

INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM

Óbudai Nagy László Általános Iskola

1032 Budapest, Zápor utca 90. (székhely)

1035 Budapest, Váradi utca 15/b. (telephely)

Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2009. június 19.

Fenntartói jóváhagyás dátuma:

Érvényesség: 2012/2013. tanév utolsó napja

Tervezett felülvizsgálat dátuma: 2012/2013. tanév

Tartalomjegyzék

Bevezetés

[Iskolánk bemutatása](#)

[Az iskola rövid története](#)

Minőségpolitikánk

[A fenntartói elvárások alapján kialakított intézményi fejlesztési feladatok](#)

[Pedagógiai programunk alapelvei, értékei](#)

[Pedagógiai alapelveink](#)

[Szervezeti működéssel kapcsolatos elvek, értékek](#)

[Minőségpolitikai nyilatkozat](#)

[Minőségcélok](#)

1.1.1. [Várható eredmények](#)

Minőségfejlesztési rendszer

[A minőségfejlesztési rendszer működésének célja](#)

1.1.2. [Az intézmény működésének erősségei, a működésben rejlő problémák](#)

1.1.3. [A vezetés értékelése](#)

1.1.3.1. [Intézményen belüli feladatok, hatáskörök](#)

1.1.3.2. [Stratégiai és operatív tervezés](#)

1.1.3.3. [A dolgozók irányításának értékelése](#)

1.1.3.4. [Erőforrások értékelése](#)

1.1.3.5. [A folyamatok és szabályozottságok értékelése](#)

1.1.3.6. [A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje](#)

1.1.4. [A szervezeti kultúra értékelése](#)

1.1.4.1. [A munkatársak bevonásának mértéke](#)

1.1.4.2. [A külső partnerek elégedettsége](#)

1.1.4.3. [Belső partnerek elégedettsége](#)

1.1.4.4. [Közösségi, társadalmi szerepvállalás](#)

1.1.4.5. [Az intézmény oktatási, nevelési eredményei](#)

1.1.5. [Az alkalmazotti kör mérése, értékelése](#)

1.1.6. [A változások hatásának ellenőrzése, mérése, értékelése](#)

[A minőségfejlesztési rendszer megfogalmazása](#)

[A minőségfejlesztési rendszer szervezeti elemei](#)

1.1.7. [Az intézmény szervezeti struktúrája](#)

1.1.8. [Alkalmazotti kör](#)

1.1.9. [A minőségirányítási csoport, és a minőségi körök működésére vonatkozó általános szabályok:](#)

1.1.9.1. [A támogató csoportra és a minőségi körök munkájára vonatkozó hatékony együttműködés jellemzői](#)

1.1.9.2. [Feladatlista](#)

1.1.9.3. [Anyagi erkölcsi elismerés formái](#)

1.1.9.4. [A minőségi körök működésének időtartama](#)

1.1.9.5. [A minőségi körök vezetői kiválasztásának elvei, feladataik, jogkörük](#)

1.1.9.6. [A csoportok kapcsolattartása](#)

1.1.9.7. [A csoport felelőssége, és döntési jogköre:](#)

- [1.1.9.8. A csoport tagjai, szerepek a csoportban](#)
- [1.1.9.9. A csoport munkájának menete](#)
 - [1.1.9.9.1. Tervezés](#)
 - [1.1.9.9.2. Bevezetés](#)
 - [1.1.9.9.3. Ellenőrzés](#)
 - [1.1.9.9.4. Korrekciók elvégzése](#)
 - [1.1.9.9.4.1. Főbb szakaszok](#)
 - [1.1.9.9.4.2. Projektterv részletes vázlata](#)
 - [1.1.9.9.5. Dokumentáció](#)
- [1.1.10. A támogató csoport irányítása](#)
- [1.1.11. Az intézmény partnerközpontú működése](#)
 - [1.1.11.1. A partnerek igényeinek teljesítése](#)
 - [1.1.11.2. Azonosított partnerek mérésének rendszere](#)
 - [1.1.11.3. Címlisták felülvizsgálatának tervezete](#)
 - [1.1.11.4. Partnerek igényeinek teljesítése](#)
 - [1.1.11.5. Rövid, közép és hosszútávú céljaink a Pedagógiai Program tükrében:](#)
 - [1.1.11.6. A külső és belső erőforrások biztosítása](#)
 - [1.1.11.6.1. Humán erőforrások](#)
 - [1.1.11.6.1.1. Infrastruktúra, anyag tárgy és munkakörnyezet](#)
 - [1.1.11.6.1.2. Idővel való gazdálkodás](#)
 - [1.1.11.6.1.3. Anyagiak](#)
 - [1.1.11.6.2. A partnerközpontú működés tervezete:](#)
- [1.1.12. Intézményi önértékelés rendje](#)
 - [1.1.12.1. Vizsgált területek](#)
 - [1.1.12.2. Az irányított önértékelés részei](#)
 - [1.1.12.3. Az irányított önértékelés tevékenységei és dokumentumai](#)
 - [1.1.12.4. Az irányított önértékelés eljárásrendje](#)
- [1.1.13. Megfogalmazott célkitűzések a problémákból kiindulva](#)
- [1.1.14. Keletkezett dokumentumok és bizonylatok az irányított önértékelés során](#)
- [A minőségpolitika megvalósítására vonatkozó vezetési feladatok](#)
- [1.1.15. A fenti vezetői szemlélet kialakításából adódó vezetési feladatok:](#)
[A minőségpolitika megvalósítására vonatkozó elképzelések tervezési feladatai](#)
- [1.1.16. Új intézményi feladatok](#)
[A minőségpolitika megvalósítására vonatkozó mérési, ellenőrzési, értékelési feladatok](#)
- [1.1.17. Az ellenőrzés szempontjai alapján irányadó](#)
- [1.1.18. Ellenőrzés területei](#)
 - [1.1.18.1. Külső mérések](#)
 - [1.1.18.1.1. Az intézményben, a fenntartó által megjelölt területek](#)
 - [1.1.18.1.1.1. Törvényességi ellenőrzési értékelési területek](#)
 - [1.1.18.1.1.2. Partnerközpontúság](#)
 - [1.1.18.1.1.3. Pénzülgazdálkodási ellenőrzésiértékelési területek](#)
 - [1.1.18.1.1.4. Szakmai ellenőrzésiértékelési területek](#)
 - [1.1.18.1.1.5. Az ellenőrzési értékelési területeken alkalmazott mérési módszerek](#)
 - [1.1.18.2. Belső mérések](#)
 - [1.1.19. Az intézmény éves mérési értékelési rendszere](#)
 - [1.1.20. Dokumentálás szabályai](#)

A minőségirányítási program felülvizsgálatának eljárásrendje

[A minőségirányítási program nyilvánosságra hozatala](#)

A minőségirányítási program elfogadása és jóváhagyása

1. sz. melléklet

[Az intézmény szervezeti felépítése](#)

2. sz. melléklet

[PEDAGÓGUS ÉRTÉKELÉSI SZABÁLYZAT](#)

3. sz. melléklet

A tanítási óra ellenőrzésének és elemzésének szempontjai

Bevezetés

Iskolánk bemutatása

Az intézmény alapítója: Budapest III. kerület Óbuda-Békásmegyery Önkormányzat

Az intézmény alapító okiratának száma: 94/ÖK/2008. (II.27.)

kelte: 2008. július 31.

Az intézmény neve: Óbudai Nagy László Általános Iskola

Az intézmény típusa: közoktatási intézmény, általános iskola

OM azonosító: 034 838

Székhelye: 1032 Budapest, Zápor u. 90.

Telephelye: 1035 Budapest, Váradi u. 15/b.

Évfolyamok száma: 8 (nyolc) általános

Az intézmény elérhetőségeire vonatkozó adatok

Az intézmény postacíme: 1032 Budapest III, Zápor u. 90.

1035 Budapest III, Váradi u. 15/b.

Az intézmény telefonszámai: 06-1-250-2710 (székhely)

06-1-242-5349 (székhely)

06-1-454-1461 (székhely)

06-1-388-7747 (telephely)

06-1-367-5845 (telephely)

06-1-453-2222 (telephely)

Az intézmény faxszámai: 06-1-250-1088 (székhely)

06-1-388-7747 (telephely)

Az intézmény webcíme: <http://obudanagylaszlo.dyndns.org>

Az intézmény e-mail címei: zapor-a@kszki.obuda.hu

varadi-a@kszki.obuda.hu

Az iskola rövid története

Iskolánk *Zápor utcai intézményegysége* a Fényes Adolf utcai és a Kiscelli utcai Gelléri Andor Endre Nyelvi Tagozatos Általános Iskola összevonásával jött létre, és a 2001/2002-es tanévet Tímár utcai központtal kezdte meg.

A tanulócsoportok létszáma miatt két telephelyen működünk. Egyik telephelyünk a Tímár utcai épület, másik telephelyünk a Szőlő utcai épület volt, ahol az alsó tagozat osztályai, valamint az 5. évfolyamosok kapnak elhelyezést.

Iskolánk *Váradi utcai intézményegysége* 1977 óta működik nyolcosztályos általános iskolaként Budapest III. kerületében lakótelepi környezetben, évfolyamonként két vagy három párhuzamos osztállyal. Az első időszakban testnevelés tagozatot működtetett, melyet 1985-től angol és német nyelv emelt szintű tanításával váltott fel. Az idegen nyelv tanulását a 2000-tól működő nemzetközi Comenius program is segíti, melynek keretében élő kapcsolatunk van egy svéd, egy olasz, egy német, egy holland, egy lengyel és egy erdélyi iskolával. A közvetítő nyelv az angol. 1990-től fokozatosan álltunk át a művészeti tantárgyak képzésére (rajz, kézműves technikák, énekzene) együttműködve a kerületi Aelia Sabina Zene-, Képző- és Táncművészeti Iskola, Alapfokú Művészetoktatási Intézménnyel. A Comenius 2000 Közoktatási Minőségfejlesztési Program keretében kiépítette az I. számú intézményi modellt. Ez garantálja a pedagógusok, diákok és a szülők hatékony együttműködését, a teljes körű partnerközpontúságot.

A 2008-2009-es tanév szeptemberétől a két intézmény fenntartói határozat alapján egy igazgatás alatt összevonásra került. A döntés eredményeképpen az iskola Tímár utcai székhelye és Szőlő utcai telephelye a jogszabályi elvárásoknak megfelelő új épületbe költözött, melynek révén megszűnt a telephelyi szegregáció, s kedvezőbbé váltak a nevelő-oktató munka tárgyi-technikai feltételei. A 2008. július 31-ig önálló intézményként működő Váradi utcai iskola az átszervezett intézmény telephelyeként folytatja tevékenységét, hozzáadva a működés sikereihez azt a pedagógiai professziót, melyet a tehetség gondozás terén elért eredményeivel korábban már bizonyított. Az intézményátszervezés a felzárkóztatást, a tehetség gondozást az egyéni bánásmódot fokozottan igénylő tanulók integrációja révén elősegíti az esélyegyenlőség nagyobb fokú biztosítását. A megújulás, az integráció mellett az átszervezett intézmény határozott törekvése az eddigi pozitív hagyományok megőrzése. Ezt fejezi ki nevünk: *Óbudai Nagy László Általános Iskola*.

Képzési formáink, speciális szolgáltatásaink:

Iskolánkban évfolyamonként két párhuzamos osztály működik, ez az épület adottságainak megfelelő.

A Zápor utcai székhely elsődleges profilja az *alapképzés* biztosításán túl a fejlesztés, a Váradi utcai telephelye a *művészeti képzés*en keresztül megvalósuló *tehetség gondozás*.

A Zápor utcai székhelyintézményben a *tanulási, beilleszkedési és magatartási nehézségekkel küzdő, valamint sajátos nevelési igényű tanulók fejlesztését* tűztük ki célul. Kiemelten fontosnak tartjuk a nevelési tanácsadó javaslatai és a tanulási képességeket vizsgáló szakértői és rehabilitációs bizottságok által hozánk irányított gyerekek kis létszámú, fejlesztő osztályban történő oktatását.

Az olvasás-írás tanítás szótagoló módszer szerint történik. A munkát mindkét helyszínen fejlesztő pedagógusok, logopédusok, pszichológusok,

gyógypedagógusok és mozgásterapeuták segítik. Kooperatív technikákat, projekt módszert, drámapedagógiát és kéttanítós modellt is alkalmazunk az oktatás-nevelés sikeressége érdekében.

A tehetséges tanulók részére különféle képességfejlesztő **szakköröket** működtetünk, a felzárkóztatásra **egyéni foglalkozások** és **csoportos korrepetálások** formájában biztosítunk lehetőséget.

A Zápor utcai épületben alsó tagozaton iskolaotthonos oktatás folyik, 5-6. évfolyamon napköziben, 7-8. osztályokban pedig tanulószoba keretében történik a gyermekek délutáni elfoglaltságának szervezése. A Váradi utcában az 16. évfolyamon az egész napos ellátást **napközis** csoportokban biztosítjuk.

Angol és német nyelv emelt szintű tanítása folyik iskolánkban a 3. illetve a 4. évfolyamtól kezdődően. A 3. osztály végén a tanulmányi munka alapján választjuk ki azokat a tanulókat, akik a további években emelt szintű nyelvtanításra járhatnak. Az 12. évfolyamon az angol nyelvvel választott óra keretei közt ismerkedhetnek tanulóink. 7. évfolyamtól diákjaink második idegen nyelvet tanulhatnak délutáni elfoglaltság keretében.

Nagy gondot fordítunk a **környezeti nevelésre**, a megfelelő **környezeti kultúra** kialakítására. Már az alsó tagozattól kezdődően kiemelten kezeljük az **egészséges életmódra nevelést**.

Az érdeklődők a Váradi utcában az általános iskolai tananyag mellett **művészeti** képzésben (**rajz**, kerámia, **zene**) részesülhetnek, ahol **művészeti iskolai bizonyítványt** is szerezhetnek. A gyerekek minimum heti négy órában megismerkednek a rajzolás, festés, mintázás alapjaival. Felső tagozaton szakoktatók segítségével mélyíthetik el tudásukat a grafika, a festészet, a linómetszés és a művészettörténet területén. Főleg alsó tagozaton műhelygyakorlatok keretében ismerkednek meg a népi kismesterségekkel, mint nemezelés, csuhézés, kosárfonás, textilfestés, gyertyaöntés.

Több fazekaskoronggal, nyújtópaddal és kemencével felszerelt tanműhelyünkben a diákok szakoktató segítségével sajátítják el a mesterség alapjait.

Ötödik, hatodik évfolyamon a képzés kiegészül drámapedagógiai neveléssel, hon-és népismeret oktatásával. A nagyobbak mozgókép-és médiaismeretet is tanulnak.

Informatikát a helyi tanterv mellett választott óráként és szakkörben is oktatunk. A tehetséges tanulók 7. illetve 8. évfolyamon ECDL vizsgát tesznek.

Teljes állású **szabadidő szervezőt és pedagógiai asszisztenseket** alkalmazunk, megkönnyítve ezzel a pedagógusok tanórán kívüli programjainak szervező munkáját.

Diákönkormányzatunk aktívan részt vesz az iskolai életben, a programok szervezésében. A megrendezésre kerülő diákönkormányzati napok témakörei erősítik a gyermekekben az iskolához tartozás érzését.

Jól működő diák sportéletünk van, intézményünkben kiemelt szerepet kap a sport, a mindennapos testedzés. A Zápor utcai épületben tanulói órarendbe építve - a választható foglalkozások időkeretében judo oktatásban vesznek részt az alsó tagozatos tanulók, a Váradiban a III. kerületi TUE Sportegyesülettel együttműködve **labdarúgó utánpótlást nevelünk**. Tömegsport keretében a fiú és lány labdarúgás mellett röplabda, kézilabda és kosárlabdaedzéseket tartunk. Iskolánk diák sportéletének területei: judo, kézilabda, labdarúgás, röplabda, kosárlabda. A **mindennapos testnevelést** választott tantárgyként, a sportkörökkel és a diák sportegyesület keretében biztosítjuk.

A könnyített testnevelésben részesülő gyermekek részére a testnevelő tanárok differenciált foglalkozást tartanak. A kerület alkalmazásában álló **gyógytestnevelő** tanár hetente iskolánk tornatermében fogadja a gyógytestnevelésre utalt gyermekeket.

A tavaszi szünet után a diákok osztálykirándulásra, vagy erdei iskolába utaznak az ország különböző részeibe. A nyár folyamán különböző táborok várják a gyerekeket. (Sóstó, napközis, kézműves, dráma, idegen nyelvi és vándortábor)

Minőségpolitikánk

A fenntartói elvárások alapján kialakított intézményi fejlesztési feladatok

FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK	FEJLESZTÉSI FELADATOK
1.1 Elvárás: Az egymásra épülő intézménytípusok a gyermekek/tanulók továbbhaladása érdekében működjenek együtt.	Alakítson ki az általános iskola az óvodákkal és a középiskolákkal folyamatos szakmai kapcsolatot, biztosítsa a tanítók, illetve a felső tagozatos tanárok tapasztalatszerzését az óvodai felkészítéssel, illetve a középiskolai elvárásokkal kapcsolatban.

