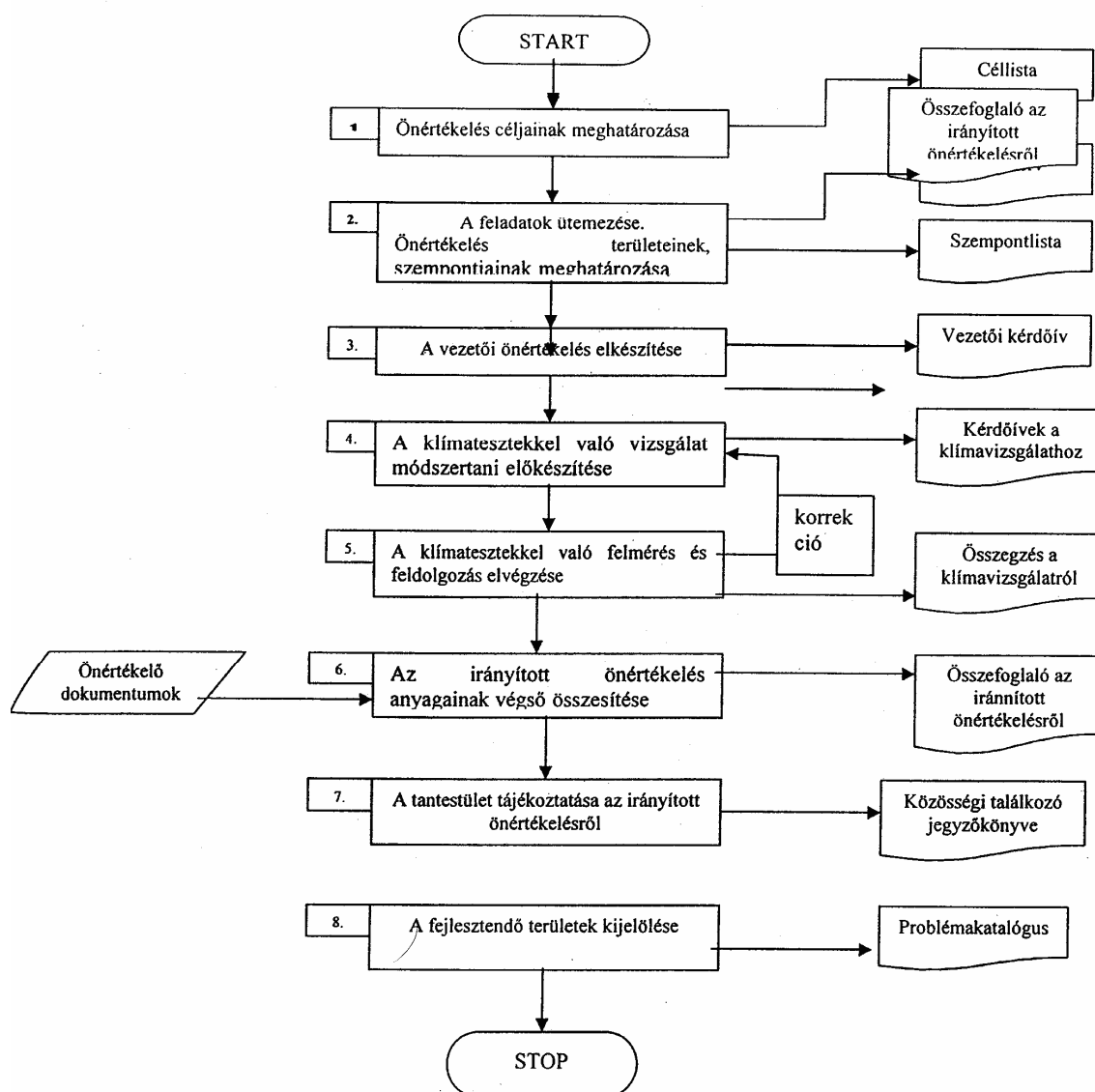
1. Mi az értékelés célja?
2. Az értékelés a működés milyen területeire terjed ki?
3. Ki végzi az értékelést?
4. Kiket értékel?
5. Milyen szempontok alapján történik az értékelés? (Mik az indikátorok? Milyen követelményekhez kell viszonyítani?)
6. Mikor történik az értékelés? (Milyen időközönként történik az értékelés?)
7. Milyen módszerek, eszközök segítségével történik az értékelés?
8. Hogyan történik az értékelésben érintett személyek tájékoztatása az értékelés megállapításairól?

11.4. Az értékelés területei

Az intézményben folyó nevelő és oktató munka értékelésének területei:

- a tanulói közösségek (osztályközösségek) tevékenységének, fejlődésének értékelése,
- a vezetők munkájának értékelése,
- a pedagógusok nevelő és oktató munkájának értékelése, (9. és 10. sz. melléklet)
- az intézmény nevelő és oktató munkájának értékelése.

11.5. Irányított önértékelés folyamatára



11.6. A folyamat leírása

Az intézmény irányított önértékelése az iskola összes működési területére vonatkozóan, a folyamatszabályozások előkészítéseként történik. Azt jelenti, hogy az önértékelés szempontjai előre meghatározottak. Az irányított önértékelésnek kettős célja van. Információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjéről, és az intézmény, folyamatairól. Két irányú folyamat: bemenő adat a Szervezeti kultúra szintjének elkészítéséhez és adatul szolgál a stratégiai tervezéshez.

Az önértékelés területei: - Szervezeti kultúra
- folyamatok szabályozottsága
- folyamatos fejlesztés alkalmazása

Felhasznált módszerek: - dokumentumelemzés
- kérdőív
- teszt

Lépései: 1. Vezetői önértékelés önkitöltős kérdőív segítségével.
2. Dokumentumelemzés.
3. Klímateszttel való vizsgálat.

Résztevői: Az igazgató, helyettesek, alkalmazotti közösség.

1. A vezetői kör meghatározta az irányított önértékelés célját:
 - információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjeiről,
 - az intézmény folyamatairól.
2. Majd számba vette és ütemezte az elvégzendő feladatokat, döntést hozott a vizsgálatot végzők személyéről, a vizsgálat módszeréről és idejéről, valamint a vizsgált területekről, ezekkel együtt meghatározta a vizsgált területek szempontjait, eszközeit.
3. Az intézményvezetői (igazgató, ig. helyettesek) kérdőív alapján megtörtént a vezetői önértékelés.
4. A vezetői kör elvégezte a klímatesztekkel való vizsgálat módszertani előkészítését:
 - meghatározta a vizsgálat célját,
 - a feldolgozásban részt vevők körét,
 - a vizsgálatba bevontak körét,
 - a vizsgálat helyét, idejét,
 - a feldolgozás határidejét.

5. A feldolgozásban résztvevő team az elemzések elvégzése után elkészítette annak összegzését.
6. A vezetői kör az önértékelés anyagaiból elkészítette az irányított önértékelés végső összesítését.
7. A nevelőtestület tájékoztatása az irányított önértékelésről
8. Ezután a vezetői kör összeállította a problémakatalógust, kijelölte a fejlesztendő területeket.

11.7. Irányított önértékelés lépései

Felelőségek és hatáskörök

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
1. Az önértékelés céljainak meghatározása	Igazgató	Vezetői kör	Tantestület
2. Feladatok ütemezése, módszertani előkészítése	Projekt vezető	Vezetői kör + támogatói kör	Tantestület
3. A vezetői önértékelés elkészítése	Intézményi programfelelős	Intézményfelelős Igazgató, igazgatóhelyettesek Vezetői kör	Vezetői kör + minőségi csoport
4. A klímatesztekkel való vizsgálat módszertani előkészítése	Intézményi programfelelős	Intézményfelelős Igazgató Vezetői kör	Minőségi csoport
5. A klímavizsgálat lebonyolítása, felmérések elvégzése, összefoglaló elemzés elkészítése	Intézményi programfelelős Értékelő team	Minőségi csoport	Tantestület
6. A vezetői interjú előkészítése az összegzés eredményei alapján	Intézményi programfelelős	Vezetői kör Intézményfelelős	-
7. A vezetői interjú lefolytatása	Az interjú lefolytatásával megbízott munkatárs	Igazgató igazgatóhelyettesek	-
8. Az irányított önértékelés anyagainak végső összesítése	Intézményi programfelelős	Vezetői kör	-
9. A munkatársi kör tájékoztatása a felmérések eredményéről	Igazgató Intézményi programfelelős	Vezetői kör	Alkalmazotti közösség Intézményfelelős
10. Problémakatalógus összeállítása, fejlesztendő területek kijelölése	Intézményi programfelelős	Vezetői kör	Tantestület

