

SZENT MÁRTON ÁLTALÁNOS ISKOLA

HALÁSZI

KOSSUTH U. 25-27.

TEL: 96/210-290

E-MAIL: [szentmarton@haninet.hu](mailto:szentmarton@haninet.hu)

OM azonosító: 030645

## **MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM**

Készítette: Nagyné Ásványi Mariann  
igazgató

Alkalmazotti közösség jóváhagyta: 2007. március

Iskolaszék (SZM) véleményezte: 2007.március

Fenntartó jóváhagyta: 2007. április

Tervezett felülvizsgálat időpontja: 2009.

# TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. BEVEZETÉS.....</b>	<b>4</b>
1.1. TÖRVÉNYI HÁTTÉR.....	4
1.2. ALAPELVEK.....	4
1.3. MŰKÖDTETÉS.....	4
1.4. ALAPJA: ÖMIP.....	5
<b>2. AZ ISKOLA BEMUTATÁSA.....</b>	<b>6</b>
<b>3. AZ ISKOLA SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE.....</b>	<b>7</b>
<b>4. AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM KAPCSOLATA A FENNTARTÓ PROGRAMJÁVAL, A FENNTARTÓI MINŐSÉGPOLITIKA LEGFONTOSABB CÉLKITŰZÉSEI.....</b>	<b>8</b>
<b>5. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGPOLITIKA.....</b>	<b>9</b>
5.1. BEVEZETÉS.....	9
5.2. MINŐSÉGPOLITIKA:.....	9
5.2.1. Az intézmény oktatási-nevelési iránya.....	9
5.2.2. Az intézmény nevelési elvei, küldetésnyilatkozat.....	10
5.2.3. Az intézmény oktatási-nevelési módszerei.....	11
5.3. A FENNTARTÓI MINŐSÉGPOLITIKA INTÉZMÉNYRE VONATKOZÓ FELADATAI.....	11
5.3.1. Pedagógiai célok.....	12
5.3.2. Szervezeti célok.....	14
<b>6. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSI RENDSZER.....</b>	<b>17</b>
6.1. VEZETÉS.....	17
6.2. TERVEZÉS.....	17
6.3. ELLENŐRZÉS.....	20
6.3.1. Pedagógiai ellenőrzés, nevelő-oktató munka.....	21
6.3.2. Munkáltatói ellenőrzés, munkáltatói feladatok végrehajtásának ellenőrzése.....	21
6.3.3. Minőségügyi ellenőrzés.....	23
6.4. MÉRÉS.....	24
6.5. INTÉZMÉNYI ÉRTÉKELÉS.....	26
6.5.1. Intézményi értékelés.....	26
6.5.2. Intézményi önértékelés.....	26
6.6. INTÉZMÉNYI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS.....	29
6.6.1. I. A teljesítményértékelés célja.....	29
6.6.2. II. A teljesítményértékelés területei.....	29
6.6.3. III. Az értékelés módjai.....	29
6.6.4. IV. Az értékelés kategóriái.....	29
6.6.5. V. A minősítés kategóriái.....	30
6.6.6. VI. Az értékelés eljárásrendje.....	31
6.6.7. VI. Dokumentálás.....	32
6.6.8. VII. Mellékletek.....	33
<b>7. PARTNERKAPCSOLATOK.....</b>	<b>38</b>
7.1. PARTNERI LISTA.....	38
7.2. KOMMUNIKÁCIÓ A PARTNEREKKEL:.....	38
<b>8. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER.....</b>	<b>39</b>
<b>9. STATISZTIKAI MUTATÓK:.....</b>	<b>40</b>
<b>10. ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK.....</b>	<b>41</b>
<b>11. MELLÉKLETEK.....</b>	<b>42</b>

# 1. Bevezetés

## 1.1. Törvényi háttér

„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 a minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni”

KT. 40.§ (10)

„A közoktatási intézmény minőségirányítási programjában határozza meg az intézmény működésének hosszú távra szóló elveit és a megvalósítást szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.” KT 40.§ (11)

## 1.2. Alapelvek

- az intézményi minőségirányítási program (továbbiakban IMIP) az intézmény vezetésének eszköze
- nem cél, hanem a pedagógiai programban meghatározott feladatok megvalósítását szolgálja
- összhangban van az önkormányzat minőségirányítási programjával

## 1.3. Működtetés

Az intézményi minőségirányítási rendszer biztosítja az:

- intézményi önértékelő rendszer és a pedagógus teljesítményértékelés működését
- folyamatos fejlesztést
- iskolahasználók bevonását és elégedettségét

#### **1.4. Alapja: ÖMIP**

- intézkedési terv
- pedagógiai program
- SZMSZ
- minőségfejlesztés eddigi eredményei

## **2. Az iskola bemutatása**

A Szent Márton Általános Iskola a közel 3000 lakosú, hajdan mezővárosi rangú Halászi község egyetlen általános iskolája.

Jelenleg 17 tanulócsoporttal, 23 fő pedagógussal két épületben működik.

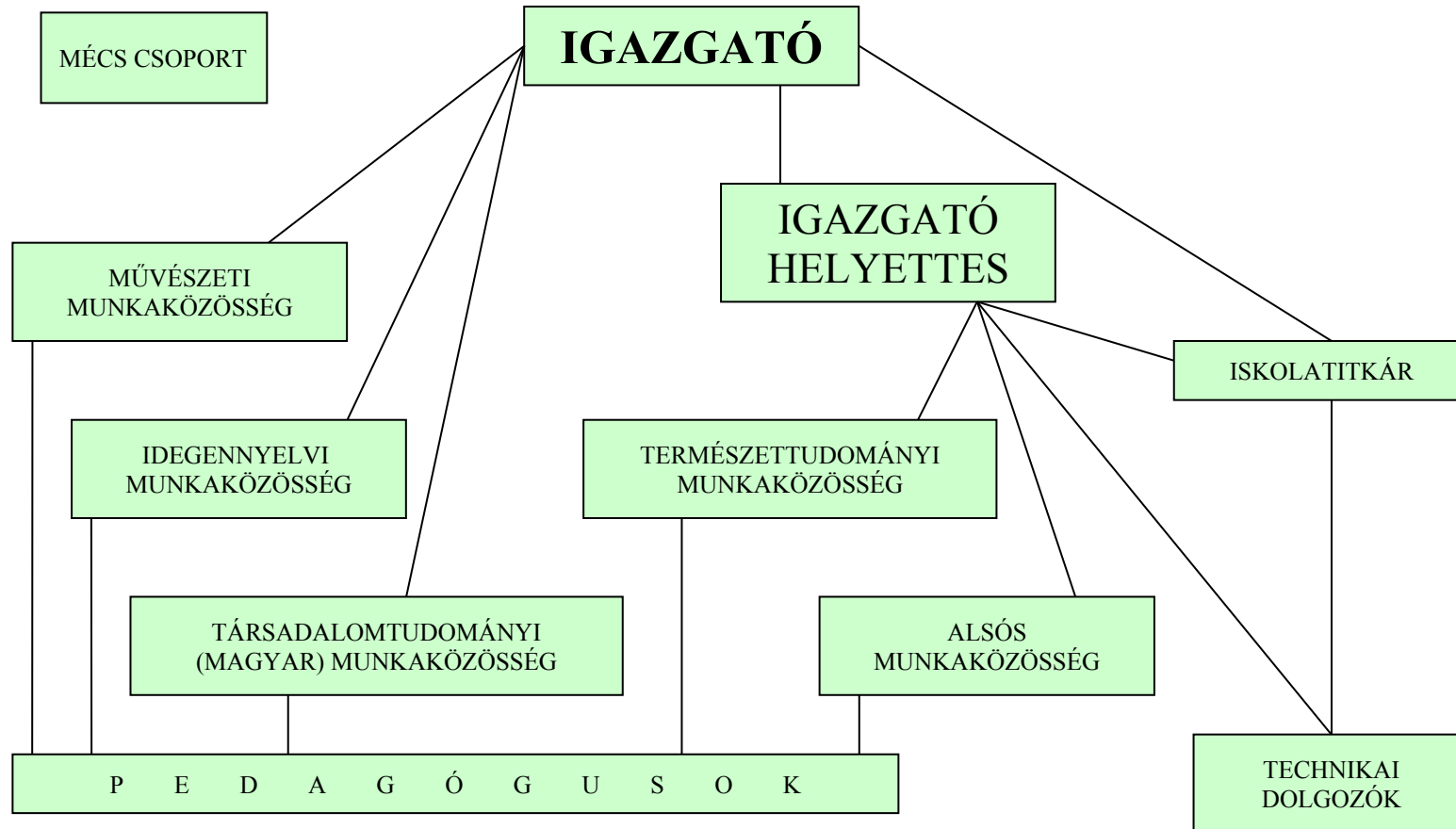
A pedagógiai program kiemelt feladatként kezeli:

- a szilárd ismeretek oktatását
- képességfejlesztést
- idegen nyelvek (német, angol) oktatását
- informatikai oktatást
- hagyományőrzést

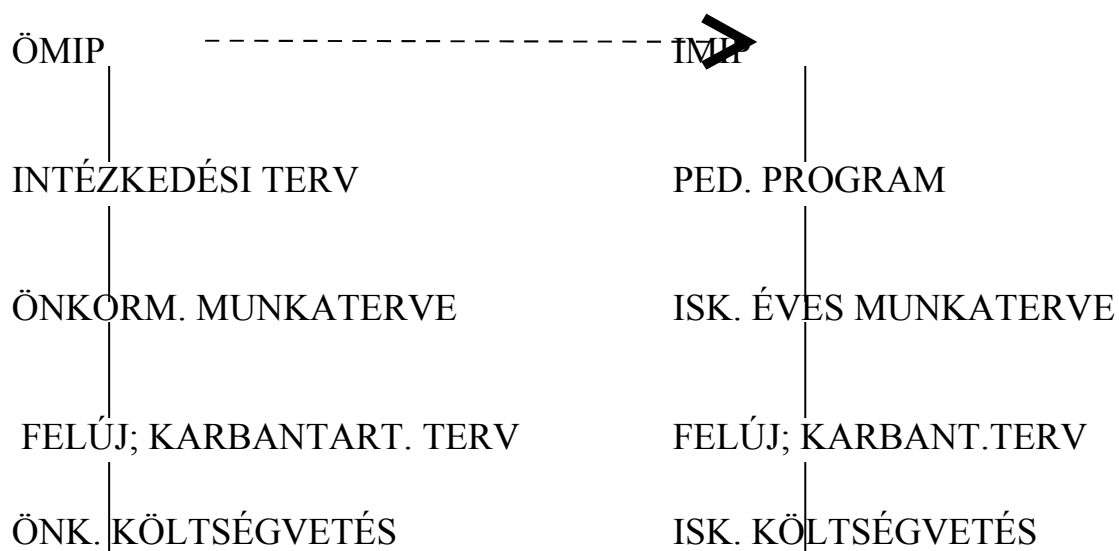
Ez utóbbi tényt figyelembe véve 2002. novemberében vette fel Szent Márton nevét, aki segítőkészségével és legendás mondását („non recuso laborem” – nem vonakodom a munkától) bizonyító életével példaértékű az iskola valamennyi dolgozója és tanulója számára. Beiskolázási körzete Halászi község és a közigazgatásilag hozzátartozó Arak.

Befogadó iskola, tehát valamennyi itt élő szülő gyermeke számára biztosítja a kötelező általános iskolai oktatást.

### 3. Az iskola szervezeti felépítése



#### 4. Az intézményi minőségirányítási program kapcsolata a fenntartó programjával, a fenntartói minőségpolitika legfontosabb célkitűzései



Fenntartói minőségpolitika intézményre vonatkozó fontosabb célkitűzései:

Az iskola szolgáltatásainak minősége mindenkor váltsa ki a fenntartó, valamint a partnereik elismerő elégedettségét. Legyen az intézménynek értékőrző és értékközvetítő kisugárzása. Őrizze a lakóhely tradícióit, a község hagyományait. Tartson lépést az oktatásfejlődés kihívásaival.



