



PETŐFI SÁNDOR ÁLTALÁNOS ISKOLA

6600 Szentes, Petőfi u. 15. sz.

Tel.: 63/562-130

E-mail: [petisi@freemail.hu](mailto:petisi@freemail.hu)

Web: [www.szentesinfo.hu/petofi](http://www.szentesinfo.hu/petofi)

## A PETŐFI SÁNDOR ÁLTALÁNOS ISKOLA INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJA

**2009–2013**

A harmadik kiadás dátuma: **2009. április**

- Nyilvántartott példány, folyamatos módosításokkal
- Csak tájékoztatásra szolgáló, nem felülvizsgált példány

A Kézikönyv tartalma a szentesi Petőfi Sándor Általános Iskola tulajdona. Továbbadása, sokszorosítása előzetes írásos engedély nélkül nem megengedett.

A Kézikönyvben szereplő információkat csak előzetes egyeztetés alapján lehet felhasználni.

Az IMIP Kézikönyv sorszáma (azonosítója):

példány

Az IMIP Kézikönyv használója:

p.h.

# Tartalom

Bevezető .....	4
1. Fenntartói elvárások és minőségpolitika, ebből az intézményre vonatkozó feladatok	6
2. Az intézmény minőségpolitikája .....	8
2.1. Minőségpolitikai nyilatkozat.....	8
2.2. A minőségirányítás elvei.....	8
2.3. Minőségpolitikai célok kiemelése a minőségpolitikából és annak teljesülési kritériumai, elvárható eredményei .....	9
3. Intézményünk minőségfejlesztési rendszere.....	13
3.1. A vezetés feladatai, elkötelezettsége, felelőssége .....	13
3.1.1. Jogszerű működés .....	16
3.2. Jogszerű működés, dokumentumok ellenőrzése.....	21
3.2.1. Az intézmény működésének tervezési rendszere.....	26
3.2.2. A tervezés szintjei és dokumentumai.....	26
3.2.3. A tervezés dokumentumai tartalmi csoportosítás szerint .....	27
3.3. Az intézmény működésének rendszere.....	29
3.3.1. Humán erőforrás biztosítása és fejlesztése .....	29
3.3.2 Folyamatok működtetése, folyamatos fejlesztése.....	32
3.4 Az intézmény ellenőrzési rendje .....	37
3.5. Ellenőrzési feladatok rendszere.....	42
3.5.1 A kulcsfolyamatok felelősségi mátrixa.....	45
3.5.2. A vezető munkatársak teljesítményértékelésének eljárásrendje.....	48
3.5.2. A vezető munkatársak teljesítményértékelésének eljárásrendje.....	48
3.5.3. A teljesítményértékelésének eljárásrendje .....	51
3.5.4. A teljesítménymutató pontszámai, minősítési szintek meghatározása.....	52
3.5.5. A vezetők minőségi munkájának értékelése:.....	54
3.5.6. A pedagógus, könyvtáros munkájának értékelése .....	56
3.5.7. Egyéb (technikai) munkakörben alkalmazottak munkájának értékelése .....	67

3.5.8. Az intézmény működésének értékelése.....	69
3.5.9. A partneri igény-és elégedettség mérése .....	70
3.5.10. Irányított önértékelés .....	72
4. A minőségirányítási program hatálybaléptetése és felülvizsgálatának rendje.....	75
Legitimációs záradék.....	76
MELLÉKLETEK .....	77

# BEVEZETŐ

A szentesi Petőfi Sándor Általános Iskola önálló minőségirányítási rendszerének fejlesztése, működtetése érdekében érvényesíteni kívánja a többször módosított 1993. évi közoktatási törvény módosításait. Ennek érdekében a 2008-ban módosított Intézményi Minőségirányítási Programját korrigálja, aktualizálja. A közoktatási törvény módosítása utáni új elemek szabályozzák a közoktatási intézmények minőségfejlesztési gyakorlatát (40. § (11), az alábbi fontosabb rendezőelveket figyelembe véve:

- Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus és alkalmazotti munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének szempontjait és az értékelés rendjét.
- A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát.
- A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit.
- A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz.

- A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia. [133.§ (5) bekezdés: első ízben a 2008/2009. évet kell értékelnie a közoktatási intézményeknek.]
- (12) ...az intézményi minőségirányítási programot a nevelési-oktatási intézmény honlapján, annak hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hozni.

Intézményünk felkéri partnereit, segítsék minőségpolitikája érvényesülését, a minőségi oktatási – nevelési – közművelődési feladatellátás érdekében megcélzott feladatainak megvalósulását!

Szentes, 2009. április 06.

**Mészáros László**  
*igazgató*

# 1. FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK ÉS MINŐSÉGPOLITIKA, EBBŐL AZ INTÉZMÉNYRE VONATKOZÓ FELADATOK

## Célok az általános iskolai nevelés területén:

- Az iskola továbbra is biztosítson a városban élő diákok számára emelt szintű képzést ének-zene tantárgyból.
- A kompetencia-mérés területén elért eredmények javítása matematika és szövegértés területén.
- A gyermekek szükségleteire, egyéni képességeire épülő, gyermekközpontú ismeretátadás és kompetencia-fejlesztés.
- A tanulók problémamegoldó gondolkodásra nevelése.
- A tanulási utak védelme, illetve az intézmények közötti átjárhatóság biztosítása.
- A hátrányos helyzetű tanulók esélyegyenlőségét növelő, intézményi integrációjuk, felzárkóztatásuk elősegítését szolgáló programok működtetése.
- A 2009/2010-es tanévtől bekapcsolódás a képesség-kibontakoztató és integrációs felkészítésbe.
- A beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézségekkel küzdő gyermekek fejlesztése, oktatása.
- A szociálisan hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatása, fejlesztése.
- A tehetséges tanulók felkészítése a tanulmányi versenyekre.
- A korábbi minőségfejlesztési rendszer eredményeinek, tapasztalatainak beépítése a jelenlegi minőségirányítási rendszerbe.
- Folyamatosan keressék és éljenek mindazon pályázati lehetőségekkel, mellyel erőforrásaikat fejleszteni tudják.
- A városi szakmai munkaközösségekbe delegált pedagógusaikon keresztül alkotó módon építsék be a feltárt és megismert, szakmai innovációt támogató információkat, eljárásokat és módszereket.

- Hátrányos helyzetű tanulók továbbtanulását támogató programokban való részvétel segítése. (Útravaló ösztöndíj program, Arany János Tehetségondozó Program).
- A sajátos nevelési igényű gyermekek ellátása az alapító okirat szerint.

## **2. AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGPOLITIKÁJA**

### **2.1. Minőségpolitikai nyilatkozat**

Iskolánk vezetése és nevelőtestülete elsődleges feladatának tekinti, hogy megismerje partnerei igényeit és azokhoz igazodva végezze nevelő – oktató tevékenységét a kor követelményeinek megfelelően és a minőség iránt elkötelezetten.

Ezt a feladatot:

- a jogszabályi rendelkezések betartásával,
- a partnerek igényeinek, elvárásainak figyelembe vételével,
- a tanulók személyiségének és képességeinek optimális fejlesztésével,
- a pályázatok nyújtotta lehetőség megragadásával és felhasználásával,
- a hagyományok megőrzésével és ápolásával,
- jól felkészült, egységes és innovatív tantestülettel,
- a munkakörülményekkel elégedett munkatársakkal és együttműködő szülőkkel,
- biztonságos és barátságos környezetben kívánja megvalósítani.

Iskolai munkánkat szolgáltatásnak tekintjük. Felelősséget érzünk azért, hogy tanulóink szilárd alapláttal és használható ismeretekkel rendelkező, a világban boldogulni akaró és tudó, nyitott emberekké váljanak.

### **2.2. A minőségirányítás elvei**

A Petőfi Sándor Általános Iskola kollektívája érti a minőségközpontú intézményi működés szerepét, vallja fontosságát. Kész az aktív minőségügyi tevékenység többletfeladatainak végrehajtására, az önfejlesztésre.



**Az iskola működésében minőségfejlesztési alapelveink:**

- a minőségközpontú szemléletmód
- a partnerközpontúság
- a vezetés minőség alapú elkötelezettsége
- az alkalmazottak teljes körű bevonása a minőségbiztosítási tevékenységbe
- a kulcsfolyamatok széles körű szabályozottsága
- a jól működő belső értékelési rendszer
- a nevelő-oktató munka minőségének fejlesztése
- az iskola jogszerűen, szakszerűen, eredményesen és költség hatékonyan működ-  
jön
- az oktatási egyenlőtlenségek mérséklése, hatékony felzárkóztató munkával, integ-  
rált oktatással

Az intézmény továbbviszi a jogelődök által kiépített Comenius I. minőségirányítási modellrendszert, működteti és továbbfejleszti azt.

A nevelési-oktatási folyamatban kiemelt feladatnak tekinti a kitűzött minőségcélok megvalósítását.

**2.3. Minőségpolitikai célok kiemelése a minőségpolitikából és annak teljesü-  
lési kritériumai, elvárható eredményei**

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

A megvalósítás időtartama: 3 év

Sikerkritériumok: Hiteles és bevált mérőeszköz alkalmazása a méréshez

A partnerek 77,6 %-a visszajelez.

Az erőforrások, értékek figyelembe vételével a visszajelezett igények beépítése, illetve betervezése

Indikátorok: A partneri visszaadott mérési lapok számának változása

A szöveges vélemények mennyiségi változása

A megkérdezettek válaszadási hajlandósága

Elvárások-megvalósítható elvárások aránya

Cél: Oktatási rendszer működtetése; kínálatának folyamatos fejlesztése

A megvalósítás időtartama: 2 év

Sikerkritériumok: A partneri igények megismerése után az igények kielégítése

Indikátorok: A változások száma a jelzett idő alatt

Cél: Szabadidős és tanórán kívüli tevékenység kialakítása a DIK-vel együttműködve

A megvalósítás időtartama: 1 év

Sikerkritériumok: A szabadidő érdeklődésnek megfelelő hasznosítása

Tanulmányi versenyek, szabadidős programok szervezése

Indikátorok: A partneri igények kimutatása felméréssel

Tevékenységek, programok számának, kínálatának változása (tanulmányi kirándulások)

A résztvevők számának változása

Cél: Az intézmény által képviselt értékek beépítése a napi oktatási-nevelési gyakorlatba

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: A mérések – értékelések alkalmával kimutatható pozitív változás

Indikátorok: Csak a konkrét mérés ismeretében határozható meg, nem minden esetben számszerűsíthető

Cél: Differenciált tanulás növelése a nevelő-oktató munkában

A megvalósítás időtartama: 2 év

Sikerkritériumok: Egyéni, személyre szabott fejlesztés növelése.

Hozzáadott értékek individuális tervezése.

Indikátorok: A tanórák hány százalékában folyik nem frontális oktatás.

A pedagógusok hány százaléka alkalmaz differenciáló módszereket.

A tanulók hány százalékának van egyéni fejlesztési terve.

Az egyéni fejlesztési tervvel tanulók kompetenciái hogyan alakulnak többi társaikhoz képest.

Egyéni, személyre szabott értékelés pl. = osztályzatok mellett/helyett a tanulók szöveges értékelést kapnak.

Cél: Gyermekek jogok tiszteletben tartása

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: Jó tanár – diák kapcsolat

Indikátorok: Hány és milyen tanulói panasz volt az elmúlt időszakban.

Hány és milyen tanulókkal való bánásmódra vonatkozó szülői panasz érkezett az intézménybe.

Milyen fegyelmezési eszközöket használnak a pedagógusok.

A dokumentált fegyelmezési esetek (intők, rovók, üzenetek stb.) tartalmazzak-e jogsértő elemeket.

Cél: Megfelelő képzettségű alkalmazotti kör kialakítása

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: 100 %-os szakos ellátottság a nevelőtestületben.

Évente legalább két tantestületi továbbképzés.

A továbbképzési terv teljesítése.

Indikátorok: Az alkalmazottak megfelelő képesítése.

A hiányzó szakemberek megfelelő pótlása.

A továbbképzések fajtái, területei, a továbbképzésen részt vettek száma.

Cél: Nyitottság és önfejlesztés az alkalmazottaknál

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: Rendszeres módszertani továbbképzés.

Részvétel évente szakmai továbbképzésen, tapasztalatcserén.

Belső képzések szervezése.

Indikátorok: Továbbképzésen és a továbbképzésen részt nem vevők arányának változása

Cél: A szervezeti kultúra fejlesztése

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: A klímateszttel kimutatott pozitív változás.

Indikátorok: Klímateszttel mért változások.

Cél: Együttműködés a helyi és a kistérségi intézményekkel, szervezetekkel

A megvalósítás időtartama: folyamatos

Sikerkritériumok: További működő kapcsolat a kistérség iskoláival, intézményeivel, szervezeteivel.

Működő kapcsolat a város intézményeivel, szervezeteivel.

Indikátorok: Közös továbbképzések, programok számának változása.

Együttműködési megállapodások száma, jellege, azok változása.

Cél: Intézményi szintű értékelési rendszer működtetése

A megvalósítás időtartama: 5 év

Sikerkritérium: Az értékelési, mérési rendszer jól működik, a tapasztalatok hasznosíthatóak, beépíthetőek.

Indikátorok: Az értékelések, mérések száma.

Az elemzésről készült dokumentumok.

Visszacsatolás az egyes értékelések eredményességére vonatkozóan.

Hozzáadott értékek egyénre szabott elemzése.

### 3. INTÉZMÉNYÜNK MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZERE

Minőségirányítási rendszerünk működésének célja, hogy folyamatosan feltárja intézményünk erősségeit, a működés esetleges problémáit, a szervezeti konfliktusokat és azok forrásait és megváltoztatásra váró tényezőit, a pedagógiai tevékenység és szervezeti működés erősségeit és fejlesztésre váró területeit, az iskolavezetés irányító munkájának hatékonyságát. A rendszer működtetésével a munka egyenletesebbé, kiszámíthatóbbá válik, folyamatosan javul intézményünk pozitív, problémamegoldó kultúrája. A minőségfejlesztési tevékenység akkor lehet sikeres, ha a működéséhez szükséges belső és külső erőforrások biztosítottak és számíthatunk partnereink támogatására.

#### Iskolánk napi működésének elemei:

- vezetés
- tervezés
- ellenőrzés
- mérés-értékelés

#### 3.1. A vezetés feladatai, elkötelezettsége, felelőssége

A vezetés társadalmi tevékenység, amely az emberek bizonyos csoportjában érvényesül. A vezetés olyan sajátos emberi tevékenység, amelyben az egyik ember másokat készítet a közösségi cél elérésére, és ehhez szervezetileg is megteremti a legkedvezőbb feltételeket.

Az iskolavezetés rendkívül összetett feladat.

A ma iskolavezetői számára az iskola nyitott, a helyi társadalomhoz sok szállal kötődő, versenyhelyzetben működő szervezet. Az iskolavezetés feladata épp ezért az iskola érték-, cél- és normarendszerének kialakítása, illetve ezen folyamat irányítása, a célok,

igények és feltételek időről időre történő harmonizálása, a céloknak megfelelő működési gyakorlat megszervezése és folyamatos ellenőrzése, értékelése, a szükséges korrekció irányítása.