<p>1.2 Elvárás: Az intézményrendszer működésében érvényesüljön a partnerközpontú szemlélet.</p>	<p>Rendszeresen mérjék fel a szülők, a diákok, a közvetett partnerek és az iskola dolgozóinak elégedettségét.</p>
<p>1.3 Elvárás: A minőségfejlesztés tervezett tevékenységeivel rendszeresen teremtsék meg az intézményműködés folyamatos fejlesztését.</p>	<p>A folyamatos fejlesztés érdekében az éves munkatervben jelenjenek meg a fejlesztéssel kapcsolatos feladatok.</p>
<p>2.1 Elvárás: Intézményeinkben a helyi adottságokra épülő szakmai fejlesztés eredményeképpen az iskolák közötti teljesítménykülönbségek csökkenjenek, vagyis a magasan teljesítők irányába mozduljon el az egész rendszer teljesítménye.</p>	<p>A szülői és a középiskolai, különös tekintettel a gimnáziumi elégedettség növekedjék a tanulók felkészültségével, kialakított kulturált magatartásával kapcsolatban. Az országos és a kerületi mérések eredményeinek értékelését használják fel a fejlesztési célok meghatározásához.</p>
<p>2.2 Elvárás: A sokszínűség érvényesítése érdekében elvárjuk, és biztosítjuk a feltételeket ahhoz, hogy az intézmények önálló arculattal, speciális szolgáltatások biztosításával feleljenek meg az intézményhasználók igényeinek. Mind a hatékony ismeretátadás, mind a sokoldalú személyiségfejlesztés terén teljesítsék a pedagógiai/nevelési programban foglaltakat legjobb tudásuk szerint.</p>	<p>Speciális szolgáltatások bővítése a közvetlen és közvetett partnerek igényeinek megfelelően.</p>
<p>2.3 Elvárás: Továbbá elvárás, hogy az ÓbudaBékásmegyer Önkormányzat Polgármesteri Hivatala minőségpolitikájában szereplő ügyfélközpontúságot a közoktatási intézmények a partnerközpontú működéssel valósítsák meg.</p>	<p>A minőségfejlesztési rendszerét működtesse, szükség szerint módosítsa a partneri elvárások igényei szerint.</p>
<p>3.1 Tanuló és gyermekközpontúság: 3.1.1 Elvárás: A differenciálás integrálás egyensúlya a pedagógia minden területén.</p>	<p>A humán erőforrások (fejlesztő pedagógus, logopédus, pszichológus, mozgásterapeuta) munkájával az egyéni bánásmódot igénylő sajátos nevelési igényű tanulók oktatásánaknevelésének hatékonyabbá tétele.</p>
<p>3.1.2 Elvárás: A pedagógiai módszertani kultúra fejlesztése, a tanári és tanulói együttműködés erősítése a tanórákon.</p>	<p>A pedagógiai motiválás eszközeinek bővítése, a módszertani kultúra fejlesztése konferenciák szervezésével, konferenciákon való részvétellel, A tanulás iránti elkötelezettség növelése.</p>
<p>3.2. Elvárások: Erkölcsei nevelés 3.2.1. Elvárás: Az évek óta meglévő általános célkitűzéshez olyan intézményi minőségcélok megfogalmazását várja el a fenntartó, amelynek megvalósítása mérhető, ellenőrizhető.</p>	<p>A minőségcélok elérésének ezen a területen is legyen követhető az eredményessége a neveltségi szint folyamatos mérésével.</p>
<p>3.2.2 Elvárás: Az erkölcsi neveléssel kapcsolatos minőségcélok hatékonyan támogassák a gyermekek, fiatalok erkölcsi értékeken alapuló szemléletének kialakítását.</p>	<p>Az iskola szervezeti kultúrája, a pedagógusok és az iskola dolgozóinak magatartása támogatja az erkölcsi értékeken alapuló szemlélet folyamatos fejlesztését.</p>

<p>3.2.3 Elvárás: Az erkölcsi neveléssel kapcsolatos minőségcélok hatékonyan támogassák a társadalmi normák követését.</p>	<p>A társadalmi normák átadásával a kultúrált viselkedés életkorral változó követelményeinek belső igénnyé alakítása.</p>
<p>3.2.4 Elvárás: Az erkölcsi neveléssel kapcsolatos minőségcélok hatékonyan támogassák hazafias érzések megalapozását.</p>	<p>Az iskolai hagyományok ápolásával (ünnepélyekkel, az ünnepekhez kötődő tevékenységekkel), a tantárgyi oktatás, a nevelési lehetőségek felhasználásával, a hazafias érzés kialakítása.</p>
<p>3.3. Elvárás: Esélyegyenlőség: A fenntartó elvárása, hogy az általa működtetett intézményrendszer maximálisan támogassa a gyermekek/tanulók fejlődését egyéni adottságaik, képességeik figyelembevételével, és a következő feladatok végzésével:</p>	<p>A pedagógustovábbképzés tervezésében az esélyegyenlőséggel kapcsolatos alábbi pedagógiai ismeretek (differenciált képességfejlesztés, tehetséggondozás, sajátos nevelési igényű tanulók oktatásanevelése, a tanulást motiváló pedagógiai módszerek, stb.) elsajátítása élvezzen prioritást, az esélyegyenlőségi terv szerint.</p>
<p>3.3.1 Elvárás: adottságok felismerése,</p>	<p>A tantestület rendszeresen legalább félévente egyeztessék osztályonként a gyermekek/tanulók fejlődését, elsősorban az egyéni adottságok, képességek figyelembevételével. Ezen alapuljon a félévi és tanév végi tanulói osztályozás, értékelés.</p>
<p>3.3.2 Elvárás: képességek fejlesztése (különös tekintettel a szóbeli képességekre),</p>	<p>A tanítási órákon a szóbeli képességek fejlesztése kerüljön előtérbe. A tanulás tanításának módszertani ismeretei tantárgyanként is épüljenek be az oktató munkába.</p>
<p>3.3.3 Elvárás: tehetség támogatása,</p>	<p>Biztosítani kell a tehetség sokoldalú felismerési lehetőségeit tehetséggondozó foglalkozások szervezésével, versenyztetéssel, hogy a tanulók azonosíthassák erősségeiket.</p>
<p>3.3.4. Elvárás: a hátrányos helyzet felszámolására törekvés minden lehetséges módon.</p>	<p>A hátrányos helyzetű tanulók kiszűrése és gondozása, felzárkóztatása tanulmányi és mentális területen.</p>
<p>3.3.5. Elvárás: versenyek szervezése,</p>	<p>Házi és kerületi tanulmányi versenyek szervezése.</p>
<p>3.3.6 Elvárás: pedagógustovábbképzés támogatása fenti szakterületen,</p>	<p>A továbbképzési tervben az esélyegyenlőség kezelésével foglalkozó továbbképzések tervezése jelenjen meg. Kiemelten a nem szakrendszerű oktatásra irányuló továbbképzések támogatása.</p>
<p>3.3.7 Elvárás: különös figyelemmel az integrált nevelésre az intézménypsichológusi hálózat szakmai támogatásával.</p>	<p>A létszám maximalizálásával és a szükség szerinti lassúbb ütemben történő haladással biztosítható a lemaradások pótlása, ezáltal az integráltan oktatott tanulóink a követelményeket teljesíteni tudják.</p>
<p>3.3.8 Elvárás: önismeret reális pályaválasztás pedagógiai támogatása,</p>	<p>A tanulók reális továbbtanulási döntésének szakmai, pedagógiai támogatása, ehhez a szülőknek segítség nyújtása.</p>

<p>3.4 Elvárás: Környezetvédelem, környezetkultúra fejlesztése Óbuda-Békásmegyer helyi kedvező sajátosságait kihasználva (Dunapart, hegyvidék jelenléte, történelmi emlékek, a kerületben élő kisebbségek kultúrája) jelenjen meg határozottabban az oktatásbannevelésben. A helyi sajátosságok, értékek eszközként való működtetése.</p>	<p>A környezetkultúra fejlesztésére vonatkozó ismeretek épüljenek be a pedagógiai programokba az óbudai lokálpatriotizmus szellemében. Használják fel a múzeumpedagógia által kínált lehetőségeket. A környezetvédelmi ismeretek bővüljenek, a környezettudatos magatartás fejlesztése épüljön be a pedagógiai gyakorlatba.</p>
<p>3.5 Elvárások: Humán erőforrás fejlesztés Az intézményekben értelmes rend uralkodjék, amely jelenti a gyermeki/tanulói fejlődéshez megfelelő iskolai légkör kialakítását: 3.5.1 Elvárás: a szabályozottság, a korlátozás és a rugalmasság, az önálló mozgástér harmonikus egyensúlyát,</p>	<p>A tanítási órákon, illetve a szabadidős tevékenységek során a megfelelő közös munkát biztosító módszerek alkalmazásával a tanulói részvétel, bevonás fokozása, a tanulói önfegyelem fejlesztése.</p> <p>Határidős feladatok ésszerű ütemezése, az intézmény éves programja alapján.</p>
<p>3.5.2 Elvárás: a demokratizmus határainak egyértelmű kijelölését, a szülők, diákok jogainak érvényesítése mellett a pedagógus jogainak prioritásként való kezelését.</p>	<p>A törvényesség betartása mellett adott konfliktus esetén a körülmények gondos mérlegelése a vezető részéről. A szociális kompetencia fejlesztésével a problémamegoldás elősegítése.</p>
<p>3.5.3 Elvárás: A pedagógusok értékelésének része legyen a tantárgyi mérések alapján számított hozzáadott pedagógiai érték,</p>	<p>Elkészült és bevezetésre került a pedagógusok munkáját értékelő rendszer, mely a megnevezett alapelveket is érvényesíti.</p>
<p>3.5.4 Elvárás: az eredményesen pályázó pedagógusok érdekeltiségének megteremtése.</p>	<p>Ez is legyen szempont a pedagógusok munkájának értékelésében.</p>
<p>3.5.5 Elvárás: a pályakezdő pedagógusok segítése.</p>	<p>A vezető fordítson gondot a pályakezdő pedagógus szakmai támogatására, az iskolai szervezetbe való beilleszkedésének megkönnyítésére a mentori rendszer segítségével.</p>
<p>3.6 Elvárás: Kultúráközvetítés Minden tantárgy, illetve az élet minden területéhez kapcsolódóan, kultúrtörténeti utalásokkal (a nemzeti és etnikai kisebbségekre vonatkozóan is.)</p>	<p>Az oktatás során arra kell törekedni, hogy a tanulók számára nyilvánvalóvá váljanak a nyelvi és kulturális gazdagság előnyei, alakuljon ki a tanulóknál a reális nemzetkép és kisebbségkép. Tiszteljék a magyar nép és az országban élő más kisebbségek kultúráját, ismerjék fel a népek közötti kapcsolódási pontokat.</p>

Pedagógiai programunk alapelvei, értékei

Pedagógiai alapelveink

Iskolánkban a legfontosabb feladat a tanulók *korszerű ismereteinek, képességeinek, készségeinek kialakítása és bővítése*, valamint teljes *személyiségük fejlesztése*.

Ennek érdekében:

- a tervszerű nevelő és oktató munka során fejlesztjük az alapkészségeket, és a tanulók számára korszerű, a mindennapi életben használható, továbbépíthető alpműveltséget nyújtunk;
- iskolánk az emberre, a társadalomra, a művészetekre, a természetre, a tudományokra, az idegen nyelvre, az informatikára vonatkozó olyan ismereteket közöl, melyek segítik a diákok világtképének formálódását és eligazodásukat szűkebb és tágabb környezetükben;
- nevelőoktató tevékenységünk célja a gyermek személyiségének széleskörű fejlesztése;
- törekszünk a humánusra, az egyén és a közösség iránti tiszteletre, a kommunikáció elfogadott normáinak és helyes formáinak kialakítására és azok betartására;
- fontosnak tartjuk a tanulók megismertetését nemzeti kultúránk és történelmünk eseményeivel, személyiségeivel, szűkebb lakóhelyünk (Budapest, kiemelten Óbuda) hagyományaival;
- célunk, hogy a gyerekek körében legyen becsülete a szorgalmas munkával megszerzett tudásnak, ehhez legyen módja elsajátítani az egyéni tanulás különféle módszereit.

Az iskola a szülői kapcsolat által folyamatosan *részt kíván venni a lakóhely életében, partnerközpontú intézményként működünk.*

Ennek érdekében:

- rendszeres kapcsolatot tartunk a tanulók szüleivel, a családokkal;
- igyekszünk lehetőséget teremteni arra, hogy az iskola életéből, tevékenységéből, eredményeiből minél többet megismertessünk a szülőkkel, Budapest és Óbuda érdeklődő polgáraival;
- helyszínt és humán erőforrást biztosítunk különböző kerületi rendezvényeknek,
- ápoljuk és bővítjük eddigi kapcsolatainkat a kerületben található óvodákkal, iskolákkal, közművelődési és egyéb intézményekkel;
- a nevelők fontos feladatuknak tartják, hogy az iskola eddigi hagyományaihoz híven képviseltesse magát a különféle kerületi rendezvényeken, és ilyen a tanulók számára szervezett kerületi szintű megmozdulások szervezésében, lebonyolításában maga is részt vegyen.

Szervezeti működéssel kapcsolatos elvek, értékek

Igyekszünk a tagok között olyan információs kapcsolatrendszert kialakítani, ahol a kommunikáció kétirányú terjedése ne a hagyományos értelemben vett hierarchikus csatornákon terjedjen, hanem horizontálisan is. Szervezeti kultúránknak elvárásai a másik féllel való udvarias, tárgyalási készség, tisztelet.

A dolgozókat bevonjuk az őket érintő kérdésekbe, hiszen azt a feladatot érzi magáénak mindenki, melynek részese önmaga is. A feladatokba való bevonás demokratikus alapon történik, sokszor önkéntes feladatvállalás alapján. A vezetés bízik dolgozói hozzáértésében, így a feladatok elvégzése megelégedett bizalmat is jelent az alkalmazottak felé. A szervezeti kultúra erősítéseként a teammunka, mint munkamódszer gyakran előtérbe kerül.

Minőségpolitikai nyilatkozat

Mottóink:

Két dolgot kell adni a gyerekeknek: gyökereket és szárnyakat (Goethe)

Fontos, hogy intézményünk minőségbiztosítási rendszere segítségével folyamatosan fejlessze oktatónevelő munkáját, melynek középpontjában a tanulók állnak.

Célunk olyan széleskörű általános műveltség biztosítása, amely jó alapot ad a középiskolákban történő helytálláshoz. Tanulóink számára biztosítani kívánjuk mindazon ismeretek átadását, azoknak az alapkészségeknek és képességeknek kialakítását és fejlesztését, melyek életkori adottságaiknak megfelelnek, és szükségesek ahhoz, hogy fejlődésük töretlen legyen, megalapozva a felnőtt életben való boldogulásukat.

Olyan intézményért dolgozunk nap, mint nap, amit alapvetően a gyerekek érdeke határoz meg, törekszünk a partnerközpontú gondolkodás és tevékenységrendszer megvalósítására az európai klasszikus értékrend alapján.

Szeretnénk elérni, hogy iskolánkban jól érezzék magukat a partnereink, kiváltképpen a tanulók, pedagógusok a gyerekek szülei.

Legyen iskolánk és környezete esztétikus, vonzó, ahol a munka végzése megfelel a XXI. században jogosan elvárhatónak.

Törekszünk arra, hogy intézményünk hírnevét folyamatosan növeljük, nevünket minél szélesebb körben tegyük ismertté a kerületi oktatásügyben és a közéletben.

Minőségcélok

- Külső és belső partneri kör kommunikációjának erősítése
- Külső és belső partneri kör együttműködése, véleményük kinyilvánítása alapján az igények beépítése a szervezeti munkába
- Önálló arculat, a marketing munka előtérbe helyezése
- Tanári módszertani kultúra fejlesztése, a tanítási-tanulási folyamat színesítése, a tanulók motivációs szintjének emelése
- Hátrányos helyzetű, sajátos nevelést igénylő tanulók támogatása, az esélyegyenlőség növelése
- Erkölcsi nevelés, kultúra közvetítés hatékonyságának javítása
- A tanulók önismeretének, önfegyelmének fejlesztése
- Tárgyi környezet feltételeinek javítása
- Esztétikus környezet, a környezeti kultúra kialakítása, megőrzése, környezettudatosságra nevelés

1.1.1. Várható eredmények

Távlati elképzelésünkben olyan szervezeti kultúra kialakítása él, melyben a tanár közvetíti mindazokat az értékeket és célokat, melyeket tanulóktól elvár. Képes a társadalomban végbemenő változásokat követni, érzékeny az új módszerek, tanítási technikák elsajátítása iránt, valamint képes az önértékelésre, és az ebből következő önfejlesztésre. Kialakítja a tanulóiban is azt a fajta igényt, mely hozzásegíti őket az alapvető készségeknek és képességeknek a kialakításához, az önálló ismeretszerzéshez, a problémamegoldó gondolkodás kialakításához, saját személyiségük fejlődéséhez. Erősíti, a tanulóknak az esztétikumra, erkölcsre, humánusra, toleranciára önművelésre való igény kifejlését. Törekszik az anyanyelvi kultúra, a kommunikáció elfogadott normáinak kialakítására és azok betartására. Közvetíti a tanulók számára az emberek közötti kapcsolatok, az együttműködés helyes normáit és módszereit. Segíti tanulókat, világképének formálódását és eligazodását szűkebb és tágabb környezetükben egyaránt. Iskolánk hagyományainak tisztelésére, a nemzeti kultúránk értékeinek megbecsülésére nevel, és ezek eredményeit a diákok felé közvetíti. Rendelkezik a gyermekek egészséges életmódjának kialakításához szükséges ismeretekkel. Elfogadja a gyermek másságát, közreműködik a tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatásában, a tehetséges gyerekek kibontakoztatásában. Elősegíti a család és az intézmény közötti kommunikáció erősítését. A szülők és tanulók problémaérzékenységének figyelembe vételével végzi nevelőoktató munkáját.



Sikerspirál (Tóth Tiborné: Minőségmenedzsment az iskolában)

Minőségfejlesztési rendszer

A minőségfejlesztési rendszer működésének célja

1.1.2. Az intézmény működésének erősségei, a működésben rejlő problémák

A partneri kör véleménynyilvánításával folyamatosan vizsgáljuk az elégedettségi szintet. Az intézmény mérési és értékelési eredményeire támaszkodva fogalmazzuk meg azokat az erősségeket, problémákat, melyek elvezetnek bennünket a folyamatok javulásához. A szervezeti kultúra jellemzőire érzékenyen reagálunk, melyben az azonnali megoldást váró feladatokba rögtön beavatkozunk, illetve a nagyobb horderejű problémák megoldásaira intézkedési tervet dolgozunk ki.

Fontos, hogy a vezetés a változó környezethez rugalmasan alkalmazkodjon, és egy hatékony működési rendszert tartson fenn, az intézményi partneri kör megaláztatására.

A jelenleg rendelkezésre álló indikátorok tükrében az irányított önértékelés fókuszában az alábbi területeket vizsgáljuk:

1.1.3. A vezetés értékelése

- Az intézmény lehetőségei az alkalmazottak továbbképzéséhez, felkészültségük szinten tartásához.
- Elkötelezettség a Pedagógiai programban megfogalmazott küldetés és értékrend érvényre juttatása iránt.
- Törekvés a kitzűzött feladatok teljesítéséhez szükséges erőforrások megteremtésére.