## 5. Intézményi minőségpolitika

### 5.1. Bevezetés

Az intézmény minőségirányítási programja két részből áll:

1. minőségpolitika
2. minőségfejlesztési rendszer

### 5.2. Minőségpolitika:

A szervezetnek a minőségre vonatkozóan a felső vezetés által hivatalosan kinyilvánított általános szándékai és irányvonala.

Tartalma:

- Az intézmény oktatási-nevelési iránya (program-tagozat)
- Az intézmény nevelési elvei (küldetésnyilatkozat)
- Az intézmény jellemző oktatási-nevelési módszerei

Az intézmény minőségpolitikáját a Minőségpolitikai Nyilatkozatban fogalmazza meg. Lényegében ez az intézmény „hitvallása” a minőségről.

#### 5.2.1. Az intézmény oktatási-nevelési iránya

Az iskola sajátosságai a következő képzési formák szervezésével valósulnak meg.

Az egyre növekvő számú részképesség-zavaros gyerekek számára fejlesztő foglalkozásokat szervezünk.

2006-ra – megfelelő logopédus végzettségű szakember birtokában – beszédjavító foglalkozások szervezése. **Ez a cél 2006. szeptemberére megvalósult.**

Lehetőséget biztosítunk a lassabban haladó gyerekek részére a felzárkóztatásra, korrepetálások formájában a nem-kötelező órakeret terhére.

6. osztálytól csoportbontásban tanítjuk a német nyelvet. Ugyanabban a csoportbontásban tanítjuk 6. osztálytól az informatikát. Második idegen nyelv oktatását fakultáció keretében biztosítjuk.

Megfelelő szakember birtokában gyógytestnevelést szervezünk a törvényi előírásokban foglaltak megtartásával.

A tanórán kívüli foglalkozások egyik legfontosabb szervezeti formája a lovas szakkör működtetése, amely biztosítja a Hagyományőrző Egyesülettel való együttműködést.

### *5.2.2. Az intézmény nevelési elvei, küldetésnyilatkozat*

Mottó: „A céloknak való megfelelés.”

Az éves tervekben foglaltakat igyekszünk maradéktalanul megvalósítani. A folyamatok értékelésével a hibák javítására törekszünk, ezzel is a minőséget szolgálva.

Az intézmény elkötelezi magát, hogy partnerei igényét minél jobban kielégítse.

Vállaljuk, hogy tanulóinkat olyan ismeretek birtokába juttatjuk, melyek segítenek a továbbtanulásban.

Fontosnak tartjuk a tágabb kommunikáció:

- anyanyelvi
- idegen nyelvi
- informatikai elsajátíttatását.

Nagy hangsúlyt fektettünk a községi hagyományok ápolására.

Iskolánk, mint a Városkörnyéki Iskolák Egyesületének tagja fontosnak tartja, hogy megszerzett tudását a kistérségben továbbadja, szerepét növelje.

Kinyilvánítjuk, hogy a minőségi munka alapkövetelmény, az iskola szolgáltatásainak, minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége.

Magunkénak valljuk Eötvös József megfogalmazását: „Minden a tanítón múlik.”

Törekszünk az iskolában folyó munka minőségének folyamatos fejlesztésére.

### *5.2.3. Az intézmény oktatási-nevelési módszerei*

Az alapkészségek fejlesztése céljából a tanórák 70%-án folyamatos ismétlés.

A szóbeli kifejezőképesség fejlesztése céljából a tanórák 80%-án szóbeli feleltetés (értékelés a pedagógiai programban).

Valamennyi szaktanár feladata az adott tantárgy sajátos tanulási módszereinek megtanítása.

A tanítási órákon a jól bevált, hagyományos módszereket alkalmazza, de befo-gadja azokat az újításokat is, amelyeket hatékonnak tart.

/projektoktatás, internet használat idegen nyelvi órákon, kooperatív tanulás, MEIXNER- módszer az első osztályokban/.

### **5.3. A fenntartói minőségpolitika intézményre vonatkozó feladatai**

### 5.3.1. Pedagógiai célok

<b>FENNTARTÓI MINŐSÉGCÉLOK</b>	<b>MUTATÓK</b>	<b>ISKOLAI MINŐSÉGCÉLOK</b>	<b>FELADATOK, TELJESÍTMÉNY-MUTATÓK</b>
Feladatellátás valamennyi tanköteles részére	Iskola megtartó erejének erősítése	Vonzó programkínálat	Partnerek elégedettségének mérése, ne essen 70% alá az elégedettség
Pedagógiai feltételek javítása	Szakos ellátottság biztosítása	Részvétel továbbképzéseken, humán erőforrás fejlesztés	Szakmai kompetencia növelése, a tantestület 20%-a vegyen részt továbbképzéseken évente
Pedagógiai feltételek javítása		Az országos kompetenciaméréseken elért eredmények feleljenek meg a hasonló körülmények között működő iskolák átlageredményének.	Az összes dolgozat kijavítása, értékelése, teljesítménymutatók képzése; a cél elérése érdekében esetlegesen intézkedési terv készítése, végrehajtása
Pedagógiai feltételek javítása		Országos kompetenciamérések: a hozzáadott pedagógiai érték növekvő tendenciájú legyen.	A cél elérése érdekében esetlegesen intézkedési terv készítése, végrehajtása

Zökkenőmentes beil-	Tanulmányi eredmé-	Kapcsolattartás más intézmé-	Eredmények nyomon követése
---------------------	--------------------	------------------------------	----------------------------

leszkesés, intézmények közti átjárhatóság biztosítása	nyek nyomon követése	nyekkel	
Esélyegyenlőség megteremtése, hátránykompenzáció	Évismétlők száma ne haladja meg a 2%-ot	Folyamatos felzárkóztatás	Egyéni fejlődés elősegítése, felzárkóztató foglalkozásokon, napközis ellátás biztosítása
Nyolcadik osztályosok sikeres pályaválasztása, továbbtanulási esélyek biztosítása	100%-os beiskolázás	Megfelelő középiskolai eredmények félévkor	Tanulási módszerek tanítása, idegen nyelv és számítástechnika csoportbontás, értő olvasás fejlesztése és mérése, a helyesírás alkalmazás szintű tudásának fejlesztése, fejlett számolási késég kialakítása
Tehetséggondozás	Bekapcsolódás a korosztályos versenyekbe	Évente legalább két megyei versenyen vegyen részt, és a kistérségi versenyeken képviseltesse magát az iskola.	Szakkörök működtetése, mozgósítás tanulmányi versenyekre
Idegen nyelvi és informatikai képzés erősítése, második idegen	Részvétel az idegen nyelvi és informatikai versenyeken, pályá-	Képességtől függően a tanulók 2%-a tegyen alapfokú nyelvvizsgát	Személyi feltételek biztosítása, a szükséges felszerelés biztosítása és folyamatos fejlesztése

nyelv oktatása	zatokon		
Az egészséges életmód kialakítása, fejlesztése, terjesztése	Szintfelmérések mutatóinak nyomon követése	Javuljon a gyerekek egészségügyi állapota, az iskola eü. mérések eredményeinek nyomon követése, felvilágosítás, valamilyen tanuló vegyen részt tájékoztató előadáson (kiemelten a drogmegelőzés témakörben)	Mindennapos testnevelés bevezetése. Gyógytestnevelés szervezése, egészségnevelési programok bevezetése, kapcsolattartás külső szakemberekkel
A táj, a lakóhely, a nép hagyományait őrző nevelés-oktatás	Az iskola tanulóinak szervezett részvétel a lakóközösség életében	Az iskola tanulóinak legalább 15%-a aktívan, 80%-a pedig jelenlétével vegyen részt az ünnepeken, megemlékezéseken	Népi szokások, falutörténet, hagyományok megismertetése (osztályfőnöki órák, történelem vizsga), kapcsolattartás a Hagyományőrző Egyesülettel
Az iskola tekintélyének, szakmai rangjának erősítése kistérségi szinten	Kistérségi szerep kialakítása	Évente legalább egy kistérségi verseny szervezése	Részvétel a Városkörnyéki Iskolák Egyesületének munkájában (mérések), továbbképzések szervezése, közös projektek megvalósítása

### 5.3.2. Szervezeti célok

FENNTARTÓI MINŐSÉGCÉLOK	MUTATÓK	ISKOLAI MINŐSÉGCÉLOK	FELADATOK, TELJESÍTMÉNYMUTATÓK
-------------------------	---------	----------------------	--------------------------------

Törvények, jogszabályok, önkormányzati határozatok, fenntartói elvárások következetes érvényesítése	Helyi ügyek, esetleges belső konfliktusok megnyugtató rendezése	Törekvés a belső konfliktusok minimalizálására, panaszkezelés	Szabályzatok, törvényességi megfelelőség-vizsgálatának elvégzése, szabályzatok aktualizálása
Minőségirányítás, folyamatszabályozás, folyamatfejlesztés, a szervezeti kultúra fejlesztésének beépítése a gyakorlatba	Minőségirányítási dokumentáció nyomonkövetése	Dolgozói közösség klímájának szinten tartása	Évente két intézményi folyamat le- szabályozása, klímateszek, team- munka kialakítása, minőségügyi csoport működtetése

<b>FENNTARTÓI MINŐSÉGCÉLOK</b>	<b>MUTATÓK</b>	<b>ISKOLAI MINŐSÉGCÉLOK</b>	<b>FELADATOK, TELJESÍTMÉNYMUTATÓK</b>
Minőségirányítás, folyamatszabályozás, folyamatfejlesztés, a szervezeti kultúra fejlesztésének beépítése a gyakorlatba	Minőségirányítási dokumentáció nyomonkövetése	Az intézményi önértékelés és a pedagógusok teljesítményértékelése az iskolai nevelő-oktató munka, a tanítási-tanulási folyamatok javítása érdekében szolgálja	Az intézményi önértékelésnek és a pedagógusok teljesítményértékelésnek tervszerű, rendszeres megvalósítása, intézkedési tervek készítése, végrehajtása



## **6. Intézményi minőségbiztosítási rendszer**

### **6.1. Vezetés**

A vezető feladata:

- biztosítani a minőség iránti érzékenységet
- törvényes működést
- nyomon követni a partnerek elégedettségét
- megtervezni a pedagógiai munkát
- belső ellenőrzési és mérési rendszer kidolgozása
- biztonságos iskolai élettér kialakítása
- a gyermek és tanulóbaesetekkel kapcsolatos tevékenységek irányítása