11.8. Dokumentumok és bizonylatok rendje

A bizonylat megnevezése	Küldő / készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő
1. Céllista	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év
2./1 Munkajelentés	Projektvezető	Minőségügyi irattár	5 év
2./2 Szempontlista	Projektvezető	Minőségügyi irattár	5 év
3. Vezetői kérdőív	Igazgató, igazgató-helyettes	Minőségügyi irattár	5 év
4. Kérdőívek klímavizsgálathoz	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év
5. Összegzés a klímavizsgálatról	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év
6. Vezetői interjú kérdései	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év
7. Vezetői interjú	Igazgató, igazgató-helyettes	Minőségügyi irattár	5 év
8. Összefoglaló az irányított önértéke- lésről	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év
9. Közösségi találkozó jegyzőkönyve	Projektvezető	Minőségügyi irattár	5 év
10. Problémakatalógus	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év

12. Az intézményi vezetők munkájának értékelése

12.1. Az igazgató teljesítményének értékelése

1. Az igazgató teljesítményének értékelését minden tanév végén az intézményi minőségirányítási program 1. sz. mellékletében található "Vezetői kérdőív", valamint az intézményi minőségirányítási program 2. sz. mellékletében található, "Összesített vezetői teljesítményértékelő lap" segítségével, az abban meghatározott szempontok alapján kell elvégezni.
2. A „Vezetői kérdőív”-et ki kell töltenie:
 - az igazgatónak (önértékelés)
 - az intézmény összes pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozójának (név nélkül)
 - az intézmény nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott vezető beosztású dolgozóinak (név nélkül).

3. A pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozók, a nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott vezető beosztású dolgozók, valamint a fenntartó képviselője által kitöltött értékelő lapokon szereplő véleményeket az egyes szempontok szerint százalékos formában összesíteni kell, és az így kapott összesített értékelés alapján kell kitölteni az „Összesített vezetői teljesítményértékelő lap”-ot.

12.2. A vezető beosztású dolgozók teljesítményének értékelése

1. A vezető beosztású dolgozók teljesítményének értékelését minden tanév végén az intézményi minőségirányítási program 1. sz. mellékletében található „Vezetői kérdőív”, valamint az intézményi minőségirányítási program 2. sz. mellékletében található „Összesített vezetői teljesítményértékelő lap” segítségével, az abban meghatározott szempontok alapján kell elvégezni.
2. A „Vezetői kérdőív”-et ki kell töltenie:
 - az érintett vezető beosztású dolgozónak (önértékelés),
 - az igazgatónak,
 - az intézmény összes pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozójának (név nélkül) vagy
 - a vezető beosztású dolgozó irányítása alatt pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozóknak (név nélkül)
 - gazdasági vezető esetében az irányítása alatt foglalkoztatott dolgozóknak (név nélkül)
3. Az igazgató, valamint a beosztott pedagógusok vagy dolgozók által kitöltött értékelő lapokon szereplő véleményeket az egyes szempontok szerint százalékos formában az intézmény igazgatója összesíti, és az így kapott összesített értékelés alapján tölti ki az „Összesített vezetői teljesítményértékelő lap”-ot.
4. Az „Összesített vezetői teljesítményértékelő lap” az egyes szempontok összesített értékelésén túl tartalmaz:
 - egy összefoglaló értékelést, mely értékeli az érintett vezető beosztású dolgozó adott tanévi teljesítményét a következő kategóriák szerint:
MAGAS SZÍNVONALÚ
JÓ SZÍNVONALÚ
FEJLESZTÉSRE SZORUL
 - javaslatokat, intézkedéseket, melyek az érintett vezető beosztású dolgozó teljesítményének minőségi javítását segítik elő.

5. Az „Összesített vezetői teljesítményértékelő lap” megállapításait az igazgató szóban ismerteti az érintett vezető beosztású dolgozóval. Az „Összesített vezetői teljesítményértékelő lap” egy példányát az érintett vezető beosztású dolgozónak át kell adni, melynek megállapításaihoz az érintett vezető beosztású dolgozó írásban kiegészítéseket, észrevételeket fűzhet.

12.3. A pedagógusok nevelő és oktató munkájának értékelése

1. Az intézményben pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozók teljesítményének értékelését minden tanév végén az intézményi minőségirányítási program, valamint az intézményi minőségirányítási program 2/A. sz. mellékletében található „Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap” segítségével, az abban meghatározott szempontok alapján kell elvégezni.
2. A „Pedagógus teljesítményértékelő lap”-ot ki kell töltenie (3. sz. melléklet):
3. az érintett pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozónak (önértékelés),
4. az érintett pedagógus munkakörben foglalkoztatott dolgozó közvetlen felettesének,
5. az érintett pedagógus munkakörben foglalkoztatott munkaközösség-vezetőjének,
6. az igazgatónak,
7. Az igazgató, valamint a pedagógus közvetlen felettese és munkaközösség-vezetője által kitöltött értékelő lapokon szereplő véleményeket az egyes szempontok szerint százalékos formában a pedagógus közvetlen felettese összesíti, és az így kapott összesített értékelés alapján tölti ki az „Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap”-ot.
8. Az „Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap” az egyes szempontok összesített értékelésén túl tartalmaz:
 - a) egy összefoglaló értékelést, mely értékeli az érintett pedagógus adott tanévi teljesítményét a következő kategóriák szerint:
MAGAS SZÍNVONALÚ
JÓ SZÍNVONALÚ
FEJLESZTÉSRE SZORUL
 - b) javaslatokat, intézkedéseket, melyek az érintett pedagógus teljesítményének minőségi javítását segítik elő.

9. Az „Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap” megállapításait az igazgató vagy a pedagógus közvetlen felettese szóban ismerteti az érintett pedagógussal. Az „Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap” egy példányát az érintett pedagógusnak át kell adni. Az „Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap” megállapításaihoz a pedagógus írásban kiegészítéseket, észrevételeket fűzhet.

13. Az intézmény nevelő és oktató munkájának értékelése

13.1. Tanév végi intézményi értékelés

1. A nevelőtestület minden tanév végén értékeli
2. az intézmény nevelő és oktató munkáját,
3. a minőségirányítási program végrehajtását,
4. az Országos mérés, értékelés eredményeit.
5. A tanév végi intézményi értékelést a pedagógusok és a szakmai munkaközösségek beszámolóí alapján az iskola igazgatója állítja össze.
6. Az igazgató által összeállított értékelésről — a nevelőtestületi elfogadás előtt ki kell kérni a szülői szervezet véleményét.
7. A tanév végi intézményi értékelést a nevelőtestület fogadja el.
8. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz.
9. A nevelőtestület által elfogadott értékelést meg kell küldeni a fenntartónak.
10. A tanév végi intézményi értékelés szempontjai:
 - az iskola működését jellemző legfontosabb adatok (tanulólétszám, tanulócsoportok, pedagógusok és más dolgozók létszáma, beiskolázás adatai),
 - a nevelő és oktató munka feltételeinek alakulása (az intézményi költségvetés legfontosabb mutatói, tárgyi feltételek: épületek, helyiségek, berendezések, tantárgyi szakmai anyagok),
 - a tanítási-tanulási folyamat eredményessége (tanulmányi átlageredmények, az Országos kompetencia mérések eredményei, a felzárkóztatás és a tehetséggondozás területei és eredményei, bukások száma, versenyeredmények, a továbbtanulás alakulása),

- a személyiségfejlesztéssel, közösségfejlesztéssel kapcsolatos nevelő tevékenység eredményessége (a diákönkormányzat és az osztályközösségek fejlődése, szabadidős tevékenységek, magatartási és viselkedési rendellenességek, gyermek- és ifjúságvédelem, veszélyeztetett tanulók),
- a pedagógusok nevelő és oktató munkája (tanítási módszerek, program- és tantervfejlesztés, továbbképzések, személyes példamutatás, tanórán kívüli nevelési feladatok vállalása),
- a minőségirányítási program végrehajtásának értékelése,
- az intézmény éves munkatervében meghatározott feladatok végrehajtásának értékelése,
- az iskola és a helyi társadalom kapcsolata (külső kapcsolatok, részvétel a helyi közéletben, az iskola a helyi médiában, az iskola és a tantestület hírneve).