1.1.3.1. Intézményen belüli feladatok, hatáskörök

- A vezetés figyelemmel kíséri az oktatási, nevelési folyamatokban az egyének, csoportok munkáját.
- A külső partnerekkel való állandó kapcsolatot tart fenn.

1.1.3.2. Stratégiai és operatív tervezés

- Pedagógiai program küldetése és pedagógiai hitvallása, valamint az értékrend meghatározása .
- A stratégiai célok megfogalmazása és a megvalósításukhoz vezető feladatok meghatározása .
- A kitzűzött feladatok ellenőrzése és a munkaterv szükség szerű módosítása .

1.1.3.3. A dolgozók irányításának értékelése

- A kétirányú kommunikációra való készség, az intézmény munkájának, értékrendjének, szabályainak közvetítése az új munkatársak bevonása

terén.

- Hatékony kommunikáció a intézményben dolgozókkal.

1.1.3.4. Erőforrások értékelése

- Pénzügyi erőforrások ellenőrzése.
- Az alkalmazotti kör elégedettsége a gazdálkodási folyamatok szabályozottságával és ezek betartásával.

1.1.3.5. A folyamatok és szabályozottságok értékelése

- Az oktatási és nevelési folyamatok összhangban vannak a helyi pedagógiai programmal és a tantervvel.
- A kulcsfolyamatok meghatározása és kézbentartása.

1.1.3.6. A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje

- Az eredmények, javaslatok beépülése az intézményi folyamatokba.
- Az eredmények értékelése, az újabb feladatok kitűzése.
- A célkitűzés, az eredmények mérése, a határidők és felelősök kijelölése.

1.1.4. A szervezeti kultúra értékelése

1.1.4.1. A munkatársak bevonásának mértéke

- A tantestület feladatvállalása a stratégiai és operatív munkában.
- A programok, rendezvények szervezésében a munkatársak részvételi aránya.

1.1.4.2. A külső partnerek elégedettsége

- Intézményünk légköréről a szülők által alkotott kép.
- A szülői és tanulói panaszok száma.
- Az iskolát elhagyó tanulók száma.
- A tanulók elégedettsége az iskolai légkörrel.
- A tanár szülő viszonyról alkotott közös kép a diákok részéről.

1.1.4.3. Belső partnerek elégedettsége

- Az alkalmazotti kör megítélése a továbbtanulási fejlődési lehetőségeket illetően.
- Elégedettség a szakmai irányítással.

1.1.4.4. Közösségi, társadalmi szerepvállalás

- Tanulóink sikeres részvétele a helyi, kerületi, országos versenyeken, rendezvényeken.
- Kerületi tanulmányi versenyek, programok szervezése.
- Iskolai rendezvényeink (környezetvédelmi, játékonysági, egészségügyi) száma az immáron hagyományossá vált programjaink mellett.
- Szolgáltató iskolaként helyszín és program biztosítása az iskola környezetében élők számára.

1.1.4.5. Az intézmény oktatási, nevelési eredményei

- Beiskolázás
- Osztályátlagok
- Tanulmányi versenyek
- Kulturális versenyek
- Sportversenyek
- Pályázatok
- Lemorzsolódási ráta

1.1.5. Az alkalmazotti kör mérése, értékelése

A 2008-2009. tanévtől kezdődően az intézményben a vezetők és pedagógusok teljesítményértékelése **2. sz. melléklet**ben található Pedagógus értékelési szabályzat alapján történik.

A tanítási órák és foglalkozások óralátogatásának és az azt követő értékelő óramegbeszélésének általános szempontjait a **3. sz. melléklet** tartalmazza.

1.1.6. A változások hatásának ellenőrzése, mérése, értékelése

A 3.1.1. és a 3.1.2. pont alatt említett elképzeléseink javítják a szervezet fejlődési folyamatait, melyek a mérés, és ellenőrzés, illetve a korrekciók elvégzése nélkül megvalósíthatatlanok. Ezért egy olyan feltételrendszer kialakítása válik szükségessé, melynek középpontjában a szervezet hozzáadott értékének mutatói állnak. Ez csak folytonos ellenőrzés, mérés, illetve a korrekciók elvégzésével lehetségesek.

-

-

A minőségfejlesztési rendszer megfogalmazása

A minőségi célok megvalósítását az alábbi tervezési, vezetési, ellenőrzési, mérési értékelési ismeretek alapozzák meg.

Kitűzött cél	Tervezési feladatok	Vezetési feladatok	Ellenőrzési, mérési feladatok	Értékelési feladatok
Külső és belső partneri kör együttműködésének és kommunikációjának javulása	<ul style="list-style-type: none"> - Szülői fórum - Kulturális - Szülői értekezletek - Nyílt nap - Ünnepekhez kapcsolódó műsorok szervezése - Társintézményektől való tanulás lehetősége 	<ul style="list-style-type: none"> - Folyamatok tervezése - Előkészítő munka szervezése - Folyamatok megvalósítása 	Folyamatok ellenőrzése a támogató csoport és a minőségi körök vezetőinek segítségével	Elégedettségi mérések
Az önálló arculat kialakítása a marketing munka javítása	Az információáramlás javítására alakult minőségi kör (Kommunikáció) munkatervének bővítése	Minden olyan lehetőség megragadása, mely elősegíti a marketing tevékenység javulását.	Egyes rendezvényeken a résztvevők számának növelése	Elégedettségi mérések
Esztétikai környezet, és környezeti kultúra fontosságának javulása	<ul style="list-style-type: none"> - DÖK bevonása - Esztétikai környezetért felelős csoport körének bővítése - A témának az éves intézményi és osztályfőnöki munkatervekben való jelenléte 	Erőforrások megteremtése	A partneri kör visszajelzései	Elégedettségi mérések
Tanári módszertani kultúra fejlesztésének javulása	<ul style="list-style-type: none"> - Belső továbbképzések szervezése, külső továbbképzéseken való részvétel 	<ul style="list-style-type: none"> - Erőforrások megteremtése - óralátogatási terv - készítése 	<ul style="list-style-type: none"> - Oktatási minőségi kör - Mérései - Óraelemzések 	Elégedettségi mérések
Hátrányos helyzetű sajátos nevelést igénylő tanulók segítségének javulása az esélyegyenlőség növelése	<ul style="list-style-type: none"> - Segélyek tervezése - Tankönyvtámogatás - Korrepetálások lehetőségének megteremtése 	<ul style="list-style-type: none"> - Erőforrások megteremtése 	Szülők, tanulók visszajelzései	Osztályfőnökök mérései
Erkölcsei nevelés, kultúráközvetítés hatékonyságának javulása	A szervezeti kultúra az anyagi és erkölcsi elismerés javítására alakult minőségi kör tevékenységének kibővítése: <ul style="list-style-type: none"> - tanári, tanulói etikai kódex életszerűvé tétele 	Egységes elvárás a kitűzött feladatok javulására	<ul style="list-style-type: none"> - vetélkedők szervezése 	Elégedettségi mérések
A tanulók önismeretének,	<ul style="list-style-type: none"> - Alsó tagozaton magatartás értékelésére önismereti lap 	Következetesség	Értékelő lap	Szülői értekezleteken, a

önfegyelmének fejlesztése	kidolgozása – Állandó visszajelzés szóban és írásban			félévi és év végi beszámolókon
A demokratizmus hatékonyabb érvényesülése az intézményben	– konfliktuskezelő, problémamegoldó tanfolyamokon való részvétel	Erőforrások megteremtése	Osztály-főnökök, pszichológus	Elégedettségi mérések
Tárgyi környezet feltételeinek javulása	Az éves költségvetés megtervezésében kapjon helyet a tárgyi környezet fokozatos javulása	Erőforrások megteremtése	A fejlesztési minőségi kör mérései	Partneri körök elégedettsége

A minőségfejlesztési rendszer szervezeti elemei

1.1.7. Az intézmény szervezeti struktúrája

1. sz. melléklet

1.1.8. Alkalmazotti kör

Az igazgató szakmai kompetenciája meghatározója ennek a kultúrának. Az igazgatóhelyettesekhez különböző munkaközösségek tartoznak, közöttük nagyon jó kapcsolat van. A feladatokért az iskola hierarchiájából adódóan az igazgatóhelyettesek, munkaközösségvezetők, vagy a szervezet bármely tagja lehet felelős. Sokszor teamekben dolgozunk, vagy a megvalósítandó ötleteket a szervezet bármely tagja elvégezheti úgy, hogy maga köré gyűjti a téma iránt érdeklődő kollégákat. A szervezeten belül az egyes személyek autonómiája nem öncélú feladatok megoldásán alapul, hanem a szervezet célrendszeréből adódó feladatok megoldásán. Igyekszünk olyan információs kapcsolatrendszert kialakítani a tagok között, ahol a kommunikáció kétirányú terjedése ne a hagyományos értelemben vett hierarchikus csatornák között terjedjen, hanem horizontálisan is. Szervezetünket a lapított piramisú struktúra felé irányítjuk, melyet a kevés lépcsőből álló szervezeti forma jellemez. Olyan stratégiai célok előtérbe helyezését megfogalmazó szervezeti kultúra kialakítását tartjuk szem előtt, ahol a kultúra résztvevőinek feladata az önellenőrzés, a misszió, a cél megvalósításáért érzett felelősség. Ha abból az aspektusból vizsgáljuk, hogy a szervezet a vezető számára eszköz céljainak megvalósulásához akkor az egyes szintek három részre bonthatók:

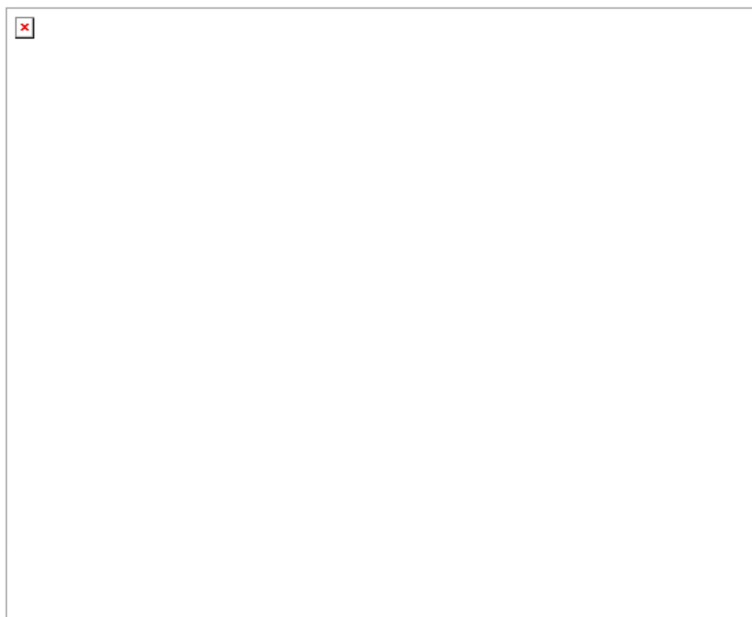
1. A legfelső szinteken meghatározott oktatásügyi célokat, feladatokat a fenntartó feladatok formájában az iskolára vetíti az iskolavezetés szintjére.
2. A célokat lebontjuk konkrét feladatokra a tantestület szintjén, illetve munkaközösségi, minőségi körök szintjére.
3. A célok megvalósulása.

Ez utóbbi a végrehajtás szintje. A döntések az adott téma jellegétől függően a megfelelő szinteken dőlnek el.

A minőségi körök az intézmény stratégiai céljainak megvalósulására létrejött csoportok. Egyegy cél megvalósítására koncentrálnak mindaddig, amíg a feladat nem standardizálható. Munkájukat a támogató csoport felügyeli, közöttük szoros a kapcsolat. A célokat a támogató csoport és a vezető közösen alakítja ki. A vezető felel a célok megvalósításáért, a beosztottak a tevékenység teljesítéséért. A vezető folyamatosan motiválja, ellenőrzi, tudatosítja a szervezet céljait. Ez egy olyan együttműködő partneri viszony, amely a vezetettek és a vezető közötti kapcsolatrendszert erősíti, és az időszerű feladatok teljesítésére összpontosít. Ez így racionális, hiszen a struktúrában mindenki a képességeinek megfelelő feladatot kapja.

Egyegy projekt kidolgozásában a támogató csoport, illetve a minőségi körök vezetői vesznek részt, ezek a tervezett és rendszeres intézkedések, amelyek szükségesek ahhoz, hogy megteremtsek a bizalmat az iránt, hogy a minőségi követelmények megvalósuljanak.

Ebben a fajta gondolkodásmódban benne rejlik, hogy olyan minőséget nyújtunk, amely garantálja célkitűzéseinket, és a pedagógiai programban megfogalmazott elképzeléseink megvalósuljanak. Így a tervezéstől a minőségirányításon keresztül a feladat elvégzéséig a vevők elégedettségét alapozza meg. A projekttervezés az adott probléma szisztematikus terve, melyeket az intézmény továbblépése szempontjából feltétlenül fontos meglépnünk azért, hogy kiküszöböljük azokat a problémákat, melyek felvetődnek az ideális cél megvalósítása érdekében. A tervezési folyamatból természetesen nem hagyjuk figyelmen kívül a stratégiai tervezésnek azon lépéseit, melyek a helyzetelemzés, a jövőkép, a kettő között létező különbség, valamint az erre kidolgozott innovatív tervek jövőbe mutató irányelvei adnak. Ehhez a tervezési folyamathoz különböző módszereket, technikákat alkalmazunk.



A minőségi körök helye a minőségbiztosítási folyamatban

1.1.9. A minőségirányítási csoport, és a minőségi körök működésére vonatkozó általános szabályok:

1.1.9.1. A támogató csoportra és a minőségi körök munkájára vonatkozó hatékony együttműködés jellemzői

- A csoportcélok mindenki számára világosan megfogalmazottak és tisztázottak.
- A tagok nyitottak egymás felé. A közöttük levő kétirányú kommunikáció biztosított.
- A csoportdöntési folyamat rugalmasan illeszkedik a helyzet megkövetelte szükségletekhez. A csoport a közös döntést igyekszik megvalósítani a gyakorlatban.
- A csoport tagjai bátran felvállalják a véleménykülönbségből adódó konfliktusokat.
- A csoporttagok együtt értékelik ki a csoport hatékonyságát és döntenek arról, hogyan javíthatják saját együttműködésüket.

1. A **minőségirányítási csoport** (támogató csoport) feladata, hogy koordinálja a minőségi körök munkáját a stratégiai cél megvalósítása érdekében. Ellenőrizzé a minőségi körök munkáját, és elkészítse évente az intézmény intézkedési tervét. Amennyiben a mérési eljárások azt szükségessé teszik, módosítják. Ennek összhangban kell lennie a minőségi körök által készített munkatervvel. Közvetlenül az igazgató irányítása alá tartoznak.

2. A **minőségi körök** vezetői a minőségi tagok részvételével évente munkatervet készítenek, amennyiben ez szükséges a munkatervüket a csoportok korrigálják.

3. A minőségi körökbe való belépés önkéntes alapon történik a minőségi kör vezetőjének hozzájárulásával.

1.1.9.2. Feladatlista

Igazgató	Támogató csoport	Minőségi körök
A feltételek biztosítása	A rendszer kialakítása	A célok megismerése
A támogató szervezet létrehozása	A rendszer bevezetése	A célok alapján munkaterv készítése
Minőségi körök létrehozása	Minőségbiztosítás képviselője, beszámoló az értekezleteken	Beszámoló az értekezleteken
Továbbképzések feltételeinek biztosítása	Továbbképzéseken való részvétel	Továbbképzéseken való részvétel
Szakmai támogatás, motiváció	Dokumentumok készítése és rendszerezése	Dokumentumok készítése és rendszerezése
Pénzügyi lebonyolítás	Szakmai kapcsolatok koordinálása, partnerekkel való kapcsolattartás	Partnerekkel való kapcsolattartás
Ütemezett határidők ellenőrzése	Minőségi körök munkájának ellenőrzése, konfliktusok kezelése,	Ütemezett határidők betartása
A pedagógiai program áttekintése	Értékelések, elemzések elkészítése	Együttműködése a támogató csoporttal és az igazgatóval

Döntések meghozatala a támogató csoporttal	Döntés előkészítésben és döntésben való részvétel	Döntések végrehajtása
--	---	-----------------------

1.1.9.3. Anyagi erkölcsi elismerés formái

Mind a támogató csoport, mind pedig a minőségi körök vezetőinek megbízását az intézmény vezetője írásban adja. Az intézmény jutalmazási rendszerében kiemelt szempontként érvényesül a támogató csoportban és a minőségi körökben folyó munka. A körökben kiemelkedő munkát végző tagok az értekezleteken erkölcsi elismerésben részesülnek.

1.1.9.4. A minőségi körök működésének időtartama

A minőségi csoportok feladatra koncentrálnak az intézményi cél elérése érdekében. Működésük addig tart, amíg az adott feladat nem standardizált. Ezek feladatfüggőek, így időben nem meghatározható működésük. Nyilván vannak hosszabb és rövidebb időt felölölő feladatok, illetve visszatérő mérések, melyek eredményei előre nem kiszámíthatóak.

A minőségi csoportok működése mindaddig tart, amíg a rövidtávú feladatok teljes mértékben nem realizálódnak, és nem épülnek be az intézmény életébe.

1.1.9.5. A minőségi körök vezetői kiválasztásának elvei, feladataik, jogkörük

- Legyenek elkötelezettek a minőségbiztosítás iránt.
- Lehetőleg rendelkezzenek minőségügyi előismeretekkel.
- A kollegák legyenek innovatívak, együttműködők, jó kommunikatív képességekkel rendelkezzenek.
- Legyen a tanszék által elfogadott munkatárs, kinek a véleménye fontos a többiek számára.

A minőségi körök vezetőit a támogató csoport egyetértésével az igazgató választja ki. Mindig olyan személyekre esik a választás akik, kiemelkedő munkájukkal önmaguk is példaképként állíthatók munkatársaik elé, illetve kompetensek az adott téma kidolgozásában, tervezésében.

A minőségi körök tagjainak kiválasztása teljes mértékben a minőségi körök vezetőinek feladata, illetve önkéntes alapon való jelentkezés alapján történik. Feladatuk, hogy a támogató csoport irányításával az intézményi cél megvalósítását sikerre vigyék.