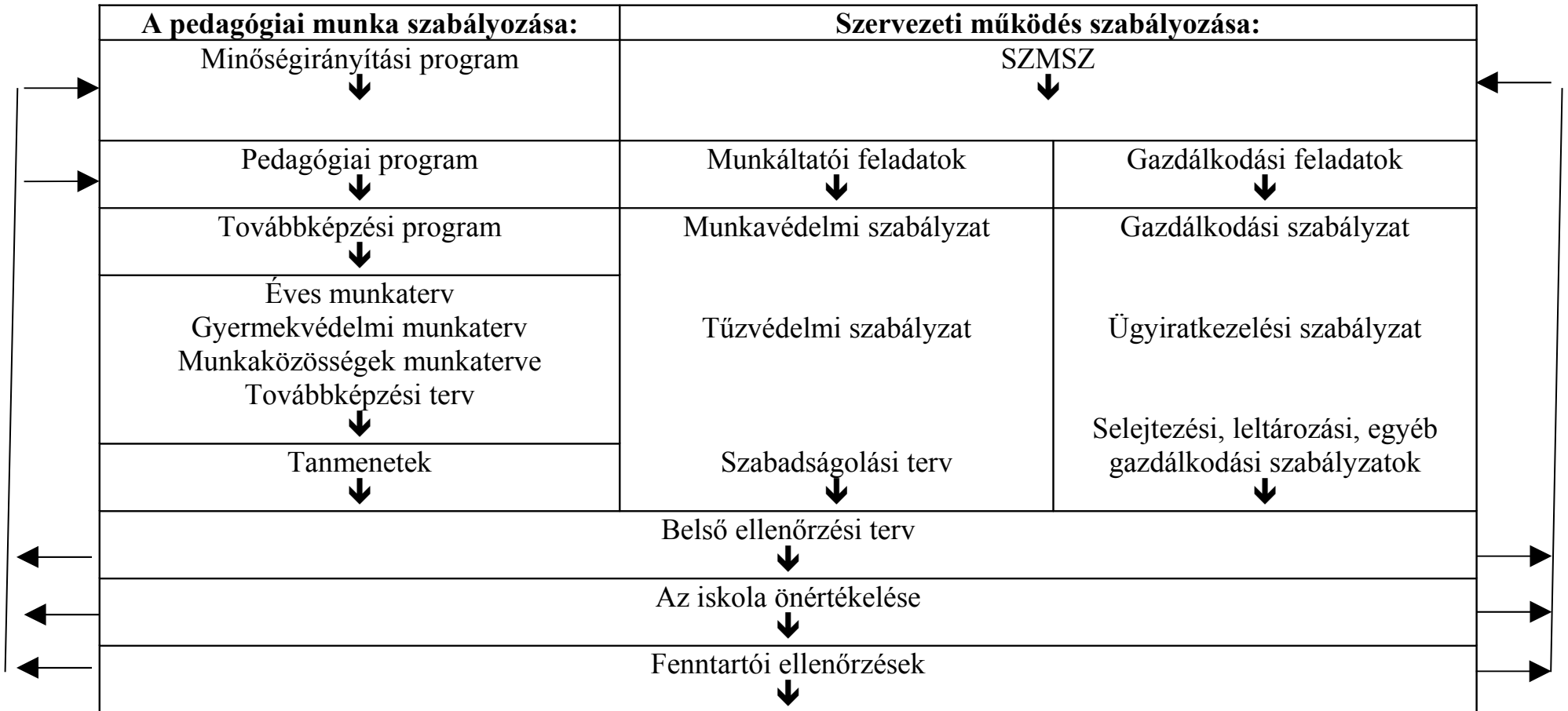
Az intézmény vezetője gondoskodik arról, hogy a dokumentumok valamennyi dolgozó számára elérhetőek legyenek (oktatási közlönyök az igazgatói irodában mindenki számára elérhető módon)

### **6.2. Tervezés**

Az intézményi tervezőmunka célja: a működés szabályozottságának, tervszerűségének megvalósítása.

A stratégiai tervekre (MIP, PP) időszakonként operatív tervek készüljenek. Az intézmény, mint szervezet tevékenysége szabályozott, egymásra épülő, ellenőrzött folyamatokból álljon.

## AZ ISKOLA MŰKÖDÉSÉNEK TERVEZÉSI RENDSZERE



<b>A TERV MEGNEVEZÉSE</b>	<b>FEJLESZTÉSI HATÁRIDŐ</b>	<b>IRATTÁRI ELHELYEZÉS</b>
Pedagógiai Program	2004. június 30.	Iktató
Önkormányzati feladat-ellátási intézkedési terv	2006.	Minőségirányítási kézikönyv
Önkormányzati Minőségirányítási Program	2010	Minőségirányítási kézikönyv
Iskolai Minőségirányítási Progr.	2004. június 30.	Minőségirányítási kézikönyv
SZMSZ	Szükség szerint	Iktató
Házirend	2004. december 31.	Iktató
Vezetői pályázat	A pályázati kiírás szerint	Iktató
Az iskola éves munkaterv	Évente szeptemberben	Iktató
Továbbképzési Program	2008	Továbbképzések nyilvántartása
Továbbképzési terv	Évente március	Továbbképzések nyilvántartása
Gyermekvédelmi munkaterv	Évente szeptember	Iktató
Munkaközösségi munkaterv	Évente szeptember	Iktató
Nevelési oktatási tervek	Évente szeptember	Iktató
Kockázatértékelés	folyamatos	Iktató
Munkavédelmi szabályzat	folyamatos	Iktató
Tűzvédelmi szabályzat	folyamatos	Iktató
Szabadságolási terv	Évente január	Iktató
Selejtezési, leltározási szabályzat	Folyamatos	Iktató
Belső ellenőrzési terv	Évente szeptember	Iktató
Az iskola önértékelése	2004.június 30.	Minőségi kézikönyv

### **6.3. Ellenőrzés**

Az ellenőrzés során a jogszabályoknak, belső szabályzatoknak, mint normáknak való megfelelést vizsgáljuk. Az intézmény belső ellenőrzési rendszerét kiegészíti a fenntartó által négyévente kötelező jelleggel lebonyolítandó szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendszere, amelyet az Önkormányzati Minőségirányítási Program szabályoz.

Az ellenőrzés rendszere az intézmény működésének egészét átszövi, kiterjed a pedagógiai és nem pedagógiai folyamatokra egyaránt.

Biztosítja, hogy az intézmény folyamatainak működése megfeleljen a szabályozóknak. Az ellenőrzés révén nyílik lehetőség a hiányosságok, hibák feltárására, ezáltal a javításukra, a folyamatok folyamatos fejlesztésére, a rendszer javítására, a hibák megelőzésére kizárására.

Az ellenőrzésre szükség van az intézményben zajló folyamatok, tevékenységek eredményeinek számbavétele céljából. A feltárt eredmények (pozitív, negatív) elemzése, értékelése alapján lehet megtervezni a javítás – fejlesztés folyamatát. Az ellenőrzés alapozza meg az egyéni és az intézmény értékelését is.

### 6.3.1. Pedagógiai ellenőrzés, nevelő-oktató munka

<b>KI?</b>	<b>KIT?</b>	<b>MIT?</b>	<b>HOGYAN?</b>	<b>MIKOR?</b>
pedagógus	tanulók	felkészülés	nyomonkövetés	rendszeresen
Igazgató Ig. h. Mk. vez.	pedagógusok	Tanítás színvonalára	Óralátogatás, dokumentum elemzés	Ellenőrzési terv szerint
Igazgató Ig.h.	Munkaközösség vezetőik	Munkaterv teljesítése	Dokumentum elemzés	Évente kétszer

Pedagógiai ellenőrzés nevelő-oktató munkához kapcsolódó dokumentáció

<b>KI?</b>	<b>KIT?</b>	<b>MIT?</b>	<b>HOGYAN?</b>	<b>MIKOR?</b>
Igazgató helyettes	osztályfőnökök	Adminisztrációs munka	nyomonkövetés, dokumentumelemzés	havonta
Igazgató	osztályfőnökök	Bizonyítvány, törzslap	dokumentumelemzés	Tanév végén
Igazgató helyettes	Iskolatitkár	Tanulói nyilvántartások	dokumentumelemzés	Tanév végén
Igazgató	Valamennyi dolgozó	Tanügyi és gazdálkodási szabályok betartása	dokumentumelemzés	Évente

Valamennyi ellenőrzött területről a havi munkatársi értekezleteken értékelés hangzik el. A főbb megállapításokat a félévi és év végi értékelések, beszámolók tartalmazzák. Elhelyezésük az iktatóban.

A tapasztalatokat az intézmény éves munkatervébe építjük be.

### 6.3.2. Munkáltatói ellenőrzés, munkáltatói feladatok végrehajtásának ellenőrzése

<b>KI?</b>	<b>KIT?</b>	<b>MIT?</b>	<b>HOGYAN?</b>	<b>MIKOR?</b>
------------	-------------	-------------	----------------	---------------

Igazgató, Igazgató helyettes	Minden alkal- mazott	Munkaidő be- tartása Technikai dol- gozók munka- végzése	Nyomonkövetés (je- lenléti ív), tevé- kenység ellenőrzés	rendszeres
Igazgató Igazgató helyettes	Iskolatitkár, technikai sze- mélyzet	Takarékos, ha- tékony gazdál- kodás	Készletek ellenőrzé- se, tevékenység el- lenőrzés	Havonta
Igazgató Igazgató helyettes	Új munkavál- láló segítője	Új dolgozó se- gítése	Óralátogatás, szóbe- li visszajelzés	Folyamatos
Igazgató Igazgató helyettes	Valamennyi dolgozó	Munkavédelmi és tűzvédelmi előírások betar- tása	dokumentumelem- zés, tevékenység el- lenőrzés	Évente

### 6.3.3. Minőségügyi ellenőrzés

<b>KI?</b>	<b>KIT?</b>	<b>MIT?</b>	<b>HOGYAN?</b>	<b>MIKOR?</b>
Minőségirányítási csoport vezetője	Minőségügyi csoport	A MIP működése, intézményi dokumentáció	Dokumentumelemzés, beszámoltatás, adatgyűjtés	Évente
Minőségirányítási csoport vezetője	Minőségügyi csoport	Minőségcélok teljesülése	Dokumentumelemzés, beszámoltatás	Évente
MÉCS csoport		Intézményi önértékelés	Dokumentumelemzés, adatgyűjtés	3 évente

## 6.4. Mérés

Az intézményben a tervezett és már működő mérések rendszerét az alábbi táblázat tartalmazza:

<b>A MÉRÉS, ÉRTÉKELÉS TÁRGYA</b>	<b>MÓDSZERE</b>	<b>GYAKORISÁG</b>	<b>DOKUMENTUM ELHELYEZÉSE</b>
Partneri igény-, elégedettség-, elégedetlenség mérése	Kérdőív, interjú, SWOT-analízis, trendvizsgálat	Két évente	Minőségfejlesztési kézikönyv
Az intézmény működésének értékelése	Kérdőív, dokumentum elemzés	Három évente	Minőségfejlesztési kézikönyv
Tantárgyakhoz kapcsolódó mérési feladatok, olvasás szövegértés, matematika, testi fejlettség	Szaktárgyi feladatlap	Évente (munkatervben meghatározottak szerint)	Minőségfejlesztési kézikönyv
Országos mérések	feladatlap	Évente (a tanév rendjében meghatározottak szerint)	Minőségfejlesztési kézikönyv
Egészségnevelés helyzete	SWOT-analízis	Két évente	Minőségfejlesztési kézikönyv
Környezeti nevelés	Akadályvers.	Két évente	Minőségfejlesztési kézikönyv
Pedagógiai programban foglalt si-	Kérdőív, beszámoló, meg-	Éves munkatervben foglaltak sze-	Minőségfejlesztési kézikönyv



kerkritériumok mé- rése	figyelés, adat- gyűjtés	rint	
----------------------------	----------------------------	------	--

## 6.5. Intézményi értékelés

### 6.5.1. Intézményi értékelés

<b>KINEK?</b>	<b>TÉMÁJA</b>	<b>IDEJE</b>
Fenntartó	Oktató-nevelő munka helyzete, feladatai a fenntartó által megadott szempont szerint	Félévente, évente
Nevelőtestület	Munkaterv megvalósításának folyamata	Havonta, munkatársi értekezleteken, félévkor és tanév végén
Alkalmazottak	Éves munka	Évente
Tanulók	Tanulmányi munka, magatartás, szorgalom, verseny eredmények	Szükség szerint, félévente
Szülők	Intézmény tevékenysége	Évente

### 6.5.2. Intézményi önértékelés

Az intézmény a 2006. évi módosított közoktatási törvény 40. §-ának (11) bekezdése alapján meghatározott időközönként teljes körű intézményi önértékelést végez, melyet kiterjeszt a helyzetfelmérésen kívül a folyamatok szabályozottságának, a szervezeti kultúra szintjének és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintjére is. Az intézményi önértékelés szempontjai előre meghatározottak.

Az intézményi önértékelés adatai és eredményei nyilvánosak, és alapul szolgálnak a stratégiai tervezéshez

### **Az intézményi önértékelés célja:**

- az értékelés minden szereplője számára adjon iránymutatást, tájékoztatást ahhoz, hogy az intézmény által meghatározott célok és az egyén céljai összhangban legyenek,
- elősegítse az egyén és az intézmény teljesítményének javulását,
- serkentse az információáramlást,
- segítse elő az intézmény fejlesztését, fejlődését, a szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárása útján,
- tegye lehetővé az intézmény számára, hogy rangsorolja a fejlesztési feladatait és beépítse a stratégiai tervébe a legfontosabb tennivalókat,
- nyújtson segítséget a karriertervezéshez és a képzési igények felméréshez, tervezéséhez.