13.2. Teljes körű intézményi önértékelés

1. A teljes körű intézményi önértékelés több tanévre vonatkozó, összegző értékelés.
2. A teljes körű intézményi önértékelés célja, hogy az intézmény teljes körűen felmérje adottságait és elért eredményeit, s ennek segítségével
 - azonosítani tudja az intézmény működésének erős és gyenge pontjait,
 - kijelölje a működésen belüli legfontosabb területeket,
 - meghatározza a továbbfejlődés irányát (célkitűzés és intézkedések elrendelése).
3. Teljes körű intézményi önértékelés elkészítésével kell értékelni az intézményben folyó nevelő és oktató munkát ötévente, az igazgatói megbízatás lejáratát megelőző tanév végén.
4. A teljes körű intézményi önértékelés során az eltelt öt évre visszamenően kell vizsgálni:
 - a fenntartó önkormányzat minőségirányítási programjában az intézmény számára meghatározott feladatok teljesülését,
 - a pedagógusok körében végzett mérések (nevelőtestületi klíma vizsgálata [3 sz. melléklet], a szülők körében végzett mérések [4. sz. melléklet], a tanulók körében végzett igény [5. sz. melléklet], és elégedettségmérések [6. sz. melléklet] és a SWOT analízis [7. sz. melléklet] eredményeit.
 - az intézmény működésének egyes területeire jellemző adatokat az intézményi minőségirányítási program mellékleteiben található szempontok alapján.

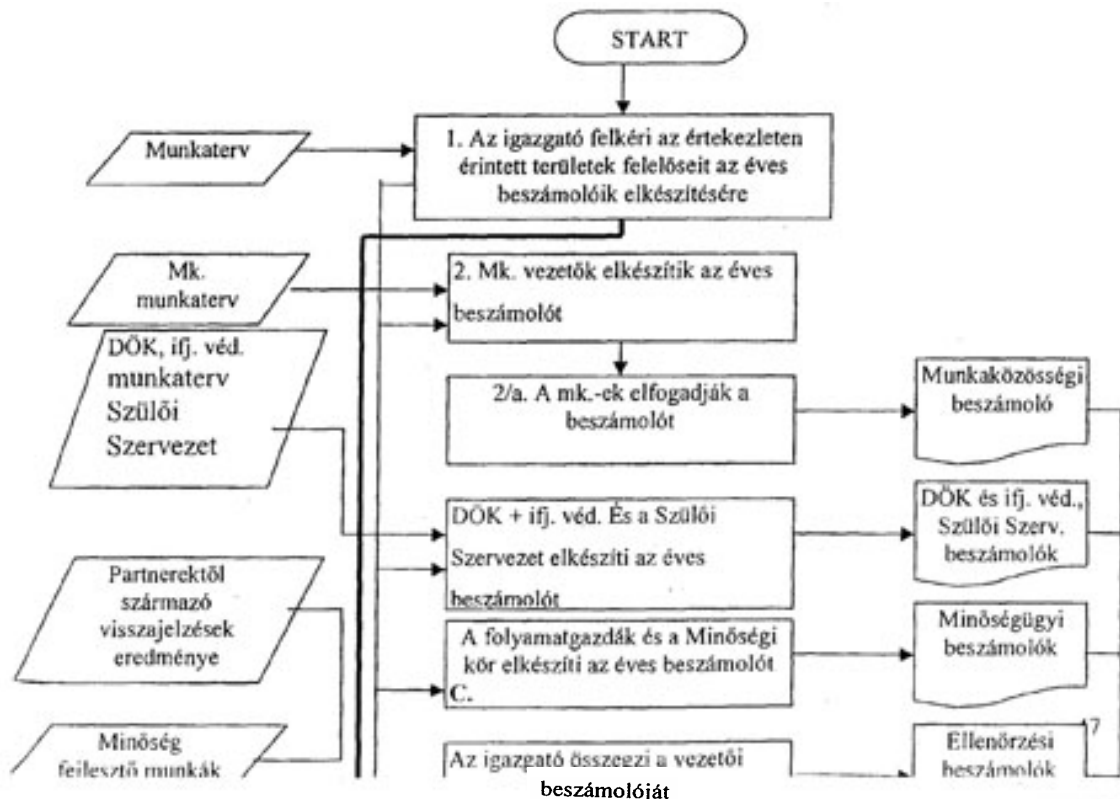
5. A teljes körű intézményi önértékelés során feltárt adatok vizsgálata során meg kell állapítani, hogy az intézmény működésében
 - melyek az erősségek
 - hol jelentkeznek a problémák,
 - melyek a fejlesztendő területek.
6. A teljes körű intézményi önértékelés során feltárt problémák megoldására és a szükséges fejlesztések megvalósítására intézkedési tervet kell készíteni.

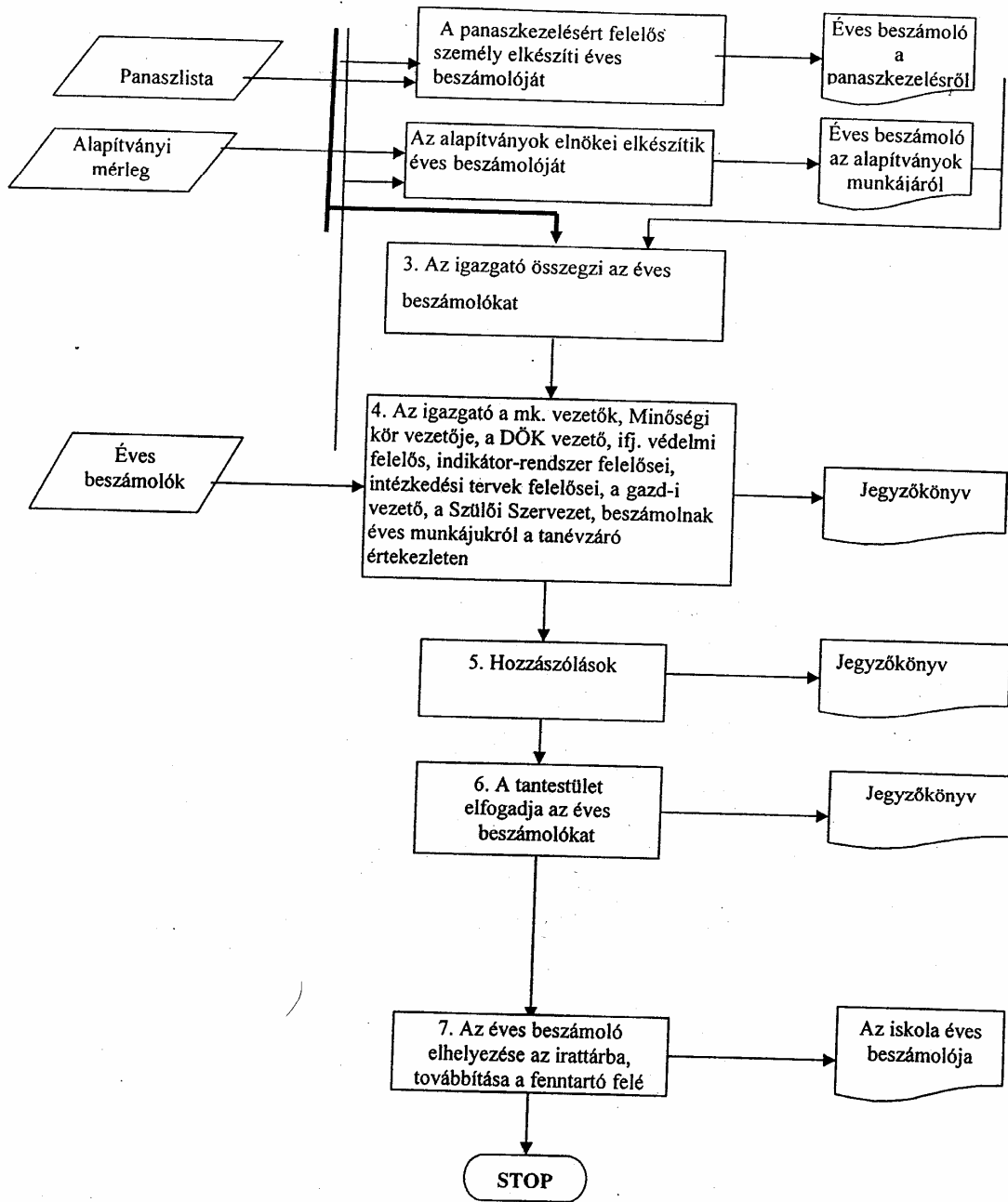
13.3. Éves értékelés folyamatszabályozás

Célja:

Az intézmény működésének, a szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.