1.1.9.6. A csoportok kapcsolattartása

A minőségbiztosítási körök vezetői a támogató csoporttal rendszeres kapcsolatot tartanak. Felülvizsgálják a munkatervben megjelölt feladatokat, és az abban foglaltakról beszámolási kötelezettséggel tartoznak. A csoportok vezetői a tagokkal rendszeresen gyűlések formájában találkoznak.

A tanév folyamán három minőségbiztosítási értekezletet tartunk, melyen helyet kapnak mind a támogató csoport, mind a minőségi körök vezetőinek beszámolóit.

1.1.9.7. A csoport felelőssége, és döntési jogköre:

A csoport felelőssége, hogy a munkatervben vállalt feladatokat elvégezze, különböző mérésiértékelési módszerek felhasználásával, ha szükséges a munkatervet módosítsák. Feladatuk a munka maradéktalan elvégzése.

Döntési jogkörük a tagok megválasztása, a módszerek kiválasztása, javaslatok, ötletek a sikeres intézményi cél megvalósításához.

1.1.9.8. A csoport tagjai, szerepek a csoportban

A csoport tagjainak szerepe a feladat jellegétől függően alakul ki. A minőségi körök maguk határozzák meg a minőségi csoport vezetőjének segítségével a feladatok kiosztását.

A minőségi körök gyűléseiről dokumentáció készül. A kérdőívek feldolgozása a csoport feladata, egyéb írásbeli dokumentáció rendszerezése a minőségi kör vezetőjének feladata.

A tanszék minőségbiztosítási értekezleteiről jegyzőkönyv készül, mely a támogató csoport dokumentációjában kerül lefűzésre.

1.1.9.9. A csoport munkájának menete

A minőségi csoport tevékenysége a minőségfejlesztési rendszer kialakításának tükrében

A csoport a projekttervezés kritériumainak meghatározottak alapján végzi el munkáját:

- *Tervezés* (az adott cél eléréséhez szükséges megvalósítási folyamat tervezete)
- *Bevezetés* (a tervben foglaltak megvalósítása, fejlesztendő területek)
- *Ellenőrzés* (az elvégzett munkákat mérjükértékeljük különböző mérési értékelési technikákkal)
- *Korrekciók elvégzése* (szükséges intézkedések elvégzése, munkatervet, intézkedési terv módosítása)

1.1.9.9.1. Tervezés

Minden tanév elején a minőségbiztosítási csoport a támogató csoport vezetésével munkaértekezletet tart és ott megbeszéli a tanév feladatait.

A támogató csoport az intézmény stratégiai feladatait szem előtt tartva teszi meg javaslatait az adott év feladatainak elvégzésére, a hosszú, rövid és középtávú intézményi cél elérését figyelembe véve a minőségi körök vezetőinek. Vannak több éven át tartó folyamatok, melyek összetettségükkel fogva a következő tanévre is áthúzódnak. Ezek tükrében készítik el a minőségbiztosítási körök munkatervüket, a támogató csoport pedig az intézményi munkatervet.

A célok lehetnek absztraktak, a feladatok azonban konkrétabbak, tevékenységorientáltak. A célok meghatározhatnak olyan feladatokat, melyek az iskolán kívül és belül érvényesek, és a mindennapokban realizálódnak. Van olyan cél, rész cél, mely egyszerre több feladatot kezel. Meghatározása történhet vertikálisan cél, rész cél, feladat szintjén, melyben fontos a teljesítés kritériuma, valamint az értékelés. Úgy állapítottuk meg céljainkat, hogy a külső és belső igények alapján a társadalmi célok a stratégiai célokkal a legalsó szintig kontextusban maradjanak.

A minőségi körök munkaterveinek részei:

- Célok, feladatok stb.
- Előkészítő munka
- Tevékenység
- Erőforrás költségek
- Mérésértékelés
- Sikerkritérium
- Dokumentumok
- Határidő
- Résztvevők

1.1.9.9.2. Bevezetés

A munkatervben megjelölt feladatok végrehajtását a minőségi körök vezetői és a támogató csoport felügyeli. A határidők kritériumainak ebben a fázisban is nagy szerepe van, mivel mint minden folyamatnak kifizetési időt kell hagyni az adott terület javulást mutató tényezőinek, melyet indikátorok segítségével valósítunk meg.

1.1.9.9.3. Ellenőrzés

A minőségi körök folyamatosan mérik, értékelik az adott folyamat gyengeségeit, illetve erősségeit, melyeket a külső és belső igények alapján korrigálnak. Szervezeti kultúránk kliensei a szervezet működéséről folytonos visszajelzéseket adnak. Ezeket a megszerzett, és tapasztalt normákat összehasonlítják a rendszer viselkedését irányító normákkal, és az ezektől való eltérésekről jelzéseket adnak.

1.1.9.9.4. Korrekciók elvégzése

Amennyiben ez szükségessé válik, a munkafolyamatokban elvégezzük a szükséges korrekciókat, és beépítjük a munkatervünkbe. Ez a valós helyzet és az elérendő cél közötti távolság kiegyenlítésére szolgál.

1.1.9.9.4.1. Főbb szakaszok

- a) Előkészítés
- javaslat kidolgozása
 - projekt meghatározása
 - működési terület kijelölése
 - a megvalósíthatóság elemzése
 - erőforrásbecslések
 - döntés a projekt beindításáról
- b) Projekt felállítása
- a projektvezető kijelölése
 - általános tervezés
 - erőforrástervezés
 - jóváhagyás
- c) Végrehajtás
- részletezett tervek
 - munkamegosztás és elfogadás
 - kommunikáció
 - az eredmények elemzése
 - korrekciók elvégzése
- d) Projektzárás
- az eredmények bemutatása és elfogadása
 - értékelés

1.1.9.9.4.2. Projektterv részletes vázlata

1.	Projektötletcélképzés:
–	Intézményi célok
2.	Szituációelemzés:
–	helyzelemzés
–	projektötlet és annak környezetének vizsgálata
<u>Lépései:</u>	
–	Projektkörnyezet elemzése: kedvező a struktúra a projekt működésének
–	Probléma meghatározás és behatárolás
3.	Célmeghatározás a célképzést célkonceptióvá kell

fejleszteni	
–	Célhierarchia és célrendszer kialakítása
4.	Projektképzés és projekt meghatározás:
<u>Lépései:</u>	
–	a probléma felvázolása
–	a probléma szerepe és jelentősége
–	projektkörnyezet
–	célkoncepció
–	keretfeltételek
–	projektköltségek
5.	Projektvizsgálat:
–	értékelési szempontok
6.	Feladatmegfogalmazás a koncepció előkészítése
–	követelmények
–	kísérő intézkedések
7.	Döntéselőkészítés:
–	célkritériumok felülvizsgálata
–	döntési szintek szabályozása
–	a véleményalkotási folyamat szabályozása
–	megoldási javaslat elemzése
–	a projekt átfogó értékelése
–	feladatmegfogalmazás
–	a kiviteli tervezés előkészítése
8.	A rendszerelemzés a struktúrára és a szervezeti formára vonatkozó változtatási javaslat előkészítése
9.	Koncepciótervezés
–	keretfeltételek
–	a projektmenedzsment
–	a tervező team a szervezeti felépítésből adódóan
–	a tervezés pontossága és folyamatos információcsere
–	közbenső dokumentációk, záró dokumentáció
10.	A projektmenedzsment feladatai a kiviteli tervezésben, projektfelügyelet (belső monitoring)

1.1.9.9.5. Dokumentáció

A minőségi körök vezetői az elvégzett mérésekről és azok eredményeiről dokumentációt készítenek, ezt egy külön dossziében gyűjtik össze, melynek része az értékelési mérési eredmények összegzése. Gyűlésekről, és az értekezletekről feljegyzéseket, illetve jegyzőkönyveket készítenek. A tanév elején minőségbiztosítási munkatervet készítenek, mely adekvát az intézményi munkatervvel.

1.1.10. A támogató csoport irányítása

A támogató csoport munkáját közvetlenül az intézmény vezetője felügyeli, míg a minőségi körök munkáját a támogató csoport irányítja. A döntések előkészítésében az igazgató közvetlenül vesz részt. Intézményünket a feladatra koncentráló szervezeti kultúra jellemzi. A vezetés feladata, hogy eljuttassa a szervezetet a célok megvalósulásáig. Ez a fajta gondolkodásmód és menedzselési technika magában foglalja a cél kitűzésétől a feladat megvalósításán át az értékeléskig alkalmazott különböző eljárások és módszerek összességét.

1.1.11. Az intézmény partnerközpontú működése

1.1.11.1. A partnerek igényeinek teljesülése

A társadalmi változások hatásai, az oktatás terén kialakult szemléletváltás maximális alkalmazkodást kívánnak. Célunk, hogy az érdekelt felek igényeit még jobban kielégítsünk, érzékenyen reagáljunk elvárásaikra (fenntartó, szülők, diákok, alkalmazottak). Ezek hatására folyamatosan felmérjük lehetőségeinket külső és belső erőforrásainkat. A pedagógiai folyamatok erősítése megköveteli a különböző módszerek, technikák elsajátítását, és alkalmazását. Célunk, hogy eddig elért eredményeinket megőrizzük, és olyan távlatokat nyissunk a jövőben, melyek elősegítik a még jobb, még kedvezőbb folyamatok alakulását. Nagyon lényeges, hogy meginduljon egyfajta közös gondolkodás, melynek hatására még átgondoltabbá válik a munkavégzés.

Az intézményben az igények felmérését három szinten végezzük, a tanárok, a szülők, és diákok körében. A tanárokat SWOTanalízis segítségével kérdezzük meg az iskola erősségeiről, gyengeségeiről, lehetőségeiről és fenyegetéseiről. A szülőknél reprezentatív mintavételt alkalmazunk, amellyel az SZMKtagok véleményéről informálódunk kérdőíves módszer formájában. A tanulóknál ugyanezen kérdéskörök vizsgálata a 2. évfolyamtól a 8. évfolyamig irányított beszélgetéssel történik.

1.1.11.2. Azonosított partnerek mérésének rendszere

--	--	--	--	--

Közvetlen partnerek	Mintavétel	Módszer	Gyakoriság	Felelős
Tanulók	DÖK	SWOT	Évente (október30.)	DÖK-segítő pedagógus
Pedagógusok	Munkaközösségvezető	SWOT	Évente (október30.)	Minőségbiztosítási körök
Szülők	SZMK köre	kérdőív	Évente (október 30.)	Igazgató
Fenntartó	Oktatási osztály	Interjú kérdőív alapján	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási körök
Óvodák	Két óvoda	Irányított beszélgetés kérdőív alapján	2000ben egy alkalommal 2001től Kétévente	Igazgatóhelyettesek
	A kerület kiválasztott óvodái	Kérdőív alapján	2000ben egy alkalommal 2001től Kétévente	Igazgatóhelyettesek
Közvetlen partnerek	Mintavétel	Módszer	Gyakoriság	Felelős
Középiscolák	két gimnázium két szakközépiscola	Irányított beszélgetés kérdőív alapján Irányított beszélgetés kérdőív form.	2000ben gimnáziumok Kétévente 2001től szakközépiscolák Kétévente	Igazgatóhelyettesek
	A kiválasztott középiscolák	Kérdőív alapján	2001től Kétévente	Igazgatóhelyettesek
Pedagógiai Szolgáltató Központ	Igazgató	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport
Gyermekjóléti Szolgálat	Igazgató	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport
Nevelési Tanácsadó	Igazgató	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport
TUE	Igazgató	kérdőív	2000től négyévente	TCStagok, később Minőségbiztosítási csoport
Művészeti Iskola	Igazgató	kérdőív	2000től négyévente	TCStagok, később Minőségbiztosítási csoport
GÁT Alapítvány	Igazgató	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport
Iskola orvos, védőnő	Orvos	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport
Fogászat	Orvos	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport
Gyógytestnevelő	Gyógytestnevelő	kérdőív	2000től négyévente	TCS-tagok, később Minőségbiztosítási csoport

1.1.11.3. Címlisták felülvizsgálatának tervezete

Közvetlen partnerek	Együtműködési formák	Felülvizsgálat gyakorisága	Felelős személy
1. Tanulók	Tanulási folyamat során	Évente	DÖK-segítő pedagógus (október)
2. Pedagógusok	Tanítási folyamat során, rendezvények	Évente	Közalkalmazotti tanács
3. Szülők	Rendezvények, szülői értekezletek egyénenként (osztálynapló) képviselők útján (SZMK)	Évente	Igazgató
4. Fenntartó	Hivatali kapcsolat, rendezvények,	Négyévente (minden választási	Igazgatóhelyettesek

		ciklusban)	
5. Óvodák	Rendezvények, óvodások látogatása, óvónők látogatása	Évente	Alsós munkaközösség-vezetők
6. Középiskolák	Rendezvények, beiskolázás	Évente	8. osztályos osztályfőnökök
Közvetett partnerek			
7. Pedagógiai Szolgáltató Intézet	Továbbképzések, rendezvények	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
8. Gyermekjóléti Szolgálat	Esetmegbeszélés	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
9. Nevelési Tanácsadó	Esetmegbeszélések, továbbképzés, vizsgálatok	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
10. TUE	Sport tevékenységgel kapcsolatos együttműködés	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
11. Művészeti Iskola	Óraadó tanárok, rendezvények	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
12. GÁT Alapítvány	Gazdasági ügyintézés	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
13. Iskola orvos, védőnő	Egészségügyi problémák esetén, oltások, vizsgálatok	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
14. Fogászat	Fogászati problémák esetén	Kétévente	Igazgatóhelyettesek
15. Gyógytestnevelő	Egyedi problémák esetén	Kétévente	Igazgatóhelyettesek

1.1.11.4. Partnerek igényeinek teljesülése

Intézményünk számára fontos, hogy a globális partneri kör igényeinek elégedettségét felmérjük, ezek vizsgálata után összegezzük, és tantestületi szinten elemezzük az eredményeket, illetve negatív tendenciákat. Az itt folyó munka igazolja majd azokat a feltevéseinket, hogy melyek azok a területek, ahol majd korrekciót kell végeznünk és, melyek azok, ahol sikeresnek mondhatjuk magunkat.

Az elégedettségi vizsgálat után összevetjük, a pedagógiai programunkkal, és megvizsgáljuk, hogy mely területek mutatnak eltérést, az elégedettségi vizsgálathoz képest. Majd a már meglévő nyitott önértékelés fejlesztendő területeit, a partnerek által igényelt fejlesztési területeket, és az elégedettségi vizsgálat eredményeit összevetve egymásba strukturálva készítjük el, és határozzuk meg azokat a célokat, melyeket rövid, közép és hosszútávú elképzeléseinket tartalmaznak. A célok megfogalmazásánál arra törekszünk, hogy figyelembe vegyük mindazokat az igényeket és elvárásokat, amelyeket a klientúra velünk szemben támaszt. Természetesen a sikeresség egyik alapfeltétele, hogy kiszolgáljuk azt a vevőkört, mely igényt tart arra, hogy a pedagógiai programban meghatározott elvárásait a szervezettel szemben érvényesítse. Ezért is fontos, hogy olyan minőséget nyújtsunk, mely garantálja célkitűzéseinket és a pedagógiai programban megfogalmazott elképzeléseinket. Így a tervezéstől a minőségirányításon keresztül, a szolgáltatás elvégzésétől, és azok ellenőrzéséig terjed. Ezért is fontos, rövid, közép és hosszútávon egyaránt a megbízhatósága, mely az általa nyújtott produktum minősége vevőinek elégedettségét alapozza meg. Ennek a minőségnek állandónak és egyenletesen magas színvonalúnak kell, hogy legyen, mely a feladatok folyamatos nyomon követésével, ellenőrzésével érhető el. Így fogalmazódik meg az a releváns érték és célrendszer, mely az intézmény fejlesztendő területeinek javulását eredményezheti. Természetesen ennek a stratégiai tervezésnek a lépéről lépésre történő megvalósításához nyújtanak segítséget majd az innovatív tervek jövőbe mutató irányelvei, és azok megvalósítási törekvései. A célok meghatározása után az intézményvezető a támogató csoport tagjaival egyeztetve választja ki azt a prioritási sorrendet, mely lehetővé teszi számunkra, hogy rövid, közép és hosszú távon is eredményeket, sikereket tudjunk felmutatni.

1.1.11.5. Rövid, közép és hosszútávú céljaink a Pedagógiai Program tükrében:

Pedagógiai Program	Fejlesztendő területek	Célmeghatározás	Időtartam (rövid, közép, hosszútávú célok)
Tárgyi és személyi feltételek	1) Jól felkészült tanárok megtartása	1) Minden szakmai területen folyamatos, magas színvonalú tanítás	Hosszú távú terv
	2) Tankönyvek és taneszközök kiválasztása	2) A tanulók életkori sajátosságainak megfelelő taneszközök kiválasztása	Rövid távú terv
	3) Tárgyi eszközök bővítése	3) A tantárgyi követelmények megvalósítását elősegítő taneszközök folyamatos biztosítása	Rövid távú terv
A pedagógiai munka tervezése és irányítása	4) Dicséret, jutalmazás	4) Kidolgozott normarendszer szerinti értékelés, jutalmazás	Rövid távú terv
	5) Sikerélmény biztosítása	5) Differenciált oktatás kiszélesítése alapján sikerélményhez juttatni minden tanulót	Közép távú terv
A pedagógiai munka tervezése és irányítása	6) Segítőkészség egymás felé	6) Azonos évfolyamokon, illetve azonos tantárgyakat tanítók munkájának koordinálása	Rövid távú terv
	7) Dinamikus fejlődés	7) Az információáramlás erősítése	Közép távú terv
	8) A 8. évfolyamra járó tanulók tájékoztatása a felvételi követelményekről	8) Egyes középiskolák képviselőinek részvétele a pályaválasztási szülői értekezleteken	Rövid távú terv
	9) Óvodákkal való kapcsolat megtartása	9) Óvodások részvétele a tanítási órákon, meglévő programok biztosítása	Rövid távú terv

	10) Tájékozódás egymás intézménye felől	10) Információáramlás bővítése az oktatónevelő intézmények között	Hosszú távú terv
	11) Együttműködés, segítségnyújtás kérése	11) Közös programok számának növelése	Hosszú távú terv
	12) Gyakorlati jellegű foglalkozások	12) Az elmélet és a gyakorlat egyensúlya a tanítási órákon	Rövid távú terv
	13) Esélyegyenlőség biztosítása	13) Szociális és tanulmányi téren hátrányos helyzetű tanulók esélyegyenlőségének biztosítása	Hosszú távú terv
Iskolai nevelés	14) SZMK, DÖK bevonása	14) SZMK és DÖK bevonása az iskolai életet meghatározó területeken	Közép távú terv
	15) Büszke legyen az iskolájára	15) Hagyományrendszerünk felülvizsgálata és továbbfejlesztése	Közép távú terv
	16) Barátság	16) Közösségi szellem erősítése	Közép távú terv
	17) Otthoni tanulás	17) A tanórák eredményességének javítása	Közép távú terv
	18) A nevelés folyamatosságának biztosítása, a nevelés hatékonyságának növelése	18) Egységes nevelési elvek alkalmazása	Közép távú terv
Iskolai szolgáltatások	19) Szülők bevonása az iskola életébe, az iskola életének segítése céljából	19) A szülők bevonása az iskolai rendezvények szervezésébe és lebonyolításába, szponzorok felkutatásában	Közép távú terv
	20) Alsó tagozat visszajelzése az óvoda felé	20) A kimagasló teljesítményt nyújtó tanulók tájékoztatása az óvoda felé	Hosszú távú terv
	21) Közös fórumok szervezése	21) Rendszeres fórumok szervezése	Közép távú terv
	22) Más intézmények bemutatkozása (előkészítőkon, nyílt napokon)	22) Rendszeres bemutatkozás lehetőségének biztosítása	Hosszú távú terv

Rövidtávú céljaink egyes területei már megvalósítást nyertek, illetve folyamatos korrekcióval javítjuk ezeket.