### **Az intézményi önértékelés területei:**

- az irányítási és működési jellemzők és adottságok,
- az intézményi eredmények.

### **Az irányítási és működési jellemzők és adottságok területén:**

- A vezetés értékelése.
- Stratégiai és operatív tervezés.
- A dolgozók irányításának értékelése.
- Erőforrások felhasználása.
- Az oktatási-nevelési és a működési folyamatok, valamint szabályozottságuk értékelése.
- A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje.
- A szervezeti kultúra és klíma értékelése.

**Az eredmények területén:**

- A munkatársak részvétele (bevonásának mértéke) az intézményi programok és fejlesztések végrehajtásában.
- A külső partnerek (szülők, tanulók) elégedettsége.
- A személyre szóló pedagógusértékelés eredményei.
- A belső partnerek (pedagógusok és a pedagógiai munkát segítő munkatársak) elégedettsége.
- Közösségi, társadalmi szerepvállalás.
- Az intézmény oktatási, nevelési eredményei. (kiemelten: az országos mérések eredményei.)

Az intézményi önértékelés folyamatát az intézményi önértékelés eljárásrendje szabályozza (ld. melléklet).

AZ ELJÁRÁS CÍME	AZ ELJÁRÁS SZÁMA
Intézményi önértékelés	

## **6.6. Intézményi teljesítményértékelés**

### *6.6.1. I. A teljesítményértékelés célja*

- konkrét, érthető támpontok megjelölése a munkavégzéshez kapcsolódva
- tudatos, hatékony munkavégzés elősegítése, a munkaköri leírásban foglaltak minőségi teljesítése
- a közalkalmazott munkavégzésének tényeken és ténymegállapításokon alapuló értékelése
- anyagi elismerés megalapozása, / teljesítményalapú bérezés, minőségi bér /

### *6.6.2. II. A teljesítményértékelés területei*

1. Vezető értékelése a fenntartó elvárásai alapján
2. A vezető helyettesének értékelése
3. Pedagógus teljesítményértékelés
  - 3.1. Pedagógiai tevékenység / tanóra, napközi, tanulószoba/
  - 3.2. Általános értékelés
4. Logopédus értékelése

### *6.6.3. III. Az értékelés módjai*

- teljesítményértékelő lapokon, melyek a mellékletben található

### *6.6.4. IV. Az értékelés kategóriái*

- a.) Pedagógiai teljesítményértékelés, igazgató helyettes, logopédus értékelő lapja
- 0 pont: nem megfelelő a tevékenység
  - 1 pont: megfelelő a tevékenység
  - 2 pont: jó a tevékenység
  - 3 pont: kimagasló tevékenység

b.) Általános értékelő nap

- 0 pont: nem megfelelő
- 1 pont: megfelelő
- 2 pont: kimagasló teljesítmény

*6.6.5. V. A minősítés kategóriái*

**1. igazgató helyettes minősítése**

- 0-17 pont: nem megfelelő teljesítmény
- 18-25 pont: átlagos teljesítmény
- 26-37 pont: jó teljesítmény
- 38-42 pont: kiváló teljesítmény

**2. Pedagógusok minősítése**

- 0- 12 pont: nem megfelelő teljesítmény
- 13-16 pont : átlagos teljesítmény
- 17-20 pont: jó teljesítmény
- 21 pont felett: kiváló teljesítmény

**3. Logopédus minősítése**

- 0-9 pont: nem megfelelő a teljesítmény
- 10-12 pont: átlagos teljesítmény
- 13-15 pont: jó teljesítmény
- 16pont felett: kiváló teljesítmény

**4. Fegyelmi vétséget elkövető pedagógus minősítésén szerepeljen a vétség jellege. Minősítési kategóriájáról az igazgató a Közalkalmazotti Tanács véleményének meghallgatásával dönt.**

#### 6.6.6. VI. Az értékelés eljárásrendje

1. A teljesítményértékelés értékelés és minősítés alapján történik. Minősítésre évente egy alkalommal ( májusban), értékelésre több alkalommal kerül sor az alábbiak szerint.

2. A pedagógusok értékelése óralátogatások és általános szempontok szerint történik.

Az igazgató, a helyettes és a munkaközösség vezetők a munkatervben rögzített időpontokban végeznek értékelést évente több alkalommal. A teljesítményt az értékelő lapon pontozzák.

Tanév végén kerül sor az általános értékelésre a 3. sz. értékelő lap alapján, melyből egyet a munkaközösség vezető egyet pedig az igazgató és helyettese tölt ki. A minősítés alapja az óralátogatások alkalmával vezetett értékelőlapokon szerzett pontszámok átlaga, valamint a vezetők(ig. igh. mk.vez.) által kitöltött általános értékelő lapon szereplő pontszámok átlagának összege.

3. A minősítés az igazgató feladata.

4. Az igazgatóhelyettes értékelését az igazgató végzi.

5. Összegző értékelés, azaz minősítés

A teljesítménykategóriák alapján az igazgató dönt a munkavállaló teljesítményének elismeréséről amennyiben a költségvetésben elfogadott forrás áll rendelkezésre. A megismerés tényét a közalkalmazott a minősítésen aláírásával igazolja, továbbá feltüntetheti esetleges észrevételeit is. A minősítés egy példányát a közalkalmazott megkapja.

### *6.6.7. VI. Dokumentálás*

Az értékelőlapok az irattárban kerülnek megőrzésre, az összegző értékelés /minősítés /bekerül a munkavállaló személyi anyagába.



### 6.6.8. VII. Mellékletek

#### 1.sz. Igazgató helyettes értékelő lapja

<b>Név:</b>		
<b>Ellenőrzés időpontja:</b>		
<b>Ellenőrző aláírása:</b>		
<b>Értékelés</b>	<b>0-3 pont</b>	<b>Megjegyzés</b>
Tanári munka ellenőrzése, óralátogatás		
Intézményi dokumentumok ismerete		
Munkatársakkal való kapcsolat		
Tanmenetek ellenőrzése		
Adminisztráció ellenőrzése		
Technikai személyzet ellenőrzése		
Helyettesítések, ügyelet beosztása		
Tantárgyfelosztás elkészítése		
Órarend elkészítése		
Eszközfejlesztés koordinálása		
Továbbképzések szervezése		
Szabadságolási terv elkészítése		
Határidők betartása		
Önértékelés		
<b>Összesen: 42</b>		

## 2. sz. Pedagógiai teljesítményértékelés

<b>Név</b>		
<b>Ellenőrzés időpontja:</b>		
<b>Ellenőrző aláírása:</b>		
<b>Értékelés</b>	<b>0-3</b>	<b>Megjegyzés</b>
<b>Óratervezés:</b> Az óra felépítése (motiváció, folyamatos gyakorlás, ismétlés, időkihasználás, házi feladatok, értékelés, ellenőrzés)		
<b>Szemléltető és munkáltatóeszközök használata</b> (tananyagnak megfelelő), <b>a kompetencia alapú oktatás elveinek alkalmazása</b>		
<b>Tanítás minősége:</b> A tananyagnak megfelelő eljárások, módszerek; követelmények pontos meghatározása; utasítások egyértelműsége; magyarázatok érthetősége, fokozatosság, céltudatosság		
<b>Nevelői beállítódás:</b> Fellépés, stílus; kapcsolat a tanulókkal; fegyelmezés, következetesség		
<b>Összesen: 12 pont</b>		

### 3.sz. Általános értékelő lap

<b>Név:</b>		
<b>Ellenőrzés időpontja:</b>		
<b>Ellenőrző aláírása:</b>		
<b>Értékelés</b>	<b>0-2 pont</b>	<b>Megjegyzés</b>
Ügyeleti munka, konfliktushelyzetek megoldása, környezet tisztaságára való odafigyelés		
Adminisztrációs tevékenység		
Munkaidő és határidők betartása		
Dekoráció készítése, gondozása, tantermek állagának megőrzése		
Munkához való hozzáállás, önállóság, kezdeményezőkézség		
Részvétel a tantestület közösségi rendezvényein		
<b>Összesen: 12 pont</b>		
<b>Többletmunka</b>	<b>1 pont</b>	
Versenyeztetés		
Rendezvények, szervezése /bemutató órák is/		
Pályázatírás		
Továbbképzés		
<b>Összesen:</b>		

#### 4. sz. Logopédus általános értékelő lapja

<b>Név:</b>		
<b>Ellenőrzés időpontja:</b>		
<b>Ellenőrző aláírása:</b>		
<b>Értékelés</b>	<b>0-2 pont</b>	<b>Megjegyzés</b>
A munkaidő és határidők betartása		
Adminisztrációs tevékenység		
Dekoráció készítése, gondozása, tantermek állagának megőrzése		
Munkához való hozzáállás, önállóság, kezdeményezőkézség		
Részvétel a tantestület közösségi rendezvényein		
A foglalkozások tervezettsége, felépítése, vezetése, módszertani kultúra		
A foglalkozások légköre (alkalmazkodik a gyermek ismereteihez, a szakvéleményekben meghatározottakhoz)		
Szakmai együttműködés az intézményen belül és a társintézmények pedagógusaival		
Kapcsolattartás a gyerekek szüleivel		
Összesen: 18 pont		
<b>Többlitmunka</b>	<b>1</b>	
Pályázatírás		
Önképzés		
Előadások szervezése		
<b>Összesen: 21 pont</b>		

## MINŐSÍTÉS

Név:	
Minősítés időpontja:	
Teljesítmény:	
Megjegyzés:	

## **7. Partnerkapcsolatok**

### **7.1. Partneri lista**

Közvetlen partnerek:	tanulók
	szülők
	fenntartó
	óvoda
Közvetett partnerek:	Nevelési Tanácsadó
	Városkörnyéki Iskolák Egyesülete
	Megyei Pedagógiai Intézet
	Tankönyvkiadók
	Oktatási Minisztérium

A munkatervben rögzített célok és feladatok teljesítése érdekében alkalmanként állunk kapcsolatban velük.

### **7.2. Kommunikáció a partnerekkel:**

Cél: a közvetlen partnerekkel folytatott kommunikáció azonosítása.