Folyamatábra: Éves értékelés





13.4. A folyamat leírása:

1. Az igazgató május harmadik hetében felkéri az értékelésben érintett területek felelőseit beszámolóik elkészítésére. A beszámolók elkészítésének alapja az éves munkatervük megvalósulásának mértéke.
2. Júniusban a munkaközösség vezetők, a DÓK és ifjúságvédelmi felelős, a Minőségi kör vezetője, a folyamatgazdák, az intézkedési tervek felelősei, a Szülői Szervezet elkészítik éves beszámolójukat.

Az igazgató összegzi a vezetői ellenőrzés eredményeit, értékeli a tantestület tagjainak munkáját, ismerteti a megváltozott körülményeket (tárgyi, személyi). Az igazgatóhelyettesek összesítik az osztályok statisztikáit. Az indikátor rendszer folyamatgazdája beszámol az aktuális statisztikai adatokról.

Június 2. hetében a munkaközösségek meghallgatják az éves beszámolót, elmondják észrevételeiket, majd elfogadják azt.

3. Ezután az igazgató összegzi az éves beszámolót. Dokumentum elemzéssel ellenőrzi a feladat tervek, célkitűzések megvalósulását.
4. A tanévzáró értekezleten az igazgató összegzi, értékeli a tanév munkáját.
5. Ezek után a nevelőtestület tagjai hozzászólnak, véleményt mondanak az elhangzottakról.
6. A tantestület elfogadja a tanév végi beszámolót.
7. Az igazgató gondoskodik róla, hogy az éves beszámoló a fenntartóhoz kerüljön.

A folyamat gazdája a tanévzáró értekezlet után, júniusban ellenőrzi az éves beszámoló elkészítésének lépéseit, ahol szükséges, javaslatokat tesz a korrekciókra, melyek beépülnek a következő éves tervezésbe.

13.5. Felelőségek és hatáskörök:

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	.Informált
1.	Igazgató	Területek felelősei	Tantestület
2.	Területek felelősei	Tantestület	Igazgató
3.	Igazgató	Igazgató helyettes	-
4.	Területek felelősei	Tantestület	-
8.	Igazgató	Fenntartó	-

A dokumentumok és bizonylatok rendje:

A bizonylat megnevezése	Kitöltő/készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
1. Éves beszámoló	Területek felelősei	Beszámoló-tár	½ év	Igazgató
2. Jegyzőkönyv	Felkért jegyzőkönyvvezető	Iktató	1 év	-
3. Az iskola éves beszámolója	Igazgató	Iktató	5 év	Fenntartó

A minőségirányítási dokumentumokat az érvényben lévő Ügyviteli és iratkezelési szabályzat szerint kezeljük.

Minden alkalmazott számára hozzáférhető a tanári szobában elhelyezett nyomtatott példány.

A partnerek számára nyomtatott példány a gazdasági irodában található.

14. Országos mérésekkel kapcsolatos feladatok, eljárásrend

Ssz.	Tevékenységek/feladatok	Mód-szer/eszköz	Határ-idő	Felelős/érintett	Dokumen-tum
1.	Országos kompetencia-mérés lebonyolítása	Külső mérés, tesztfüzetek	A tanév rendje szerint	Mérési koordinátor, érintett pedagógusok	Jegyző-könyv
2.	Adatfeldolgozás minden tanulóra vonatkozóan	Adatfeldolgozás, adatfeldolgozó szoftver (OKÉV)s segítségével	A mérést követő három héten belül	Mérési koordinátor érintett pedagógusok, informatikus	Elemzési mátrix
3.	Mérési adatok elemzése, összevetése a jogszabályi minimummal: <ul style="list-style-type: none"> • Osztályok • Egyének teljesítménye tantárgyanként és feladatonként 	Statisztikai Adatfeldolgozás			
4.	Az alulteljesítés okainak feltárása: <ul style="list-style-type: none"> • Háttértényezők vizsgálata: <ul style="list-style-type: none"> o Szülők iskolázottsága o Tanulási motiváció mérése • A tanuló tudásának hiányosságai: <ul style="list-style-type: none"> o Tanulási szokás, feladatmegoldó technika o Tanulók képességének mérése 	Attitűdvizsgálat (tanulási motiváció, attitűd), szövegértés, induktív – és probléma-megoldó, logikus gondolkodás, tanulási stílus mérése Kérdőív	3 héten belül	Érintett szaktanárok, osztályfőnökök	Mérési mátrix, kérdőívek összeg
	• Pedagógusok módszertani kultúrájának vizsgálata	Óralátogatás dokumentum-elemzés, konzultáció			
	• Egyéb okok: <ul style="list-style-type: none"> o Helyettesítések magas száma o Pedagógusváltás o Betegség o Alkalmazott tankönyvek o Motiválás 	Dokumentum-elemzés, listázás, okfeltáró megbeszélés			

5.	A feltárt okok elemzése, sürgős, fontos teendők meghatározása	Összehasonlító elemzés, prioritizálás	1 héten belül	Érintett pedagógusok, osztályfőnökök	Írásos feljegyzés, rangsorskála
6.	<i>Fejlesztési terv készítése:</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Tanulókra vonatkozóan</i> kompetenciaterületenként (tantárgyanként lebontva, csoportra, egyénre vonatkozóan • <i>Pedagógusokra vonatkozóan</i> alkalmazott módszerek, tankönyvek, feladatok, tervezés, képességfejlesztés tanulásirányítás tanulás szervezés stb • <i>Egyéb területekre vonatkozóan</i> 	Tervezés, dokumentálás, iktatás	2 héten belül	Érintett pedagógusok, osztályfőnökök	Fejlesztési terv
7.	<i>A szülők tájékoztatása a fejlesztési tervről</i>	Tájékoztató, szülői értekezlet és/vagy fogadóóra, konzultáció	1 héten belül	Érintett pedagógusok, osztályfőnökök	Jelenléti ív, feljegyzés
8.	<i>Fejlesztési tervek megküldése a fenntartónak</i>	Dokumentálás, iktatás	1 héten belül	Intézményvezető	Postakönyv átvételi elismervény
9.	<i>A fenntartó által jóváhagyott intézkedési terv végrehajtása:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Terv beépítése az éves munkatervbe • Folyamatos fejlesztés 	Tervezés, fejlesztés	A jóváhagyást követően azonnal	Érintett pedagógusok, osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők	Pedagógusok fejlesztési tervei
10.	A megvalósítás monitoringozása, formatív értékelése	Folyamatkövetés: látogatás, folyamatkövető megbeszélés Ellenőrzés, értékelés.	Éves terv szerint	Intézményvezető, tagozatgondozó, munkaközösség-vezetők.	Feljegyzések
11.	A fejlesztési folyamat eredményének vizsgálata, elemzése, a fenntartó tájékoztatása	Belső mérés, összehasonlító elemzés	Az intézkedési tervben meghatározottak szerint	Intézményvezető, munkaközösség-vezetők, érintett tanulók	Összegző értékelés, szükség esetén újabb fejlesztési terv

15. Záró rendelkezések

15.1 Hatálybalépés

A REMÉDIUM Általános Iskola és Szakiskola minőségirányítási programját az intézmény vezetőjének előterjesztése alapján a nevelőtestület napján fogadta el. Az elfogadáskor a jogszabályban meghatározottak szerint véleményezési jogot gyakorol a diákönkormányzat és az iskolai szülői szervezet.

A minőségirányítási program az intézmény fenntartójának jóváhagyásával lép hatályba, és ezzel az ezt megelőző minőségirányítási program érvénytelenné válik.

15.2 A minőségirányítási program módosítása

A minőségirányítási program módosítása csak a nevelőtestület elfogadásával, az iskolai szülői szervezet és a diákönkormányzat véleményének kikérésével és a fenntartó jóváhagyásával lehetséges.

A minőségirányítási program módosítását kezdeményezheti:

- Ø az iskola fenntartója,
- Ø a nevelőtestület,
- Ø az iskola igazgatója,
- Ø az iskolai szülői szervezet,
- Ø a diákönkormányzat iskolai vezetősége.

15.3 A minőségirányítási program nyilvánossága

Az iskola minőségirányítási programja nyilvános, minden érdeklődő számára megtekinthető.

A pedagógiai program egy-egy példánya a következő személyeknél, illetve intézményeknél található meg:

- Ø az iskola honlapján,
- Ø az iskola fenntartójánál,
- Ø az iskola irattárában,
- Ø az iskola könyvtárában,
- Ø az iskola nevelői szobájában,
- Ø az iskola igazgatójánál.

MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet: Vezetői kérdőív
2. sz. melléklet: Összesített vezetői teljesítményértékelő lap ,
- 2/A. sz. melléklet: Összesített pedagógus teljesítményértékelő lap
3. sz. melléklet: Tanári kérdőív
4. sz. melléklet: Szülői kérdőív
5. sz. melléklet: Tanulói igényfelmérő kérdőív
6. sz. melléklet: Tanulói elégedettségmérő kérdőív
7. sz. melléklet: SWOT analízis
8. sz. melléklet: A teljes körű intézményi önértékelés
9. sz. melléklet: Pedagógus és vezető értékelő rendszer
- 10 .sz. melléklet: Pedagógus és vezető teljesítményértékelő lap

1. sz. melléklet

VEZETŐI KÉRDŐÍV

Kérlek, karikázd be az értékskálán a megfelelő számot!

Egyáltalán nem igaz $\xrightarrow{\hspace{2cm}}$ teljes mértékben igaz
1 2 3 4 5

Kérdések:

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Az igazgató magas szintű szakmai felkészültséggel rendelkezik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Az igazgató jó szervező. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Az igazgató közvetlen, nem tart távolságot. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Az igazgató fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Az igazgató bírálatában igyekszik tapintatos lenni. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Az igazgató új módszerek, eljárások, megoldások keresésére ösztönzi a nevelőket | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Az igazgató világosan, egyértelműen határozza meg a nevelőtestület feladatait. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Az igazgató önálló véleményalkotásra ösztönzi a nevelőket. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. A pénzjutalmak elosztása igazságosan történik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Az igazgató nem terheli a nevelőket fölösleges feladatokkal. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Az igazgató tájékozott az intézményben történekről. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Az igazgató segíti a pedagógusokat a problémák megoldásában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Az igazgató nemcsak Saját álláspontját tekinti egyedül érvényesnek. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Az igazgató ismeri az intézmény növendékeinek jelentős részét. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Az igazgató megköveteli, hogy mindenki képességeinek legjavát nyújtsa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Az igazgató mielőtt dönt, tanácsot, véleményt kér a testülettől. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Az igazgató a ténylegesen elvégzett munka alapján értékeli a nevelőket. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. A pedagógusok nem félnek az igazgatótól. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Az igazgató tájékozott munkatársai személyes problémáiról. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Az igazgató és a testület között nevelési kérdésekre nincsenek alapvető ellentétek. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Az értekezletek jól irányítottak, nincs felesleges szócséplés. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Az igazgató jól ismeri egyénileg is a nevelőket. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Az igazgató szobájába bárki, bármilyen problémával nyugodtan bemehet. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Segítségedet, válaszaidat köszönjük: a minőségirányítási munkacsoport

2. sz. melléklet

ÖSSZESÍTETT VEZETŐI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELŐ LAP

Kategóriák	Magas színvonalú (%)	Jó színvonalú (%)	Fejlesztésre szorul (%)
Követelményelvárás, teljesítményigény Kérdőív: 4.; 5.; 6.; 7.; 8.; 9.; 15. kérdése alapján			
Szakmai kompetencia Kérdőív: 1.; 2.; 10.; 17.; 20.; 21. kérdése alapján			
Informáltság Kérdőív: 11.; 19.; 22.; 23. kérdése alapján			
Demokratizmus Kérdőív: 13.; 16.; 21.; 23. kérdése alapján			

2/A. sz. melléklet

ÖSSZESÍTETT PEDAGÓGUS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELŐ LAP

Kategóriák	Magas színvonalú (%)	Jó színvonalú (%)	Fejlesztésre szorul (%)
Követelményelvárás, teljesítményigény Kérdőív: 4.; 5.; 6.; 7.; 8.; 9.; 15. kérdése alapján			
Szakmai kompetencia Kérdőív: 1.; 2.; 10.; 17.; 19.; 21. kérdése alapján			
Informáltság Kérdőív: 11.; 14.; 16.; 18. kérdése alapján			
Demokratizmus Kérdőív: 3.; 12.; 13.; 20.; 21. kérdése alapján			

Összefoglaló értékelés:

Javaslatok:

3. sz. melléklet

TANÁRI KÉRDŐÍV

Kérlek, karikázd be az értékskálán a megfelelő számot!

Egyáltalán nem igaz $\xrightarrow{\hspace{1.5cm}}$ teljes mértékben igaz
1 2 3 4 5

Kérdések:

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. . Tudom, mit várnak el tőlem az iskolában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Rendelkezem a jó színvonalú munkavégzéshez szükséges eszközökkel | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Az iskolában elismerik a munkámat. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. A munkahelyemen törődnek velem. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. A munkahelyemen számít a véleményem. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Az iskolánk céljai miatt fontosnak érzem a munkámat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. A munkatársaim elkötelezettek a minőségi munka iránt. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Az utóbbi fél évben kaptam visszajelzést a vezetéstől a munkavégzésem színvonalát illetően. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Ebben az évben kaptam munkahelyi lehetőséget tanulásra és a fejlődésre. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Szabadon hozhatok fontos döntéseket a munkámban. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Büszkén mondom az embereknek, hogy hol dolgozom. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. A munkatársaimmal segítünk egymásnak, ha szükséges. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Úgy érzem, hogy iskolánk dinamikusan fejlődik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Az iskolánk céljai reálisak. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Minden diák elé személyre szabottan magas követelményt állítunk. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Értékelési gyakorlatunkat megfelelőnek tartom arra, hogy segítse a tanulókat a teljesítményük növelésében. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. A tanulói eredményekben a fejlődést is értékeljük, nemcsak a teljesítményt. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Az osztályban tanító pedagógusok szakmai kommunikációját jónak tartom. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Nálunk a gyerekek sajátosságaihoz alkalmazkodó módszerekkel folyik az iskolai munka. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Bizalomteli légkört alakítottunk ki a pedagógusok és a diákok között. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. A nevelőtestület tagjai a nevelés területén megvalósíthatják egyéni elképzeléseiket | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Segítségedet, válaszaidat köszönjük:

4. sz melléklet

SZÜLŐI KÉRDŐÍV

Iskolánk arra törekszik, hogy minél jobban szolgálja a gyermekek, szülők igényeit. Ezzel a kérdőívvel kívánjuk összegyűjteni a szülői véleményeket. Kérjük töltsse ki a kérdőívet, hogy segíthessünk abban, hogy iskolánk minden érdekelt számára a lehető legjobban megfelelő hely lehessen.

A VÁLASZADÁS ÖNKÉNTES

A KÉRDŐÍV NÉVTELEN

Kérjük, karikázza be az értékskálán a megfelelő számot!

Egyáltalán nem igaz $\xrightarrow{\hspace{1.5cm}}$ teljes mértékben igaz
1 2 3 4 5

Kérdések:

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Az iskola felszereltsége megfelelő. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Az iskolai környezet biztonságos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Szerintem a vezetés hatékony ebben az iskolában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Szerintem ebben az iskolában biztosított a magas szintű képzés. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Nincs semmiféle előítélet a gyermekem pedagógusaiban. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Szerintem jól képzett pedagógusok kezében van a gyermekem ebben az iskolában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. A jövője szempontjából hasznos dolgokkal foglalkozik a gyermekem ebben az iskolában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Az iskola segíti a gyermekem pályaválasztását. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Az iskola megfelelő kihívásokat biztosít a gyermekem számára a tanuláson kívüli területeken is. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Személyes törődést is kap a gyermekem ebben az iskolában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. A pedagógusok fel tudják kelteni a gyermekem érdeklődését. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Az iskola tanárai rendszeres tanulásra ösztönzik a gyermekemet. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. A pedagógusok teljes odaadással foglalkoznak a gyermekemmel. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. A követelmények támasztásánál a gyermekem egyéni képességeit is figyelembe veszik a pedagógusok. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. A pedagógusok többet foglalkoznak a gyermekemmel, ha nem teljesít úgy, ahogy tudna. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Szívesen jár a gyermekem ebbe az iskolába. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Úgy gondolom, elegendő ismerettel rendelkezem az iskolában folyó munkáról. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Tudom, hogy mit várnak el ebben az iskolában a gyermekemtől. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

19. Egyetértek azokkal az elvárásokkal, amiket a gyermekem elé állítanak ebben az iskolában.	1	2	3	4	5
20. Ebben az iskolában a képzés színvonala megfelel az általam igényelteknek	1	2	3	4	5
21. Megfelelőnek tartom a gyermekem iskolai terhelését.	1	2	3	4	5
22. Az iskola pedagógusai tartják velem a kapcsolatot.	1	2	3	4	5
23. Elegendő tájékoztatást kapok gyermekem egyéni képességeivel kapcsolatban.	1	2	3	4	5
24. Részletes értékeléseket kapok a gyermekem teljesítményéről.	1	2	3	4	5
25. Ha szükséges, el tudom érni a pedagógusokat.	1	2	3	4	5
26. Lehetőségem van arra, hogy bekapcsolódjak az iskola különböző tevékenységeibe.	1	2	3	4	5

Segítségét, válaszait köszönjük: a minőségirányítási munkacsoport

TANULÓI KÉRDŐÍV

Iskolánk arra törekszik, hogy minél jobban szolgálja a gyermekek igényeit. Ezzel a kérdőívvel kívánjuk összegyűjteni a tanulói véleményeket. Kérjük töltsd ki a kérdőívet, hogy segíthessünk abban, hogy iskolánk minden tanuló számára a lehető legjobban megfelelő hely lehessen.