1.1.11.6. A külső és belső erőforrások biztosítása

A célmegvalósító tevékenységek megoldásához nemcsak a meglévő erőforrásokat, hanem a megoldáshoz szükséges valamennyi erőforrást igyekszünk figyelembe venni.

A sikerességünk kritériuma, hogy kiszolgáljuk azt a vevőkört, mely igényt tart arra, hogy a pedagógiai programban meghatározott elvárásait a szervezettel szemben érvényesítse.

Az intézmény célja, hogy lehetőségeihez mérten a külső és belső erőforrásait hatékonyan használja fel. A megvalósítás alapja a szolgáltatást igénybevevők, (a tanulók, szülők az iskola, és a fenntartó) között létrejött kapcsolat, mely a tartalmi megvalósítás feltételrendszerén alapul.

1.1.11.6.1. Humán erőforrások

A programban olyan kollégák vesznek részt, akik szakmailag kiemelkedő munkát végeznek, aktívak, elkötelezettek a téma iránt, a csoportmunkában jártasak, jó kommunikációs készséggel rendelkeznek.

Humán erőforrásra vonatkozó projektterv

- Kiválasztás
- Egyéni és intézményi karrierterv
- Képzés és fejlesztés
- Értékelés
- Visszacsatolás

1.1.11.6.1.1. Infrastruktúra, anyag tárgy és munkakörnyezet

A sikeres munka elvégzése érdekében szükség van bizonyos infrastrukturális feltételek biztosítására. Szükség van számítógépre, nyomtatóra, másológépre, papírra és festékkazettára.

1.1.11.6.1.2. Idővel való gazdálkodás

Ideális cél az lenne, hogy intézményünk biztosítsa a támogató csoport részére azt az órakedvezményt, hogy a hét egy napján együtt tudjanak dolgozni. A kollégák bevonásának egyik feltétele, hogy rendelkezzenek a feladatra fordítható idővel.

1.1.11.6.1.3. Anyagiak

A projekttervezéshez az eszközök, és infrastruktúra biztosításához szükség van erőforrásokra is, így a projektterv részeként ezeket az erőforrásokat is szükséges terveznünk.

Intézményünk a Comenius I. partnerközpontú minőségbiztosítási modellt választotta az iskolánkban zajló folyamatok javítására. Arra törekszünk, hogy a partnerek iránti elkötelezettség kialakuljon. Ismerjük meg az igényeiket, folyamatosan tájékozódunk azok teljesüléséről, és ha szükséges elvégezzük a szükséges korrekciókat.

1.1.11.6.2. A partnerközpontú működés tervezete:

1. Tervezés
2. Nyitott önértékelés
3. Az érdekelt felek azonosítása
4. Az érdekelt felek igényeinek és elégedettségének felmérése
5. Igények elemzése
6. A célok és prioritások meghatározása, illetve módosítása
7. Intézkedési terv készítése
8. Intézkedési terv magvalósítása
9. Az intézkedési terv megvalósításának értékelése
10. Korrekciós terv készítése és megvalósítása
11. Irányított önértékelés
12. A munka zárása

Az intézménynek folyamatosan fejlesztenie, javítania kell saját működését. Ebben a fejlődési folyamatban a PDCASDCA ciklus következetes és tudatos alkalmazása nyújt segítséget az intézménynek.

A modell logikája négy szakaszra osztható:

1. Tervezés
2. Megvalósítás
3. Értékelés és ellenőrzés
4. Beavatkozás

1.1.12. Intézményi önértékelés rendje

Célja, hogy az iskolai élet különböző részterületeire (a vezetés értékelése, stratégiai és operatív tervezés, a dolgozók irányításának értékelése, erőforrások értékelése, a folyamatok és szabályozottságuk értékelése, a folyamatos fejlesztés szintje, a szervezeti kultúra értékelése, a munkatársak bevonásának mértéke, a külső partnerek elégedettsége, a belső partnerek elégedettsége, a közösségi társadalmi szerepvállalás, az intézmény oktatási nevelési eredményei) irányuló kérdések és eredménylapok kiértékelésével vizsgálja az alkalmazotti kör és a partnerek véleményét, felmérje az intézmény állapotát.

Célunk, hogy az elemzés során felszínre kerüljenek az eddig rejtett problémák, fejlesztendő területek, illetve számszerűen kimutathatóvá váljon intézményünk erősségei és javuló tendenciái.

Ismétlésének periódusidejét 4 évben határozzuk meg. Reprezentatív méréssel szülők, diákok, tanárok körében végezzük vizsgálatásunkat meghatározott eljárásrend alapján.

A fejlesztendő területekre épülő intézkedési terv egyes feladatait a már meglévő minőségi körök munkájába kapcsoljuk be, más részeit, pedig az iskolavezetés hatáskörébe, megoldandó feladatok közé soroljuk.

Az irányított önértékelés eredményei és a meghatározott célkitűzések alapján (rendszeres munkatársi teljesítménymérés és értékelés, az értékrenddel és célokkal való azonosulás erősítése, társintézményektől való tanulás, infrastruktúra és eszközhasználat fejlesztése, az intézmény menedzselésének, marketingtevékenységének javítása, biztonságos és egészséges munkavégzés feltételeinek megteremtése, a belső információáramlás erősítése) intézkedési tervet fogalmazunk meg, mely a kitűzött célok mellett a mérés módját, az elvárt eredményt, a megvalósítás módját, erőforrásait, felelőseit és a határidőket is tartalmazza.

Az irányított önértékelés lebonyolításáról és eredményeiről tantestületi értekezleten tájékoztatjuk az alkalmazotti kört. A továbbiakban is az intézményi munkatervébe ágyazva beszámoltatási kötelezettség mellett kívánunk az alkalmazotti körnek rendszeresen referálni a minőségfejlesztési munkáról. A felmérést, elemzést az intézmény két nagy területén végezzük el. Az egyik terület az irányítási és működési jellemzők elemzése, a másik terület pedig az intézmény eredményeinek értékelése. Az irányított önértékelés eljárásrendjének kidolgozásával biztosítjuk a négyévenkénti rendszeres mérés feltételeit, feltüntetve az irányított önértékelés folyamatának lépéseit, felelőseit, határidőit, dokumentációját, eredményeit, ellenőrzési pontjait, és az ellenőrzést végző személyeket. A lebonyolítás menetének, a szükséges tevékenységeknek és dokumentumoknak a rögzítése nagy segítséget nyújt a távlati minőségbiztosítási munka elvégzéséhez. Az önértékelés elvégzése során arra törekszünk, hogy az irányított önértékelés lehetővé tegye az intézmény tevékenységének elért eredményeinek, és az ehhez tartozó alkalmazott módszereknek a bemutatását. Mivel ez alapján meg tudtuk állapítani erősségeinket és fejlesztendő területeinket, kijelölhetjük, mely területeken szükséges a beavatkozás, a fejlesztés.

1.1.12.1. Vizsgált területek

1. A vezetés értékelése
2. Stratégiai és operatív tervezés
3. A dolgozók irányításának értékelése
4. Erőforrások értékelése
5. A folyamatok és szabályozottságuk értékelése
6. A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje
7. A szervezeti kultúra értékelése
8. A munkatársak bevonásának mértéke

9. A külső partnerek elégedettsége
10. A belső partnerek elégedettsége
11. Közösségi, társadalmi szerepvállalás
12. Az intézmény nevelésioktatási eredményei

1.1.12.2. Az irányított önértékelés részei

13. Előkészítés
14. Célja és funkciója
15. Tevékenységei és dokumentumai
16. Lebonyolítás
17. Átlagértékek összehasonlítása
18. Erősségeink
19. Kiemelt problémák, javítandó területek
20. Megfogalmazott célkitűzések
21. Intézkedési terv
22. Eljárásrend
23. Visszacsatolás

Bízunk benne, hogy az irányított önértékelés során felmerült fejlesztendő területek javításával a külső és belső partnerek (pedagógusok, szülők, tanulók) elégedettségi mutatói javulni fognak és intézményünk külső megítélése is eléri a kívánt szintet.

1.1.12.3. Az irányított önértékelés tevékenységei és dokumentumai

1. Megbeszélés az irányított önértékelés lebonyolításáról, szakmai csoportok által kidolgozott kérdőívek beszerzése	Kérdőívek
2. A mérési kívántak körének kijelölése	
3. A feldolgozó team tagjainak kijelölése, feladatuk pontosítása	
4. A kérdőívek kiosztása	
5. A kitöltött kérdőívek összegyűjtése	
6. A kitöltött kérdőívek kiosztása a feldolgozó teamnek	
7. A kérdőívek témakörönkénti feldolgozása, átlagolás, diagramkészítés, erősségek, javítandó területek meghatározása	Témakörönkénti összesítő adattáblák, diagrammok, erősségek, javítandó területek összesítő listája
8. Az összes vizsgált terület erősségeinek összegyűjtése	Összesítő lista
9. Az összes vizsgált terület javítandó feladatainak összegyűjtése	Összesítő lista
10. Erősségek és javítandó területek összehasonlítása korábbi mérési eredményekkel	
11. Célkitűzések meghatározása a javítandó területekre	Megfogalmazott célkitűzések listája
12. A javítandó területek alapján meghatározott célkitűzések beemelése a meglévő minőségi körök munkájába, szükség esetén új minőségi kör létrehozása	Minőségi körök korrekciós munkatervei
13. Intézkedési terv kidolgozása	
14. Eljárásrend készítése	Intézkedési terv
15. Az alkalmazotti kör tájékoztatása az irányított önértékelés eredményeiről	Eljárásrend Összefoglaló jelentés, jelenléti ív, feljegyzések

1.1.12.4. Az irányított önértékelés eljárásrendje

	LÉPÉS	MÓDSZER	ESZKÖZ	ÉRINTETTEK	FELELŐS	HATÁRIDŐ
1.	Tájékoztatás az irányított önértékelés folyamatáról, tevékenységeiről, módszereiről, eszközeiről, erőforrásáról, dokumentációs kötelezettségeiről	Megbeszélés	Módszertani útmutató	Támogató csoport	Támogató csoport vez.	
2.	A vezetői önértékelés előkészítése	Megbeszélés	Önkitalékos kérdőív	Igazgató	Igazgató	
3.	Az irányított önértékelés módszertani előkészítése kérdőívek kiosztása	Megbeszélés	Kérdőívek	Intézményvezetés	Támogató	

				Munkaközösségvezetők 8 pedagógus 2 technikai dolgozó	csoporthoz	
4.	Kérdőívek összegyűjtése		Kérdőívek	Kérdőívet kitöltők	Támogató csoporthoz	
5.	A feldolgozás menetének meghatározása	Megbeszélés	Esetpélda	Minőségi körök vezetői	Támogató csoporthoz	
6.	A kérdőívek feldolgozása	Kiértékelés	Kérdőívek Esetpélda	Minőségi körök vezetői	Támogató csoporthoz	
7.	A vezetői önértékelés elkészítése	Kitöltés	Vezetői kérdőív	Igazgató	Igazgató	
8.	Iskolai összegzés elkészítése	Összegzés	Kérdőívek kiértékelése	Támogató csoport	Támogató csoporthoz	
9.	Az összegzés összehasonlítása az iskolai alapküldetésekkel	Összehasonlítás	Iskolai összegzés Pedagógiai program Helyi tanterv Szervezeti és Működési Szabályzat	Igazgató Támogató csoport	Támogató csoporthoz	
10.	Intézkedési terv készítése a fejlesztendő területekre	Műhelymunka	Intézkedési terv	Támogató csoport	Támogató csoporthoz	
11.	A munkatársi kör tájékoztatása a felmérések eredményeiről	Tantestületi értekezlet	Elkészült dokumentumok	Támogató csoport	Támogató csoporthoz	

1.1.13. Megfogalmazott célkitűzések a problémákból kiindulva

A célkitűzéseket a kiemelt problémákból kiindulva fogalmaztuk meg.

1. Biztosítani kell munkatársaink teljesítményének rendszeres mérését, véleményük meghallgatását ezzel kapcsolatban, segítve fejlődésüket, előmenetelüket. Ezáltal az oktatási, nevelési munka elemzése, javítása is általánossá válna. Amennyiben igénylik, képzési terveket kell készíteni számukra.

Cél: minden munkatársra kiterjedő értékelés évente

2. Erősíteni szükséges az intézmény értékrendjével, célkitűzéseivel való azonosulást. Az elvárások teljesítését mindenkinél azonos mércével mérje az iskolavezetés.

Cél: az iskolai dokumentációk általános ismerete

- a) tanári fluktuáció csökkenése
- b) az alkalmazotti kör összekovácsolódása

3. Figyeljünk jobban a környezetünkben lévő iskolákra, tanuljunk tőlük a pozitívumok terén, igyekezzünk átvenni a számunkra előrevivő ötleteket, megoldásokat.

Cél: minimum 2 társintézményi tapasztalatcsere, látogatás évente

4. Fejlesszük infrastruktúránkat, a technikai eszközök számának emelkedésével párhuzamosan nőjön felhasználásuk mértéke, váljon általánossá, legyen megoldott karbantartásuk.

Cél: 100%os eszközhasználat

- a) igénylista kielégítése
- b) az infrastruktúra területén 1 innovációs terület végrehajtása

5. Javuljon intézményünk menedzselése, marketingtevékenysége, hogy az iskola oktatónevelő munkája, eredményei ismertté váljanak a szülők körében és szakmai berkekben.

Cél: középiskolák meghívása a pályaválasztó szülői értekezletre

- a) minimum 30 szülő részvétele a szülői fórumon

6. Az intézményben kerüljön előtérbe a biztonságos és egészséges tanítási-tanulási folyamatok megteremtése megelőzve ezzel a külvilág negatív hatásainak (stressz, drog) begyűrűzését.

Cél: a problémás tanulók számának csökkenése

7. Megfelelő minőségű és mennyiségű információhoz juttatni a dolgozókat, hogy munkájukat hatékonyan el tudják látni.

Cél: az adminisztratív munka javulása

1.1.14. Keletkezett dokumentumok és bizonylatok az irányított önértékelés során

Terület	Dokumentum
1. Az irányított önértékelés lebonyolításának lépései	Táblázat
2. A vezetés értékelése	Táblázat Diagram Erősség, javítandó területek
Terület	Dokumentum
3. Stratégiai és operatív tervezés	Táblázat Diagram

	Erősség, javítandó területek
4. A dolgozók irányításának értékelése	Táblázat Diagram Erősség, javítandó területek
5. Erőforrások értékelése	Táblázat Diagram Erősség, javítandó területek
6. A folyamatok és szabályozottságuk értékelése	Táblázat Diagram Erősség, javítandó területek
7. A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje	Táblázat Diagram Erősség, javítandó területek
8. A szervezeti kultúra értékelése	Táblázat Diagram Erősség, javítandó területek
9. A munkatársak részvétele (bevonásának mértéke)	Eredménylap Erősség, javítandó területek
10. A külső partnerek elégedettsége	Eredménylap Erősség, javítandó területek
11. A belső partnerek elégedettsége	Eredménylap Diagram Erősség, javítandó területek
12. Közösségi, társadalmi szerepvállalás	Eredménylap Erősség, javítandó területek
13. Az intézmény oktatási, nevelési eredményei	Eredménylap Erősség, javítandó területek
14. Átlagértékek összehasonlítása	Táblázat Erősség, javítandó területek
15. Javítandó területek összesítése	Lista
16. Erősségek összesítése	Lista
17. Megfogalmazott célkitűzések	Lista
18. Eljárásrend	Lista
19. Feljegyzések az elvégzett munkáról	Feljegyzés
20. Intézkedési terv	Táblázat

A minőségpolitika megvalósítására vonatkozó vezetési feladatok

A mai iskolavezetés más megközelítést kíván a szervezethez, a környezethez, mint néhány évvel ezelőtt. Az oktatásban zajló reformfolyamatok megváltoztatták az iskolák egymáshoz való viszonyát, a vezetői magatartást. Megnőtt a klientúra szerepe, mely nagymértékben megköveteli és megnöveli a vezetők eddigi tevékenységét és felelősségét. Eddig a vezetők feladata a felülről lefelé történő irányítás végrehajtása volt, ma már feladatunk a pedagógiai programban, a IMIPben foglaltak megvalósulása, a helyi érdekek figyelembevételével. Tisztában kell lenni mindazokkal a módszerekkel, technikákkal, melyek elősegítik az igényes, professzionális intézményvezetést, a pedagógiai folyamatok magvalósulását, ezért egy olyan menedzser szemléletű gondolkodást kellett kialakítanunk, amely rugalmasan alkalmazkodik a helyi és társadalmi elvárásokhoz. A menedzselés a vezető számára olyan feladatokat állít, hogy szervezetét eljuttassa a célok megvalósulásáig. A menedzselési módszer magában foglalja a cél kitűzésétől a feladat megvalósításán át a visszatekintő értékelésig a menedzselés különböző fázisaiban alkalmazott eljárásokat, technikákat, a választott stílus változatokat egyaránt. (Kocsis)

Iskolánk vezetési stílusárát a rendszerfelfogás, stratégiai tervezés, szervezetfejlesztés jellemzi. Általában a személyre irányuló vezetési technikát alkalmazzuk, de a feladatra irányuló vezetési stílust sem nélkülözhetjük. Ha mégis a domináns jellemzőit szeretnénk kiemelni, akkor azt mondhatjuk, hogy a bevonó és megbízó vezetési technika jellemzi. Ha a klasszikus modelleken keresztül vizsgáljuk, akkor elmondhatjuk, hogy a demokratikus vezetési stílus jellemzi, de a liberális jellemzők egyes elemei is megtalálhatóak benne, természetesen mindez az adott szituáció függvényeként. Az objektív és szubjektív feltételek, mind befolyásolják azt a vezetési stílust, melyet a TQM vezetési technika, mint modell nyújt számunkra rendszerré. Intézményünkben a célokat közösen alakítják ki a vezetők és vezetettek. A vezető felel a célok megvalósításáért, a beosztottak a tevékenység teljesítéséért. Cél a feladat végrehajtása. A vezető folyamatosan motiválja, ellenőrzi, tudatosítja a szervezet céljait, figyelembe veszi a piac igényeit, a minőség biztosítására és annak megőrzésére törekszik. A cél és folyamat végrehajtása között ellenőrzi. Nem a stabilitás jellemzi, hanem az állandó dinamizmus. A szervezet pedig megkívánja a vezetőtől, hogy tanácskozzék a munkatársakkal, és önállóságot biztosítson a feladatok elvégzéséhez. Ez a vezetési magatartás a feladatra koncentrál, a benne dolgozó csoportok és egyének helyét és szerepét eleve feltételezi.