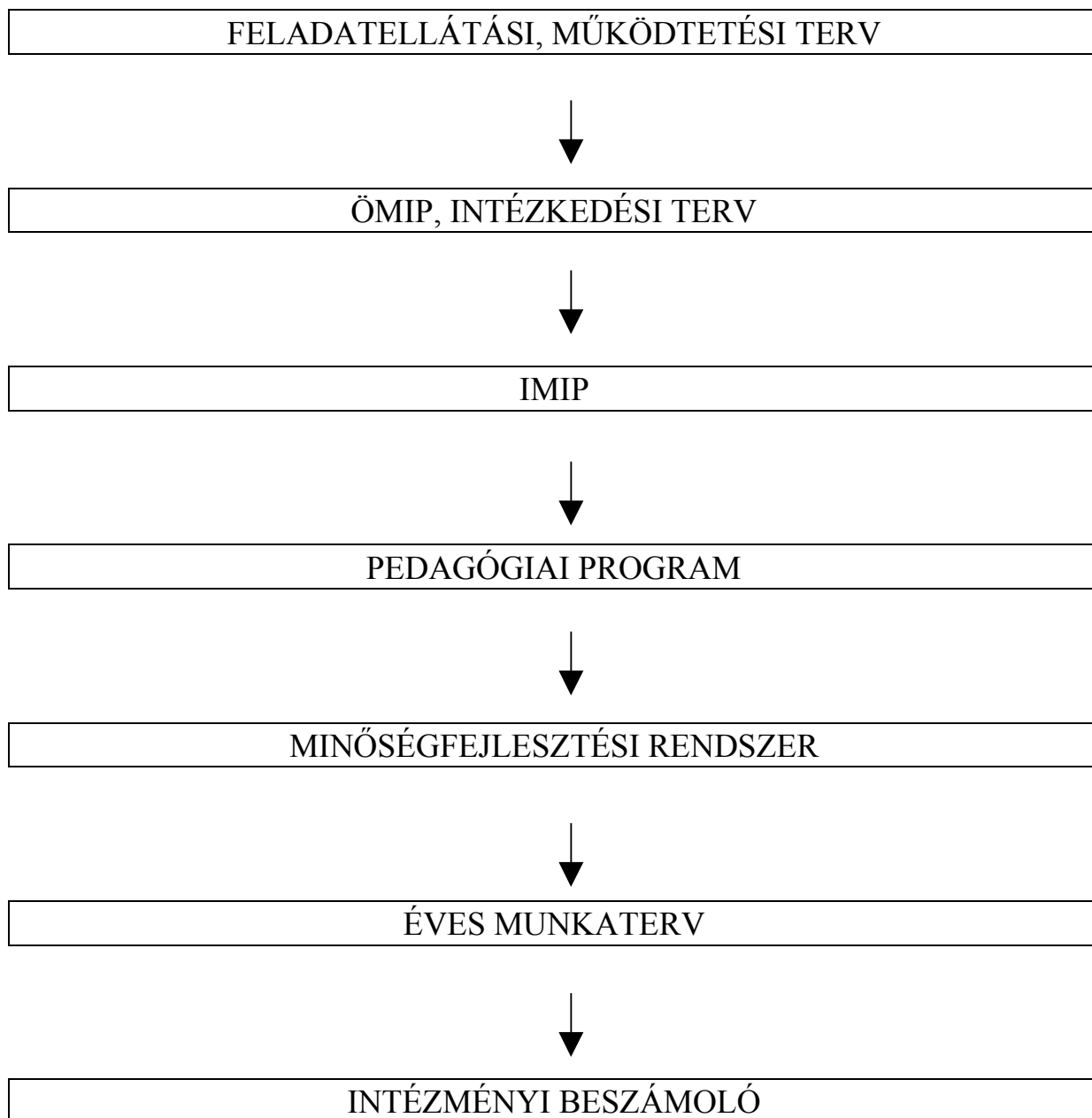
A Minőségügyi Kézikönyvben megfogalmazott eljárásrend alapján.

Szülők: pedagógiai program fejezete alapján

Fenntartó: intézménylátogatás, havi megbeszélések, vezetői beszámolók alapján.

A kommunikációs rendszer működtetéséért felelős az intézmény vezetője.

## 8. Minőségfejlesztési rendszer



A minőségirányítási rendszer működtetéséért felelős az intézmény vezetője és a háromfős csoport.

## **9. Statisztikai mutatók:**

- Létszámadatok
- Tanulmányi átlagok
- Magatartás, szorgalmi átlag
- Hiányzási mutatók
- Versenyeredmények
- Országos mérések
- Tanulók fizikai állapotának mérése



## **10. Záró rendelkezések**

A program nyilvánosságra kerül. Elhelyezése az iktatás után az igazgatói irodában.

## 11. Mellékletek

### AZ INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELÉS ELJÁRÁSRENDJE

1. **Cél:** Az intézményi önértékelés során értékeljük az intézmény és a fenntartó által meghatározott célok elérését, valamint a minőségfejlesztés eddig elért eredményeit. Az elemzés során feltárt információk segítenek megtervezni a további feladatainkat a partnerközpontú intézmény kialakításának folyamatában.

#### 2. **Érvényességi terület:**

Az intézmény összes működési folyamatára kiterjedően

#### 3. **Felelősségi körök:**

*Intézményvezető feladata:*

- betartás, betartatás
- erőforrások biztosítása
- tájékoztatás
- a munkatársak minél szélesebb körű bevonása
- a fejlesztési célok, intézkedések meghatározása és megvalósítása

*Minőségirányítási vezető feladata:*

- az aktuális önértékelés folyamattervének elkészítése
- adatgyűjtés
- adatfeldolgozás
- elemzés
- tevékenységek koordinálása
- javaslatok elkészítése

#### 4. **Az eljárásrend:**

4.1. A pedagógiai munka és partnerközpontú minőségirányítás stratégiai céljaihoz kapcsolódóan intézményünk 3 évenként (először 2008-2009 között) irányított önértékelést végez. Az önértékelés kiterjed az intézmény adottságaira és az adottságokkal elért eredményekre. Az önértékeléssel feltárjuk az intéz-

mény erősségeit és fejlesztendő területeit, folyamatait, idősoros elemzéssel trendvizsgálatot végzünk, és tendenciákat mutatunk be.

Az értékelendő adottságok:

- a vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében
- az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása
- a meglévő folyamatok szabályozottsága
- a szabályozási rendszer teljes körűsége
- az erőforrások figyelembevételének módja
- a partneri igények figyelembevételének módja

A bemutatandó eredmények:

- a munkatársak bevonásának mértéke
- a szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei
- a partnerek elégedettsége
- a szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága
- az országos mérések eredményei
- a személyre szóló pedagógus értékelések eredményei
- a kitűzött célok elérése, megvalósítása
- a folyamatos fejlesztés eredményei
- az erőforrások felhasználásának hatékonysága

Az önértékelés keretében elvégzendő elemzések alapján következtetéseket vonunk le, célokat tűzünk ki. Az intézményi önértékeléssel egy következő időszak PDCA ciklusát indítjuk újra.

4.2. Az intézményi önértékelés folyamatát a minőségirányítási csoport vezetője irányítja, és ellenőrzi.

4.3. A felmérést 1 hónappal korábban elő kell készíteni. Az előkészítés magában foglalja az aktuális folyamattervet, eszközök, erőforrásterv összeállítását és az értékelő csoport feladatra történő felkészítését.

4.4. Az intézményi önértékelés keretében szükséges adatgyűjtés, adatfeldolgozás és az adatok kiértékelése az értékelő csoport feladata.

4.5. Az értékelés eredményeiről a MÉCS (minőségi értékelő csoport) elemzést készít az értékelési területeknek megfelelően.

- Az „adottságok” vonatkozásában az erősségeket és fejlesztendő területeket elemzi.
- Az „eredmények” vonatkozásában az erősségeket és a fejlesztendő területeket meghatározza.

4.6. Az intézményi önértékelés eredményeit a teljes alkalmazotti körrel az intézményvezető ismerteti, ennek módjáról a vezetői értekezlet dönt.

4.7. Az eredmények nyilvánosságra hozataláért az intézményvezető felel.

4.8. A fejlesztendő területekre minőségi körök alakulnak. A minőségi körök elkészítik a fejlesztendő területekkel kapcsolatos elemzéseket és a következtetéseket. Ennek keretében meghatározzák a célokat, sikerkritériumokat, javaslatot tesznek a célok prioritizálására és időarányos beosztására. Ennek érdekében együttműködnek az intézményvezetővel. Az elkészített elemzéseket és célmeghatározásokat a minőségi körvezetőkkel kibővített intézményvezetés megvitatja, dönt az elvégezendő feladatok sorrendjéről, és beépíti az intézmény dokumentumaiba, valamint dönt a megvalósítandó feladatra épülő intézkedési tervek elkészítéséről.

4.9. A minőségi körök intézkedési terveket készítenek. Az intézkedési terveket az alkalmazotti kör fogadja el, és valósítja meg a fenntartói jóváhagyás után. A munkát a minőségirányítási vezető koordinálja, segíti. A fenntartó és az intézményvezető ellenőrzi, és velük közösen a dolgozói közösség az aktuális tanév végén átfogóan értékeli.

4.10. Az intézkedési terveket a fenntartóhoz mindig be kell nyújtani. A fenntartó jóváhagyása szükséges ahhoz, hogy a megvalósítás elkezdődhessen.

4.11. Az értékelés folyamatához és intézkedési tervéhez kapcsolódó céllistát, a dokumentációt intézményünk iratkezelési szabályzata szerint az irattárban tároljuk. Az eredményekről az elemzések számára adatbázist alakítunk ki. Az adatok és a szöveges összegzések az intézmény dolgozói és partnerei számára nyilvánosak és hozzáférhetőek.

## **5. Az eljárásrend felülvizsgálata és módosítása:**

Az eljárásrend módosítására az intézmény bármely alkalmazottja javaslatot tehet írásban vagy szóban az intézmény minőségirányítási vezetőjénél. A javaslatról az intézmény vezetője dönt.

Az intézményvezetés a mindenkorai intézményi önértékelés elvégzését követő 30 napon belül felülvizsgálja (és szükség szerint módosítja) az eljárásrendet.

## **6. A dokumentálás módja:**

Az intézményi önértékelés eljárásrendje a minőségügyi dokumentáció része. Az eljárásrendet mellékleteivel együtt kell kezelni és nyilvántartani, az irattározás

rendje szerint. Az eljárásrend az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzatának mellékletét képezi.

**7. Kapcsolódó dokumentumok, feljegyzések:**  
Intézményi önértékelés rendje (táblázat)

### Az intézményi önértékelés mérési rendje

<i>Feladatok</i>		<i>Határ-idő</i>	<i>Felelősök</i>	<i>Módszerek</i>	<i>Sikerkritérium</i>	<i>Dokumentáció</i>	<i>Informált</i>
1.	Az intézményi önértékelés céljának, módszereinek megismerése, az alkalmazott módszerek kiválasztása	Szept.	MÉCS vezető	megbeszélés	pontosan megfogalmazott cél, módszerek, területek	jegyzőkönyv	igazgató
2.	Az értékelő csoport és a megkérdezettek körének kiválasztása	Szept.	MÉCS vezető	piramis-elv megbeszélés; nyilvánossá tett megbízás	az értékelés elvégzésére felhatalmazással bíró, az intézményi dolgozók összetételét a piramis-elv alapján reprezentáló csoport megalakul	jegyzőkönyv, csoport összetétele, névsora	igazgató, tantestület
3.	Az intézményi önértékelés ütemtervének összeállítása	Okt.	MÉCS vezető	Értékelő csoport megbeszélése	reális, megvalósítható ütemterv	ütemterv	igazgató, tantestület
4.	A tárgyi feltételek megteremtése az önértékeléshez	Nov.	MÉCS vezető	Értékelő csoport megbeszélése, gyűjtés, rendszerezés	biztosított erőforrások, szükséges példányszámban, technikailag is kifogástalanul elkészített eszközök	a felhasznált mérőeszközök mintapéldányai	MÉCS tagok
5.	Reprezentatív értékelő csoportok eredményeinek összegyűjtése	Jan-Dec.	MÉCS vezető	dokumentumelemzés, kérdőív	a kérdőívek időben visszakérkeznek	az értékelési eredmények kérdőívek	MÉCS vezető
6.	Önértékelési eredmények beemlékeztetése az intézményi önértékelésbe	Dec.	MÉCS tagok	szöveges elemzés, statisztikai számítások	elkészül a mérési eredmények értékelése	összefoglaló értékelés a mérési eredményekről	MÉCS vezető, igazgató
7.	Az adatok ellenőrzése, feldolgozás	Márc.	MÉCS vezető	kérdőíves felmérés, interjú, dokumentumok, adatbázis vizsgálata, adatrögzítés	a tényeken alapuló értékelés-hozzájárulás időben megvalósul és időben visszaérkeznek	eredményekről számadatok (kérdőív és visszaérkezett kérdőívek)	igazgató
8.	Fenntartó megkérdezése	Dec.	MÉCS vezető	interjú	az interjú elkészült	interjúk írásbeli	igazgató
11.	Eredmények elemzése, következtetések levonása	Apr.	MÉCS vezető	statisztikai és összehasonlító elemzések, SWOT-analízis, diagramok	az értékelés eredményeinek szakmailag korrekt interpretálása	tablák, grafikonok, szöveges elemzések, problémalista	igazgató, tantestület
12.	Az eredmények nyilvánosságra hozatalának előkészítése és nyilvánossá tétele	Máj.	MÉCS vezető, igazgató	a helyben szokásos módon	megvalósul a mérési eredmények nyilvánossá tétele	a nyilvánosságra hozott szakmai anyag összefoglalója	fenntartó, tantestület
13. 46	A nyilvánosságra hozás eljárásrendjének összeállítása	Jún.	MÉCS vezető, igazgató	team-munka	az eljárásrend elkészült	eljárásrend	tantestület
14.	Az intézményi önértékelés eljárásrendjének összeállítása, ha volt, felülvizsgálata	Jún.	MÉCS vezető	team-munka	az eljárásrend elkészült	eljárásrend	tantestület



## VEZETŐI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSÉNEK ELJÁRÁSRENDDJE

**I. Cél:** a külső és belső vezetői értékeléssel az iskola eredményességének és hatékonyságának javítása, a nevelési és pedagógiai program célrendszerének megvalósítása, a vezetői kompetenciák fejlesztése az intézményi és az egyéni célok összhangjának megteremtése és teljesülése érdekében.