Az iskola élén egyszemélyi felelősséggel az igazgató áll, aki maga hozza döntéseit, és a felelősséget is saját személyében viseli a döntések megszervezéséért, a végrehajtásért és a végrehajtás ellenőrzéséért. Ez nem zárja ki a demokratizmus jelenlétét a vezetésben.

A demokratizmus lényege, hogy eredményesen vezetni csak a munkatársakkal együtt lehet. Az intézmény vezetésében az igazgatót segítik közvetlen munkatársai: az igazgatóhelyettesek, a gazdasági vezető, a munkaközösség vezetők és a nevelők, diák-, szülői önkormányzatok.

A Minőségirányítási program kialakításakor figyelembe kell venni a közoktatási törvény 40.§. követelményeit, a fenntartói ÖMIP, valamint a partnerek igényeit és elvárásait.

**Az intézmény vezetősége** kinyilvánítja teljes elkötelezettségét:

- a partnerek igényeinek és elvárásainak teljesítésében az intézmény minden szintjén
- a minőségpolitika meghatározásában, betartásában, a minőségcélok elérésében, rendszeres felülvizsgálatában
- a működéshez szükséges erőforrások biztosításában

**Vállalja:**

- a kiépített rendszer folyamatos tökéletesítését,
- a partneri elégedettség megtartását, javítását,
- új partnerek megnyerését.

**Az intézmény munkatársai** felelősséget vállalnak az IMIP megvalósításáért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírászerű végrehajtásáért. Minden dolgozó joga és kötelessége a szolgáltatások bármely fázisában észlelt, a minőséget károsan befolyásoló jelenség felismerésekor azt a hatáskörrel rendelkezőknek jelezni, a megszüntetésre javaslatot tenni.

**Konkrét vezetési feladatok:**

- stratégiai tervezés
- minőségpolitika és jövőkép megfogalmazása
- az intézmény teljes körű menedzselése
- partnerközpontú működés támogatása
- pontos hatáskör, jogkör, feladatkör megfogalmazása munkaköri leírásokban, azal a céllal, hogy minden alkalmazott tudja ki a közvetlen vezetője, kihez forduljon, ha gondja van, ki illetékes az ő munkájának elbírálására, ellenőrzésére, elismerésére
- szervezeti kultúra fejlesztése
- az intézmény egyéni arculatának formálása
- jogszabályi előírásoknak, törvényeknek való megfelelés
- hatékony együttműködési formák alakítása
- humán erőforrás racionális és hatékony felhasználása
- továbbképzési program működtetése
- egyéb erőforrások biztosítása és hatékony felhasználása, benne: gazdasági tervezés, gazdálkodás, beszerzés
- infrastruktúra működtetése
- belső információs rendszer létrehozása, működtetése
- a külső és belső szabályzó dokumentumok nyilvánossá tétele az iskolai könyvtárban
- biztonságos intézmény kialakítása, működtetése

### **3.1.1. Jogszerű működés**

A szentesi Petőfi Sándor Általános Iskola önálló minőségirányítási rendszert alakított ki és működtet. Ez törvényi kötelezettség, hiszen az 1993. évi többször módosított LXXIV. Törvény a közoktatásról, illetve a 3/2002.(II.15.) OM rendelet a közoktatás minőségbiztosításáról és minőségfejlesztéséről szabályozza az intézmények minőségirányítási tevékenységét, előírja a minőségpolitika kidolgozását:

Kt. 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.

Kt. (11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszú távra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban meg kell határozni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását. Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá az alkalmazottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét azzal, hogy a teljesítményértékelés kiválóan alkalmas, alkalmas, kevésbé alkalmas, illetve alkalmatlan eredménnyel zárulhat. A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát. A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését, valamint a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni



a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia.

### **A 3/2000-es (II.15.) OM rendelet**

4.§.(1) A közoktatási intézményekben folyó minőségfejlesztés célja annak garantálása, hogy a közoktatási intézmények a társadalmi és a helyi igényeknek megfelelő szolgáltatásokat nyújtsanak. A közoktatási intézmény ennek érdekében folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet folytat. Az önértékelés keretében a közoktatási intézmény azonosítja partnereit, folyamatosan méri azok igényeit, illetve elégedettségét. A mérések eredményeinek elemzése alapján meghatározza szakmai céljait és szolgáltatásainak fejlesztését, amelyek megvalósításához intézkedési terveket készít. Az intézkedési tervek megvalósulását értékeli, és azok eredményeit felhasználja működésének folyamatos fejlesztéséhez.

Az iskolai Minőségirányítási Program az Önkormányzati intézményfenntartók minőségpolitikáján alapul.

„Kt. 85.§ (7) A helyi önkormányzati intézményfenntartó elkészíti az önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programját az önkormányzati közoktatási rendszer egészére határozza meg a fenntartó elvárásait az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatait, a közoktatás rendszerének és a közoktatást érintő más ágazatok – gyermek- és ifjúságvédelem, szociálpolitika, munkaerő-gazdálkodás, közművelődés, egészségügy – kapcsolatait, a fenntartói irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét.

Az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal.”

**Az intézmény működtetésének alapvető jogszabályi háttere**

1992. évi XXXIII. törvény	10/1994. (V. 13.) MKM rendelet
1992. évi LXXIII. törvény	11/1994. (VI. 28.) MKM rendelet
138/1992. (X.08) kormányrendelet	50/1999. EÜM rendelet
1993. évi III. törvény	3/2002. (II. 15) OM rendelet
1993. évi LXXIX. törvény	277/1997. (XII. 22.) Kormányrendelet
1993. évi XCIII. törvény	28/2000.(IX. 21.) OM rendelet
1997. évi XXXXI. törvény	14/1994. (VI. 24.) MKM rendelet
20/1997. (II.13) kormányrendelet	3/1975.(VIII. 17.) KM-PM együttes rend.
2001. évi CI. törvény	33/1998. (VI. 24.) OM rendelet
2002. évi XXII. törvény	41/1999. (X. 13.) OM rendelet
2007. évi LXXXVII. törvény	

## Intézmény működésének külső és belső szabályzói

Szabályozó jogi dokumentum megnevezése	Elérhetőség	Felelős
<b>KÜLSŐ</b>		
CD Jogtár	Titkárság	igazgatóhelyettes
Oktatási Közlöny	Igazgatói iroda	igazgató
Közalkalmazotti jogállásról szóló tv.	Igazgatói iroda,	Igazgató,
Oktatási törvény	Igazgatói iroda	Igazgatóhelyettes
Munka törvénykönyve	Igazgatói iroda,	Igazgató,
Fenntartó és ágazati szintű rendeletek	Igazgatói iroda	igazgató
SZMSZ és mellékletei	Igazgatói iroda,	igazgató
<b>BELSŐ</b>		
Pedagógiai program	Igazgatói iroda, könyvtár	Igazgatóhelyettes
Minőségirányítási program	Igazgatói iroda, könyvtár	Igazgatóhelyettes
Minőségügygel kapcsolatos szabályozások	Igazgatói iroda, könyvtár	Igazgatóhelyettes
Házirend	Igazgatói iroda, könyvtár, nevelői szoba	Igazgatóhelyettes
Kollektív szerződés	Igazgatói iroda,	Igazgató,

## **FINANSZÍROZÁSI ALPROGRAM**

A költségvetés által biztosított hozzájárulás felhasználható:

- a távollévő helyettesítéséhez szükséges költségek fedezéséhez,
- a tanfolyam díjához,
- utazáshoz,
- szálláshoz,
- étkezéshez,
- szakkönyvek vásárlásához.

A részvételi díj kifizetéséhez való hozzájárulás minimum a díj 80%-a.  
(Ez megemelhető, ha a fenntartó vagy az intézmény saját forrásából biztosítja.)

Költségcsökkentés céljából belső továbbképzéseket szorgalmazzuk.

Két azonos tartalmú és tanúsítványt adó továbbképzés esetén az olcsóbbat válasszák az érintettek.

Amennyiben a továbbtanuló nem fejezi be a tanfolyamot, a költségek visszafizetésre kötelezhető. A befizetett összeg továbbképzési célra fordítható.

Ha a résztvevő helyettesítésére nincs szükség, részvételi díja és költségei kifizetéséhez – lehetőség szerint – hozzájárul az intézmény az adott évben helyettesítésre, egy személyre átlagosan fordított összeggel.

## 3.2. JOGSZERŰ MŰKÖDÉS, DOKUMENTUMOK ELLENŐRZÉSE

Az alább következő lista arra szolgál, hogy az intézményt segítse a dokumentum ellenőrzésben. Az önellenőrzés lényege az, hogy az intézmény számára világos legyen, hogy milyen jogi normáknak nem tud megfelelni egy adott pillanatban és ennek alapján mit kell javítania. A közoktatási önellenőrzési kézikönyv mostani, átdolgozott kiadása a hatályos jogi előírások, normák alapján segíti az intézményvezetők dokumentum-ellenőrzési munkáját. Használatával mód nyílik arra, hogy a legfontosabb alapdokumentumokat átvizsgálva az intézményvezető ellenőrizze és az ellenőrzés után igazolja e dokumentumok jogi megfelelőségét. A közoktatási rendszer modernizációjával együtt jár a jogi-irányítási környezet folyamatos változása.

### Legfontosabb dokumentumok jelenlegi megléte, helyzete:

	Dokumentumok megnevezése	Megléte	Mikor volt ellenőrzés	Feladat	Felülvizsgálat Időpontja	Felelős
1. Alapvető általános dokumentumok	1.1 Alapító okirat	van	2009. 09.	Átvizsgálni	2010.	Ig.
	1.2 Szervezeti és működési szabályzat	van	2007.	Kiegészíteni	2012	
	1.3 Házirend	van	2008. 09.	Átvizsgálni	2009. 09..	Igh., osztf., DIK. segítő t.
2. Alapvető szakmai dokumentumok	2.1 Nevelési/pedagógiai program	van	2007. szept.	Átdolgozni	2012.	Ig. Tantest.
	2.3 Továbbképzési program és beiskolázási terv	Van	2009..	Kiegészíteni	2010.	

	2.4 Intézményi éves munkaterv, beszámoló	Van	Évente		Évente	Ig.
3. Intézményi ügyintézés dokumentumai	3.1 Ügyintézési, iratkezelési szabályzat	Van				Ig.
	3.2 A jegyzőkönyv, határozat, értesítés	Van				
	3.3 Tanügyi nyomtatványok	Van				
4. Munkaügyi dokumentumok	4.1 Formai előírások - kinevezés	Van				
	4.2 A munkaköri leírás	Van				
5. A gazdálkodás folyamatát szabályozó dokumentumok	Bizonylati szabályzat	Van				
	Házi pénztár- és pénzkezelési szabályzat	Van				
	Bankszámla vezetési és pénzkezelési szabályzat	Van				
	Analitikus nyilvántartási rendszer szabályozása	Van				
	Kötelezettségvállalási szabályzat. Beleértve az utalványozás, ellenjegyzés, érvényesítés	Van				
	Készletgazdálkodási szabályzat	Van				

	Eszköz- és forrásértékesítési szabályzat	Van				
	Leltározási szabályzat. Beleértve az anyag-, készlet-, vagyoneleltározást is	Van				
	Selejtezési szabályzat	Van				
	Gazdálkodás belső ellenőrzési szabályzata	Van				
	Önköltségszámítás rendje	Van				
6. Védelmi jellegű szabályzatok	6.1 Munkavédelmi szabályzat	Van				
	6.2 Tűzvédelmi szabályzat	Van				

## **A minőségügyi csoport feladata**

### **A csoport meghatározása:**

Vezetői team, mely az intézményi minőségirányítás kiépítését, felügyeletét, irányítását vállalja. Felelősséget vállal a projekt teljesítéséért. Éves munkaterv alapján dolgozik.

### **A csoport tagjai:**

Felelősök:

- az ütemterv betartásáért,
- a vezetésnek és a tantestületnek szóló beszámoló elkészítéséért.

Beszámolási kötelezettségük van:

- az iskolavezetésnek,
- a tantestületnek és a
- csoport vezetőjének.

Segítséget kérhetnek:

- az intézményi kör bármely tagjától,
- az iskolavezetéstől,
- az intézményi kör által elfogadott kompetens személytől.

A tagok munkájának elismerése:

- erkölcsi; az igazgató és a csoportvezető gondoskodik a csoport munkájának bemutatásáról különböző fórumokon.
- az anyagi elismerés lehetőségeit a kiemelt munkavégzésért járó keresetkiegészítés elosztásának szabályzata tartalmazza.

A csoport vezetője:

Az intézmény minőségügyi vezetője. Megbízását az igazgatótól kapja. Feladatainak részletes leírását a munkaköri leírás tartalmazza.



Feladata a csoporton belül:

- a csoporton belüli és azon kívüli kapcsolattartás,
- az információ pontos, gyors áramoltatása,
- a csoport munkájához szükséges feltételek biztosítása,
- a csoport üléseinek vezetése,
- feladatok elosztásának szervezése,
- feladatok elvégzésének ellenőrzése, határidők betartatása.

Jogköre:

- a kör tagjainak összehívása
- az ülések napirendjének meghatározása,
- a kör képviselete különböző fórumokon,
- a tagok által vállalt feladatok ellenőrzése.

Felelős:

- a vezetésnek és a tantestületnek szóló beszámoló elkészítéséért,
- az elkészült anyag iskolavezetés és tantestület előtti prezentációjáért.

Beszámolási kötelezettsége van:

- az iskolavezetésnek és a tantestületnek.

Segítséget kérhet:

- a tanácsadótól,
- az iskolavezetéstől.

### **3.2.1. Az intézmény működésének tervezési rendszere**

### **3.2.2. A tervezés szintjei és dokumentumai**

A tervezés olyan vezetési funkció, amelyben a vezető az alkalmazottak aktív közreműködésével kidolgozza a szervezet célkitűzéseit, ehhez feladatokat rendel hozzá és meghatározza a szükséges eszközöket, erőforrásokat.

A tervezés a célok megvalósítására irányuló szabályozottságot jelenti, mely összhangot teremt a szervezet távlati és napi céljai között.

A tervezéssel a szervezet munkája tudatossá válik, segít eligazodni a feladatokban, biztosítja a tevékenységek koordinációját, a harmonikus munkavégzést, a munka tervszerűségét.

A folyamatos minőségjavítás szempontjából legfontosabb a tervezés minősége, mert a tervezés során lehet leghatékonyabban befolyásolni a minőséget. Az utólagos ellenőrzés minimális hatékonysággal, maximális költséggel oldható meg. A fokozatos közelítést jelentő PDCA-SDCA ciklus megvalósítása az iskolavezetés célja.

### **Stratégiai tervezés**

A nevelő-oktató munka a helyi önkormányzathoz benyújtott és elfogadott Pedagógia Program alapján történik. Az intézmény munkájára vonatkozó pedagógiai tervezés az elfogadott alapidokumentum keretei között az intézményvezető feladata.

A fejlesztési feladatok kijelölése a stratégiai tervezés során valósul meg, amikor meghatározásra kerül a hosszú távú dokumentumok előkészítésének rendje tartalma, egymáshoz való viszonya.