A VÁLASZADÁS ÖNKÉNTES

A KÉRDŐÍV NÉVTELEN

Kérlek, karikázd be az értékskálán a megfelelő számot!

Egyáltalán nem igaz → teljes mértékben igaz
 1 2 3 4 5

Kérdések:

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Tudom, mit várnak el tőlem az iskolában. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Szerintem a mi iskolánkban megvannak a jó teljesítmény eléréséhez szükséges eszközök. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Az iskolában minden nap foglalkozhatok azzal, amiben a legjobb vagyok. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Az iskolában minden héten megdicsér valamelyik tanárom. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. A tanáraitam nemcsak a tanulmányi teljesítményem érdekli. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Az iskolában segítséget kapok ahhoz, hogy megtaláljam, miben vagyok igazán jó. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Van beleszólásom az iskolában az engem érintő kérdések eldöntésébe. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. A mi iskolánk légköre olyan, hogy „nem szégyen” a jó teljesítmény | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Nálunk a diákok mindennél fontosabbnak tartják a jó eredmények elérését. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Ebbe az iskolába jár a legjobb barátom | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Rendszeresen kapok az iskolában visszajelzést a teljesítményemről. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Az iskolában a tanórán kívül is van lehetőségem arra, hogy az érdeklődésemnek megfelelően képezzem magam | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. A tanáraitam figyelnek rám. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. A tanáraitam számomra hasznos értékelést adnak nekem a munkámról. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Tanáraitamnak nincsenek velem szemben előítéleteik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Tanáraitam érdekessé teszik az órai munkát. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Tanáraitam egyre magasabb színvonalú munkára ösztönöznek. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. A tanáraitam mindig megdicsérek, ha valamit jól csinálok. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

19. Az órán rendelkezésre álló idő nekem általában pont elég a feladatok elvégzésére.	1	2	3	4	5
20. Sokszor érzem úgy, hogy szinte magával ragad a tanári előadás.	1	2	3	4	5
21. Tanárain igazságosan osztályoznak.	1	2	3	4	5
22. A jövőben hasznosítani tudom majd az iskolában tanultakat.	1	2	3	4	5
23. Tanárain felkészülten jönnek az órákra.	1	2	3	4	5
24. Szeretek az iskolában lenni.	1	2	3	4	5
25. Tanárain mindenkinek a képességeinek megfelelő feladatot adnak.	1	2	3	4	5
26. Otthon is kell tanulnom, hogy jó eredményeket érjek el.	1	2	3	4	5
27. Keményen kell dolgoznom az órákon.	1	2	3	4	5
28. Otthon gyakran foglalkozom önmagamtól olyan dolgokkal, amikkel kapcsolatban valamelyik órán ébredt fel a kíváncsiságom.	1	2	3	4	5
29. Az előző tanítási napon volt sikerélményem.	1	2	3	4	5

Segítségedet, válaszaidat köszönjük: a minőségirányítási munkacsoport

6. sz. melléklet

Kedves Tanítványunk!

Kérjük, válaszolj az alábbi kérdésekre!

- I. Kérjük. osztályozd az egyes tantárgyakat aszerint, hogy mennyire szereted őket! Az 5 azt jelenti, hogy „*nagyon* szeretem”. az 1 pedig *azt*, hogy „legkevésbé kedvelem”. A többi számmal a közbeeső fokozatokat lehel kifejezni. Ugyanaz a szám több tantárgynál is szerepelhet.

Irodalom:	Nyelvtan:	Történelem:	Angol:
Német:	Matematika:	Informatika:	Földrajz:
Fizika:	Kémia:	Biológia:	Szakmai tantárgyak:
Rajz:	Ének:	Testnevelés:	

- II. A legkedvesebb tantárgyam:
Miért?

- III. A második legkedvesebb tantárgyam:
Miért?

- IV. A legkevésbé kedvelt tárgyakkal miként tudnál megbarátkozni?

- V. Karikázd be annak a megállapításnak a sorszámát, amelyik véleményed szerint illik a te tanulásodra! Csak egyet, a rád legjellemzőbbet válaszd ki!

1. Nem vagyok szorgalmas. de jók a tanulmányi eredményeim
2. Szorgalmasan tanulok és ennek megfelelően jók a tanulmányi eredményeim.
3. Csak azt a tantárgyat tanulom szorgalmasan, amelyiket szeretem.
4. Sokat tanulok. de nem sikerül jobb eredményt elérni.
5. Lehetnék jobb tanuló is. de nem látom értelmét annak. hogy tanuljak.
6. Nem vagyok szorgalmas, de ha tanulnék, akkor sem érnék el jobb eredményt.

7. sz. melléklet

ERŐSSÉGEK

GYENGESÉGEK

LEHETŐSÉGEK

VESZÉLYEK

8. sz. melléklet

A teljes körű intézményi önértékeléskor vizsgált területek (az intézményértékelés szempontjai)

<i>A vizsgált terület megnevezése</i>	<i>Felelősök</i>
<p>1. Az iskolavezetés tevékenységének értékelése</p> <p>a) Az iskola életét meghatározó belső szabályzatok,</p> <ul style="list-style-type: none">• Megvan-e minden jogszabály által előírt, szabályzat?• A meglévő szabályzatok megfelelnek-e a jogszabályi előírásoknak? Az esetlegesen szükséges aktualizálásuk megtörtént-e? <p>b) Az iskolavezetés ellenőrző munkájának számszerű összegzése</p> <ul style="list-style-type: none">• A tanév folyamán végzett ellenőrzések száma az ellenőrzési napló alapján• Pedagógusok munkájának ellenőrzése (Milyen területen? Hány alkalommal?)• Nem pedagógus dolgozók munkájának ellenőrzése (Milyen területen? Hány alkalommal?)• Az ellenőrzési tervben kitűzött ellenőrzések megtörténtek-e? (Az elmaradt ellenőrzések száma és aránya, oka.)• Az ellenőrzések során esetlegesen feltárt hibák, hiányosságok kijavítása, pótlása megtörtént-e? (Ha nem, miért nem?)	<p>Igazgató igazgatóhelyettes munkaközösség-vezető</p>

<i>A vizsgált terület megnevezése</i>	<i>Felelősök</i>
<p>2. Az iskola működését jellemző legfontosabb adatok</p> <p>a) A tanulólétszám adatai</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tanulólétszám évfolyamonként, tagozatonként • Tanulólétszám csökkenése vagy növekedése, ennek okai • Tanulócsoporthoz száma, tanulócsoporthoz átlagléttszáma <p>b) Pedagógusok létszáma</p> <ul style="list-style-type: none"> • Munkakör és beosztás szerint • Kor szerint • Nem szerint • Végzettség szerint • Az intézményből távozott pedagógusok száma, a távozás oka • Az intézménybe érkezett új pedagógusok száma <p>c) Nem pedagógus dolgozók létszáma</p> <ul style="list-style-type: none"> • Munkakör és beosztás szerint • Kor szerint • Nem szerint • Végzettség szerint • Az intézményből távozott dolgozók száma, a távozás oka • Az intézménybe érkezett új dolgozók száma 	<p>Igazgatóhelyettes, osztályfőnökök</p> <p>Igazgató</p> <p>Igazgató</p>