### II. Felelősségi körök:

1. A magasabb vezető felelős az intézményben dolgozók teljesítményértékeléséért. Az értékelés egyes fázisaiban a felelősségi és hatáskört átadhatja a helyettesének, a munkaközösség-vezetőknek, illetve a minőségfejlesztési vezetőnek. A delegálást írásban kell megtenni.
2. A középvezetők értékeléséért a magasabb vezető a felelős. Az egyes értékelési lépéseknél a felelősséget átruházhatja – írásban – a vezető-helyettesre.

### III. A vezetői értékelési felépítése, eljárásrendje

#### 1) *Külső és belső szervek, közösségek értékelése* (1. számú táblázat)

- A fenntartó a szakmai, törvényességi vizsgálat, értékelés elvégzéséhez olyan szakértőt kérhet fel, aki rajta van az Országos Szakértői Jegyzéken (Kt. 102. §-a alapján)
- A vezetői értékelés időpontját célszerű a vezetői kinevezés vagy meghosszabbítás évében, vagy azt megelőzően elvégezni, elvégeztetni. Az intézményvezető fenntartói értékelésének időpontját az ÖMIP tartalmazza.
- A vezető végső értékelését értékelő team végzi, melynek tagjai között a szakértői is részt vehet. Az értékelő teamet a vezető munkáltatójának képviselője vezeti.
- A pedagógusok, az alkalmazottak és a szülői szervezet körében végzendő értékelést a minőségfejlesztési team végzi.
- Az értékelés konkrét időpontját az éves munkaterv rögzíti.
- Az értékelés megkezdése előtt ütemtervet kell készíteni: tevékenység, időpont, határidő, felelős, részt vevők megjelölésével.
- Az értékelő kérdőíveket\* minden értékelés elvégzése előtt felül kell vizsgálni, aktualizálni.

#### 2) *Önértékelés elvégzése* (2. számú táblázat)

Az önértékelést a vezető az értékelő megbeszélés előtt végezze el (Önértékelő kérdőív\*).



3) *Értékelő megbeszélés*: A külső-belső értékelés és a vezetői önértékelés összehasonlítása

1. lépés: Értékelő team létrehozása (fenntartó képviselője, szakértő, stb.)

2. lépés: A külső, belső és önértékelési mutatók, statisztikák, elemzések összehasonlítása

3. lépés: A vezetői munka erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárása (önvizsgálat), következtetések levonása

4. lépés: Jegyzőkönyv készítése

4) *Intézkedési terv készítése, a továbbfejlődés lehetőségeinek meghatározása*

Az értékelő megbeszélés eredményeként el kell dönteni, hogy a vezető eredményesen végezte-e munkáját, szükség van-e bizonyos kompetenciák fejlesztésére, ha igen, akkor ezt hogyan teljesítse (intézkedés/ek hozása).

#### **IV. Dokumentálás:**

A vezetői értékelés mutatói, jegyzőkönyvei, az intézkedések a személyi anyag részét képezik, irattárban kell őrizni.

## 1. számú táblázat

*A külső és belső szervek, közösségek értékelése:*

<i>Ki végzi?</i>	<i>Mit értékel? (szempontok)</i>	<i>Mikor értékel?</i>	<i>Hogyan (mivel) végzi?</i>	<i>Eredményesség (dokumentum)</i>	<i>Informáltak köre (visszajelzés)</i>
<b>Belső értékelés</b>					
I. Nevelőtestület	<p><b>Szakmaiság:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• szakmai tudás, módszertani kultúra,</li> <li>• innovációs tevékenység</li> <li>• pedagógiai programban kitűzött célok megvalósulása</li> <li>• eredmények: nevelési, oktatási, mérési, beiskolázási, stb.</li> </ul> <p><b>Vezetői képesség:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tervezés</li> <li>• szervezés</li> <li>• döntési képesség</li> <li>• irányítási képesség</li> <li>• értékelési, ellenőrzési tevékenység</li> <li>• menedzselés</li> <li>• motiválás</li> <li>• tanügyigazgatási dokumentumok készítése, dokumentumok vezetése, törvénynek való megfelelése, stb.</li> </ul> <p><b>Kapcsolattartás, kommunikáció:</b> külső, belső</p> <p><b>Személyes tulajdonságok:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konfliktuskezelés</li> <li>• problémamegoldás</li> <li>• kommunikáció</li> <li>• megjelenés, stb.</li> </ul> <p><b>Gazdálkodás:</b> pénzügyi és humán erő</p>	2 évente	Értékelő kérdőív*	Pontszám vagy % diagramok, statisztikák elemzés	Fenntartó Nevelőtestület szülők
II. Pedagógiai munkát segítő/alkalmazottak	Hasonló tématerületek: vezetői képesség, személyes tulajdonságok, kapcsolattartás	2 évente	Értékelő kérdőív* vagy fókusz-csoportos interjú	Jegyzőkönyv, elemzés	Fenntartó, alkalmazottak

<i>Ki végzi?</i>	<i>Mit értékel? (szempontok)</i>	<i>Mikor értékel?</i>	<i>Hogyan (mivel) végzi?</i>	<i>Eredményesség (dokumentum)</i>	<i>Informáltak köre (visszajelzés)</i>
<b>Külső értékelés</b>					
III. Fenntartó	A Kt. 102. §-a alapján: - pénzügyi, - törvényességi - szakmai: különös tekintettel az országos kompetenciamérés eredményeire	4 évente  Probléma esetén	Külső szakértővel, gazdasági szakem- berrel	Jegyzőkönyv, szakértői anyag	Igazgató, al- kalmazottak
IV. Szülői szervezet	Kapcsolattartás – együttműködés Pedagógiai Program megvalósulása Vezetői/személyes tulajdonságok	4 évente	Értékelő kérdőív* vagy fókuszcsopor- tos interjú	jegyzőkönyv	Fenntartó, al- kalmazottak, szülők

## 2. számú táblázat

### 2) Vezetői önértékelés:

<i>Ki végzi?</i>	<i>Mit értékel? (Önértékelési szempontok)</i>	<i>Mikor értékel?</i>	<i>Hogyan (mivel) végzi?</i>	<i>Eredményesség (készült dokumentum)</i>	<i>Informáltak köre (visszajelzés)</i>
Vezető	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szakmaiság, pedagógiai munka</li> <li>• Gazdálkodás: pénzügyi és humán erő</li> <li>• Vezetői program teljesülése (mértékökövek)</li> <li>• Vezetői képesség: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tervezés</li> <li>○ Szervezés</li> <li>○ Döntési képesség</li> <li>○ Irányítási képesség</li> <li>○ Menedzselés</li> <li>○ Motiválás</li> <li>○ Dokumentáció</li> </ul> </li> <li>• Kapcsolattartás, kommunikáció: külső, belső</li> <li>• Országos mérések mutatói</li> <li>• Személyes tulajdonságok: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Konfliktuskezelés</li> <li>○ Problémamegoldás</li> <li>○ Kommunikáció</li> <li>○ Megjelenés, stb.</li> </ul> </li> <li>• Önképzés</li> </ul>	2 évente	Önértékelő kérdőív*	Pontszám	Fenntartó, alkalmazottak,

## INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELŐ KÉRDŐÍVEK

### 1. AZ INTÉZMÉNYVEZETÉS ÉRTÉKELÉSE

Az intézmény vezetőjének és más vezetőinek tevékenysége és magatartása ösztönzi-e, támogatja-e, előmozdítja-e a minőségügyi kultúrát?

A vezetők ....

1.1.	elkötelezettek a pedagógiai programban megfogalmazott küldetés és értékrend érvényre juttatása iránt és példát mutatnak ezek betartására.	5 4 3 2 1 0
1.2.	mindent elkövetnek annak érdekében, hogy hatékony kapcsolatot alakítsanak ki az intézmény külső partnereivel (szülőkkel, fenntartókkal, más iskolákkal).	5 4 3 2 1 0
1.3.	elősegítik az intézmény kedvező megítélését publikációkkal, rendezvényeken tartott előadásokkal, civil szervezetekben végzett munkálkodással.	5 4 3 2 1 0
1.4.	élére állnak az új kezdeményezéseknek a fejlesztésekben, jobbtításokban.	5 4 3 2 1 0
1.5.	támaszkodnak a belső partnerek (tanárok, munkatársak) ötleteire, javaslataira és meghallgatják panaszait, kritikájukat és lehetőség szerint figyelembe veszik ezeket.	5 4 3 2 1 0
1.6.	lehetőségük szerint mindent megtesznek a szükséges erőforrások megteremtésére a kitűzött feladatok teljesítéséhez.	5 4 3 2 1 0
1.7.	észlelik, elismerik beosztottaik erőfeszítéseit, törekvéseit a mindennapi munka során.	5 4 3 2 1 0
1.8.	figyelemmel kísérik az oktatási, nevelési folyamatokban az egyének, a csoportok munkáját, fejlődését, és ahol lehetséges, kialakítottak objektív mérőrendszert ezek megítélésére.	5 4 3 2 1 0
1.9.	egyértelműen meghatározzák a szervezeten belül a feladatokat és hatásköröket.	5 4 3 2 1 0
1.10.	szinten tartják saját felkészültségüket továbbképzésekkel, önképzéssel.	5 4 3 2 1 0

## 2. STRATÉGIA ÉS OPERATÍV TERVEZÉS

A szervezet hogyan fogalmazza meg küldetését, értékrendjét és stratégiáját, és miként alkalmazza a szervezeten belül, valamint hogyan alakítja az ebben foglaltakat intézkedésekké?

Az intézményünkben ...

2.1.	a küldetés, a pedagógiai hitvallás, az értékrend egyértelműen meg van határozva a pedagógiai programban.	5 4 3 2 1 0
2.2.	a stratégiai célokat megfogalmazták, és meghatározták az ezek megvalósításához szükséges legfontosabb feladatokat.	5 4 3 2 1 0
2.3.	rendszeresen aktualizálják, fejlesztik a pedagógiai programunkat, stratégiánkat.	5 4 3 2 1 0
2.4.	a stratégiai célkitűzések megvalósításához szükséges aktuális feladatok megvalósítására munkaterveket dolgoznak ki, amelyek egyértelművé teszik az elvárásokat és a felelősöket.	5 4 3 2 1 0
2.5.	hatékony tevékenységet fejtenek ki annak érdekében, hogy a pedagógiai programot, munkaterveket mindenki megismerje és elfogadja (magáénak vallja).	5 4 3 2 1 0
2.6.	figyelemmel kísérik a megfogalmazott értékrend és célok érvényre jutását.	5 4 3 2 1 0
2.7.	ellenőrzik a kitűzött feladatok (munkatervek) teljesülését, a megvalósítás eredményeit, és szükség szerint módosítást hajtanak végre.	5 4 3 2 1 0
2.8.	a pedagógiai program aktualizálásánál, a munkatervek összeállításánál figyelembe veszik az összes lényeges adatot és igényt, amely a rendeletekből, valamint a partnerek igényeiből következik.	5 4 3 2 1 0
2.9.	a munkatervek összeállításának stádiumában egyeztetnek, konzultálnak minden munkatárssal, hogy kiderüljön, miként tudnak hozzájárulni annak megvalósításához.	5 4 3 2 1 0

### 3. A DOLGOZÓK IRÁNYÍTÁSÁNAK ÉRTÉKELÉSE

A szervezet hogyan hasznosítja a dolgozók képességeit?