Ez a fajta modern vezetési módszer feltételezi a minőséget, melyet úgy érhetünk el, hogy a jelen helyzetet folyamatosan elemezzük, ha szükséges,

változtatjuk, és az új elgondolásokat, fejlesztési lehetőségeket számba vesszük Így válik majd az intézmény egy folytonosan mozgásban lévő önmegújító rendszerré.

Az intézmény cél és értékformáló szerepe hosszútávon meghatározza stratégiai tervezésünk, elképzelésünk megvalósulását. Egyegy részcel kiemelése eredményeként az okozat összefüggései tekintetében, az intézmény valamely feladatának vonatában a másik részcel is javulást mutathat, melynek során kiderül, hogy az egyik, hogyan hat a másikra. A fenti állítások is bizonyítják, hogy ezek csak komplex folyamatok függvényében képzelhetők el. Tisztában kell lenni mindazokkal a módszerekkel, technikákkal, melyek elősegítik a kedvező pedagógiai folyamatok megvalósulását, az igényes minőségi pedagógiai munkát. Ez a fajta stratégiai tervezés feltételezi az intézményi szabadság meglétét, amelynek megvalósulása örökös dinamizmusában rejlik.

A minőség ma már olyan szakmai kritériumi elvárás, amely a pedagógiai folyamatok egész területét átfogja, a tanítástól egészen az ezeknek a folyamatokhoz használatos tárgyi eszközökig. A modernkor kiköveteli ezeknek az eszközöknek a meglétét, használatát. Az iskolai menedzsment munkája meghatározója a távlati célok megvalósulásának. A minőség szisztematikus tervezése garanciát jelent arra, hogy az intézményi cél és értékrend ne sérüljön, annak megvalósulása, csak a valóság és a jövő közötti különbség elérésében realizálódjon. Iskolánkra az a fajta szervezeti kultúra jellemző, mely kerüli a bizonytalanságot, a céltudatos munkát értékeli, mely egyéneken és az egyes csoportokon keresztül hatnak. Nincs jó, vagy rossz szervezeti kultúra, csak olyan, amilyenné mi magunk formáltuk, alakítottuk. A pedagógus társadalom óriási felelőssége abban van, hogy generációk sorsa dőlhet el kezünkben, mely nemcsak a mának nevel, hanem a jövő nemzedékének alapját is képezi. Jövő generációjának világnézete, szemlélete, tudása olyanná válik, mint amilyenné mi magunk formáljuk, alakítjuk. Mindez az összkép, csak akkor fog ideális képet mutatni, ha a minőséget, a minőségi szakmai profizmust jelöljük ki magunknak célként.

A derék kora követelményeinek tesz eleget, a derekabb a jövőnek is lerakja alapját.

(Eötvös Lóránd)

1.1.15. A fenti vezetői szemlélet kialakításából adódó vezetési feladatok:

	Tartalmi meghatározás	Feladat	Megjelenés formája
1.	Minőségfejlesztés beépítése a tervezési folyamatokba	Stratégiai, operatív tervezési folyamat kialakítása hosszú és rövidtávon	Pedagógiai program, SZMSZ, IMIP, éves munkaterv
2.	Minőségpolitika képviselője	Elkötelezettség növelése a minőségpolitika iránt	Jelképek, hagyományok ápolása, nyelvezet, pedagógiai folyamatok
3.	Humán erőforrás menedzselése	<ul style="list-style-type: none"> • Konferenciákon, továbbképzéseken való részvétel • A dolgozók bevonása az aktuális feladatokba • Elkötelezettségépítés • Teammunka erősítése <p>Modern tanulás technikai módszerek elsajátíttatása</p>	<p>Továbbtanulási terv</p> <p>Kerettantervek áttekintése, IMIP, Pedagógiai program átdolgozása</p> <p>Minél több pedagógus bevonása a minőségi körök munkájába (minőségi körök munkaterve)</p> <p>Az azonos tantárgyakat tanítók munkájának erősítése (minőségi körök munkaterve)</p> <p>Tanítási órákon</p>
4.	Minőségügyi belső audit végzése	Szisztematikus tervezési folyamat kialakítása	IMIP
5.	Minőségügy helyzetének rendszeres értékelése	Minőségi értekezletek tartása	IMIP (támogató csoport, minőségi körök vezetői)
6.	IMIP és más intézményi dokumentumok koherenciájának vizsgálata	Négyévenkénti rendszeres felülvizsgálata a dokumentumoknak	PP, IMIP, SZMSZ, Házi rend stb.
7.	A minőségirányítási rendszer működését támogató szervezeti feltételek megteremtése	Szervezeti működés javítása	SZMSZ
8.	Belső dokumentálás szabályai	A belső dokumentálás szabályai eljárásrend alapján	Eljárásrend
9.	A szabályozó dokumentumok rendszeres felülvizsgálata	A támogató csoport és a tantestület rendszeresen felülvizsgálja a dokumentumokat a fenntartói szabályozásnak megfelelően	Alapdokumentumok
10.	A minőségfejlesztéssel kapcsolatos belső és külső kommunikáció	A támogató csoport, a minőségi körök munkatervei alapján	Munkaterv

A minőségpolitika megvalósítására vonatkozó elképzelések tervezési feladatai

Az intézmény a tanév elején megtervezi a következő tanév minőségpolitikai elképzeléseire vonatkozó javaslatait, melyeket a meglévő dokumentumaiba be is épít, így az éves intézményi, az osztályfőnöki, munkaközösségek, valamint a minőségi körök munkatervébe.

1.1.16. Új intézményi feladatok

A tervezett feladatok a már meglévők javítását, vagy új elemként való bekerülését fogalmazzák meg a programban. Az igazgató, a támogató csoport, illetve a minőségi körök éves munkatervükbe építik be ezeket a tevékenységeket, évente felülvizsgálják, az alkalmazotti kör kérdőíves felmérései alapján.

Az IMIP és a pedagógiai programban foglaltak ellenőrzésére 4 évenként kerül sor. A fenntartói elvárások beépültek az IMIPbe, így azok érvényesülésére, maga a dokumentum a garancia. A fenntartó elégedettségi vizsgálatát eljárásrendünk alapján négyévente felülvizsgáljuk.

A szükséges módosítások bevezetésének eljárása:

1. Tervezés
2. Előkészítés
3. Megvalósítás
4. Ellenőrzés (mérés, értékelés)
5. Korrekciók elvégzése a felmérések alapján
6. Az adott terület standardizálása és beépülése az adott folyamatba

A minőségpolitika megvalósítására vonatkozó mérési, ellenőrzési, értékelési feladatok

Cél: Olyan mérésiértékelési rendszer kidolgozása, mely felel a minőségirányítási munka teljes keresztmetszetét és megbízható képet ad az intézmény tevékenységéről.

1.1.17. Az ellenőrzés szempontjai alapján irányadó

- a törvényes működés folyamatos ellenőrzése
- az intézmény pedagógiai, szervezeti és minőségcéljai megvalósulásának ellenőrzése, mérése értékelése
- a fenntartói elvárások, feladatok mértékének ellenőrzése, mérése értékelése

1.1.18. Ellenőrzés területei

1.1.18.1. Külső mérések

1.1.18.1.1. Az intézményben, a fenntartó által megjelölt területek

1.1.18.1.1.1. Törvényességi ellenőrzési értékelési területek

1. Stratégiai tervezés

- 1.1. Pedagógiai, nevelési programok, helyi tantervek, SZMSZek, Házi rendek, minőségfejlesztési programok jóváhagyása
- 1.2. Vezetői pályázatadás folyamata
- 1.3. Intézményi munkaterv értékelése, tankötelezettség biztosítás
- 1.4. Nemzeti vagy etnikai kisebbséghez tartozó gyermekek; tanulók óvodai, iskolai ellátásának megoldásai, ha a szülők igénylik
- 1.5. Sajátos nevelési igényű gyermekek; tanulók óvodai, iskolai ellátása a képzési kötelezettségekhez szükséges feltételek helyi biztosítása
- 1.6. Beiratkozás irányítása
- 1.7. Iskolaváltás biztosítása
- 1.8. Középfiskolai és szakiskolai felvételi ügyek kezelése
- 1.9. Tankötelezettséggel kapcsolatos intézményi adminisztráció

1.1.18.1.1.2. Partnerközpontúság

- 1.10. Szülői jog érvényesülése a vallási és világnézeti meggyőződés terén
- 1.11. Egyetértési jog gyakorlása
- 1.12. Lakossági igényeken alapuló elvárások érvényesülése az intézményekben
- 1.13. Az iskolaszék, a szülői szervezet, a diákönkormányzat működése

2. Intézmény működés ellenőrzéseértékelése

- 2.1. Intézmények törvényességi ellenőrzésének folyamata: belső szabályzatok elfogadására előírt eljárási rendelkezések megtartása, a szabályzatban foglalt jogszerűsége, a működés és döntéshozatal jogszerűsége
- 2.2. Tanuló és gyermekbalesetek megelőzésére vonatkozó intézkedések ellenőrzése
- 2.3. Gyermekek és ifjúságvédelmi feladatok ellátása
- 2.4. Nevelőoktató munka egészséges és biztonságos feltételeinek megteremtése
- 2.5. Jogszályt sértő döntések orvoslása
- 2.6. A szakmai ellenőrzés folyamata: a nevelési és pedagógiai program végrehajtás a szakmai munka eredményessége,
- 2.7. A pénzügyi ellenőrzés rendje

1.1.18.1.1.3. Pénzügyigazdálkodási ellenőrzésiértékelési területek

1. **Intézményfenntartás (épületkarbantartás, eszköz, felszerelés)**

- 1.1. Épület állaga, karbantartása
- 1.2. Kötelező taneszköz biztosítása
- 1.3. Tankönyvsegély felhasználása

2. Intézményi finanszírozás

- 1.4. Intézményi költségvetés felhasználása
- 1.5. Az ingyenes ellátás, a térítési díj
- 1.6. Segélyezések, ösztöndíjak

1.1.18.1.1.4. *Szakmai ellenőrzésiértékelési területek*

1. Az intézményrendszer működésével kapcsolatos fenntartói elvárások alapján:

- 1.1. A gyermekek/tanulók továbbhaladásának érdekében Más közoktatási intézményekkel való együttműködés formái, tartalma, módszerei.
- 1.2. A partnerek központi működés szervezeti háttere, a partneri igények felmérésének módszerei, eredmények, az eredmények hasznosítása a szervezetfejlesztésében.
- 1.3. Az intézmény működés folyamatos fejlesztése megvalósításának tervezése éves szinten, eredményei.

2. A fenntartónak intézményekkel szemben támasztott általános szakmai elvárásai alapján:

- 2.1. Visszajelzések gyűjtése a többi intézményhez viszonyított teljesítménykülönbségek felmérésére, ezek folyamatos hasznosítása a pedagógiai munka fejlesztésében.
- 2.2. A pedagógiai/nevelési programban az intézményspecifikus célok megfelelése a partneri igényeknek, ezek teljesítésére vonatkozó törekvések a gyakorlatban.
- 2.3. A minőségfejlesztési rendszer működése.

3. Az intézmények szakmai működésével kapcsolatos elvárások alapján:

- 3.1. A tanuló és gyermekközpontság:
 - 3.1.1 Sajátos nevelési igényű gyermekek/tanulók helyzete, nevelése, oktatása.
 - 3.1.2 Továbbképzési célok a módszertani kultúra fejlesztésére, új módszerek alkalmazása a gyakorlatban.
- 3.2. Erkölcsei nevelés:
 - 3.2.1 Az erkölcsi nevelés megjelenése a célok és a feladatok szintjén, az eredményesség követésének intézményi módszerei.
 - 3.2.2 Szervezeti kultúra, vezetési stílus diagnosztizálása az intézményi önértékelésben. 3.2.3. A tanulók társadalmi normakövetése.
 - 3.2.3 Hazafias nevelés.
- 3.3. Esélyegyenlőség:
 - 3.3.1 Gyermekek/tanulói adottságok megismerésének módszerei, a tapasztalatok beépítése a pedagógiai munkába.
 - 3.3.2 Képességfejlesztés megjelenése pedagógiai tervezésben. Óvodai foglalkozásokon, tanórákon a szóbeli képességek fejlesztése. Gimnáziumokban az érzelmi intelligencia fejlesztésére vonatkozó pedagógiai törekvések.
 - 3.3.3 Tehetség gondozás.
 - 3.3.4 Hátrányos helyzetű tanulók kiszűrésének módszerei a hátrányok csökkentésére vonatkozó pedagógiai törekvések.
 - 3.3.5 Tanulmányi versenyeken való részvétel.
 - 3.3.6 A pedagógusok felkészültsége a tehetség gondozásra, illetve a hátrányos helyzetű gyermekek/tanulók esélyeinek növelésére továbbképzési terv végrehajtására.
- 3.4. Környezetvédelem, környezetkultúra fejlesztésére vonatkozó pedagógiai törekvések és eredmények.
- 3.5. Humán erőforrás fejlesztése:
 - 3.5.1 Tanítási órákon a tanulók együttműködésére alapozott közös munkát, a tanulók fokozottabb bevonását támogató módszerek alkalmazása, a tanulók motiválása.
 - 3.5.2 A vezetés konfliktuskezelése.
 - 3.5.3 Pedagógusértékelési rendszer, az adott szempontok érvényesülése
 - 3.5.4 Pályakezdő pedagógusok helyzete, intézményi beilleszkedése.
- 3.6. Kultúrák közvetítés:
 - 3.6.1 A kultúrák közvetítés programba illesztése, rendszeressége, módszerei (szaktárgyi, osztályfőnöki órákon, egyéb alkalmakon)
 - 3.6.2 Kultúrtörténeti ismeretközlés módszerei, nemzetiségi és etnikai kisebbségi vonatkozásban is.

1.1.18.1.1.5. *Az ellenőrzési értékelési területeken alkalmazott mérési módszerek*

- Dokumentumelemzés
- Csoportos illetve egyéni interjúk
- Intézményi önértékelés (tanév végi vezetői beszámoló, vezetői ciklusi önértékelés),
- minőségfejlesztési rendszer intézményértékelési eszközének alkalmazása 1.
- Mérések (országos, kerületi)
- Látogatás megfigyelés
- Statisztikai adatelemzés

Az ellenőrizendő intézményeket a fenntartó Önkormányzat Képviselő-testülete által jóváhagyott, az Oktatási és Kulturális Főosztály (továbbiakban: OKF) által készített ütemterv tartalmazza. Az ellenőrzésiértékelés területeit, a mérési módszereket és indikátorokat tanévente az OKF éves

ellenőrzésiértékelési terve részletezi, melyet az intézmények az előző tanév végén kézhez kapnak.