A cél olyan tervezési struktúra kialakítása, amely eszköz lehet az ellenőrizhető, kiszámítható, egyenletes iskolai munkában. Feladat a stratégiai tervezési szintek meghatározása

**A tervezés szintjei:**

- hosszú távú
- középtávú
- rövidtávú

**A tervezés dokumentumai:**

- pedagógiai program
- igazgatói pályázat
- éves munkaterv

**3.2.3. A tervezés dokumentumai tartalmi csoportosítás szerint**

**Pedagógiai program készítése**

Iskolánk pedagógiai programját 2007-ben a Képviselőtestület határozattal elfogadta. Felülvizsgálata 2 évente kötelező. Egyébként pedig a jogszabályi környezet lényeges megváltozása esetén, illetve új oktatási feltételek belépésekor szükséges a pedagógiai program ellenőrzése, illetve átdolgozása.

A tantestület, a tanulók, a szülők bármikor kezdeményezhetik a pedagógiai program kiegészítését.

**A pedagógiai program aktualizálásának folyamata:**

- aktualizálás kezdeményezése
- szakértők megbízása
- az iskolavezetés és a szakértők kidolgozzák az aktualizálás kereteit
- a szakértők megfogalmazzák a módosítás „0” változatát

- a tantestület, a diákönkormányzat és a szülők képviselői véleményezik a tervezett változtatást
- a vélemények összesítése
- a változtatások szövegének véglegesítése
- az iskolavezetés elfogadja a tervezett változatot
- érdemi változtatások esetén ismétlik a folyamatot,
- a tantestület többségi szavazattal elfogadja a pedagógiai program új változatát
- a DÖK, a szülők képviselői és az önkormányzat jóváhagyja az új pedagógiai programot
- kihirdetés

Hasonló folyamatterv alapján készíthető el a Házirend módosítása is.

### **Éves munkaterv készítése**

Az iskolai nevelő – oktató munka szeptembertől szeptemberig terjedő időszakokra osztható fel.

Ez azt jelenti, hogy a tanévnyitó értekezleten a lehető legpontosabban megtervezük a tanév feladatait és meghatározzuk azokat az időpontokat, amelyek szervezési szempontból fontosak (kirándulások, továbbképzések, versenyek helye/időpontja).

Az éves munkaterv kialakításának folyamata:

- a tanév rendjét szabályzó rendelet kiadása után a törvényekben előírt időpontok kijelölése
- az iskola vezetői kidolgozzák a tanév részletes időtervét
- a DÖK és a munkatársak javaslatot tehetnek a munkatervi pontokra
- a tantestület a nyitó értekezleten fogadja el a tanév munkatervét

- a szakmai munkaközösségek elkészítik a saját, az éves tervhez illeszkedő munkatervüket
- a félévi értekezleten ennek időarányos értékelésére, a következő félév feladatainak konkretizálására kerül sor
- a tanévzáró értekezleten a tanév munkatervének értékelésére és a következő év munkatervének előzetes felvázolására kerül sor.

### **3.3. Az intézmény működésének rendszere**

#### **3.3.1. Humán erőforrás biztosítása és fejlesztése**

##### **Cél:**

A dolgozók jogszabályokon és az iskolai alapértékeken alapuló kiválasztása, az intézményi hagyományokkal és dokumentumokkal való megismertetése.

Felelőse az igazgató.

##### **Az alkalmazottak kiválasztásának eljárásrendje**

###### **Pedagógusok alkalmazása**

<b>Tevékenység</b>	<b>A tevékenységet végzi</b>
Pályázat kiírás	Igazgató
A beérkezett pályázatok tartalmi és formai értékelése	Igazgató, igazgatóhelyettes
A szempontrendszernek megfelelő pályázók személyes meghallgatása	Igazgató, igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető
Sorrendi javaslat készítése	Igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető
Döntés az álláshely betöltéséről	Igazgató

**Pedagógiai munkát segítő munkatársak alkalmazása**

<b>Tevékenység</b>	<b>A tevékenységet végzi</b>
Pályázat kiírás	Igazgatóhelyettes, gazdaságvezető
A beérkezett pályázatok szempontrendszernek megfelelő értékelése	Igazgatóhelyettes, gazdaságvezető
Személyes meghallgatás	Igazgatóhelyettes, gazdaságvezető
Sorrendi javaslat készítése	Igazgató helyettes, gazdaságvezető
Döntés az álláshely betöltéséről	Igazgató, igazgató helyettes

**Továbbképzési rendszer működtetése**

**Cél:** Az intézmény működésének szempontjából fontos új ismeretek, új módszerek megismerését szolgáló dolgozói, diák-önkormányzati továbbképzési rendszer kialakítása és működtetése.

**Tevékenység, felelősség**

**Az iskola által támogatott továbbképzési lehetőségek**

**Vezetők:**

- Vezetői ismeretek bővítése pl. közalkalmazotti vezetőképzés, menedzserképzés stb.
- A közoktatás és szakképzés korszerűsítési folyamatainak megismerése konferenciákon, tanulmányutakon
- Pénzügyi, gazdasági ismeretek bővítése.

**Pedagógusok:**

- Külső továbbképzés
- Szakvizsgára felkészítés
- Akkreditált továbbképzések (a 120 óra teljesítéséhez)
- Tanári ankétok, konferenciák
- Másoddiploma megszerzése
- A munkakör ellátásához szükséges új ismeretek megszerzése (média, számítógépes ismeretek)
- Belső továbbképzés
- Tanításmentes munkanapokon szervezett nevelőtestületi továbbképzések
- Munkaközösségi szintű speciális témát feldolgozó továbbképzések
- Tanulmányutak

**Nem pedagógus alkalmazottak:**

- A munkakör ellátásához szükséges ismeretek (pl. számítógépes ismeretek)
- Szakmai továbbképzések, előadások, konferenciák (pl. a törvényi változásból adódó új feladatok ellátásához szükséges ismeretek)

**Diákönkormányzat:**

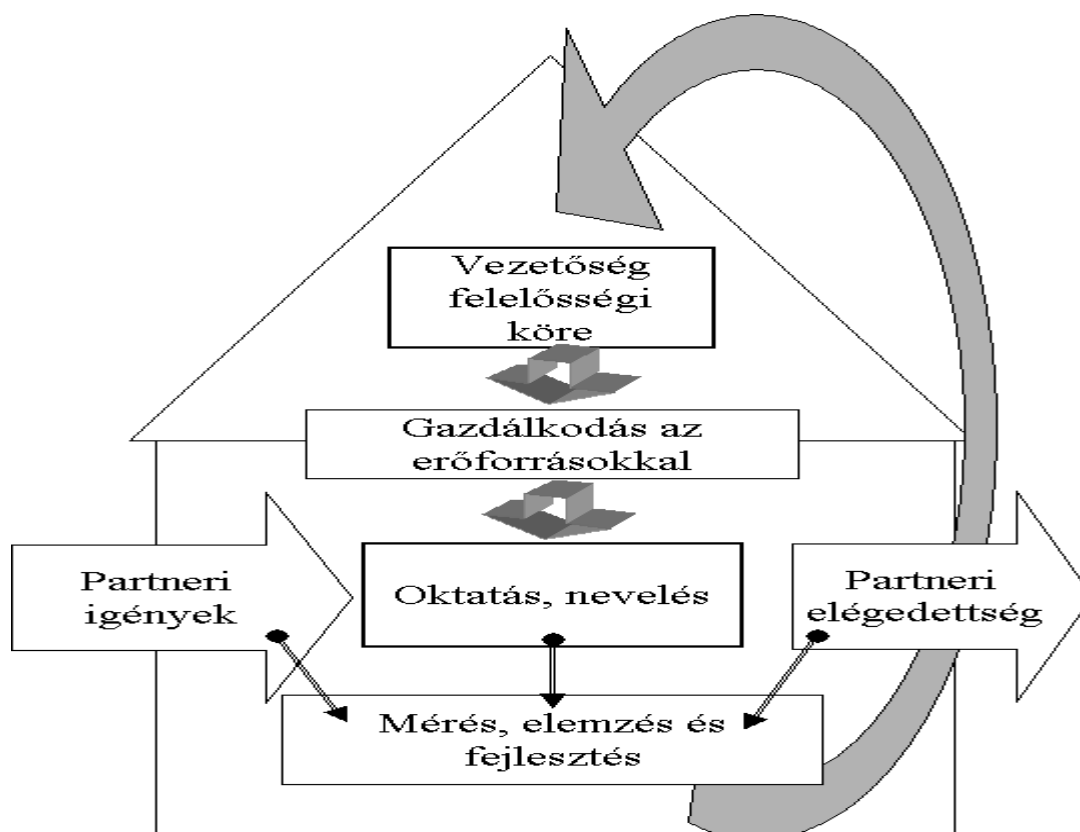
- Vezetőképzés
- Városi és országos továbbképzések
- Ismeretbővítő előadások

### 3.3.2 Folyamatok működtetése, folyamatos fejlesztése

#### Folyamatos fejlesztés képessége

Annak érdekében, hogy az intézmény sikerrel tudjon alkalmazkodni a folyamatosan változó külső és belső elvárásokhoz, kidolgozta a folyamatos fejlesztés módszerét, amely:

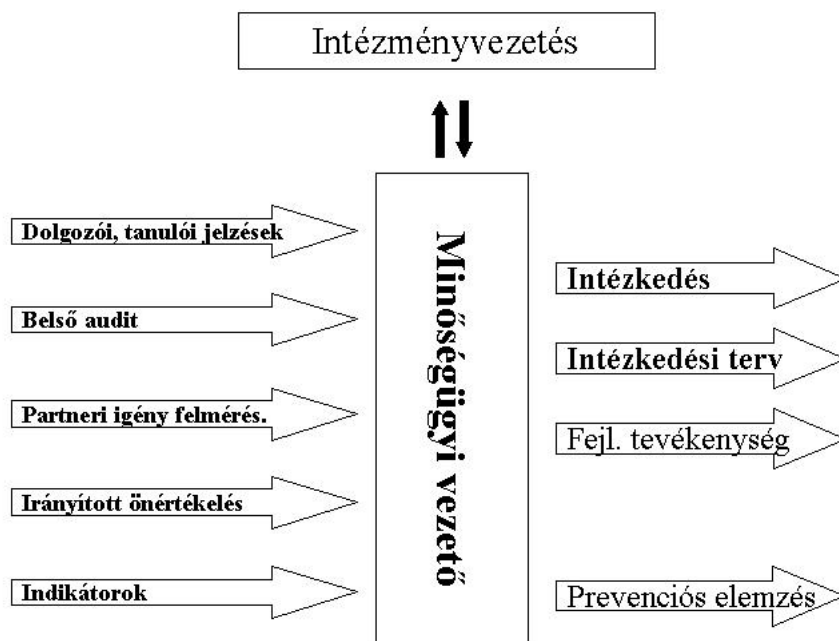
1. a partnerektől és a folyamatok szabályozásából származó adatokra,
2. ezek elemzésére épülő,
3. a munkatársak felkészítésén és bevonásukon alapuló,
4. következetes szervezet- és minőségfejlesztési munkát jelent, melyet az alábbi ábra szemléltet:





## A folyamatos fejlesztés tervezése

A folyamatos fejlesztés szisztematikus adatgyűjtésre alapozott tervszerű tevékenység. A mérés, elemzés és fejlesztés terület részleteit az alábbi ábra mutatja.



Az adatgyűjtés, az ehhez szükséges információs csatornák működtetése, a döntést előkészítő elemzés a **minőségirányítási csoport** feladata.

## A fejlesztési feladatok azonosítása és rangsorolása

Az adatok elemzését követően a minőségirányítási csoport vezetője a kibővített iskolavezetés ülésein az intézményvezetéssel egyeztetve hozza meg döntéseit, melyek a következők lehetnek:

- intézkedés: amikor a probléma megoldása vezetői intézkedést igényel;
- intézkedési terv: amikor a probléma megoldása ismert, de a megoldáshoz vezető út összetett, több lépésből áll,

- fejlesztő tevékenység (probléma megoldás): amikor a probléma megoldása további elemzést, okkeresést, megoldási lehetőségek kidolgozását igényli, melyet minden esetben egy fejlesztő team végez,
- prevenciós elemzés: mely az adott probléma más helyen, más időben történő bekövetkezésének lehetőségeit, ennek elkerülését vizsgálja.

### **A folyamatos fejlesztés stratégiája**

Egy adott probléma esetén a változtatás stratégiájáról – „lépésenként való fejlesztés” vagy „áttöréses fejlesztés” – a kibővített iskolavezetés dönt a probléma és a rendelkezésre álló erőforrások függvényében.

### **A folyamatos fejlesztés megvalósítása**

Minden fejlesztő beavatkozást ellenőrzés kíséri és értékelés követ.

Intézkedés esetében az ellenőrzésért felelős személyt, az intézkedés elrendelője jelöli ki, és ő végzi a beavatkozás értékelését is.

Intézkedési terv esetén az intézkedési tervnek kell tartalmazni az ellenőrzés (időpont, felelős) és az intézkedési terv végrehajtás értékelésének megtervezését is.

A fejlesztő tevékenység mindig egy szisztematikus problémamegoldó módszer alkalmazását jelenti, amely team munkában, a team és a minőségügyi vezető által közösen elkészített projektterv alapján zajlik. A projekttervnek kell tartalmaznia az ellenőrzés és értékelés tervezését is.

### **Szervezeti kultúra fejlesztése**

#### **Helyzetfelmérés**

A szervezeti kultúra vizsgálata az irányított önértékeléshez kapcsolódóan történik meg.

- A vizsgálat tartalmazza a szervezeti kultúra alábbi elemeinek felmérését:
- a munkatársak azonosulásának mértéke a szervezeti célok egészével, illetve egyes részeivel,

- egyéni vagy csoportcélok elsőbbsége, a munka egyéni vagy csoportban való szervezése (cél–munka orientáció),
- a feladatok és/vagy az emberi kapcsolatok elsőbbsége a (vezetői) döntésekben,
- a rövid vagy a hosszú távú célokra való koncentráció (időhorizont),
- az ösztönzés rendje, motívumai,
- kifelé vagy befelé fordulás (a külső környezet vagy a belső működés felé),
- kockázatvállalás, az innováció bátorítása (nyitottság vagy elutasítás a változásokkal szemben),
- a konfliktusok kezelése (szembenéző vagy elkerülő),
- a kontroll erőssége és jellege (szabályozás, előírás, felügyelet),
- önállóság–függetlenség (felhatalmazás) vagy koordináció–függés a cselekvésben,
- vezetői fókuszt (a végső eredmény vagy a folyamatok fontosabbak).
- A felmérés adja képet az egyes elemek fontosságának megítéléséről, az értékek teljesülésével kapcsolatos elégedettségéről.
- Az intézmény vezetése a felmérésbe vonja be
- az intézményben jelenleg alkalmazott pedagógus és nem pedagógus munkatársakat,
- az intézmény közvetlen partnereit.
- A felmérés eredményeinek értékelésekor az intézmény vezetése legyen tekintettel az alábbiakra:
  - a szervezetek különböznek és minden szervezet más környezetben működik, ezért az egyes intézmények szervezeti kultúrája csak önmagában értelmezhető,
  - a szervezeti kultúra olyan adottság, ami többféleképpen lehet „jó” vagy „rossz” egy szervezetnek,
  - a szervezeti kultúra a múltból építkezik, ezért természetes, hogy – a változó körülmények, elvárások, értékek eredményeként – annak egy része időről-időre elavul, s ezért gyakran ellentmondás tapasztalható a szervezeti kultúra egyes ele-

mei és a „ma”, valamint a „holnap” elvárásainak való megfeleléshez szükséges értékek között.