Az intézményünkben ...

3.1.	egyeztetik a tanárokkal és más munkatársakkal a velük szemben támasztott elvárásokat és a teljesítményük mérésére (értékelésére) szolgáló kritériumokat.	5 4 3 2 1 0
3.2.	rendszeresen tartanak csoportos kétirányú kommunikáción alapuló megbeszéléseket, ahol informálják a munkatársakat, valamint megválaszolják kérdéseiket, és megismerik véleményüket, javaslataikat.	5 4 3 2 1 0
3.3.	minden tanár számára készítenek képzési (esetleg karrier-) terveket, összhangban az intézmény jövőképevel és fejlesztési tervével.	5 4 3 2 1 0
3.4.	tanévenként minden egyes tanárnak és más munkatársnak – személyes beszélgetés keretében – értékeli a teljesítményét, meghallgatják ezzel kapcsolatos véleményét, és meghatározzák, miben kell fejlődnie, valamint azt is, hogy juttatásaiban milyen változásra számíthat.	5 4 3 2 1 0
3.5.	a tanárokat és más munkatársakat felhatalmazzák arra, hogy saját hatáskörben hozzanak döntéseket olyan ügyekben és területeken, ahol ehhez minden információval és kompetenciával rendelkeznek.	5 4 3 2 1 0
3.6.	az új belépőkkel megismertetik az intézmény küldetését, értékrendjét és belső szabályait.	5 4 3 2 1 0

**Pontozás módszere:**

**5: Teljes mértékben így van**

**4: Általában így van, azonban előfordulnak kivételek**

**3: Részben így van**

**2: Ritkán van így**

**1: Nincs így, de hallottam ilyen szándékról**

**0: Nincs így, és fel sem merült ennek szándéka**

**Kitöltötte:**

**Vezető**

**Nem vezető beosztású pedagógus**

**Pedagógiai munkát segítő munkatárs**

**Dátum:** .....

## 4. ERŐFORRÁSOK ÉRTÉKELÉSE

Hatékonyan és hatásosan fejleszti-e az intézmény az erőforrásait?

Az intézményükben ...

4.1.	a rendelkezésre álló pénzügyi erőforrások felhasználása összhangban van az intézmény deklarált céljaival.	5 4 3 2 1 0
4.2.	a gazdálkodási folyamatok szabályozottak és ezek betartásával járnak el.	5 4 3 2 1 0
4.3.	ellenőrzik a pénzügyi erőforrások felhasználását.	5 4 3 2 1 0
4.4.	intézkedéseket hoznak az energiateljesítmény optimalizálására.	5 4 3 2 1 0
4.5.	az infrastruktúra és egyéb technikai eszközök üzemeltetése biztonságos és szabályozott, karbantartásuk megoldott.	5 4 3 2 1 0
4.6.	a rendelkezésre álló infrastruktúrát és technikai eszközöket hatékonyan használják ki.	5 4 3 2 1 0
4.7.	az összes dolgozót ellátják a munkája hatékony végzéséhez szükséges információval.	5 4 3 2 1 0
4.8.	a tankönyvek kiválasztási eljárása biztosítja, hogy teljesülhessenek az oktatási, tanulási célkitűzések, valamint érvényre jusson az intézmény értékrendje.	5 4 3 2 1 0



## 5. A FOLYAMATOK ÉS SZABÁLYOZOTTSÁGOK ÉRTÉKELÉSE

Hogyan azonosítja, irányítja, vizsgálja felül és fejleszti az intézmény a folyamatait?

Az intézményünkben ...

5.1.	az oktatási, nevelési és a működési folyamatok összhangban vannak a pedagógiai nevelési programmal és a helyi tantervvel.	5 4 3 2 1 0
5.2.	rendszeresen meghatározzák (azonosítják), hogy a célkitűzések megvalósítása és a sikeres működés szempontjából melyek a kulcsfolyamatok, és ezek közben tartásának kiemelt figyelmet szentelnek.	5 4 3 2 1 0
5.3.	a kulcsfolyamatokat felügyelik (ahol lehetséges ezek eredményességét mérik), és továbbfejlesztik a partnerek elvárásai, az új ismeretek és a belső javaslatok alapján.	5 4 3 2 1 0
5.4.	az értékrend és a kitűzött célok teljesülését döntően befolyásoló oktatási, nevelési folyamatokra vonatkozóan valamely előíró dokumentumban (pedagógiai programban, működési szabályzatban, módszertani leírásban), vagy más médium segítségével (oktatófilm, video stb.), esetleg oktatással, betanítással, szóbeli kihirdetéssel (pl. az évnnyitó értekezleten) meghatározták a vonatkozó eljárási módot, ezt minden érintett ismeri, és egységesen alkalmazza <b>Hogyan érvényesül ez a felsorolt területeken?</b>	
	– partnerkapcsolatok kezelése, kommunikáció a külső partnerekkel:	5 4 3 2 1 0
	– tanárok, munkatársak felvételének módja, követelményei:	5 4 3 2 1 0
	– a biztonságos és egészséges tanítás, tanulás feltételei (terhelés, pihenés, szellőztetés stb.), valamint a veszélyek (stressz, drog stb.) felismerése és megelőzése,	5 4 3 2 1 0
	– az oktatási-nevelési tevékenység folyamatának közös követelményei,	5 4 3 2 1 0
	– a tanulók értékelésének közös követelményrendszere, mérőeszközei,	5 4 3 2 1 0
	– az oktatási-nevelési munka ellenőrzése, elemzése és javítása.	5 4 3 2 1 0

**Pontozás módszere:**

**5: Teljes mértékben így van**

**4: Általában így van, azonban előfordulnak kivételek**

**3: Részben így van**

**2: Ritkán van így**

**1: Nincs így, de hallottam ilyen szándékról**

**0: Nincs így, és fel sem merült ennek szándéka**

**Kitöltötte:**

**Vezető**

**Nem vezető beosztású pedagógus**

**Pedagógiai munkát segítő munkatárs**

**Dátum:** .....

## 6. A FOLYAMATOS FEJLESZTÉS ALKALMAZÁSÁNAK SZINTJE

Az új ismeretek, a változó igények és a működési tapasztalatok alapján hogyan fejlesztik intézményüket, működésüket?

Az intézményünkben ...

6.1.	a vezetés az iskolát érintő külső és belső mérések, értékelések tapasztalatainak összegzése alapján határozza meg a javítandó, fejlesztendő folyamatokat, területeket.	5 4 3 2 1 0
6.2.	a vezetés biztosítja a folyamatos fejlesztés eszközrendszerének működését az intézményben (probléma/feladatmegoldó teamek működtetése, vezetői támogatás).	5 4 3 2 1 0
6.3.	az intézményben a fejlesztési feladatok kitűzése során meghatározott a cél, az elvárt eredmény, a teljesülés mérésének módja, a határidő és a felelős.	5 4 3 2 1 0
6.4.	a fejlesztési eredmények, javaslatok beépülnek az intézményi szabályozás rendszerébe.	5 4 3 2 1 0
6.5.	a vezetés rendszeres időközönként értékeli az eredményeket, és újabb emelt szintű célokat tűz ki a jobb eredmények elérése érdekében.	5 4 3 2 1 0

## 7. A SZERVEZETI KULTÚRA ÉRTÉKELÉSE

A szervezeti kultúra értékelését két szempont szerinti vizsgálattal végezzük. Az egyik szemponttal azt mérjük, hogy mennyire fontosak a megkérdezettek számára a szervezeti kultúra fejlettségére utaló megfogalmazások (ismérvek). A másik szempont segítségével a helyi gyakorlattal való elégedettséget mérjük. Az első esetben a fejlett szervezeti kultúra iránti igény mérhető fel, a második esetben a helyi gyakorlat jellemezhető.

A helyi gyakorlat megítélése, a teljesülés mértéke

7.1.	Az intézmény hatékony, eredményes működése érdekében el kell érni a tanároknak és más munkatársaknak a meghirdetett értékrenddel, célkitűzésekkel való azonosulását. <i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i> <i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i>	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
7.2.	A célkitűzések meghatározásában, a feladatok megoldásában a csoport-céloknak legyen elsőbbsége az egyéni érdekekkel szemben. <i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i> <i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i>	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
7.3.	A szervezetre vonatkozó vezetői döntésekben a feladatok megvalósítására való alkalmasság domináljon a személyes kapcsolatokkal szemben. <i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i> <i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i>	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
7.4.	A hosszú távú célokat mindenkor vegyék figyelembe az operatív döntések meghozatalában. <i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i> <i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i>	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0

**Pontozás módszere:**

**5: Teljes mértékben így van**

**4: Általában így van, azonban előfordulnak kivételek**

**3: Részben így van**

**2: Ritkán van így**

**1: Nincs így, de hallottam ilyen szándékról**

**0: Nincs így és fel sem merült ennek szándéka**

**Kitöltötte:**

**Vezető**

**Nem vezető beosztású pedagógus**

**Pedagógiai munkát segítő munkatárs**

**Dátum:** .....

7.5.	<p>Az ösztönzési rendszer objektív alapokra épüljön, határozzon meg számon kérhető, mérhető elvárásokat (kritériumokat) szemben a szubjektív vezetői megítéléssel.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>
7.6.	<p>Az ösztönzés legyen kellően differenciált (az elvégzett munka és az eredmények alapján), ne a javak egyenlő elosztására törekvés legyen jellemző.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>
7.7.	<p>Az intézmény vezetése vállalja fel, hozza felszínre és igyekezzen feloldani a konfliktusokat, szemben az elkerülő, elodázó taktikával.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>
7.8.	<p>Az intézményben határozzák meg (előre) az elvárásokat minden munkatársra vonatkozóan, és ellenőrizték ezek betartását, szemben a szubjektív megítéléssel és elnéző magatartással.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>
7.9.	<p>A tanárok és munkatársak rendelkezzenek önállósággal az operatív feladataik megvalósításában, az alkalmazott módszerek meghatározásában és a kapcsolódó döntésekben, szemben a szoros irányítással és felügyelettel.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>
7.10.	<p>Legyünk mindig nyitottak az újra, ne féljünk a változásoktól.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>
7.11.	<p>Figyeljünk arra, hogy mások mit tesznek, milyen eredményeket érnek el, ha lehet, tanuljunk tőlük, szemben azzal, hogy végsőkig ragaszkodunk saját elképzeléseinkhez, jónak hitt hagyományainkhoz.</p> <p><i>Mennyire fontos a megfogalmazott szempont érvényesülése?</i></p> <p><i>Milyen mértékben elégedett a helyi gyakorlattal?</i></p>	<p>5 4 3 2 1 0</p> <p>5 4 3 2 1 0</p>

## 8. A MUNKATÁRSAK RÉSZVÉTELE (BEVONÁSÁNAK MÉRTÉKE)

Az elmúlt év során ...