4. Országos, kerületi tanulói teljesítmémmérések

1.1.18.2. Belső mérések

1. Intézményen belül megjelölt területek

- Szervezeti kultúra javítását célzó mérések (kommunikáció, együttműködés, demokratizmus)
- A marketing munka javítását célzó mérések
- Az esztétikai környezet és környezeti kultúra javítását célzó mérések
- Pedagógiai munka javítását célzó területek (módszertani kultúra)
- Hátrányos helyzetű sajátos nevelést igénylő tanulók segítségének javulása
- Tárgyi környezet feltételeinek javítása
- Belső tantárgyi mérések
- Tanulói teljesítmények mérései:
 - Az intézménybe érkező 1. és 5. osztályos tanulók tájékoztató felmérései
 - A tanulók önismeretének és önfegyelmének fejlesztése (Félelénkenti magatartás és szorgalom nevelőtestületi értékelése)
 - Átmenetkor a 4. és 5. osztályban tanítók és szaktanárok közösen összeállított anyagon mérik az alapkészségek helyzetét (olvasás, helyesírás, matematika)
 - Felső tagozat évfolyam szintű mérések
 - Testnevelés: 18. évfolyam: Fizikai és motorikus képességfelmérése

1.1.19. Az intézmény éves mérési értékelési rendszere

<i>Minőség cél</i>	<i>Vizsgált terület</i>	<i>Ellenőrzést végző személy</i>	<i>Érintettek</i>	<i>Alkalmazandó módszerek</i>	<i>Határidő</i>	<i>Dokumentáció</i>
Szervezeti kultúra javítását célzó területek	Közérzet	Az oktatási és nevelési minőségi kör	Pedagógusok	Kérdőív	Min. kör munkatervében megjelölt időpontban	Kérdőív (összefoglaló elemzés)
	Közérzet		Tanulók Osztályfőnökök	Kérdőív		Január
	Partneri elégedettségi vizsgálat	Támogató csoport	SZMK vez. Alkalmazotti kör	SWOT analízis	November	Kérdőívek (összegzés)
Marketing munka javítását célzó területek	Nyílt nap Elsős beiratás Reklámok Kulturális Óvodások látogatása Nyílt nap a leendő elsős szülőknek Mesterségek utcája Családi és sport nap Luca nap Óvodába látogatás Középiskolában tett látogatás	Vezetőség	pedagógusok 4. évfolyamon tanítók, szülők pedagógusok óvónők, tanulók A kommunikációs min. kör.	Étékelő lap Interjú Kérdőív Beszélgetések	Az éves munkatervben van rögzítve	Feljegyzések Kérdőívek Dokumentumok
Az esztétikai	Az intézmény	DŐK vez.	Tanulók	Megbeszélés	Folyamatos	Havonkénti

környezet, és környezeti kultúra javítását célzó mérések	esztétikai összképe, Környezeti kultúra javítása	Iskolavezetés	Pedagógusok			értékelés
Minőség cél	Vizsgált terület	Ellenőrzést végző személy	Érintettek	Alkalmazandó módszerek	Határidő	Dokumentáció
Pedagógiai munka javítását célzó területek	Óralátogatások, Tanmenetek Bemutató órák Továbbképzések	Vezetőség Értékelő csoport	Kollégák, Tanulók	Elemző értékelés Beszélgetés	Az éves munkatervben meghatározott időben	Értékelő lap
Hátrányos helyzetű sajátos nevelést igénylő tanulók	Nevelés Oktatás Szociális háttér	Osztályfőnökök Fejlesztő-pedagógusok	Tanulók Osztályfőnökök Fejlesztő pedagógus	Beszélgetés	Féléves, év végi beszámolók	Beszámolók
Tárgyi környezet feltételeinek javítása	Tanórák, Szertárak	Tárgyi eszközök beszerzésére alakult min. kör	Pedagógusok	Kérdőív (igénylista)	Anyagi lehetőségeinktől függ	Igénylista Összefoglaló elemzés
Belső mérések	Tanulók szintfelmérői	Az oktatás fejlesztésére alakult min. kör	Tanulók Szaktanárok	Szummatív felmérés alkalmazása Dokumentumelemzés	Az azonos tantárgyak összehangolására alakult min. kör	Szintfelmérők elemzés
	Az 15. évfolyamon tanulók felmérései	Támogató csoport	Osztályfőnökök Tanulók	Kérdőív	Tanév elején	Felmérő lapok
	A tanulók önfegyelmének, önismeretének javítása	Osztályfőnökök Iskolavezetés	Tanulók Osztályfőnökök	Értékelés	Félévben és a tanév végén	Osztályfőnöki beszámolók
	A 45. osztályban tanítók közösen összeállított felmérője egyes tantárgyakból	Osztályfőnökök	Szaktanárok	Közös beszélgetés Felmérés	A tanév végén	Felmérő
	Felső tagozat évfolyamszintű mérései	Az oktatási min. kör.	Tanulók Szakta-nárok	Felmérés	Tanév elején	Felmérők
	Testnevelés felmérés 18. osztályok	Munkaközösségvezető	Testnevelők tanulók	Felmérés	Ősszel, tavasszal	Felmérőlap
A pedagógus munkájának értékelése	Pedagógusok munkája	Vezetőség Értékelési csoport	Alkalmazottak	Óraelemzés, beszélgetés	Folyamatos	Értékelő lap

Az éves méréseket ezen mérési rendszer alapján, az intézményi ellenőrzést 4 évenként az irányított önértékelés alapján végezzük el.

1.1.20. Dokumentálás szabályai

A dokumentumok kezeléséért az ellenőrzést végző személy a felelős. A mérések eredményeit, a keletkezett dokumentumokat meg kell őrizni a táblázatban foglalt megsemmisítés idejéig. A vizsgálat eredményeibe betekintést nyerni, csak az intézmény vezetője által kijelölt személy tehet. A felelősségre vonás mértéke az igazgató hatáskörébe tartozik. A minőségi körök, a támogató csoport dokumentációja az igazgatóhelyettesi irodában található.

Alkalmazott tevékenység	Keletkezett dokumentumok	Megsemmisítés
SWOT	formanyomtatvány	3 év
SWOT	Elemzések	5 év
Kérdőíves	Elemzés	5 év
Kérdőíves	Kérdőív	3 év
Minőségi körök feljegyzései	mérések, elemzések, munkatervek	10 év
Támogató csoport feljegyzései	Mérések, elemzések, továbbképzések	10 év

A minőségirányítási program felülvizsgálatának eljárásrendje

A IMIP felülvizsgálatát 4 éves ciklusidőben határoztuk meg

Tevékenység Feladat	Felelős / Érintett	A megvalósítás módja	Határidő	Ellenőrizhetőség módja, dokumentumai
A felülvizsgálat megtervezése	Igazgató	Eljárásrend áttekintése	Az elfogadástól számított 4 év	Eljárásrend
A változtatási javaslatokat összegyűjtő felelősök megbízása	Igazgató / Támogató csoport	Megbeszélés	Az elfogadástól számított 4 év	Feljegyzés
Az alkalmazotti kör (pedagógusok, technikai dolgozók) javaslatainak összegyűjtése	Támogató csoport / tantestület	Tájékoztatás, a IMIP átolvasása, változtatások kigyűjtése	Az elfogadástól számított 4 év	Javaslatok
A diákok által javasolt módosítások összegyűjtése	DÖK vezető tanár / Diákönkormányzat	Tájékoztatás, irányított beszélgetés, javaslatok összegyűjtése	Az elfogadástól számított 4 év	Javaslatok
A IMIP szülői kör általi javaslatainak összegyűjtése	Igazgató / SZMK	Tájékoztatás, módosítások összegyűjtése	Az elfogadástól számított 4 év	Javaslatok
A módosítások összesítése	Támogató csoport	Összehasonlítás, elemzés	Az elfogadástól számított 4 év	Összegzés
A IMIP átdolgozása	Igazgató / Támogató csoport	Átdolgozás	Az elfogadástól számított 4 év	Újjáalakított IMIP
Tevékenység Feladat	Felelős / Érintett	A megvalósítás módja	Határidő	Ellenőrizhetőség módja, dokumentumai
Az átdolgozott IMIP elfogadtatása a pedagógusok, diákok, szülők közösségével	Igazgató / Tantestület DÖK vezető tanár / Diákönkormányzat Igazgató / SZMK	Megbeszélés	Az elfogadástól számított 4 év	Jóváhagyott IMIP Feljegyzések, jegyzőkönyvek

A minőségirányítási program nyilvánosságra hozatala

Az iskola minőségirányítási programja nyilvános, minden érdeklődő számára megtekinthető az intézmény honlapján.

A minőségirányítási program egyegy példánya a következő személyeknél, illetve intézményeknél tekinthető meg:

- ⇒ az iskola fenntartójánál;
- ⇒ az iskola irattárában;
- ⇒ az iskola nevelői szobájában;
- ⇒ az iskola igazgatójánál;
- ⇒ munkaközösségvezetőknél.

A minőségirányítási program elfogadása és jóváhagyása

1. A minőségirányítási programot az iskolai diákönkormányzat 2009. június 19-i ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.
Budapest, 2009. június 19.

diákönkormányzat vezetője
Zápor u. székhely

diákönkormányzat vezetője
Váradi u. telephely

2. A minőségirányítási programot a szülői munkaközösség iskolai vezetősége 2009. június 19-i ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.
Budapest, 2009. június 19.

iskolai szülői munkaközösség vezetője
Zápor u. székhely

iskolai szülői munkaközösség vezetője
Váradi u. telephely

4. A minőségirányítási programot az alkalmazotti közösség 2009. június 19-i ülésén elfogadta.
Budapest, 2009. június 19.

Szilágyiné Debreczeni Mária
igazgató

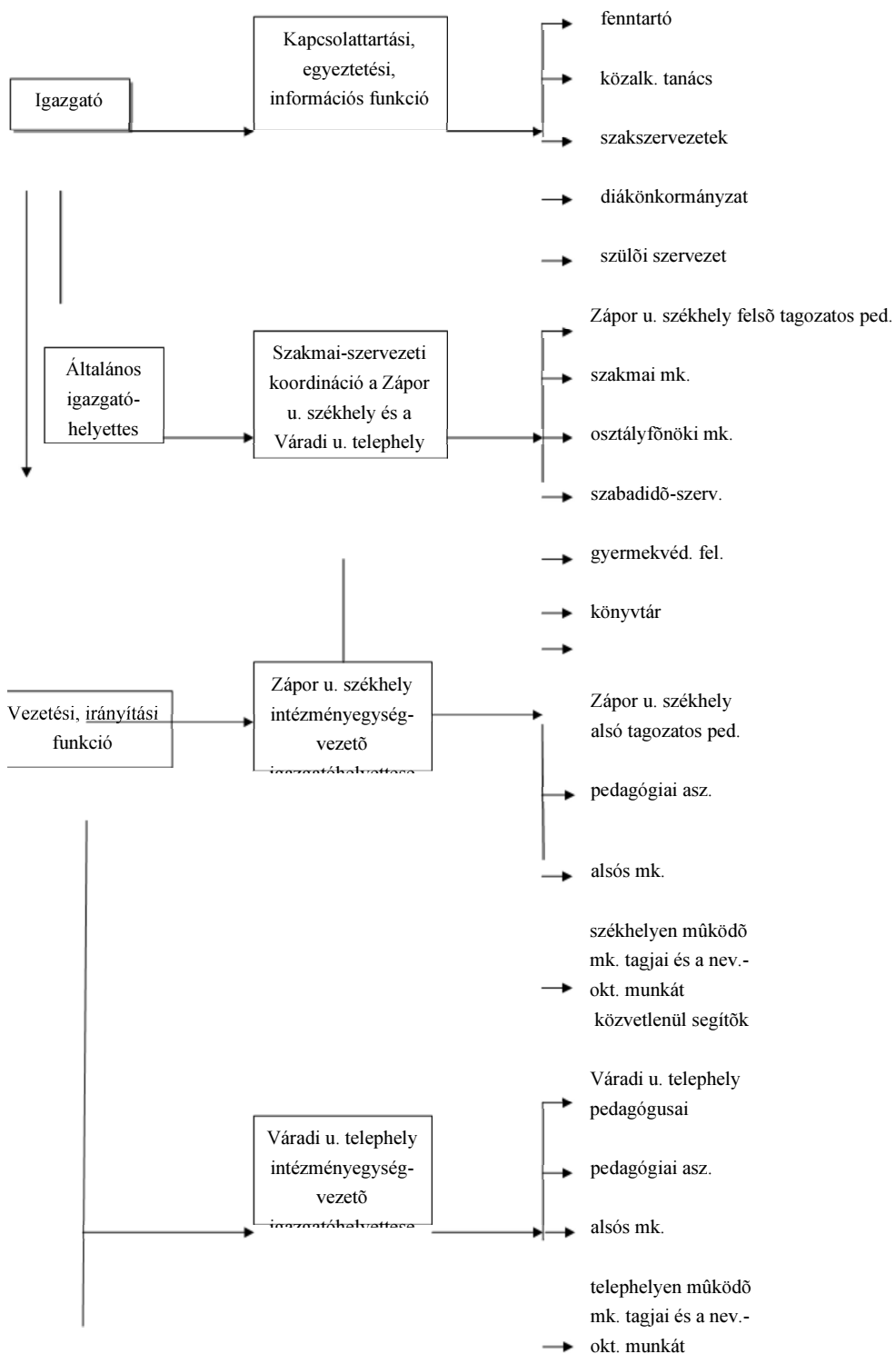
4. Az Óbudai Nagy László Általános Iskola (1032 Budapest, III. Zápor utca 90.) intézményi minőségirányítási programját a Budapest III. kerület ÓbudaBékásmegyery Önkormányzat Képviselő-testülete a ... év ... hó ... nap ülésén jóváhagyta.

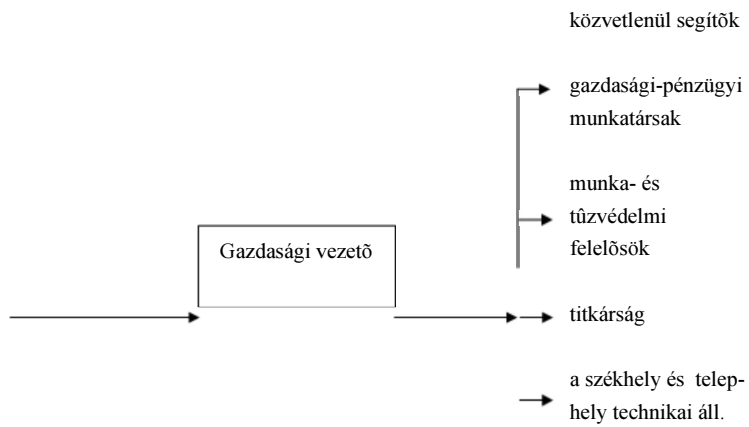
Budapest, 2009.

polgármester

1. sz. melléklet

Az intézmény szervezeti felépítése





Rövidítések magyarázata:

áll.: állomány
 gyermekvéd. fel.: gyermekvédelmi felelős
 közalk. tanács: Közalkalmazotti Tanács
 mb. megbízott
 mk.: munkaközösség
 nev.-okt.: nevelő-oktató
 ped.: pedagógusok
 pedagógiai asz.: pedagógiai asszisztens
 szabadidő-szerv.: szabadidő-szervező
 u.: utcai
 váll.: vállalkozó

2. sz. melléklet

PEDAGÓGUS ÉRTÉKELÉSI SZABÁLYZAT

-
-
-

A VEZETŐK ÉS A PEDAGÓGUSOK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSÉNEK, SZEMÉLYI MINŐSÍTÉSÉNEK INTÉZMÉNYI SZABÁLYOZÁSA

Az intézményi minőségirányítási program kiegészítése az 1993.évi LXXIX törvény 40.§ (11) bekezdése alapján

Az intézményi minőségirányítási program (IMIP) kiegészítése, és a minőségirányítási program koherensen kapcsolódnak egymáshoz (vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérésiértékelési rendszer), egymást kiegészítve alkotják intézményünk stratégiai alapdokumentumát.

Az intézményi mérések egy részét az irányított önértékelés keretében kívánjuk elvégezni a IMIP-ben leírt és meghatározott módon, mely tartalmazza a vizsgált területek, tevékenységek, eljárásrendek körét, kiegészítve a pedagógus önértékelési, értékelési rendszerrel.

Az irányított önértékelés keretében végzett vezetői vizsgálatok kiterjednek a pedagógiai programban megfogalmazott értékrend érvényre juttatásában végzett tevékenységre, a külső partnerekkel (szülők, fenntartó, más iskolákkal, óvodákkal) való kapcsolattartásra, a kezdeményezések, fejlesztések, erőforrások megteremtésére, a belső partnerek ötleteire, az oktatásnevelési folyamatokra, a szakmai fejlesztés területeire is.

A közvetlen partnereink (tanulók, pedagógusok, szülők, fenntartó, óvodák, középiskolák) véleményének értékelését az azonosított partnerek mérésének rendszerében megfogalmazott módszer és mintavétel alapján kívánjuk megvalósítani. Közvetett partnereink mérését is ezeknek a vizsgálatoknak a keretében végezzük el.

Célunk, hogy meghatározzuk azokat a legfontosabb célkitűzéseket, elképzeléseket, melyek a partnerek igényeivel találkoznak, és a mérések során megfogalmazódnak azok a fejlesztendő területek, amelyek hiányosságot mutatnak. Az intézmény feladata, hogy ezeken a területeken adódó hiányosságokat feldolgozza, és olyan intézkedési tervet készítsen iskolánk, mely választ ad a feltárt problémákra. A javításra szoruló területekről prioritásokat állítva intézkedési tervet készítünk, melynek során a fejlődési folyamatokat követve kijelöljük, hogy melyek azok a területek, amelyek újabb felülvizsgálatot igényelnek. Így valósul meg intézményünk szisztematikus fejlesztése.

E melléklet tartalmazza:

A **vezetői feladatokat** ellátó alkalmazottak értékelésének szempontjait, eljárásrendjét.

A **pedagógus munkakörben** foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés eljárásrendjét.

Az IMIP kiegészítésének eljárásrendje

Érvényes: 2007-2008. tanévtől

Tevékenység	Résztevők	Módszer	Gyakoriság	Felelős
Vezetők értékelése	Igazgató Igazgatóhelyet-tes Pedagógusok	Irányított önértékelés keretében (kérdőív)	4 évente	Támogató csoport Minőségi kör
Pedagógusok értékelése	Az érintett pedagógusok Igazgató A mérésben résztevő teamek	Egyénenkénti kérdőívek, összesítő lapok, értékelő lapok Óralátogatások	Évente egy szakmai munkaközösség	Támogató csoport Igazgató A mérésben résztevő teamek
Teljeskörű intézményi önértékelés	Közvetett partnerek Közvetlen partnerek	Kérdőívek Adatlapok	4 évente	Támogató csoport
Országos mérés, értékelés	Tantestület Tanulók	Prezentáció Tájékoztatás	Évente	Támogató csoport Oktatással foglalkozó minőségi kör
Intézkedési tervek készítése	Támogató csoport	Tervezés	Évente	Támogató csoport
Felülvizsgálati intézkedések megküldése a fenntartónak	Igazgató Támogató csoport	Tájékoztatás Értékelés	Tanév végén	Igazgató

VEZETŐI ÉRTÉKEKÉLÉS

Az intézményvezetés értékelése

A vezetők

1.	elkötelezettek a pedagógiai programban megfogalmazott küldetés és értékrend érvényre juttatása iránt, és példát mutatnak ezek betartására.	5 4 3 2 1 0
2.	mindent elkövetnek annak érdekében, hogy hatékony kapcsolatot alakítsanak ki az intézmény külső partnereivel (szülőkkel, fenntartóval, más iskolákkal).	5 4 3 2 1 0
3.	elősegítik az intézmény kedvező megítélését publikációkkal, rendezvényeken tartott előadásokkal, civil szervezetekben végzett munkálkodással.	5 4 3 2 1 0
4.	élére állnak az új kezdeményezéseknek a fejlesztésekben, jobbtételekben.	5 4 3 2 1 0
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
6.	lehetőségük szerint mindent megtesznek a szükséges erőforrások megteremtésére a kitűzött feladatok teljesítéséhez.	5 4 3 2 1 0
7.	észlelik, elismerik beosztottaik erőfeszítéseit, törekvéseit a mindennapi munka során.	5 4 3 2 1 0
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

9.	egyértelműen meghatározzák a szervezeten belül a feladatokat és hatásköröket.	5 4 3 2 1 0
10.	szinten tartják saját felkészültségüket továbbképzéssel, önképzéssel.	5 4 3 2 1 0

Pontozás módszere:

Kitöltötte:

5: Teljes mértékben így van.