<i>A vizsgált terület megnevezése</i>	<i>Felelősök</i>
<p>3. A nevelő és oktató munka feltételeinek alakulása</p> <p>a) Az intézményi költségvetés legfontosabb mutatói</p> <ul style="list-style-type: none"> • Személyi juttatások és járulékai • Dologi kiadások • Beszerzések • Felújítások • Beruházások <p>b) Tárgyi feltételek jellemzői</p> <ul style="list-style-type: none"> • Épületek, helyiségek száma, változásai • Berendezések változásai • Tantárgyi szakmai anyagok bővítése, eszközfejlesztés alakulása 	<p>Igazgató, gazdasági vezető</p>
<p>4. A tanítási-tanulási folyamat eredményességének mutatói</p> <p>a) Tanulmányi átlageredmények</p> <ul style="list-style-type: none"> • Osztályonként • Évfolyamonként • Tantárgyanként <p>b) Iskolán belüli mérések eredményei</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tantárgyak témazáró dolgozatainak eredményei a tanév folyamán • A tanulók képességvizsgálatának eredményei (9., 10. évfolyam, 11. évfolyam) • Matematikai és olvasási (szövegértési) készségek mérése (9._évfolyam) <p>c) Iskolán kívüli mérések eredményei</p> <ul style="list-style-type: none"> • Országos kompetencia mérés eredményei • Esetleges más mérések eredményei 	<p>Igazgatóhelyettes, osztályfőnökök, szaktanárok</p>

9. sz. melléklet

PEDAGÓGUS ÉS VEZETŐ (KÖZÉPVEZETŐ) ÉRTÉKELŐ RENDSZER

TEVÉKENYSÉG MEGNEVEZÉSE	KÖVETELMÉNYEK		
	MAGAS SZÍNVONALÚ	JÓ SZÍNVONALÚ	FEJLESZTÉSRE SZORUL
<p>1. Szakmai felkészültség, eredményesség</p> <p>1.1. Pedagógus végzettsége</p> <p>1.2. Jártasság a szakirodalomban</p> <p>1.3. Adminisztráció, dokumentumok vezetése</p>	<p>Több diplomával rendelkezik; 120 pont feletti továbbképzési pontja van</p> <p>Követi a szakirodalmat, megszerzett ismereteit munkájában felhasználja, megosztja kollégáival</p> <p>Precíz, pontos, határidőre elkészül, formailag kifogástalan</p>	<p>Beosztásának megfelelő diplomával rendelkezik</p> <p>Alkalmanként tájékozódik a szakirodalomból, viszonylag sok ismerettel rendelkezik</p> <p>Adminisztratív munkája helyenként pontatlan, határidőre elkészül, formailag elfogadható</p>	<p>Nincs meg a munkavégzéshez megfelelő végzettsége</p> <p>Tájékozatlan a szakirodalomban</p> <p>Adminisztratív munkáját, a dokumentumok vezetését hiányosan, pontatlanul, késedelemmel végzi</p>
<p>2. Tanulá irányítás</p> <p>2.1. Vezetési formák, módszerek</p> <p>2.2. Az órák előkészítettsége, szerkezeti formája</p>	<p>A tananyagnak és a tanulócsoporthoz megfelelő vezetési formát választ és alkalmaz</p> <p>Gondosan előkészített megtervezett óra, szerkezeti felépítése arányos, logikus</p>	<p>Módszertanilag képzett, a munkaformákat általában megfelelően alkalmazza</p> <p>Az órák előkészítése megfelelő, szerkezeti arányi kevésbé kifogásolhatók, a szerkezeti formát</p>	<p>A módszerek és a csoport képességei kevésbé igazodnak egymáshoz. Módszertanilag képzetlen. Nem eredményes.</p> <p>Az óra előtervezése hiányos, szerkezeti aránytalan</p>

2.3. Hatékonyság	Több információs csatornát használ, pozitív motivációt alkalma, a szemléltető eszközök célszerű használatára törekszik. Szemléltető eszközöket készít.	Jól motivál, szemléltető eszközöket használ válogat az információs csatornák közül	Csak külső motivációt alkalmaz az órán, nem szemléltet, nem használja ki a tanulók iskolán kívüli információszerzési lehetőségeit. Tankönyvközpontú
2.3.1 Munkafegyelem	A munkafegyelem a munkaformának megfelelő	A munkafegyelem többnyire jó	A munkafegyelem nem megfelelő
2.4. Ellenőrző, értékelő munka	Az ellenőrzés, értékelés rendszeres, következetes reális, segítő szándékú, személyre szabott, figyelembe veszi a tanuló egyéni fejlődését	Ellenőrzése értékelése rendszeres, objektív	Ellenőrzése értékelése szubjektív, nem veszi figyelembe a tanuló fejlődését
3. Együttműködés, kapcsolattartás, kommunikáció			
3.1. Együttműködés a többi pedagógussal, az intézmény alkalmazottaival	Csapatépítésben, csapatmunkában aktívan kezdeményez	Korrekt kapcsolatot tart a kollégákkal	Elszigetelt, nem törekszik együttműködésre a kollégákkal, időnként destruktív
3.2. Kommunikáció a nevelőtestületben	Önállóan keres információforrásokat, ötleteivel, tudásával hatékonyan segíti a nevelőtestület munkáját	Naprakész információval rendelkezik, azok átadásában és fogadásában mindig objektív	Ritkán cserél információt kollégáival a tanulókról illetve az intézmény feladataival kapcsolatban
3.3. Munkaközösségekben való részvétel	Aktív, kezdeményező, a továbbképzéseken, önképzésben megszerzett ismereteit, gyakorlatát megosztja a munkaközösség tagjaival	Részt vesz a munkaközösség éves programjának megvalósításában	Passzív, nem vesz részt a közös munkában, esetenként akár ellene dolgozik

3.4. Eseti munkacsoportban való munka	Felkészült a feladatra, ismeri és alkalmazza a team-munka módszereit, önként vállal csoportalakítást	Együttműködik a csoporttal, megbízható munkatárs	Nem vesz részt csoportmunkában
3.5. Együttműködés, kapcsolattartás külső szakemberekkel	Kezdeményezi, keresi a kapcsolatot	A meglévő kapcsolatokban korrekt, eredményes együttműködésre törekszik	Nem törekszik együttműködésre
3.6. Kapcsolattartás, kommunikáció a gyerekekkel	Bizalomteljes légkört alakít ki a gyerekekkel, a tanulók bátran fordulhatnak hozzá nem az iskolát, tanulást érintő kérdésekben is. Nem él vissza a bizalommal. Osztályfőnökként figyelembe veszi tanítványai egyéni problémáit, szociális körülményei jól ismeri.	A tanulók életkori sajátosságait figyelembe véve folyamatos együttműködésre törekszik, de inkább csak az iskolát, tanulást érintő kérdésekben. Osztályfőnökként tanítványai egyéni problémáit, szociális körülményeit ismeri.	Kapcsolattartása ellentmondásos, felületes, magatartása néha sértő, megalázó. Osztályfőnökként tanítványai egyéni problémáit, szociális körülményeit felszínesen ismeri.
3.7. Kapcsolattartás, kommunikáció a szülőkkel	Kapcsolatot kezdeményez a szülőkkel, bevonja őket az iskola, az osztály életébe. Tájékoztatásai mindig pontosak, hiánytalanok	Korrekt kapcsolat kialakítására törekszik, együttműködik. Tájékoztatásai többnyire pontosak	Kapcsolattartása felületes, olykor elutasító. Tájékoztatásai pontatlanok, hiányosak

<p>4. Közösségalakító tevékenység, nevelői munka</p> <p>4.1 Intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása</p> <p>4.2. Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység</p>	<p>Az iskolai munkaterv készítésekor javaslatot tesz az iskolai szintű programokra. Önálló feladatot vállal azok szervezésében, s azt maradéktalanul teljesíti. Önálló feladatot vállal a lebonyolítás során, közreműködik a megvalósítás érdekében.</p> <p>Aktívan részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken, hozzászól, pedagógiai jellegű előadásokat tart (pl.: nevelési értekezleten). Részfeladatot vállal a munkaközösség munkatervének kidolgozásában és megvalósításában, a továbbképzésen, önképzésben szerzett ismereteit, gyakorlatát megosztja a munkaközösség tagjaival. Önként vállal csoportvezetést. Felkészült a feladatok ellátásához.</p>	<p>Saját munkatervébe, tanmenetébe beépíti az intézményi színű programokat. Aktívan részt vesz az intézményi szintű programok szervezésében, előkészítésében, lebonyolításában. Állást foglal, szükség esetén beszámolót készít a programok megvalósításáról.</p> <p>Részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken, a munkaközösség éves programjának megvalósításában, azzal összefüggő rendezvényeken, foglalkozásokon.</p> <p>A szakmai munkaközösségekben és azok valamennyi csoportjában együttműködő munkatárs.</p>	<p>Nem vesz részt a programokon, vagy csak passzív szemlélő</p> <p>Nem tartja be a nevelőtestületi határozatokat, nem működik együtt társaival.</p>
<p>4.3. Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység</p> <p>4.3.1. A pedagógus, mint munkavállaló szabály és normakövetése'</p>	<p>Nincs munkafegyelmi vétsége, a szabályokat betartja és betartatja</p>	<p>Az SzMSz-t és a Házi rend vonatkozó szabályait betartja</p>	<p>Van fegyelmi vétsége</p>