A felmérés elvégzéséért a **minőségügyi vezető** a felelős.

### **A szervezetikultúra-fejlesztés célrendszerének meghatározása**

A helyzetfelmérés eredményeiről a minőségügyi vezető egy összefoglalót készít, melyet a következő vezetőségi átvizsgáláson ismertet.

Az intézmény vezetése a vezetőségi átvizsgálás során a helyzetfelmérés eredményeire építve meghatározza a *szervezeti kultúra fejlesztésének fő céljait*, melyek a következő helyzetfelmérés időpontjáig határozzák meg a szervezeti kultúra fejlesztésének irányvonalait. A célok meghatározásakor olyan szervezet kialakulását kell ösztönözni,

- amely képes az önmegújításra, az adott feladatok elvégzéséhez megfelelő szervezeti megoldások alkalmazására,
- amelynek légkörét a magas fokú együttműködés és nem az egymás rovására való versengés jellemzi,
- amelynek célja a konfliktusok feltárása és megoldása,
- amelyben a döntések a legideálisabb szinten hozhatók meg (felelősség, információ).

### **Beavatkozás**

#### **Fejlesztési terv (program) készítése**

A szervezeti kultúra fejlesztésének fő céljaira építve a minőségügyi vezető elkészíti a következő helyzetfelmérés időpontjáig érvényes **fejlesztési tervet**. Ebbe a tervező munkába fejlesztő csapat is bevonható. A fejlesztési tervet az irányított önértékelés nyomán készült intézkedési tervekkel egyszerre a tantestület hagyja jóvá.

#### **Eszközök és módszerek meghatározása és alkalmazása**

A szervezeti kultúra fejlesztése érdekében az intézmény vezetése határozza meg azokat az eszközöket, amelyek segítik, támogatják a sikeres változásokat.

Ezen főbb eszközök, módszerek:

- a szervezet értékrendjének, normarendszerének vizsgálata (vallott, illetve követett értékek),
- a szervezetet jellemző meggyőződések és feltételezések vizsgálata (rituálék, szimbólumok, mítoszok),
- a vezetői mintaadás és elkötelezettség (részvétel és támogatás) tudatos alkalmazásának, erősítése,
- a hatékony team-munka célszerű alkalmazása,
- szervezetfejlesztő tréningek tartása,
- képzések szervezése.

### **Értékelés és továbbfejlesztés**

A szervezeti kultúra fejlesztési terve végrehajtásának ellenőrzéséért a minőségügyi vezető a felelős, aki a terv egyes elemeinek befejezése után vezetőségi étvizsgáláson ismerteti a végrehajtás tapasztalatait, és javaslatot tesz a szükséges korrekcióra.

## **3.4 Az intézmény ellenőrzési rendje**

### **Vezetői ellenőrzés**

Ellenőrzésen azt a vezetési funkciót értjük, amely valamennyi szervezet tevékenységének minőségjegyeit és célszerűségét vizsgálja.

#### **Célja:**

- a visszacsatolás, az eredményekből következtetéseket vonunk le a meglévő és az elvárt célokról és teljesítményekről.
- a tájékozódás során feltárt hiányok alapján a hatékonyabb működés elősegítése

**Az ellenőrzéssel szemben támasztott követelmények:**

- tényszerű és objektív
- folyamatos és tervszerű
- az egész szervezet működését végig kell hogy kísérje
- konkrét és ösztönző legyen

Az iskola igazgatója a közoktatási törvény 54.§. (1) alapján az intézmény szakmai munkájának egyszemélyi felelőse, aki vezetői tevékenységét az igazgatóhelyettes, valamint a gazdasági vezető közreműködésével látja el.

**A belső ellenőrzés feladata**

- kellő mennyiségű és mélységű információt nyújtson a nevelő-oktató munka színvonaláról, az intézmény működéséről
- segítse az intézmény gazdaságos, hatékony működését
- biztosítsa az intézmény törvényes jogszabályokban és belső szabályzóiban előírt működését.

A belső ellenőrzés irányítója az igazgató.

A belső ellenőrzés valamennyi vezető beosztású dolgozó feladata és kötelessége. Valamennyien felelősek a közvetlen irányításuk alá tartozó területek munkájáért. Ellenőrzési joguk és kötelességük kiterjed a munkaköri leírásuk szerinti területekre és annak valamennyi dolgozójára.

**Az ellenőrzési terv tartalmazza:**

- a vezetői ellenőrzés területeit
- konkrét tartalmát
- módszerét és ütemezését

Az ellenőrzési tervet az alkalmazotti körben nyilvánosságra kell hozni.

Az ellenőrzési tervben nem szereplő eseti ellenőrzések lefolytatásáról az igazgató dönt.

A nevelő-oktató munka belső ellenőrzésének megszervezéséért és hatékony működtetéséért az igazgató a felelős.

**A nevelő-oktató munka belső ellenőrzésének módszerei:**

- tanórák, tanórán kívüli foglalkozások látogatása
- írásos dokumentumok vizsgálata
- tanulói munkák vizsgálata
- beszámoltatás szóban, írásban

**A belső ellenőrzés területei**

**1 A pedagógiai program szerint**

**a. A nevelő-oktató munka eredményességének ellenőrzése**

- tanítás-tanulás folyamata
- a tanulók neveltségi szintje
- tanulói teljesítmények

**b. A nevelők tevékenységének eredményessége**

- dokumentumok ellenőrzése
- rendezvények, ünnepek

**c. Iskolán kívüli tevékenységek és kapcsolatrendszerek**

- kirándulás, erdei iskola
- diákönkormányzat
- közművelődési intézmények
- fogadóórák, szülői értekezletek

**d. Minőségfejlesztés**

- tanulói szokásrendszer
- értékelés (osztályzatok, szülői tájékoztatás)
- mérések, vizsgálatok (tantárgyi, neveltségi)
- partneri elégedettség mérése
- belső szabályzók betartásának ellenőrzése

**e. Pedagógiai attitűdök módszerek eljárások**

- szociális érzékenység
- empátia, bánásmód, pozitív értékelés

**f. Egyéb**

- gyermekvédelem
- továbbtanulás, beiskolázás
- az iskolai munkaközösségek működése
- ügyeleti rendszer
- Házirend



## **2. Tanügyigazgatás**

- naplók, anyakönyvek, tájékoztató füzetek
- statisztika
- tantárgyfelosztás, órarend
- mulasztások jelölése
- vizsgák szervezése

## **3. Munkáltatói feladatok**

- átruházható jogkörök ellenőrzése
- személyzeti munka (besorolás, átsorolás, megbízás, jutalmazás)
- munkaidő pontos betartása

## **4. Gazdálkodás**

- Beszerzések, szakleltár
- Eszközök nyilvántartása, karbantartása
- Biztonságtechnikai előírások betartása
- Túlóra, helyettesítés elszámolása

## **5. PR-tevékenység**

- Az iskola közéleti tevékenysége
- Az iskola menedzselése
- Kapcsolattartás más intézményekkel, szervezetekkel
- Pályázatokon való részvétel, ezek eredményessége

**6. Egyéb**

- Munka-, tűz és balesetvédelem
- Rendszeres orvosi ellátás megszervezése és biztosítása
- Tanulóbalesetek megelőzése
- Dekoráció, az épület, az udvar, a konyha tisztasága

**3.5. Ellenőrzési feladatok rendszere**

<b>Kit, mit?</b>	<b>Ki ellenőriz?</b>	<b>Milyen gyakorisággal?</b>	<b>Milyen módszerrel?</b>	<b>Keletkezett dokumentum</b>
Ped. program	Igazgató	Két évente	dokumentum-elemzés	feljegyzés
Helyi tanterv	Igazgató helyettes, munkaköz. vezetők	Évente	Összehasonlító elemzés	feljegyzés
Tanulmányi eredmények	Igazgató	Félév, év vége	Statisztika, elemzés trendvizsgálat	Jegyzőkönyv
Tanév végi tantárgyi felmérések	Munkaköz. vezetők, Igazgató helyettes	Minden tanév jún. első hete	Dokumentum-elemzés	feljegyzés
Dolgozatok, témazárók	Munkaköz. vezetők.	Minden tanév május vége	Dokumentum-elemzés	feljegyzés

Verseny- eredmények	Igazgató, Igazgatóh.	Tanév vége	Trendvizsgálat	Jegyzőkönyv
Sportered- mények	Munkaközös- ség vezetők	Tanév vége	trendvizsgálat	Jegyzőkönyv
Magatartás és szorgalom	Osztályfőnök, az osztályban tanítók	Havonta	Dokumentum- elemzés  Megfigyelés, kon- zultáció	Naplóbejegyzés
Az osztályok, az egyes ta- nulók tanul- mányi ered- ménye	Osztályfőnök, szaktanárok, Igazgató he- lyettes	havonta	Összehasonlító elemzés, konzul- táció	Napló, ellenőr- ző
Nagyobb ren- dezvények	Osztályfőnök, könyvtáros. Szabadidő- szervező	Aktualitás szerint	Megfigyelés	feljegyzés
Pedagógusok munkája	Igazgató, Igazgató he- lyettes,  Munkaközös- ség vezetők	Évente	Dokumentum- elemzés, óra és foglalkozás- látogatás	feljegyzés
Egyéb felelősök munkájá- nak értékelé- se	Igazgató, Igazgató he- lyettes	Évente	Megfigyelés, do- kumentumelemzés	feljegyzés

Tanmenetek, munkatervek, foglalkozási tervek, egyéni fejlesztési tervek	Igazgató, Igazgató helyettes, munkaköz. vezetők	Szeptember 20.	dokumentum-elemzés	feljegyzés
Felzárkóztatás, fejlesztés helyzete	Oszt.fők, munkaköz. vezetők	félévenként	Megfigyelés dokumentum-elemzés	feljegyzés
Munkaközösség munkája	Igazgató Igazgató helyettes	Félévente	Megfigyelés Írásbeli beszámoló	feljegyzés
Pedagógiai adminisztráció	Igazgató helyettes	Havonta	dokumentum-elemzés	feljegyzés
Napközis és szakköri foglalkozások	Igazgató, Igazgató helyettes	Évente kétszer	Foglalkozás-látogatás	Feljegyzés
Étkezés rendje	Gazdasági vezető, élelmezés-vezető	Havonta	Helyszíni szemle	Feljegyzés
Gazdálkodási utalványozás	Igazgató, Igazgató helyettes	Havonta	dokumentum-elemzés	Feljegyzés
Vásárolt eszközök, anyagok nyilvántartása	Igazgató, Gazdaság-vezető	Havonta	dokumentum-elemzés	Feljegyzés

Térítési díjak megállapításának helyessége	Gazdaság-vezető, Igazgató	Félévente	dokumentum-elemzés	Feljegyzés
Étkezési díjak szedése, nyilvántartása, elszámolása	Gazdaság-vezető	Félévente	dokumentum-elemzés	Feljegyzés
Szigorú számadású nyomtatványok	Gazdaság-vezető	Félévente	dokumentum-elemzés	Feljegyzés
Diákigazolvánnyal kapcsolatos feladatok	Igazgató helyettes	Minden év szeptember	dokumentum-elemzés	jegyzőkönyv

### 3.5.1 A kulcsfolyamatok felelősségi mátrixa

	Folyamat	Felelős	Határidő	Érintettek	Informáltak
1.	Stratégiai tervezés /Intézkedési terv PP/	Igazgató	2009.	Nevelő-testület	Nevelő-testület
2.	Éves tervezés	Igazgató	Tanévkezdés (09. 30.)	Nevelő-testület	Nevelő-testület
3.	Vezetői ellenőrzés	Igazgató	Folyamatos	Nevelő-testület, technikai dolgozók	Nevelő-testület, technikai dolgozók

4.	Irányított önértékelés	Min. vez.	2009. jún.	Nevelő-testület, technikai dolgozók	Nevelő-testület, technikai dolgozók
5.	Partnerek azonosítása, igényeinek és elégedettségének mérése	Min. vez	2 évente	Partnerek	Partnerek
6.	Információ áramlás biztosítása	Igazgató	Folyamatos	Nevelő-testület	Nevelő-testület
7.	Továbbképzési rendszer működtetése	Igazgató	Évente	Nevelő-testület	Nevelő-testület
8.	Belső értékelési rendszer (munkatársak értékelése)	Igazgató és helyettese	Évente	Nevelő-testület, technikai dolgozók	Nevelő-testület, technikai dolgozók
9.	Ösztönző rendszer működtetése (szolgáltatások)	Igazgató és helyettese	Folyamatos	Nevelő-testület, technikai dolgozók	Nevelő-testület, technikai dolgozók
10.	Eszköz, felszerelés, épület biztosítása (infrastruktúra)	Igazgató	Folyamatos	Tanulók, dolgozók	
11.	Gazdasági és pénzügyi folyamatok	Gazdasági vezető	Folyamatos	Tanulók, dolgozók	Fenntartó
12.	Egyéb kiszolgáló folyamatok	Gazdasági vezető	Évente		

13.	Beiskolázás	Igazgató	Évente	Nevelő-testület	Nevelő-testület
14.	Módszertani eszköztár és kultúra	Munkaközösség-vezetők	Folyamatos	Nevelő-testület	Nevelő-testület
15.	A tanulás támogatása	Szaktanárok	Folyamatos		
16.	Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés (tanmenet)	Szaktanárok	Évente szeptemberben	Tanulók	Igazgató
17.	A tanuló értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök	Szaktanárok, munkaközösség-vezetők	Évente szeptemberben	Nevelő-testület	Igazgató
18.	Pedagógusok együttműködése	Igazgató	Folyamatos	Nevelő-testület	
19.	Az intézmény működésének éves értékelése	Igazgató és helyettese	Évente	Nevelőtestület	Nevelő-testület
20.	A 8. osztályosok nyomonkövetése	Osztályfőnökök	Évente	Adott intézmények	Nevelő-testület

### **3.5.2. A vezető munkatársak teljesítményértékelésének eljárásrendje**

#### **A teljesítményértékelés és a kereset-kiegészítés összefüggései**

A teljesítményértékelés a kereset-kiegészítés megítélésének alapja. Az alkalmazottak teljesítményének értékelését évente végzi el az intézmény a Kt. 2007. évi LXXXVII.118. § értelmében.

A közoktatási intézmény vezetője kereset-kiegészítéssel ismerheti el meghatározott munkateljesítmény elérését, illetve – a helyettesítést kivéve – az átmeneti többletfeladatokat ellátását, így különösen a pedagógiai fejlesztő tevékenységet, a nevelés céljait szolgáló tanórán kívüli foglalkozás terén nyújtott minőségi munkavégzést (a továbbiakban: kiemelt munkavégzésért járó kereset-kiegészítés). A kiemelt munkavégzésért járó kereset-kiegészítés megállapítható – a közoktatási intézmény bármely alkalmazottja részére – egy alkalomra, illetőleg meghatározott időre. A meghatározott időre szóló kereset-kiegészítést havi rendszerességgel kell kifizetni. A kereset-kiegészítés megállapításánál figyelembe kell venni a vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógusmunkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének eredményeit. A kiemelt munkavégzésért járó kereset-kiegészítés feltételeit – ha jogszabály másként nem rendelkezik – a kollektív szerződésben, ennek hiányában a szervezeti és működési szabályzatban kell meghatározni. A kereset-kiegészítésre való jogosultság legfeljebb egy nevelési évre, egy tanítási évre szólhat. A kereset-kiegészítést ugyanaz a személy több alkalommal is megkaphatja. A kereset-kiegészítésre való jogosultság megállapítása során előnyben kell részesíteni azt, aki az intézményi teljesítményértékelés alapján az előző nevelési évben, tanítási évben kereset-kiegészítésben részesült, feltéve, hogy a minőségirányítási programban meghatározott ciklusidő nem telt el, és a munkáltató megítélése szerint teljesítményével ismét kiérdemelte azt.