4: Általában így van, azonban előfordulnak kivételek Vezető

3: Részben így van

2: Ritkán van így Nem vezető beosztású pedagógus

1: Nincs így, de hallottam ilyen szándékról

0: Nincs így, és fel sem merült ennek szándéka Pedagógiai munkát segítő munkatárs

Dátum:

PEDAGÓGUSOK ÉRTÉKELÉSE

Az Óbudai Nagy László Általános Iskola Minőségirányítási programjának kiegészítésére az 1993. évi LXXIX. törvény 40. § (11) bekezdésének megváltozása miatt került sor, mely szerint:

Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. 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.

Cél

A pedagógus értékelési rendszer kidolgozásának és alkalmazásának célja a pedagógusok munkájának értékelése a törvényi előírásoknak, a helyi Pedagógiai Programnak és Minőségirányítási Programnak megfelelően. Az értékelés végén a pedagógusok tárgyilagos, megbízható képet alkothatnak arról, hogy az eredetileg tervezett céloknak megfelelően végzike munkájukat. Az ellenőrzés és értékelés az önértékelési folyamattal párhuzamosan az intézmény szabályozó dokumentumaiban rögzített módon, az intézményvezetéssel közösen kialakított szempontok szerint és egyeztetett értékelési módszerekkel történik.

A pedagógus az értékelési rendszer alapján segítséget kap fejlődéséhez. Hatékonyabbá válik az iskolai feladatok elosztása. Méltányolja a pedagógus teljesítményében jelentkező fejlődést, javítja a kollégák önértékelését. Erősíti az egymás közötti kommunikációt.

Alapelvek, szabályok

Az értékelő folyamat során az alábbi alapelveket, szabályokat kell szem előtt tartani:

- Fejlesztő szándék
- Konszenzus elve
- Kivitelezhetőség elve
- Mérhetőség elve
- Helyi célok, érdekek erősítésének elve
- Egyszerűség elve
- Gyakorlati alkalmazás elve

Értékelési területek és módszerek

Értékelési terület	Módszerek
1. Oktatás	
Óralátogatások	Tanórai értékelő lap
Korrepetálások	Megfigyelés, ellenőrzés, interjú, pedagógus önértékelő lap
Versenyeekre felkészítés	
Tanulók tanórán kívüli fejlesztése	
Szakmai továbbképzéseken való részvétel intézményen kívül és belül	
2. Nevelés	
Osztályprogramok szervezése	Megfigyelés, ellenőrzés,

Szülői értekezletek, fogadóórák hatékonysága	interjú, pedagógus önértékelő lap
Részvétel a táboroztatásban	
3. Osztályfőnöki, napközis, fejlesztői, logopédiai, pszichológusi munka	
Kapcsolattartás szülőkkel	Dokumentumelemzés, interjú, pedagógus önértékelő lap
Konfliktuskezelés	
Vizsgálatok, felmérések végzése	
4. Tantestületi munka	
Kerületi versenyek szervezése	Megfigyelés, ellenőrzés, interjú, pedagógus önértékelő lap
Helyi szabályozó dokumentumok elkészítésében, átdolgozásában való szerepvállalás	
Intézményi szintű rendezvények szervezése	
Dekoráció (intézményi szintű)	
5. Munkafegyelem	
Pontos órakezdés, befejezés	Megfigyelés, ellenőrzés, interjú, pedagógus önértékelő lap
Ügyetek ellátása	
Tanügyi adminisztrációs feladatok pontos elvégzése	
Szabályozó dokumentumok következetes alkalmazása	
6. Általános szempontok	
Helyettesítés minőségi ellátása	Dokumentumellenőrzés, pedagógus önértékelő lap
Marketing munka (más intézményekkel való kapcsolattartás, cikk írás, honlap frissítésében való részvétel)	
Pályázatírás	
Társintézményekkel való kapcsolattartás	

Eszközök

- Minősítési lap (1. számú függelék)
ennek részeként:
A közalkalmazott minősítésének szempontjai (vezetői értékelés)
A közalkalmazott minősítésének szempontjai (önértékelés)

Ütemezés, résztvevők

Kívánatos, hogy egy adott vezetői ciklus alatt (általában öt év) az intézmény minden pedagógus kollégája essen át a fenti ellenőrzőértékelő vizsgálati időszakon. Mivel azonban e munka idő és energiaigényes mind a vizsgálatot végzők, mind a vizsgált kolléga számára, egy vizsgálat egy egész tanévben zajlik, tanévenként 1-1 szakmai munkaközösség tagjai kerülnek az értékelő eljárásba. A vizsgált időszakban tervezett óralátogatások száma 3 óra. A tantestület többi tagját évente egyszer ellenőrzi a vezető. A tanórán kívüli feladatok értékelésénél az elmúlt egy év és a mérési időszak eredményeit vesszük figyelembe.

A vizsgálatban érintettek köre:

- maga a vizsgált pedagógus
- az intézményvezető, vagy helyettes
- szakmai munkaközösség-vezető

Amennyiben a munkaközösség-vezető vizsgálatára kerül sor, a vezető és az igazgatóhelyettes van jelen.

Az intézményértékelést az irányított önértékelés formájában az IMIP-ben meghatározott időpontokban végezzük el. Ez alatt az intervallum alatt valósul meg a pedagógusok értékelése is.

Az országos mérés és értékelés eredményeit beépítjük az oktató munkába, és amennyiben szükségessé válik, fejlesztésre váró területeit 2008-tól intézkedési tervben határozzuk meg. A fejlesztési területekhez indikátorokat rendelünk, melyek majd beindítják azokat a folyamatokat, amelyek eredményhez vezetnek.

Fejlesztés

Minden pedagógus az adott évben, mikor éppen az ő értékelésére kerül sor a vezetői mérésrel és értékeléssel párhuzamosan (azonos szempontok alapján) **önértékelést** is végez.

A külső és önértékelés eredményeit a vizsgálati időszak után összevetjük, s ezek alapján fogalmazódnak meg az adott pedagógus számára az újabb célok és konklúziók.

Eljárásrend

Eljárás	Határidő
A vizsgálatban résztvevő munkaközösség és a benne érintett pedagógusok megnevezése.	előző tanév vége
A vizsgálatot végző (elemző, értékelő) pedagógusok megnevezése.	adott tanév eleje augusztus
A kitöltendő dokumentáció ismertetése.	szeptember 15.
Óralátogatások helyének és időpontjának kijelölése. (Legalább három óralátogatás szükséges, melyből kettőt a vizsgálatvezető határoz meg melyik osztály, mikor egyet pedig a vizsgált személy választhat.)	szeptember 30.
Óralátogatások.	október-április vége
Óraelemzések (szóban, írásban). (Tanórai értékelő lap kitöltése, melyet a vizsgált pedagógus és az órán jelenlévők is kitöltenek.)	tanóra megtartása után
Pedagógus értékelő és önértékelő lap kitöltése (Kitöltő személyek: értékelt pedagógus, vezető.)	április vége
Összesítés elkészítése a vizsgált személyről és területekről. (Kitöltő személyek: vezető, szakmai munkaközösség-vezető.)	április vége
Záró értékelő megbeszélés tanulságok, megállapítások, előremutató javaslatok megfogalmazása.	április vége

A pedagógus értékelés várható eredménye

A nevelőtestület és a pedagógusok számára:

- a pedagógusok meghatározott területeken képet kapnak a nevelő és oktatómunka teljesüléséről,
- közvetlen segítséget kaphatnak az értékelés alapján szükségessé vált korrekcióhoz,
- fejleszthetik pedagógiai munkájukat.

Az intézményvezető számára:

- a vezető az értékelés információinak segítségével követheti az intézmény szakmai munkájának eredményességét,
- a véleményeket figyelembe veszi a pedagógusok jutalmazásakor, illetve szakmai előmeneteli döntéseknél.

Dokumentáció

A fenti vizsgálatok eredményeit, illetve a megfigyelés, ellenőrzés során feltárt tényeket minden esetben írásos formába kell önteni. A dokumentumoknak tartalmazniuk kell a vizsgálat pontos idejét, helyét, a vizsgálatot vagy ellenőrzést végző személyek nevét, s mindig a vizsgált személy tudomására kell hozni az abban foglaltakat.

Az értékelés összesítése után ezek a dokumentumok a következő ciklusig megőrizendők. Az értékelési lapok és a mellékletek biztonságos tárolása az intézményvezető kötelessége, az ezekhez való hozzáférés rajta kívül csak az igazgatóhelyettesekre és természetesen az érintett tanárra terjed ki. Az értékelési lap mindaddig nem selejtezhető, amíg a tanár az iskolában tanít. Ha a munkaviszonya megszűnik, a lapot a tanár kérésére át kell neki adni, azonban ha kéri, meg kell semmisíteni. Az értékelő lapok más munkáltatónak csak a távozó tanár beleegyezésével adhatók át.

Minősítési lap

1. A közalkalmazott személyi adatai

Neve: (születési neve):

Anyja neve:..

Születési hely, idő:

2. A közalkalmazotti jogviszonnyal kapcsolatos adatok:

A közalkalmazotti jogviszony kezdete:

A közalkalmazott besorolása:..

A vezetői megbízás/ munkakör betöltésének kezdete:

A minősítés indoka:.

A közalkalmazott minősítésének szempontjai (vezetői értékelés)

Az óra látogatás szempontjai	Értékelés: Kiemelkedő - 3 pont Megfelelő 2 pont Kevésbé megfelelő 1 pont Nem megfelelő 0 pont
3.1. A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek:	Az értékelés kifejezése pontszámmal:
Feladatok előkészítése, kidolgozása	
Tanítási anyagok/eszközök változatossága	
Időbeosztás, dinamika	
Tanítási módszerek/napközis munkaformák változatossága	
Magyarázatok, utasítások érthetősége, színessége	
Házi feladat ellenőrzése	
Tanórai/napközis feladatok ellenőrzése, hibák javítása	
Szakmai továbbképzéseken való részvétel intézményen kívül és belül	
Óralátogatások	
3.2. A munkakör ellátása során végzett szakmai,	

gyakorlati munka:	
Óravezetés, a munka szervezése	
Megfelelő jellegű és számú feladat elvégzése	
Az óra/napközis foglalkozás felépítésének logikája	
A tanulók aktivitása	
Korrepetálások	
Tanulók tanórán kívüli fejlesztése	
Osztályprogramok szervezése	
Társintézményekkel való kapcsolattartás	
3.3. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség:	
Motiváció	
Kérdézési technikák	
Az óra/napközis foglalkozás hangulata	
Tanítási órán a tanulók magatartása	
Kapcsolat a tanulókkal	
Szülői értekezletek, fogadóórák hatékonysága	
Kapcsolattartás szülőkkel	
Konfliktuskezelés	
3.4. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat:	
Hangnem, stílus, fellépés	
Versenyeke felkészítés	
Helyi szabályozó dokumentumok elkészítésében, átdolgozásában való szerepvállalás	
Intézményi szintű rendezvények szervezése	
Dekoráció (intézményi szintű)	
Pontos órakezdés, befejezés	
Ügyeletek ellátása	
Tanügyi adminisztrációs feladatok pontos elvégzése	
Szabályozó dokumentumok következetes alkalmazása	
Helyettesítés minőségi ellátása	
3.5. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet:	
A tanulók munkájának értékelése	
Részvétel a táboroztatásban	
Vizsgálatok, felmérések végzése	
Kerületi versenyek szervezése	
Marketing munka (más intézményekkel való kapcsolattartás, cikkek írása, honlap közreműködésében való részvétel)	
Pályázatírás	
3.6. A végrehajtási rendelet által meghatározott egyéb szempontok:	

Szöveges indoklás:.....

..

Dátum:

Vezető:

**A közalkalmazott minősítésének szempontjai
(önértékelés)**

	Értékelés: Kiemelkedő - 3 pont
--	--

Az óra látogatás szempontjai	Megfelelő 2 pont Kevésbé megfelelő 1 pont Nem megfelelő 0 pont
3.1. A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek:	Az értékelés kifejezése pontszámmal:
Feladatok előkészítése, kidolgozása	
Tanítási anyagok/eszközök változatossága	
Időbeosztás, dinamika	
Tanítási módszerek/napközis munkaformák változatossága	
Magyarázatok, utasítások érthetősége, színessége	
Házi feladat ellenőrzése	
Tanórai/napközis feladatok ellenőrzése, hibák javítása	
Szakmai továbbképzéseken való részvétel intézményen kívül és belül	
Óralátogatások	
3.2. A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka:	
Óravezetés, a munka szervezése	
Megfelelő jellegű és számú feladat elvégzése	
Az óra/napközis foglalkozás felépítésének logikája	
A tanulók aktivitása	
Korrepetálások	
Tanulók tanórán kívüli fejlesztése	
Osztályprogramok szervezése	
Társintézményekkel való kapcsolattartás	
3.3. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség:	
Motiváció	
Kérdezői technikák	
Az óra/napközis foglalkozás hangulata	
Tanítási órán a tanulók magatartása	
Kapcsolat a tanulókkal	
Szülői értekezletek, fogadóórák hatékonysága	
Kapcsolattartás szülőkkel	
Konfliktuskezelés	
3.4. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat:	
Hangnem, stílus, fellépés	
Versenyekre felkészítés	
Helyi szabályozó dokumentumok elkészítésében, átdolgozásában való szerepvállalás	
Intézményi szintű rendezvények szervezése	
Dekoráció (intézményi szintű)	
Pontos órakezdés, befejezés	
Ügyeletek ellátása	
Tanügyi adminisztrációs feladatok pontos elvégzése	
Szabályozó dokumentumok következetes alkalmazása	
Helyettesítés minőségi ellátása	
3.5. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet:	
A tanulók munkájának értékelése	
Részvétel a táboroztatásban	
Vizsgálatok, felmérések végzése	
Kerületi versenyek szervezése	
Marketing munka (más intézményekkel való	

kapcsolattartás, cikkek írása, honlap közreműködésében való részvétel)	
Pályázatírás	
3.6. A végrehajtási rendelet által meghatározott egyéb szempontok:	

Dátum:Önértékelést végző:..

4. vezetői megbízáshoz / munkakörhöz kapcsolódó minősítési szempontok:	
4.1. A vezető által irányított szervezeti egység / intézmény munkájának színvonala	
4.2. A vezető által irányított szervezeti egység / intézmény munkavégzésének szervezése	

Szöveges indoklás:

...

5. A közalkalmazott munkavégzésével kapcsolatos egyéb lényeges körülmény, megjegyzés, a kevésbé alkalmas területek fejlesztésére vonatkozó javaslatok, célkitűzések:

.....

6. A közalkalmazott minősítése:

Kiválóan alkalmas (80-100%)

Alkalmas (60-79%)

Kevésbé alkalmas (30-59%)

Alkalmatlan (30% alatt)

7. A közalkalmazott által a minősítésre tett észrevétel:

..

Dátum:

A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem.

A minősítést végző aláírása, beosztása:

A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.

A minősített aláírása:.

3. sz. melléklet

A tanítási óra ellenőrzésének és elemzésének a szempontjai

1. Az óra célja és tartalma:

-

- Mi volt az óra anyaga, hogyan illeszkedett be a tanmenetbe, melyik témakör hányadik órája volt?
- Hozzájárult-e a jártasságok, készségek, képességek és a gondolkodás fejlesztéséhez?
- Mi volt az óra oktató-nevelő célja, elérte-e azt?
- Az anyag terjedelme és jellege összhangban volt-e a tanulók életkori sajátosságaival?
- Megvolt-e az elmélet és a gyakorlat összhangja?

2. Az órán alkalmazott tanítási módszerek:

-
- Milyen módszereket alkalmazott, és helyesen választotta-e meg azokat tartalomnak és a didaktikai feladatoknak megfelelően?
- Mennyiben biztosította a módszerek megválasztása a tanulók aktivitását?
- Milyen szemléltető eszközöket használt?
- A feltett kérdések egyértelműek, világosak és helyesek voltak-e?
- Milyen volt az önálló és a közös munka aránya?
- Szem előtt tartotta-e a szaktárgy sajátos módszertani elveit?
- Végez-e folyamatos ellenőrzést, értékelést?
- A tanórai tevékenység hogyan szolgálta az erkölcsi, közösségi nevelést?
- Milyen volt a problémafelvetés órai feldolgozása?
- Ad-e házi feladatot, azzal mit készít elő vagy mit zár le?
- A megválasztott módszerek mennyire feleltek meg a tanulók életkori sajátosságainak?
- Történt-e az órán egyéni képességfejlesztés, differenciálás?
- Mennyire támaszkodott az eddig megszerzett ismeretekre?

3. Az óra felépítése és szervezése:

-
- Helyes volt-e az óra felépítése?
- A nevelő hogyan szervezte meg a tanulók és a saját munkáját?
- Milyen volt az óra technikai szervezése?
- Milyen volt az időbeosztás?
- Milyen volt a táblakép?
- Hogyan alakult a szokásrend kimunkálása a tantárgynak illetve a házirendnek megfelelően?

4. A tanulók munkája és magatartása:

-
- Milyen az osztály összetétele?
- A gyenge és hátrányos helyzetű tanulók mennyit dolgoztak az órán?
- Milyen volt a tanulók érdeklődése, figyelme, fegyelme?
- Mit jelentett az óra a tanulók személyiségének fejlesztése szempontjából?
- Segítette-e az óra a tanulók önállóságának a fejlődését?
- Hogyan támaszkodott a tanulók tanórán és iskolán kívül szerzett információira?

5. A nevelő munkája, egyénisége, magatartása:

-
- Hogyan érvényesült a nevelő vezető szerepe?
- Milyen a nevelő viszonya a tanulókhöz?
- A nevelő munkája mennyire tudatos?

6. Eredmények, következtetések:

- - Milyen a tanulók tudása mennyiségi és minőségi szempontból?
 - Milyen volt az óra oktató-nevelő hatása?
 - Milyen negatív és pozitív konzekvenciákat lehet az óra tapasztalataiból levonni?
 -
-