8.1.	a stratégiai és operatív tervezésbe (pedagógiai program felülvizsgálatába, tanterv összeállításába, munkaterv kidolgozásába) bevont munkatársak aránya a testületben.	..... %
8.2.	a minőségbiztosítási rendszer fejlesztésébe, a folyamatszabályozásba, feladatmegoldó csapatokba bevont munkatársak aránya a szervezetben.	..... %
8.3.	a rendezvények, közösségi programok szervezésébe, lebonyolításába bevont munkatársak aránya a szervezetben.	..... %
8.4.	az intézményi fejlesztésekben (8.1., 8.2. pont stb.) és/vagy programjainak, rendezvényeinek (8.3. pont) szervezésében tevékenységet kifejtő munkatársak aránya együttesen a teljes állományból.	..... %
8.5.	Hány fejlesztő, problémamegoldó projektet (csapatot) indítottak el?	..... db
8.6.	Hány csapat zárta le a munkát a javaslatok megfogalmazásával?	..... db
8.7.	Hány csapat javaslatának a bevezetéséről született döntés?	..... db
8.8.	Ebből hány csapat javaslatát valósították már meg a gyakorlatban?	..... db

## 9. A KÜLSŐ PARTNEREK ELÉGEDETTSÉGE

Mit ért el az intézmény a külső partnerek elégedettsége terén?\*

Az értékelés átlagpontszáma:

9.1.	A képzési tevékenységről (az oktatás színvonaláról) alkotott kép – szülők általi megítélése: diákok általi megítélése:	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
9.2.	Az intézmény dolgozóiról alkotott közös kép (kedvesség, segítőkészség, problémakezelés, támogató magatartás) – szülők általi megítélése: diákok általi megítélése:	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
9.3.	Az iskolai légkörről alkotott közös kép – szülők általi megítélése: diákok általi megítélése:	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
9.4.	Tanár-diák viszonyról alkotott közös kép – szülők általi megítélése: diákok általi megítélése:	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
9.5.	Tanár-szülő viszonyról alkotott közös kép – szülők általi megítélése: diákok általi megítélése:	5 4 3 2 1 0 5 4 3 2 1 0
9.6.	Külső partnerek elégedettségének /elégedetlenségének méréséből kapott/ belső mutatószámok alakulása az utóbbi 3 évben: – szülői panaszok száma: – tanulói panaszok száma: – az iskolát önként elhagyók száma: – lemorzsolódási arány:	.... év    .. év    ... év  .... db    .... db    ... db .... db    .... db    ... db .... db    .... db    ... db .... %    .... %    ... %

\* Más külső partnereknek is – akiket folyamatosan mérnek – tekintsék át és mutassák be az elégedettségét.

## Vezetői értékelő lap

**Kérjük, a megfelelő szám aláhúzásával vagy bekarikázásával jelölje értékelését. Az 5-ös jelentése teljes mértékben igaz, az 1-es pedig nem értek vele egyet (nem igaz) jelenti.**

Állítások	Pontszám				
<i>I. Szakmai tudás, felkészültség</i>					
1. Szakmai tudása, vezetői felkészültsége megfelelő.	1	2	3	4	5
2. Mindent megtesz a pedagógiai program megvalósításáért.	1	2	3	4	5
3. Az országos mérések eredményeit beépíti az iskola nevelő-oktató munkájába.	1	2	3	4	5
4. Ügyel az iskolai dokumentumok szabályosságára, törvényességi megfelelésére	1	2	3	4	5
<i>II. Vezetői képesség</i>					
5. Biztosítja a TIK teljesítését, a hatékony munkaszervezést.	1	2	3	4	5
6. Jó szervező képességgel rendelkezik.	1	2	3	4	5
7. Ellenőrzési és értékelési funkcióit tervszerűen végzi.	1	2	3	4	5
8. Értékelésére az objektivitás a jellemző.	1	2	3	4	5
9. Gyors és körültekintő döntéseiben.	1	2	3	4	5
10. A konfliktusok azonnali megoldására törekszik.	1	2	3	4	5
11. Megköveteli a pontos adminisztrációt mindenkitől.	1	2	3	4	5
12. Vezetőképessége jó, a rábízott közösséget jól vezeti.	1	2	3	4	5
13. Jól menedzseli az iskolát.	1	2	3	4	5
14. Egyértelműen határozza meg a feladatokat és hatásköröket.	1	2	3	4	5
15. A gazdálkodási szabályzatokat mindig betartja és betartatja.	1	2	3	4	5
16. Humán erő-gazdálkodása tudatos és előrettekintő.	1	2	3	4	5
17. Az intézmény működtetésére a költséghatékonyság a jellemző.	1	2	3	4	5
<i>III. Módszertani kultúra</i>					
18. Alkalmazza és alkalmaztatja a korszerű tanítási módszereket.	1	2	3	4	5
19. A Továbbképzési programban és Beiskolázási tervben lehetőséget biztosít az új módszerek megismerésére.	1	2	3	4	5
<i>IV. Külső és belső kapcsolat</i>					
20. Mindenkiel jó kapcsolatot tud kialakítani.	1	2	3	4	5
21. Nagyon jó a kapcsolata a szülőkkel.	1	2	3	4	5
22. Mindenki számára elérhető.	1	2	3	4	5
23. Olyan vezető, akit mindenki elfogad.	1	2	3	4	5
<i>V. Kommunikáció, információ átadás</i>					
24. Kommunikációja nyílt, világos, érthető.	1	2	3	4	5
25. Együttműködik az információ-átadásban.	1	2	3	4	5
26. Intézményét külső fórumokon megfelelően képviseli.	1	2	3	4	5
<i>VI. Pedagógusok, tanulók motiválása</i>					
27. Tanítványait, kollégáit tudja motiválni.	1	2	3	4	5

28. Mindig megtalálja a megfelelő módszert a motiválásra.	1	2	3	4	5
29. A kollégákat lelkesíteni tudja új feladatok vállalására.	1	2	3	4	5
<i>VII. Személyes megjelenés, attitűd</i>					
30. Megjelenésével példakép lehet a tanítványai, munkatársai előtt.	1	2	3	4	5
31. Közösségépítő magatartás jellemzi.	1	2	3	4	5
<i>VIII. Innovációs érzékenység, pályázatírás.</i>					
32. Figyelemmel kíséri a szakmai és módszertani változásokat.	1	2	3	4	5
33. Szereti az új kihívásokat.	1	2	3	4	5
34. Figyeli a pályázati lehetőségeket és felhívja a kollégák figyelmét is a lehetőségekre.	1	2	3	4	5
35. Sikeresen vesz részt intézményével a pályázatokon.	1	2	3	4	5
<i>IX. Önképzés</i>					
36. Szakmapolitikai kérdésekben tájékozott.	1	2	3	4	5
37. Jól ismeri az iskolára vonatkozó törvényeket, jogszabályokat.	1	2	3	4	5
38. Folyamatosan képezi magát.	1	2	3	4	5
39. Szabad idejében szívesen vesz részt szakmai fórumokon, konferenciákon.	1	2	3	4	5

Megjegyzés: Az egyes területek a pontok összeadásával számszerűsíthetők és átlag, % is számítható belőle. Az erősségek és a fejlesztendő területek ez alapján meghatározhatók.



## Vezetői önértékelő lap

**Kérjük, a megfelelő szám aláhúzásával vagy bekarikázásával jelölje értékelését. Az 5-ös jelentése teljes mértékben igaz, az 1-es pedig nem értek vele egyet (nem igaz) jelenti.**

**Önértékelést végzi:** a vezető

Állítások	Pontszám				
<i>I. Szakmai tudás, felkészültség</i>					
1. Szakmai tudásom, vezetői felkészültségem megfelelő.	1	2	3	4	5
2. Mindent megteszek a pedagógiai program megvalósításáért.	1	2	3	4	5
3. Az országos mérések eredményeit beépítem az iskola nevelő-oktató munkájába.	1	2	3	4	5
4. Ügyelek az iskolai dokumentumok szabályosságára, törvényességi megfelelésére	1	2	3	4	5
<i>II. Vezetői képesség</i>					
5. Biztosítom a TIK teljesítését, a hatékony munkaszervezést.	1	2	3	4	5
6. Jó szervező képességgel rendelkezem.	1	2	3	4	5
7. Ellenőrzési és értékelési funkcióimat tervszerűen végzem.	1	2	3	4	5
8. Értékelésemre az objektivitás a jellemző.	1	2	3	4	5
9. Gyors és körültekintő vagyok a döntéseimben.	1	2	3	4	5
10. A konfliktusok azonnali megoldására törekszem.	1	2	3	4	5
11. Megkövetelem a pontos adminisztrációt mindenkitől.	1	2	3	4	5
12. Vezetőképességem jó, a rám bízott közösséget jól vezetem.	1	2	3	4	5
13. Jól menedzselem az iskolát.	1	2	3	4	5
14. Egyértelműen határozom meg a feladatokat és hatásköröket.	1	2	3	4	5
15. A gazdálkodási szabályzatokat mindig betartom és betartatom.	1	2	3	4	5
16. Humán erő-gazdálkodásom tudatos és előretekintő.	1	2	3	4	5
17. Az intézményem működtetésére a költséghatékonyság a jellemző.	1	2	3	4	5
<i>III. Módszertani kultúra</i>					
18. Alkalmazom és alkalmaztatom a korszerű tanítási módszereket.	1	2	3	4	5
19. A Továbbképzési programban és Beiskolázási tervben lehetőséget biztosítok az új módszerek megismerésére.	1	2	3	4	5
<i>IV. Külső és belső kapcsolat</i>					
20. Mindenkiel jó kapcsolatot tudok kialakítani.	1	2	3	4	5
21. Nagyon jó a kapcsolatam a szülőkkel.	1	2	3	4	5
22. Mindenki számára elérhető vagyok.	1	2	3	4	5
23. Olyan vezető vagyok, akit mindenki elfogad.	1	2	3	4	5
<i>V. Kommunikáció, információ átadás</i>					
24. Kommunikációja nyílt, világos, érthető.	1	2	3	4	5
25. Együttműködöm az információ-átadásban.	1	2	3	4	5
26. Intézményemet külső fórumokon megfelelően képviselem.	1	2	3	4	5
<i>VI. Pedagógusok, tanulók motiválása</i>					

Megjegyzés: Az egyes területek a pontok összeadásával számszerűsíthetők és átlag, % is számítható belőle. Az erősségek és a fejlesztendő területek ez alapján meghatározhatók.

27. Tanítványaimat, kollégáimat tudom motiválni.	1	2	3	4	5
28. Mindig megtalálom a megfelelő módszert a motiválásra.	1	2	3	4	5
29. A kollégákat lelkesíteni tudom új feladatok vállalására.	1	2	3	4	5
<i>VII. Személyes megjelenés, attitűd</i>					
30. Megjelenésemmel példakép lehetek a tanítványaim, munkatársaim előtt.	1	2	3	4	5
31. Közösségépítő magatartás jellemez.	1	2	3	4	5
32. Törődöm azzal, hogy a kollégáim jól érezzék magukat.	1	2	3	4	5
<i>VIII. Innovációs érzékenység, pályázatírás.</i>					
33. Figyelemmel kísérem a szakmai és módszertani változásokat.	1	2	3	4	5
34. Szeretem az új kihívásokat.	1	2	3	4	5
35. Figyelem a pályázati lehetőségeket és felhívom a kollégák figyelmét is a lehetőségekre.	1	2	3	4	5
36. Sikeresen veszek részt intézményemmel a pályázatokon.	1	2	3	4	5
<i>IX. Önképzés</i>					
36. Szakmapolitikai kérdésekben tájékozott vagyok.	1	2	3	4	5
37. Jól ismerem az iskolára vonatkozó törvényeket, jogszabályokat.	1	2	3	4	5
38. Folyamatosan képezem magát.	1	2	3	4	5
39. Szabad időmben szívesen veszek részt szakmai fórumokon, konferenciákon.	1	2	3	4	5

Megjegyzés: Az egyes területek a pontok összeadásával számszerűsíthetők és átlag, % is számítható belőle. Az erősségek és a fejlesztendő területek ez alapján meghatározhatók.

## 10. VÉLEMÉNYEZÉS, ELFOGADÁS, JÓVÁHAGYÁS

1. Alkalmazotti közösség jóváhagyta:

\_\_\_\_\_

aláírás

\_\_\_\_\_

dátum

2. Véleményezte: az iskola Szülői Munkaközössége

\_\_\_\_\_

írás

\_\_\_\_\_

alá-

dátum

3. Jóváhagyta: a fenntartó

\_\_\_\_\_

aláírás

\_\_\_\_\_

dátum

4. Irattári száma: \_\_\_\_\_