A vezetői feladatokat ellátók köre: igazgató, igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezetők, minőségbiztosítási kör vezetője.

Az ellenőrzés és értékelés felelőse az igazgató.



**Célok:**

**Közvetlen cél:**

- a vezetői feladatokat ellátó pedagógusok teljesítményének egységes kritériumok szerinti megítélése, nyomon követése ezáltal a munkáltatói döntések megalapozottságának növelése
- visszajelzés az értékelt személy számára vezetői és pedagógiai munkájának erősségeiről, fejlesztendő területeiről, amely alapja és ösztönzője a további fejlődésének
- a feladatellátáshoz szükséges egyéni képességek, kompetenciák fejlesztési irányainak kijelölése

**Közvetett cél:**

- az intézményi működés hatékonyságának, eredményességének növelése
- a szervezeti és vezetési kultúra fejlesztése, a közösség által megfogalmazott értékek elfogadása és képviselése
- az emberi erőforrások optimális kihasználása

**Alapelvek, elvárások:**

- ***A fejlesztő szándék elve***

Az értékelés legyen alkalmas a munkasikerek, eredmények kimutatására, a problematikus területek azonosítására és a teljesítmény javítására irányuló célok kijelölésére.

- ***A sokoldalúság elve***

A vezetői feladatokat ellátó pedagógus munkája sokrétű, összetett. Az értékelés térjen ki a vezetői és a pedagógiai tevékenységben realizálódó teljesítményekre is, követve a tényleges munkavégzés szerinti arányokat. Az értékelés területeit és módszereit az igazgató az érintettek javaslatainak figyelembe vételével határozza meg.

- **A méltányosság elve**

Kezeljen minden egyénre vonatkozó adatot bizalmasan, az érintett számára minden róla felvett adat legyen hozzáférhető. Törekedjen objektivitásra; csak olyan területeket vizsgáljon, amelyekről megfelelő adatok állnak rendelkezésre.

- **A kivitelezhetőség elve**

Az értékelés tervezésekor figyelembe kell venni a rendelkezésre álló erőforrásokat, törekedni kell az idővel, pénzzel és munkaerővel való takarékos gazdálkodásra.

**Elvárások az értékelők felé:**

- tényszerű adatokkal biztosítsák az értékelés megalapozottságát,
- vegyék figyelembe a munkamegosztásból eredő egyéni sajátosságokat,
- adjanak lehetőséget az értékeltnek, hogy kifejtse véleményét,
- tartsák be az adatkezelésre, titoktartásra vonatkozó szabályokat, megállapodásokat.

**Elvárások az értékelt felé:**

- működjenek együtt az értékelőkkel az értékelés folyamatában, önértékeléssel segítsék a teljesítményértékelést,
- fogadják bizalommal az értékelők megállapításait, használják fel saját fejlődésükhöz az építő kritikát,
- őszintén nyilvánítsanak véleményt az értékeléssel kapcsolatban.

**A teljesítményértékelés szempontjai:**

- Szakmai felkészültség, önképzés
- Tervező munka, a tervezési mechanizmus gyakorlata
- Szervezőkészség, irányító tevékenység
- Tapasztalatátadás az irányítottaknak, informáltság
- Helyzetfelismerés, feladattudat

- Naprakészség, pontosság
- Adminisztrációs tevékenység
- Kommunikációs készség és hatékonyság
- A kompetencia határok ismerete, betartása
- Együttműködési készség, kapcsolattartás
- Ellenőrző, értékelő munka
- Reális önértékelési készség.

**Az értékelés formái:**

- Önértékelés évente (Mit? Mikorra? Hogyan? Milyen eredménnyel? Erősségek, gyengeségek, fejlesztésre váró területek, feladatok)
- Beszámoltatás szóban, írásban félévente, ill. szükség esetén
- Adminisztrációs tevékenység értékelése

A teljesítményértékelés **összegzése** évente.

**3.5.3. A teljesítményértékelésének eljárásrendje**

**A teljesítményértékelésének célja:**

- A pedagógusok (tanítók, tanárok, könyvtáros, gyermekvédelmi felelős, igazgató, helyettese) számára a munkavégzéssel szemben elvárásokat fogalmazzon meg, amelyek konkrét, értékelhető támpontokat adnak munkájuk végzéséhez és meghatározza anyagi elismerésüket.
- Az iskolában dolgozó alkalmazottak (pedagógusok, technikai dolgozók, konyhai kisegítők, iskolatitkárok,) munkavégzését egységes, munka és teljesítményalapon értékelje.

**Az értékelés alapjai, szempontjai**

- Pedagógiai tevékenységek, melyek részei az iskolai munkának és elengedhetetlen feltételei a minőségi kritériumok meghatározásának.
- Külső tényezők, melyek függetlenek a pedagógus személyétől, de meghatározzák a pedagógiai munkát.

- Az iskolai élet oktató-nevelői tevékenységéhez tartozó területek összhangban az iskola feladat ellátási tervével.
- Az elért eredmények értékelése, a tanulókkal szemben támasztott követelmények teljesítése és ennek teljesítmény-értékelésben történő megjelenése.
- A pedagógus tevékenységgel összefüggő iskolai és iskolán kívüli tevékenységek értékelése.
- Az értékelést minden esetben a részterületek indikátorainak figyelembe vételével kell megállapítani.
- A minőségi bérpótlék felhasználásának és az egyéb lehetséges elismerések összhangban kell lenniük a befektetett munkával és az elért eredményekkel.

#### **3.5.4. A teljesítménymutató pontszámai, minősítési szintek meghatározása**

- Az iskolai nevelő – oktató munka egyes részterületeit 0–3-ig értékelhető minőségi ponttal ismerjük el.
  - a) kiemelkedő minősítés három pont,
  - b) megfelelő minősítés kettő pont,
  - c) kevéssé megfelelő minősítés egy pont,
  - d) nem megfelelő minősítés nulla pont.
- Ezeket az iskolai minőségirányítási programban határozzuk meg az egyes részterületekkel együtt, a nevelőtestület elfogadása után.
- A minőségi pontokat a minőségi értékelő lapon tényszerűen kialakított és a minőségirányítási programban megfogalmazottak szerint kell összegzően meghatározni. A pedagógus, az alkalmazott az elért értékek alapján sorolható a törvény által előírt minősítési szintekbe.

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

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

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

- Az értékelésért felelős és az alkalmazott minden esetben aláírásával hitelesíti az értékelő lapot.
- A minősítés megállapítására jogosult: a munkaközösség-vezető, az igazgatóhelyettes, a minőségi vezető és az igazgató.
- Mivel a megállapított érték alapja a minőségi bérkeret elosztásának, ezért ezt minden tanévben egyszer – a tanév végén, a minőségi részterületekben meghatározottak szerint állapítja meg a munkáltató az alkalmazott számára.
- A minőségi bérkeret elosztása minden évben az Iskolatanács (iskolavezetés) feladata. Az összeg megállapításának ideje, módja az alábbiak szerint alakul.

#### **A rendelkezésre álló intézményi bérkeret felosztása:**

- Minden tanév szeptember 1-jétől a követő év augusztus 31-ig terjedően megállapított, havi rendszerességgel kifizetendő összeg formájában történjen; a megelőző tanév alkalmazotti teljesítményére megállapított értékelés mutatói alapján,
- a jelölt időszak közben, ha a gazdasági év viszonylatában történő normatíva változásból eredő osztható intézményi bértömeg változik (adott év költségvetési törvényének jan. 1-jei esetleges módosítása) –akkor az újrafelosztás a már élő elbírálás elveit nem, csak vele összefüggő összeget módosíthatja.
- Az egyéb bérkeret rendelkezésre állása esetén szintén ezt az elvet kell alkalmazni.

### **3.5.5. A vezetők minőségi munkájának értékelése:**

Az iskola érdeke, hogy a közoktatási vezetői munka hatékonyságáról, eredményességéről reális képe alakuljon ki; elsősorban a vezetői feladatok végrehajtásának módszeres vizsgálata után, az eredmények tükrében legyen lehetősége véleményalkotásra, értékelésre.

Az **intézményvezető** munkáját a fenntartó értékeli.

Az IMIP az intézmény más vezetőinek: **igazgatóhelyettes, minőségirányítási vezető** – minősítését az alábbi szempontok szerint állapítja meg:

A **minőségirányítási vezető** teljesítményét

- Az intézmény minőségirányítási tevékenységével összefüggő feladatok értékelésében 0–3 értékpontig,
- valamint a pedagógusok értékelésével összefüggő szempontsor (elért eredmények, kiemelkedő rendezvények, munkaközösségi beszámolók, elért versenyeredmények stb.) alapján állapítja meg a közvetlen munkahelyi vezető és az iskola igazgatója.

A számára megállapított minőségi bérpótlék nem lehet kevesebb a mindenkori minőségi bér normatívájának a KJT előírásainak értelmében járó összegével: jelenleg a normatíva 300 %-a.

**Az igazgatóhelyettes teljesítményértékelése:**

A vezetői munka 4 legfontosabb területének vizsgálatára terjed ki, valamint az intézményi munka színvonalára:

- tervezés: ..... 0–3
- végrehajtás: ..... 0–3
- ellenőrzés: ..... 0–3
- értékelés: ..... 0–3
  
- intézményi munka színvonala: ..... 0–3

Ettől függetlenül a vezetői munkaköri feladatokon kívül a többi esetben (elért eredmények, kiemelkedő rendezvények, elért versenyeredmények, oktatási módszerek stb.) a minőségirányítás vezetője és az iskola igazgatója a minőségi értékelő lapon vezetett értékek alapján figyelembe veszi a minőségi részterületeknél meghatározottakat.

**Munkaközösség-vezetők, minőségi kör tagjai munkájának értékelése:**

**A munkaközösség vezetőket** minden évben titkos szavazással választják a tanterület szakmai munkaközösségének tagjai. Ők a közvetlen felelősei a tanítási órák és a szakmai munka megfelelő színvonalának, ezért a mindenkori törvénynek megfelelő havi bérrel együtt járó pótlékban, illetve órakedvezményben részesülnek.

Ettől függetlenül a többi, konkrét munkaközösség-vezetői munkán kívüli esetben (elért pedagógiai eredmények, kiemelkedő rendezvények, elért versenyeredmények stb.) a közvetlen munkahelyi vezető és az iskola igazgatója a minőségi értékelő lapon vezetett értékek alapján figyelembe veszi a részterületek eredményeit.

A megbízatáshoz kapcsolódó törvényben meghatározott juttatások mellett hasonlóan értékeljük a **diákönkormányzatot segítő pedagógus és ifjúságvédelmi felelős** munkáját is.

**Az iskola** minőségi munkájáért az igazgató mellett az **iskolai minőségirányítási vezető** felel, ő a közvetlen koordinátora az intézmény minőségbiztosítással összefüggő feladatainak.

A minőségi munkával kapcsolatos teendőket segítő-koordináló minőségi körök vezetőit alsóban is és felsőben titkos szavazással választja meg a tantestület. Ők a közvetlen felelősei saját területükön a tanévhez kötődő mérési feladatok koordinálásáért, az eredmények értékeléséért.

Az intézmény minőségirányítási tevékenységével összefüggő feladatok értékelésében 0–3 értékpontig az **iskolai minőségirányítási vezető és az igazgató** vesz részt.

Mivel ezt folyamatosan végzik, a számukra megállapított minőségi bérpótlék nem lehet kevesebb a mindenkori minőségi bér normatívájának a KJT előírásainak értelmében járó összegével: jelenleg a normatíva 200 %-a.

Ettől függetlenül a mérési koordináló munkákon kívül a többi esetben (elért eredmények, kiemelkedő rendezvények, munkaközösségi beszámolók, elért versenyeredmények stb.) a szakmai vezető és az iskola igazgatója a minőségi értékelő lapon vezetett értékek alapján figyelembe veszi a minőségi részterületek eredményeit.

### **3.5.6. A pedagógus, könyvtáros munkájának értékelése**

Minőségi részterületek – értékelés szempontonként 0–3 pontig:

1. A tanított gyermekcsoportok tanulóinak körében az SNI-s, a tanulási nehézséggel küzdő, a magatartászavaros, halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal való foglalkozás eredményessége, szakmai színvonala.

**Értékelési felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi kör vezetője, iskolavezetés**

2. **Az Oktatási Hivatal** által szervezett felmérés értékeivel, tanulmányi munka mérési eredményeivel, a neveltségi szint emelésével összefüggő pedagógiai tevékenység minősítése – hozzáadott pedagógiai érték.

**Értékelési felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi kör vezetője, iskolavezetés**



Az országos felmérés eredményének kiemelkedő jelentősége van, mivel ez az érték mutatja meg az iskolai munka eredményességét az alaptantárgyak tekintetében. Ennek feltétele valamennyi területen az egyénre szabott képességfejlesztés, mely megmutatkozik a tanuló tanulmányi eredményében, alkalmazó tudásában. A pedagógus minősítése e téren alapvető.

**3. Intézményi belső, illetve külső mérésekhez** való adatszolgáltatással kapcsolatos pedagógiai tevékenység, mérőlap, felmérő dolgozat javítása, mérésekben való részvétel évfolyami szinten.

**Értékelési felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi körvezetők, iskolavezetés**

**4. Év eleji bemeneti és év végi záró mérésekben** való részvétel (OH mérések, tantárgyi, különböző neveltségi területeken – napközi, osztályfőnöki munka stb. – végzett mérések.)

Az iskolai mérések kitűzése a szakmai munkaközösségek éves munkatervében történik meg.

**Értékelési felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi kör vezetője, iskolavezetés**

**5. A pedagógus képezésének, felkészültségének elismerése**

A kritérium megítélésénél figyelembeveendő mutatók:

Aktívan részt vett-e a munkakörében jól hasznosítható továbbképzéseken, tudását szívesen és hatékonyan adja-e tovább kollégáinak, a főiskolás hallgatóknak, esetleges mentori tevékenysége, idegen-nyelv tudását gyakorolja, fejleszti (képzések, külföldi kapcsolatok terén).

**Értékelési felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi kör vezetője, iskolavezetés**

## **6. A pedagógusra bízott tanulócsoporthok fejlődésének és tanulók személyiségfejlődésének vizsgálata**

### **Az értékelésnél kiemelten figyelembe vett kritériumok:**

- Törekszik a tanuló megismerésére és ehhez tudatosan különböző módszereket használ.
- A tanulót a megfelelő viselkedésre készíti. Pedagógiai munkájában képes összekötni az oktatás tartalmait és módszereit a nevelés szempontjaival.
- Képes felismerni az egyes tanulók csoportból való kirekesztésének lehetséges okait, és képes ennek veszélyét csökkenteni.
- Ismeri és tudja értelmezni a tanulók közötti konfliktusok sajátosságait, okait, és ismer hatékony konfliktus-megoldási technikákat.
- Képes a csoportok alakításába, fejlesztésébe magukat a tanulókat is tevékenyen bevonni, illetve egyre nagyobb kezdeményező szerepet adni.