4.3.2 A szervezet képviselője	Személyes közbenjárásának munkájának köszönhetően új szakmai kapcsolata lesz az iskolának	Külső és belső fórumokon minden megnyilvánulása korrekt	Nem képviseli az iskolát, esetenként lejárhatja
4.3.3. Minőségfejlesztési munkában való részvétel	Aktívan dolgozik a minőségfejlesztési feladatok tervezésében, szervezésében, megvalósításában	Részt vesz az intézmény minőségfejlesztési csoportjának, vagy más feladatokra alakult. team-ek (minőségi körök) munkájában.	A minőségfejlesztési program végrehajtásának fázisaiban nem vesz részt, esetenként akadályozza a munkát.
5. Képzés, önképzés 5.1. Továbbképzések 5.2. Újítások 5.3. Pályázatírás	Önként keresi a továbbképzési lehetőségeket, a tartalmat hasznosítja és továbbadja. Kreatív ötleteivel segíti a tantestület munkáját, nyitott, megújulásra képes. Rendszeresen figyeli a megjelenő pályázatokat, teameket hoz létre, pályázatot ír.	Felkérésre részt vesz a továbbképzéseken, a tanultakat munkájában hasznosítja. Képes bekapcsolódni és részfeladatokat vállal, Segíti a pályázati munkát, a teamekben tevékenyen részt vesz.	Nem vesz részt továbbképzéseken, elutasítja. Nem kapcsolódik be a munkába, elhatárolódik. Elutasítja, nem vesz részt
6. Tehetség gondozás, felzárkóztatás 6.1. Szakköri foglalkozás, versenyekre való felkészítés, felzárkóztatás	Rendszeresen és eredményesen felkészít, versenyeket szervez. A rászoruló tanulókat rendszeresen .korrepetálja.	Részt vesz a versenyeken a tanulóival, felzárkóztató foglalkozásokat szervez	Nem végez ilyen feladatokat

<p>7. Személyes tulajdonságok</p> <p>7.1. Megbízható</p> <p>7.2. pontos</p> <p>7.3. Következetes</p> <p>7.4. Kiegyensúlyozott</p> <p>7.5. Feladatvállalásban aktív</p> <p>7.6. Empatikus</p>	<p>Mindig lehet számítani alapos, pontos, következetes munkavégzésére.</p> <p>Kiegyensúlyozott, feladatvállalásban aktív, empatikus.</p>	<p>Ezen tulajdonságok némelyikével nem rendelkezik</p>	<p>A felsorolt tulajdonságok többségével nem rendelkezik, időnként destruktív.</p>
<p>8. Tanórán kívüli tevékenység</p> <p>8.1. Ügyeleti munka</p> <p>8.2. Iskolai rendezvények</p> <p>8.3. Képviselő, tevékenység más szervezetekben</p> <p>8.4. Kulturális és sportélet</p>	<p>A szabályokat betartja és betartatja, ügyeleti munkáját pontosan és alaposan végzi,</p> <p>Önmaga is kezdeményez, szívesen vállal feladatot, rendszeresen rendezvényeket szervez.</p> <p>Részt vesz a partnerszervezetek által szervezett rendezvényeken, segíti azokat, tudósításokat készít és ad közre az iskola életével, eredményeivel kapcsolatban (sajtó, rádió, TV). Bekapcsolódik az iskolán kívüli szakmai- pedagógiai, illetve érdekképviselői munkába.</p> <p>Aktívan részt vesz, tisztséget vállal a város kulturális és sportéletében. Rendszeresen mozgósít, városi rendezvényeken gyermekcsoporttal vagy anélkül szerepel, azokon részt vesz.</p>	<p>A szabályok betartásában és betartatásában nem mindig következetes.</p> <p>Felkérésre, megbízásra feladatait jó színvonalon ellátja.</p> <p>Az előbb felsorolt tevékenységeket felkérésre, megbízásra vállalja,</p> <p>Az előbbieket felkérésre, megbízásra, alkalmanként vállalja</p>	<p>Rendszertelen, pontatlan, feladatait nem látja el.</p> <p>Nem vállal ilyesmit, nem vesz részt rendezvényeken, elhatárolódik.</p> <p>Nem vesz részt ilyen tevékenységben, az iskolát nem képviseli, esetenként lejáratja.</p> <p>Ilyen rendezvényeken nem vesz részt, elhatárolódik.</p>

<p>9. Önértékelés</p> <p>9.1. Saját adottságok, lehetőségek ismerete</p> <p>9.2. Saját korlátok, hibák ismerete</p> <p>9.3. A bírálatok hasznosítás a munkában</p>	<p>Ismeri adottságait, lehetőségeit, saját korlátait. Elismeri a hibáit, a bírálatokat jól viseli, A bírálatokat személyiségébe beépíti. Személyes problémáival feleslegesen nem terheli kollégáit, tanítványaira nem vetíti ki.</p>	<p>Ismeri adottságait, lehetőségeit, saját korlátait. Elismeri a hibáit, a bírálatokat jól viseli. Személyes problémáival feleslegesen nem terheli kollégáit, tanítványaira nem vetíti ki.</p>	<p>Önértékelése kívánnivalót hagy maga után, alul,- vagy túlértékeli Önmagát, hibáit nem ismeri el, hártítja. A bírálatokat sértésnek veszi. Személyes problémáival terheli kollégáit.</p>
--	--	--	--

10. sz. melléklet

**PEDAGÓGUS ÉS VEZETŐ (KÖZÉP VEZETŐ)
TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELŐ LAP**

Az érintett pedagógus neve: _____

Beosztása: _____

Az értékelő neve: _____

Beosztása: _____

Az értékelés időpontja: _____

SZEMPONTOK	KÖVETELMÉNYEK		
	Magas színvonalú	Jó színvonalú	Fejlesztésre szorul
1. Szakmai felkészültség, eredményesség			
1.1. A pedagógus végzettsége			
1.2. Jártasság a szakirodalomban			
1.3. Adminisztráció, dokumentumok kezelése			
2. Tanulásirányítás			
2.1. Vezetési formák, módszerek			
2.2. Az órák előkészítettsége, szerkezeti formája			
2.3. Hatékonyság			
2.3.1. Munkafegyelem			
2.4. Ellenőrző, értékelő munka			
3. Együttműködés, kapcsolattartás, kommunikáció			
3.1. Együttműködés a többi pedagógussal, az intézmény alkalmazottaival			
3.2. Kommunikáció a nevelőtestületben			
3.3. Munkaközösségekben való részvétel			
3.4. Eseti munkacsoportban való munka			
3.5. Együttműködés, kapcsolattartás külső szakemberekkel			
3.6. Kapcsolattartás, kommunikáció a gyerekekkel			
3.7. Kapcsolattartás, kommunikáció a szülőkkel			
4. Közösségalkító tevékenység, nevelői munka			
4.1. Intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása			
4.2. Együttműködés; az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység			

4.3. Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység			
4.3.1. A pedagógus, mint munkavállaló szabály és normakövetése			
4.3.2. A szervezet képvisellete			
4.3.3. Minőségfejlesztési munkában való részvétel			
5. Képzés, önképzés			
5.1. Továbbképzések			
5.2. Újítások			
5.3. Pályázatírás			
6. Tehetséggondozás, felzárkóztatás			
6.1. Szakköri foglalkozás, versenyekre való felkészítés, felzárkóztatás			
7. Személyes tulajdonságok			
7.1. Megbízható			
7.2. Pontos			
7.3. Következetes			
7.4. Kiegyensúlyozott			
7.5. Feladatvállalásban_aktív			
7.6. Empatikus			
8. Tanórán kívüli tevékenység			
8.1. Ügyeleti munka			
8.2. Iskolai rendezvények			
8.3. Képviselő, tevékenység más szervezetekben			
8.4. Kulturális és sportélet			
9. Önértékelés			
9.1. Saját adottságok, lehetőségek ismerete			
9.2. Saját korlátok, hibák ismerete			
9.3. A bírálatok hasznosítása a munkában			

Dátum: _____

Értékelő aláírása

Érintett aláírása