### **Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Az osztályozóértekezleteken a tanulók megfelelő ismerete tapasztalható, a házi- rendet általában betartatja a tanulókkal (fegyelemsértések száma), az óralátogatások tapasztalatai szerint a nevelési lehetőségeket kihasználja. Ha osztályfőnök, osztályának megítélése, természetesen a tanulók összetételének figyelembevételével, az osztályközösség fejlesztése, a közösségépítés tudatos irányítása (tanórán kívüli közös programok száma). Jellemzően konfliktusmentesen tartja tanítási óráit, jól elrendezi a szülőkkel és a diákokkal adódó konfliktusokat (igazgatónál jelentkező panaszok száma) stb.

**Értékelési felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi kör vezetője, iskolavezetés**

## **7. A pedagógus módszertani kultúrája, mint nevelési-oktatási hatékonyságot növelő tényező**

### **Az értékeléskor kiemelten kezelendő kritériumok:**

- A tanulók értékvilágát, érdeklődését figyelembe véve képes előmozdítani a tanulók aktív részvételét és együttműködését a tanórákon és a tanórán kívüli programokon.

- Képes szakterületi felkészültségének pedagógiai alkalmazására. A tanulhatóság érdekében képes adaptálni, átalakítani a tananyagot a pedagógiai céloknak és a tanulói sajátosságoknak megfelelően.
- Képes olyan alkalmakat, feladatokat beépíteni a tanítási-tanulási folyamatba, melyben a tanulók támogató környezetben próbálhatják ki tudásuk alkalmazását.
- Ismeri a tanulói munka különféle formáit, az alkalmazható oktatási módszereket, eszközöket.
- Meg tudja határozni a tanulás-tanítás stratégiáját. A módszerek, eszközök és munkaformák megválasztásában komplex módon veszi figyelembe az aktuális pedagógiai helyzetet.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Óralátogatási és egyéb megnyilvánulások (bemutató órák) tapasztalatai a frontálistól eltérő módszerek, munkaformák alkalmazására, tanulói és szülői elégedettségmérés megfelelő adatai

**Felelős: munkaközösség-vezetők, minőségi kör vezetője, iskolavezetés**

**8. A pedagógus közreműködése a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásában, a gyermek, tanuló fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében.**

**A kritérium megítélésénél figyelembeveendő mutatók:**

- Ismeri a hátrányos helyzet, a veszélyeztetettség mutatóit.
- Képes iskolai és iskolán kívüli tapasztalatok szervezésével a tanulóknak felkészíteni a drogokkal, más egészségkárosító szerekkel és szenvedélyekkel kapcsolatos veszélyeket.
- Képes elérni iskolai és iskolán kívüli tapasztalatok szervezésével a tanulóknak a segítő utak felismerését.
- Aktívan részt vesz az iskolai gyermekvédelmi munkában.
- A veszélyeztetett, halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal, szüleikkel egyénileg is foglalkozik, patronáló munkája nyomán képes befolyásolni a tanuló sorsát.

- Felismeri, hogy mely esetben kell külső szervezetek segítségét kérni a hátrányba kerülő, a veszélyeztetett tanuló megsegítésére. Ezekkel a külső szervezetekkel jó kapcsolatot ápol.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Tanítói, szaktanári, illetve osztályfőnöki munkájának tanév végi beszámolója. Az iskolavezetés megfigyelési tapasztalatai az adott kritériumra vonatkozóan. Konkrét tevékenységei az adott területen. Stb.

**Felelős: iskolavezetés, ifjúságvédelmi felelős, munkaközösség-vezető**

## **9. Kapcsolat a családdal**

A szülőket gyermekük nevelésével és oktatásával, fejlődésével kapcsolatosan, továbbá a szülőket és a tanulókat az őket érintő kérdésekről rendszeresen tájékoztatja, folyamatos, partneri kapcsolatot ápol a szülőkkel. A szülő és a tanuló javaslataira, kérdéseire érdemi választ ad.

**A kritérium megítélésénél figyelembeveendő mutatók:**

- A szülőket bevonja a tanulók önértékelésének kialakításába (Fogadó óra, nyílt óra, egyéni konzultáció, igény esetén családlátogatás)
- A tanulók számára egyértelmű követelményeket támaszt, melyet a szülők felé is közvetít.
- A tanulók önértékelését és önbecsülését elősegítő módon képes rendszeres és alapos visszacsatolást biztosítani a tanulók fejlődéséről.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Tanulói és szülői elégedettségmérés vonatkozó kérdései. A tanulói értékeléssel, konfliktusokkal kapcsolatban az iskolavezetéshez érkező szülői panaszok elintézésének módja, száma. Osztályozóértekezleten a pedagógusi megnyilatkozások tapasztalatai.

**Felelős: intézményvezetés, munkaközösség-vezetők**

**10. A pedagógus** gyermek, tanuló életkorának, fejlettségének figyelembevételével **elsajátítja a közösségi együttműködés magatartási szabályait**, nevelő, oktató munkája során eredményes azok betartatásában

**A kritérium megítélésénél figyelembe veendő mutatók:**

- Képes felismerni az egyes tanulók és a tanulócsoport aktuális állapotát, szükségleteit és ezekhez a lehetőség szerint az oktatás folyamatában is alkalmazkodni.
- A tanulói közösségek életének szervezésében képes a csoportkohéziót és a közösségi élet megbecsülését, valamint segíti a közösségi értékek: figyelem, segítőkészség stb. bensővé válását.
- Képes a tanulócsoportokban megjelenő konfliktusokat a csoport és az egyének igényeinek megfelelő módon értelmezni, megoldani, és a konfliktuskezelésbe a tanulókat is bevonni.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Általános tapasztalatok fenti mutatókkal kapcsolatban. Osztályfőnökként az osztállyal kapcsolatos nevelési eredmények, pl. szociometriai mérések, neveltségi szintmérések. A házirend betartatásában elért eredmények (tanulói büntetések száma, a tantesztület általános véleménye az osztályról). Közös rendezvények szervezése, melyek elősegítik a csoportkohéziót. Iskolai táboroztatásban, a sportéletben, a diákönkormányzat munkájában való részvétel – fenti mutatókban jelzett szemléletnek megfelelően. Tanulói elégedettségmérés vonatkozó adatai.

**Felelős: munkaközösség-vezetők, intézményvezetés**

**11. Részvétel az iskolai innovációban**

**A kritérium megítélésénél figyelembeveendő mutatók:**

- Nyitott arra, hogy a tartalmi szabályozás átalakulási folyamataiban a pedagógusok részvételével tartott vitákban, véleményező tevékenységben aktívan részt vegyen.
- Aktívan bekapcsolódik az iskolai dokumentumok megalkotásába, az iskola minőségbiztosítási folyamataiba, az intézményértékelés diagnózisának felhasználásában az intézményfejlesztés során.

- Konstruktív partner az iskola, mint szervezet életében.
- Megfelelő önismerettel rendelkezik ahhoz, hogy tanári kompetenciáit reflektálni és fejleszteni tudja.
- Részt vállal az iskola szervezetfejlesztési tevékenységében.
- Saját pedagógiai tevékenységében késztetést érez innovációkra, innovatív megoldásokra.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Konkrét részvétel a tanterv-módosításban, az intézményi minőségfejlesztési, az egyéb szervezeti szintű feladatokban, pályázatírásban. Tantestületi értekezleteken, egyéb fórumokon szakértelmével, véleményével hozzájárul a fejlesztésekhez, segíti az iskolavezetés munkáját. Pedagógusi munkájában konkrét innovációkat valósít meg. Az iskola PR tevékenységében való részvétele. Publikációk megjelentetése. Tanév végi beszámolójában követhető fenti mutatók szerinti tevékenysége.

**Felelős: munkaközösség-vezetők, intézményvezetés**

**12. Informatikai és kommunikációs technika (IKT) kompetenciája**

**A kritérium megítélésénél figyelembeveendő mutatók:**

- Munkája során rendszeresen használja informatikai tudását.
- Képes a számítógép alkalmazásával elérhető információkat tudásába integrálni, munkája során kreatívan felhasználni.
- Az oktatási folyamatba beépítve alkalmanként eszközként használja a számítógépet.
- A tanulók sokirányú információit képes beépíteni az oktatási-nevelési folyamatba.
- Hatékonyan részt vesz az iskolai adminisztráció számítógépes alkalmazásában.
- Tevékeny részese az iskolai honlap működtetésének.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Óralátogatási és egyéb tapasztalatok az informatikai tudás alkalmazására – fenti mutatók alapján. A honlapok figyelemmel kísérése. Tanév végi beszámolójában az erre vonatkozó tények, adatok stb.

**Felelős: munkaközösség-vezetők, intézményvezetés**

**13. Tanítási órák, foglalkozások látogatási tapasztalatai**

**Óralátogatás, bemutató óra, foglalkozás tartása pedagógusoknak, szülőknek**

- A látogatást végző adja okszerűen megindokolva döntését. A látogatottnak minden esetben ellen kell jegyeznie a látogatási jegyzőkönyvet, megjegyzést is fűzhet hozzá. Az igazgató a jegyzőkönyv alapján maximum 2 tizeddel változtathatja az értékelést, amennyiben nem ő végezte azt, és a nevelő azzal nem értett egyet.
- Az óralátogatást végeznie kell a munkaközösség-vezetőnek, az igazgató helyettesnek és végezheti természetesen az intézmény vezetője. A megfigyelési szempontok a mellékelt minőségi értékelő lapon találhatóak.
- Az óralátogatási tervet minden félév elején ismertetni kell a nevelőtestülettel és közzé kell tenni a tanárban.
- A nevelő órájának értékelését a nevelővel közös órai elemzés után hozza meg a látogatást végző. Az értékelést minden esetben ismerteti a nevelővel.
- A nevelőnek joga, hogy az értékelés egyes elemeihez véleményt fűzzön, illetve az értékelés egészéhez rövid tárgyilagos véleményt írjon.
- Az értékelő lapot minden esetben alá kell írnia a nevelőnek és az óralátogatást végzőnek.
- A nevelő az értékelő lap kérdőívét köteles kitölteni. Az értékelő lap a kérdőívvel együtt bizalmas információnak minősül, azt nyilvánosságra hozni nem szabad. Szakmai tanácskozásokon a nevelő hozzájárulásával lehet névtelenül is megismertetni a tantestület tagjaival

**Felelős: munkaközösség vezető, igazgatóhelyettes, igazgató**

#### **14. A tehetséggondozásra, képesség-fejlesztésre fordított pedagógiai munka elismerése**

Például: kompetenciafejlesztő foglalkozások, középiskolai felkészítések tartása, a tanulmányi versenyeken való eredményes szereplés, idegen nyelvi szintmérő vizsgák lételete tükrözi az iskolai tehetséggondozásba fektetett pedagógiai munkát.

**Felelős: munkaközösség vezető, igazgatóhelyettes**

**15. Programszervező munka:** ünnepélyek rendezése, iskolai énekkar szervezése, tanulmányi versenyek szervezése, külföldi partnerkapcsolat működtetése, kirándulások, táborok szervezése, a könyvtári feladatok ellátása, stb.

- Azok a nevelők, akik hivatástudatból vállalnak olyan nem kötelező és nem fizetett tevékenységet, amely növeli az iskola népszerűségét, tekintélyét, befolyásolja szellemiségét, a minőségi bér meghatározásánál előnyben kell részesíteni.
- Az iskolán kívüli tevékenységnek kapcsolódnia kell az iskolai munkához.
- Itt kell elismerni azon nevelők munkáját, akik szakmai programokat, kirándulásokat, táborokat és annak lebonyolításában vesznek részt. Pl. ünnepélyekre műsorokat tanítanak be, ezzel jelentősen szélesítik az iskolai munkavégzés lehetőségeit, valamint az iskola technikai színvonalát.
- Találkozók szervezése, a végzett tanulók életútjának követése, ezáltal az iskola hírnevének öregbítése. Kapcsolattartás az érintett középiskolákkal.

**Felelős: munkaközösség vezetők, igazgatóhelyettes, igazgató**

#### **16. Munkafegyelem megítélése**

**A kritérium megítélésénél figyelembeveendő mutatók:**

- Az iskola szabályozott rendjét betartja (érkezés, pontos órakezdés, az óra befejezése, szülői fogadóórák, szülői értekezletek megtartása stb.)
- A kötelező adminisztrációt pontosan teljesíti.(naplóvezetés, tanulói egyéni fejlesztési terv, statisztikai adatok pontos és időben történő leadása stb.)
- A tanulók írásbeli munkáit a szabályozásnak megfelelően értékeli.



- A házirendet betartatja a tanulókkal.
- Helyettesítési feladatait lelkiismeretesen látja el.
- A munkájához szükséges információkat keresi, pontosan adja tovább.
- Az értekezleteken részt vesz.

**Figyelembe vehető adatok, tények, megfigyelési tapasztalatok:**

Az iskolavezetés ellenőrzési tapasztalatai. Pedagógusi, szülői és tanulói panaszok a fenti mutatókkal kapcsolatban.

**Felelős: Iskolavezetés**

**17. Ügyeleti munka értékelése**

Az iskolai ügyeleti munka a mindennapi iskolai tevékenység fontos eleme.

Az ügyelet megfelelő ellátása jelentős mértékben járul hozzá az iskolai házirendben megfogalmazottak betartásához, a tanulók közösségi viselkedési normáinak kialakulásához, az iskola neveltségi szintjének javításához, az iskolai konfliktushelyzetek megelőzéséhez.

Ezért fontos az ügyeleti munka színvonalának megfelelő ellátása. A nevelő minőségi munkájának értékelésekor ezt sem hagyhatjuk figyelmen kívül.

**Felelős: igazgatóhelyettes, igazgató**

**18. Iskolai dokumentumok vezetése, készítése, szöveges értékelés.**

**Órarendkészítés**

A nevelők kötelező és közös munkája alapján alakul ki az iskola szakmai dokumentációja. Ezért nagyon fontos, hogy minden iskolai dokumentum naprakész és megfelelően vezetett legyen. Kiemelkedő fontosságú a tanmenetek megfelelő színvonalon való elkészítése, a tanulók adatainak kezelése, a dolgozatok gyors és szakszerű javítása, időarányos számú tanulói érdemjegy és a szöveges értékelés pontos, törvényileg szabályozott elkészítése.

Egyéb, az SzMSZ-ben szabályozott dokumentumok elkészítése, vezetése, a határidők pontos betartása.

Szintén ide tartozik a munkaügyi nyilvántartások megfelelő vezetése, mivel ez az alapja a nevelő teljesítményének kimutatásának.

**Felelős: igazgató, igazgatóhelyettes, minőségi kör vezetője**

**19. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség**

Helyzetfelismerés, döntési képesség, kreatív megoldások

**Felelős: igazgató, igazgatóhelyettes, minőségi kör vezetője**

**20. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat értékelése**

**Felelős: igazgató, igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető, minőségi kör vezetője**

**Megjegyzés:** A könyvtáros tanárra csak a 4–19. sorszámú adat vonatkozik az alábbi kiegészítéssel:

- Az SzMSz-ben meghatározott könyvtári dokumentáció vezetése

### **3.5.7. Egyéb (technikai) munkakörben alkalmazottak munkájának értékelése**

**Minőségi részterületek – értékelés szempontonként 0–3 pontig:**

#### **1. Ismeret**

- munkaköri leírás ismerete és betartása
- munkaköréhez szükséges műszaki és/vagy számítástechnikai eszközök használatának ismerete
- hely- és környezetismeret

#### **2. Szakértelem**

- munkaköri leírásban szereplő feladatok eredményes, pontos, teljesítése,
- eredményes munkavégzés

#### **3. Kapcsolat**

- a munkatársakkal eredményes együttműködés
- együttműködés a munkaterületen és az intézmény egészében a munkatársakkal, diákokkal, szülőkkel, más partnerekkel
- minőségfejlesztésben való aktív részvétel

#### **4. Kommunikáció**

- helytálló és hiteles információt ad
- kulturált kommunikációval rendelkezik

#### **5. Problémamegoldás (tényfeltárás és elemzés)**

- mennyire segítőkész vagy akadályozó másokkal szemben
- a felmerülő problémák gyors, hatékony kezelése, továbbítása a vezetők-höz

## **6. Pénzügyi, munkaügyi felelősség**

- eszköz, anyag, nyersanyag költséghatékony felhasználása
- gazdaságos üzemeltetésre való törekvés és mások erre serkentése
- pénzkezelési, számlaadási kötelezettség betartása (iskolatitkárok)
- saját munkaterület és eszközök épségének megőrzése
- Munkaköri nyilvántartások pontos vezetése

## **7. Direkt hatás az intézmény eredményes működésére**

- Partneri (munkatárs, tanuló, szülő, egyéb partnerek) elégedettségére törekvés

## **8. Személyes mentálhigiéné**

- ápoltság, a munkakör ellátásához megfelelő megjelenés
- konfliktuskezelő képesség
- személyes hatás a munkahelyi légkörre

## **9. Munkafegyelem, példamutatás**

- a munkaidő betartása
- kiadott és vállalt feladatok határidőre teljesítése

## **10. Vezető szerep**

- a munkaköréhez kapcsolódó házirend betartása és betarttatása

**Felelős: igazgató, igazgatóhelyettes, minőségi kör vezetője**

### 3.5.8. Az intézmény működésének értékelése

**Célok:**

- az intézmény hatékony működése
- az intézmény irányítása átlátható struktúrában történjen
- az alkalmazottak tisztában legyenek saját feladatukkal, hatáskörükkel

**Mérési – értékelési terv**

A mérés értékelés célja	Módszerek, eljárások	Gyakorisága	Felelős	Dokum. elhelyezése	Szabályozása
Partneri igényelégedettség elégedetlenség mérése	Kérdőív interjú SWOT analízis, trendvizsg.	4 évente	Támogató csoport	Minőségfejlesztési dokument.	Partneri Igényfelmérés Szabályzat
Az intézmény működésének értékelése önértékelés	Kérdőív, dok. elemzés, teammunka	2 évente	Támogató csoport	Minőségfejlesztési dokument.	Irányított önértékelés Eljárásrendje
Vezetői feladatok ellátók munkájának értékelése	Önértékelés Beszámoltatás	Évente	igazgató	Személyi anyag	Teljesítményértékelés eljárásrendje
Pedagógusmunka eredményesség. mérése, értékelése	Önértékelés, Beszámoltatás, Óralátogatás	Évente	Igazgató Mk. vezető	Személyi anyag	Teljesítményértékelés eljárásrendje

Nem pedagógus- munka eredmé- nyességének mérése értékelé- se	Önértékelés, megfigyelés, beszámolta- tás	Évente	Igazgató  Igazgató- helyettes  gazdaság- vezető.	Személyi- anyag	SZMSZ mun- kaköri leírás
Tantárgyakhoz kapcsolódó mé- rések	Szaktárgyi feladatlapok	Tanév vége	Igazgatóh. szaktaná- rok	Tantárgype- dagógiai értékelések	Ped.program szerint

Az iskola minden évben részt vesz az Oktatási Hivatal által irányított méréseken. A mérések ellenőrzését és értékelését a mérés kiírója által meghatározott személy végzi. A mérések eredményei és a belőlük leszűrhető tapasztalatok a tantestületi értekezleten kerülnek összegzésre.

Az iskola egyéb méréseit a Pedagógiai Program-, éves munkaterv és a munkaközösségek munkatervei tartalmazzák, melyek értékelését az iskolavezetés, a munkaközösségek és a szaktanárok végzik, majd az eredményekről és tapasztalatokról beszámolnak a nevelőtestületnek.

A munkaterv értékelése időarányosan a félévi, illetve a tanév végi értekezleten történik. A munkaterv értékelését az igazgató a munkaközösség-vezetők bevonásával.

### **3.5.9. A partneri igény-és elégedettség mérése**

#### **Cél:**

- az intézmény partnerközpontú működéséhez szükséges partneri igények felmérése, az eljárás tervszerűségének biztosítása.
- igények megismerésével közös értékrend alakuljon ki az iskola és partnerei között a hatékony együttműködés érdekében.

**Lépései:**

- A partneri igény és elégedettségmérés folyamata a partnerek azonosításával indul és az igények elemzésével fejeződik be.
- A támogató csoport kétévenként felülvizsgálja az azonosított partnerek és képviselőik adatbázisát. Elkészíti a felülvizsgált partnerlistát.
- A csoport az eljárásrendben meghatározza, vagy módosítja az igényfelmérés és elégedettségmérés módszereit.
- Azonosítja az igényfelmérés- és elégedettségmérésbe bevontak körét. Meghatározza a mintavétel módját, résztvevőit. Az igényfelmérésben résztvevőkről listát készít.
- Az előre összeállított szempontlista alapján lefolytatja az igény- és elégedettségmérést.
- A kérdőívek begyűjtése után elvégzi az igényfelmérés és elégedettségmérés elemzését, célokat fogalmaz meg, illetve megoldási javaslatokat nyújt be az iskolavezetőség elé.
- Az alkalmazotti közösség elé már a célok prioritási sorrendben, kategorizálva kerülnek.
- A partnerek felé is rövid visszajelzés történik az igényfelmérés eredményéről, ami a minőségügyi irattárba kerül.
- Intézményen belül az eredmények összegzése alapján kerül sor azok ismertetésére és megbeszélésére. A csoport elkészíti az összefoglalót az alkalmazotti közösség számára

**Értékelése:**

Az eredmények ismertetése után a tantestület eldönti, szükséges-e a beavatkozás a folyamat valamelyik pontján. Ha igen, akkor a partnerek elégedetlenségére a PDCA ciklusnak megfelelően újraszabályozza a folyamatot, vagy annak szükséges elemeit.

Partner	Gyakoriság (év)	Módszer	Minta nagysága
<b>Közvetlen partnerek</b>			
Tanulók	2	kérdőív	50%
Nevelőtestület	2	Kérdőív	100%
Munkatársak	2	Kérdőív	100%
Szülők	2	kérdőív	50%
Fenntartó	2	Interjú	irodavezető
Óvodák	2	Csoportos interjú	Int. vezető, nagycsop. vez

<b>Közvetett partnerek</b>			
Nevelési Tanács- adó	2	Információgyűjtés	Kapcsolattartó
Családsegítő Szolgálat	2	Információgyűjtés	Kapcsolattartó
Iskola egészség- ügy	2	Információgyűjtés	Védőnők
Városi Gyermekek- könyvtár	2	Interjú	Könyvtárvezető

### 3.5.10. Irányított önértékelés

Az intézményi önértékelés során különösen érvényesülnie kell a következő szempontoknak:

- az adottságok és eredmények teljes körű felmérése
- a szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek azonosítása
- a stratégiai célok és továbbfejlesztési irányok meghatározhatósága
- a többszöri ismételhetség
- összehasonlíthatóság, trendvizsgálat lehetőség



**Célja:**

- Az irányított önértékelés folyamatának rendszerezése, pontosítása
- A kijelölt területeken történő feladatok végrehajtásával az erősségek és fejlesztendő területek megkeresése
- A szükséges beavatkozások meghatározása.

**Az önértékelés módszere:**

Az értékelés csoportokban történik. A team munka prezentálására csapatépítő tréning keretében kerül sor.

A tartalmi területenként kialakított csoportok munkatervükben határozzák meg, milyen módszerrel tárják föl az adott területet.

Felhasználható módszerek: kérdőív, egyéni vagy csoportos interjú, statisztikai adatok gyűjtése, elemzése, dokumentumelemzés, összehasonlítás, adatgyűjtés.

**Az önértékelés gyakorisága: 2 évente**

**Az értékelő folyamat lépései:**

- A csoportok összetételének megtervezése.
- Szempontsorok összeállítása a csoportok munkájához.
- A csoportok munkatervének elkészítése.
- A csoportok munkavégzése a kijelölt területeken és témákban.
- A tréning keretében a csoportok-prezentációi, kiegészítések, legitimáció.

**A végrehajtás felelőse:** a támogatócsoport vezetője.

**Keletkezett dokumentum:**

A csoportok munkájáról területenkénti értékelés, ezek alapján írásos összefoglaló az önértékelésről. Ismertetése a teljes munkatársi körrel.

**Az önértékelés területei:**

- A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében.
- Az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása.
- A meglévő folyamatok szabályozottsága, a szabályozási rendszer teljes körűsége.
- Az erőforrások figyelembe vételének módja, hatékonysága. A munkatársak bevonásának mértéke. A folyamatos fejlesztés eredményei.
- A partnerek elégedettségének és igényének figyelembe vételei.

**A kérdőívek visszaérkezése:**

A visszaérkezett kérdőívek arányának el kell érnie a 60%-ot. Amennyiben nem éri el az előírt arányt, a mérést meg kell ismételni.

A kérdőíveken az elégedettséget mérjük, és átlagot számítunk.

#### **4. A minőségirányítási program hatálybaléptetése és felülvizsgálatának rendje**

##### **1. Elkészítés, elfogadás, jóváhagyás**

(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.

##### **2. A minőségirányítási program érvényessége, felülvizsgálata, módosítása**

A minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé, hatályba lépése az erről szóló fenntartói határozat dátuma.

Az intézmény igazgatója az iskola tevékenységének, működési feltételeinek, a partnerek körülményeinek, igényeinek jelentős változása esetén, de legalább 2 évente elrendeli az intézmény minőségpolitikájának és minőségirányítási rendszerének felülvizsgálatát, és elvégzi, elvégzetteti a szükséges módosításokat.

A módosítások elvégzésénél az 1. pont szerint kell eljárni.

Az első kötelező felülvizsgálat időpontja a 2009/2010-es tanév.

##### **3. Nyilvánosságra hozatal**

Az intézményi minőségirányítási programot a helyben szokásos módon kell nyilvánosságra hozni, azaz: egy példányt szabad betekintésre a könyvtárban el kell helyezni.

A dolgozók számára a könyvtári példányon kívül rendelkezésre áll egy példány az iskolatitkárnál, és egy példány az igazgatói irodában.

A minőségirányítási programot a Szülői Munkaközösségen keresztül kell a szülőkkel ismertetni.

Szentes, 2009. április 06.

Mészáros László  
igazgató

## **Legitimációs záradék**

### **Alkalmazotti Közösség**

A Minőségirányítási Programot az alkalmazotti közösség megvitatta, és 2009. április 6-án elfogadta.

Szentés, 2009. április 06.

.....  
Közalkalmazotti Tanács elnöke

### **Szülői Munkaközösség**

A Minőségirányítási Programot a Petőfi Sándor Általános Iskola Szülői közössége véleményezte és elfogadásra javasolta.

Szentés, 2009. április 06.

.....  
Szülői Munkaközösség elnöke

### **Diákönkormányzat**

A Minőségirányítási Programot a diákönkormányzat megvitatta, és elfogadásra javasolta.

Szentés, 2009. április 06.

.....  
Diákönkormányzatot segítő tanár

## **MELLÉKLETEK**

**A PEDAGÓGUSMUNKA TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE**

**Egyéni összesítő értékelő lap**

(A minőségi részterületek szempontjai alapján)

Név: ..... Tanév: ..... Dátum: Szentes, .....

S. sz.	Tevékenység terület	Szöveges megjegyzés	Pont érték			
			0	1	2	3
1.	A tanított tanulócsoportokban az SNI-s, a tanulási nehézséggel küzdő, a magatartás-zavaros, a hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal való foglalkozás szakmai színvonala.		0	1	2	3
2.	OH felmérés értékeivel, tanulmányi munka mérési eredményeivel, a neveltségi szint emelésével összefüggő pedagógiai tevékenység minősítése – hozzáadott pedagógiai érték.		0	1	2	3
3.	Intézményi belső, ill. külső mérésekhez való adatszolgáltatással kapcsolatos pedagógiai tevékenység, mérőlap-, felmérő dolgozat összeállítása, javítása, mérésekben való részvétel. (Év eleji bemeneti és év végi záró mérések, OH mérések, évfolyami szintű tantárgyi – neveltségi területek mérései – napközi, osztályfőnöki munka stb.- területein végzett mérések).		0	1	2	3
4.	Év eleji bemeneti és év végi záró mérésekben való részvétel (OH mérések, tantárgyi, különböző neveltségi területeken –napközi, osztályfőnöki munka stb. – végzett mérések.		0	1	2	3
5.	A pedagógus képzésének, felkészültségének elismerése		0	1	2	3
6.	A pedagógus megfelelően gondoskodik a rábízott tanulók személyiségfejlődéséről, a tanulóközösség fejlődéséről		0	1	2	3
7.	A pedagógus módszertani kultúrája, mint nevelési-oktatási hatékonyságot növelő tényező		0	1	2	3
8.	A pedagógus közreműködése a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásában, a gyermek, tanuló fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében		0	1	2	3
9.	Családdal kialakított kapcsolat A szülőket gyermekük nevelésével és oktatásával, fejlődésével kapcsolatosan, továbbá a szülőket és a tanulókat az őket érintő kérdésekről rendszeresen tájékoztatja, folyamatos, partneri kapcsolatot ápol a szülőkkal. A szülő és a tanuló javaslataira, kérdéseire érdemi választ ad.		0	1	2	3
10.	A pedagógus a gyermek, a tanuló életkorának, fejlettségének figyelembevételével elsajátíttatja a közösségi együttműködés magatartási szabályait, nevelő, oktató munkája során eredményes azok betartásában		0	1	2	3
11.	Az iskolai innovációban való részvétel		0	1	2	3
12.	IKT (Informatikai és kommunikációs technika) kompetenciája		0	1	2	3

13.	Tanítási órák, foglalkozások látogatási tapasztalatai Óralátogatás, bemutató óra, foglalkozás tartása pedagógusoknak, szülőknek		0	1	2	3
14.	A tehetséggondozásra, képességfejlesztésre fordított pedagógiai munka elismerése		0	1	2	3
15.	Programszervező munka: ünnepélyek, iskolai énekkar szervezése, tanulmányi versenyek szervezése, külföldi partnerkapcsolat működtetése kirándulások, táborok szervezése. Intézményi dekoráció készítése.		0	1	2	3
16.	Munkafegyelem megítélése		0	1	2	3
17.	Ügyeleti munka értékelése		0	1	2	3
18.	Iskolai dokumentumok vezetése, készítése, szöveges értékelés. Órarendkészítés.		0	1	2	3
19.	A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség		0	1	2	3
20.	A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat		0	1	2	3

Összpontszám: 60/ \_\_\_\_\_

Elért százalék: 100/ \_\_\_\_\_ %

<b>MINŐSÍTÉS:</b>	80-100%	60-79%	30-59%	30% alatt
	<b>kiválóan alkalmas</b>	<b>alkalmas</b>	<b>kevésbé alkalmas</b>	<b>alkalmatlan</b>

\_\_\_\_\_

A dolgozó aláírása

PH

\_\_\_\_\_

Az igazgató aláírása

VEZETŐI MUNKA ÉRTÉKELÉSE

Igazgatóhelyettes – Egyéni összesítő értékelő lap

Név: ..... Tanév: ..... Dátum:.....

**Vezetői feladat:**

Ssz.	Tevékenységi terület Szervezetfejlesztés-Erőforrás- gazdálkodás-Szakmai munka irányítá- sa-Partnerkapcsolatok	Szöveges megjegyzés	Pontérték			
			0	1	2	3
1.	Tervezés	A jog-alkalmazás tudatossága Kockázat felmérés, innováció, pro- jekttervezés, vezetői döntéshozatal rendje	0	1	2	3
2.	Végrehajtás	Jogkövetési gyakorlat	0	1	2	3
3.	Ellenőrzés	Külső, belső erőforrások felhasználá- sa. Értékek, fejlesztendő területek, feladatok. A kétirányú kommunikáció megvaló- sulása és elégedettségének követése, figyelembevétele	0	1	2	3
4.	Értékelés	Pedagógiai és vezetői szakmai felada- tok, rövid, közép és hosszú távon.	0	1	2	3
5.	Intézményi munka színvonala	A szervezet felépítése, kultúrája. fenntartható fejlődés biztosítása a szervezet szintjén. Vezetői attitűd, a vezető egyéni fejlődése	0	1	2	3

**Egyéb feladatok:**

S. sz.	Tevékenység terület	Szöveges megjegyzés	Pont érték			
			0	1	2	3
1.	A tanított tanulócsoportokban az SNI-s, a tanulási nehézséggel küzdő, a maga- tartászavaros, a hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal való fog- lalkozás szakmai színvonala.		0	1	2	3
2.	OH felmérés értékeivel, tanulmányi munka mérési eredményeivel, a nevelt- ségi szint emelésével összefüggő peda- gógiai tevékenység minősítése – hoz- záadott pedagógiai érték.		0	1	2	3
3.	Intézményi belső, ill. külső mérésekhez való adatszolgáltatással kapcsolatos pedagógiai tevékenység, mérőlap- felmérő dolgozat összeállítása, javítása, mérésekben való részvétel. (Év eleji bemeneti és év végi záró mérések, OH mérések, évfolyami szintű tantárgyi – neveltségi területek mérései –napközi, osztályfőnöki munka stb.- területein végzett mérések).		0	1	2	3
4.	Év eleji bemeneti és év végi záró mérés- ekben való részvétel (OH mérések, tantárgyi, különböző neveltségi terüle- teken –napközi, osztályfőnöki munka stb. – végzett mérések.		0	1	2	3



5.	A pedagógus képesítésének, felkészültségének elismerése		0	1	2	3
6.	A pedagógus megfelelően gondoskodik a rábízott tanulók személyiségfejlődéséről, a tanulóközösség fejlődéséről		0	1	2	3
7.	A pedagógus módszertani kultúrája, mint nevelési-oktatási hatékonyságot növelő tényező		0	1	2	3
8.	A pedagógus közreműködése a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásában, a gyermek, tanuló fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében		0	1	2	3
9.	Családdal kialakított kapcsolat A szülőket gyermekük nevelésével és oktatásával, fejlődésével kapcsolatosan, továbbá a szülőket és a tanulókat az őket érintő kérdésekről rendszeresen tájékoztatja, folyamatos, partneri kapcsolatot ápol a szülőkkel. A szülő és a tanuló javaslataira, kérdéseire érdemi választ ad.		0	1	2	3
10.	A pedagógus a gyermek, a tanuló életkorának, fejlettségének figyelembevételével elsajátíttatja a közösségi együttműködés magatartási szabályait, nevelő, oktató munkája során eredményes azok betartatásában		0	1	2	3
11.	Az iskolai innovációban való részvétel		0	1	2	3
12.	IKT (Informatikai és kommunikációs technika) kompetenciája		0	1	2	3
13.	Tanítási órák, foglalkozások látogatási tapasztalatai Óralátogatás, bemutató óra, foglalkozás tartása pedagógusoknak, szülőknek		0	1	2	3
14.	A tehetséggondozásra, képességfejlesztésre fordított pedagógiai munka elismerése		0	1	2	3
15.	Programszervező munka: ünnepélyek, iskolai énekkar szervezése, tanulmányi versenyek szervezése, külföldi partnerkapcsolat működtetése kirándulások, táborok szervezése. Intézményi dekoráció készítése.		0	1	2	3
16.	Munkafegyelem megítélése		0	1	2	3
17.	Ügyeleti munka értékelése		0	1	2	3
18.	Iskolai dokumentumok vezetése, készítése, szöveges értékelés. Órarendkészítés.		0	1	2	3
19.	A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség		0	1	2	3
20.	A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat		0	1	2	3

Összpontszám: 75/\_\_\_\_\_

Elért százalék: 100/\_\_\_\_\_ %

<b>MINŐSÍTÉS:</b>	80-100% <b>kiválóan alkalmas</b>	60-79% <b>alkalmas</b>	30-59% <b>kevésbé alkalmas</b>	30% alatt <b>alkalmatlan</b>
-------------------	-------------------------------------	---------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

\_\_\_\_\_

A dolgozó aláírása

PH

\_\_\_\_\_

Az igazgató aláírása

**VEZETŐI MUNKA ÉRTÉKELÉSE**

**Minőségirányítási vezető – Egyéni összesítő értékelő lap**

Név: ..... Tanév: ..... Dátum: .....

**Minőségikör-vezetői feladat:**

S. sz.	Tevékenység terület	Szöveges megjegyzés	Pontérték			
			0	1	2	3
1.	Az intézmény minőségirányítási tevékenységével összefüggő feladatok értékelése		0	1	2	3

**Egyéb feladatok:**

S. sz.	Tevékenység terület	Szöveges megjegyzés	Pont érték			
			0	1	2	3
1.	A tanított tanulócsoportokban az SNI-s, a tanulási nehézséggel küzdő, a magatartásza-varos, a hátrányos, halmozottan hátrányos helyzetű tanulókkal való foglalkozás szakmai színvonala.		0	1	2	3
2.	OH felmérés értékeivel, tanulmányi munka mérési eredményeivel, a neveltségi szint emelésével összefüggő pedagógiai tevékenység minősítése – hozzáadott pedagógiai érték.		0	1	2	3
3.	Intézményi belső, ill. külső mérésekhez való adatszolgáltatással kapcsolatos pedagógiai tevékenység, mérőlap-, felmérő dolgozat összeállítása, javítása, mérésekben való részvétel. (Év eleji bemeneti és év végi záró mérések, OH mérések, évfolyami szintű tantárgyi – neveltségi területek mérései – napközi, osztályfőnöki munka stb.- területein végzett mérések).		0	1	2	3
4.	Év eleji bemeneti és év végi záró mérésekben való részvétel (OH mérések, tantárgyi, különböző neveltségi területeken –napközi, osztályfőnöki munka stb. – végzett mérések.		0	1	2	3
5.	A pedagógus képzésének, felkészültségének elismerése		0	1	2	3
6.	A pedagógus megfelelően gondoskodik a rábízott tanulók személyiségfejlődéséről, a tanulóközösség fejlődéséről		0	1	2	3
7.	A pedagógus módszertani kultúrája, mint nevelési-oktatási hatékonyságot növelő tényező		0	1	2	3
8.	A pedagógus közreműködése a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásában, a gyermek, tanuló fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében		0	1	2	3

9.	Családdal kialakított kapcsolat A szülőket gyermekük nevelésével és oktatásával, fejlődésével kapcsolatosan, továbbá a szülőket és a tanulókat az őket érintő kérdésekről rendszeresen tájékoztatja, folyamatos, partneri kapcsolatot ápol a szülőkkal. A szülő és a tanuló javaslataira, kérdéseire érdemi választ ad.	0	1	2	3
10.	A pedagógus a gyermek, a tanuló életkorának, fejlettségének figyelembevételével elsajátíttatja a közösségi együttműködés magatartási szabályait, nevelő, oktató munkája során eredményes azok betartásában	0	1	2	3
11.	Az iskolai innovációban való részvétel	0	1	2	3
12.	IKT (Informatikai és kommunikációs technika) kompetenciája	0	1	2	3
13.	Tanítási órák, foglalkozások látogatási tapasztalatai Óralátogatás, bemutató óra, foglalkozás tartása pedagógusoknak, szülőknek	0	1	2	3
14.	A tehetséggondozásra, képesség-fejlesztésre fordított pedagógiai munka elismerése	0	1	2	3
15.	Programszervező munka: ünnepek, iskolai énekkar szervezése, tanulmányi versenyek szervezése, külföldi partnerkapcsolat működtetése kirándulások, táborok szervezése. Intézményi dekoráció készítése.	0	1	2	3
16.	Munkafegyelem megítélése	0	1	2	3
17.	Ügyeleti munka értékelése	0	1	2	3
18.	Iskolai dokumentumok vezetése, készítése, szöveges értékelés. Órarendkészítés.	0	1	2	3
19.	A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség	0	1	2	3
20.	A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat	0	1	2	3

Összpontszám: 63/\_\_\_\_\_

Elért százalék: 100/\_\_\_\_\_%

<b>MINŐSÍTÉS:</b>	80-100%	60-79%	30-59%	30% alatt
	<b>kiválóan alkalmas</b>	<b>alkalmas</b>	<b>kevésbé alkalmas</b>	<b>alkalmatlan</b>

\_\_\_\_\_  
A dolgozó aláírása

PH

\_\_\_\_\_  
Az igazgató aláírása

**KÖNYVTÁROS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE**

**Egyéni összesítő értékelő lap**

(A minőségi részterületek szempontjai alapján)

Név:..... Tanév:..... Dátum: Szentes,.....

S. sz.	Tevékenység terület	Szöveges megjegyzés	Pont érték			
			0	1	2	3
1.	Könyvtári nyilvántartás, könyvtárkezelés és dokumentáció vezetése		0	1	2	3
2.	A pedagógus képzésének, felkészültségének elismerése		0	1	2	3
3.	A pedagógus megfelelően gondoskodik a rábízott tanulók személyiségfejlődéséről, a tanulóközösség fejlődéséről		0	1	2	3
4.	A pedagógus módszertani kultúrája, mint nevelési-oktatási hatékonyságot növelő tényező		0	1	2	3
5.	A pedagógus közreműködése a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásában, a gyermek, tanuló fejlődését veszélyeztető körülmények megelőzésében, feltárásában, megszüntetésében		0	1	2	3
6.	Családdal kialakított kapcsolat A szülőket gyermekük nevelésével és oktatásával, fejlődésével kapcsolatosan, továbbá a szülőket és a tanulókat az őket érintő kérdésekről rendszeresen tájékoztatja, folyamatos, partneri kapcsolatot ápol a szülőkkel. A szülő és a tanuló javaslataira, kérdéseire érdemi választ ad.		0	1	2	3
7.	A pedagógus gyermek, tanuló életkorának, fejlettségének figyelembevételével elsajátíttatja a közösségi együttműködés magatartási szabályait, nevelő, oktató munkája során eredményes azok betartatásában		0	1	2	3
8.	Az iskolai innovációban való részvétel		0	1	2	3
9.	IKT (Informatikai és kommunikációs technika) kompetenciája		0	1	2	3
10.	Tanítási órák, foglalkozások látogatási tapasztalatai Óralátogatás, bemutató óra, foglalkozás tartása pedagógusoknak, szülőknek		0	1	2	3
11.	A tehetséggondozásra, képességfejlesztésre fordított pedagógiai munka elismerése		0	1	2	3
12.	Programszervező munka: ünnepélyek, iskolai énekkar szervezése, tanulmányi versenyek szervezése, külföldi partnerkapcsolat működtetése kirándulások, táborok szervezése, a könyvtári feladatellátás.		0	1	2	3
13.	Munkafegyelem megítélése		0	1	2	3
14.	Ügyeleti munka értékelése		0	1	2	3
15.	Iskolai dokumentumok vezetése, készítése, szöveges értékelés. Órendkészítés.		0	1	2	3
16.	A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség		0	1	2	3
17.	A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat		0	1	2	3

Összpontszám: 51/\_\_\_\_\_

Elért százalék: 100/\_\_\_\_\_%

<b>MINŐSÍTÉS:</b>	80-100% <b>kiválóan alkalmas</b>	60-79% <b>alkalmas</b>	30-59% <b>kevésbé alkalmas</b>	30% alatt <b>alkalmatlan</b>
-------------------	-------------------------------------	---------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

\_\_\_\_\_  
A dolgozó aláírása

PH

\_\_\_\_\_  
Az igazgató aláírása

**NEM PEDAGÓGUS MUNKAKÖRBEN ALKALMAZOTTAK**

**Egyéni összesítő értékelő lap**

(A minőségi részterületek szempontjai alapján)

Név: ..... Tanév: .....

S. sz.	Tevékenység terület	Szöveges megjegyzés	Pont érték			
			0	1	2	3
1.	<b>Ismeret</b> munkaköri leírás ismerete és betartása munkakörébe szükséges műszaki és számítástechnikai eszközök használatának ismerete stb.		0	1	2	3
2.	<b>Szakértelem</b> (eredményes munkavégzéshez)		0	1	2	3
3.	<b>Kapcsolat</b> (csapatmunkára való képesség, kapcsolat az intézmény dolgozóival, tanulókkal, partnerekkel)		0	1	2	3
4.	<b>Kommunikáció</b> (kulturáltsága, hitelessége)		0	1	2	3
5.	<b>Problémamegoldás</b> (hatékonyság, gyorsaság, szakszerűség)		0	1	2	3
6.	<b>Vezető szerep</b> (munkakörhöz tartozó szabályok betartása és betartatása)		0	1	2	3
7.	<b>Pénzügyi felelősség</b> (eszköz és állag megóvás)		0	1	2	3
8.	<b>Direkt hatás az intézmény eredményes működésére</b>		0	1	2	3
9.	<b>Személyes mentálhigiéné</b> (konfliktuskezelés, megjelenés)		0	1	2	3
10.	<b>Munkafegyelem, példamutatás</b>		0	1	2	3

Összpontszám: 30/ \_\_\_\_\_

Elért százalék: 100/ \_\_\_\_\_ %

<b>MINŐSÍTÉS:</b>	80-100%	60-79%	30-59%	30% alatt
	<b>kiválóan alkalmas</b>	<b>alkalmas</b>	<b>kevésbé alkalmas</b>	<b>alkalmatlan</b>

Dátum:

\_\_\_\_\_

A dolgozó aláírása

PH

\_\_\_\_\_

Az igazgató aláírása