

**A ZRÍNYI MIKLÓS GIMNÁZIUM  
ÉS SZAKKÖZÉPISKOLA  
MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI  
PROGRAMJA**

## **1. Az intézmény bemutatása**

### 1.1 Küldetésnyilatkozat

A Zrínyi Miklós Gimnázium és Szakközépiskola – a létrehozása óta eltelt időszak alatt – megküzdött az ismeretlenség, a „külvárosi” jelleg, a hagyományok hiányának hátrányaival, a laza, esetlegesen szerveződő iskolai közösségek állandó változásaiból adódó működési nehézségekkel.

Épületünk Kőbányán egy nagy lakótelep szomszédságában található, felszereltségünk javítása és az épület állagának felújítása megkezdődött.

Kapcsolatunk mind a fenntartóval, mind a kerületi önkormányzattal jó.

Az iskola rendelkezik bizonyos megtartó erővel, a tantestület többnyire egységes szellemben dolgozik, a tanárok figyelnek egymásra és a tanulókra. Természetes a segítségnyújtás, s a legfontosabb tevékenységnek a tanulókért való munkálkodást tekintik. Bevált gyakorlat, hogy a munkaközösség-vezetők és a Diákönkormányzat munkáját segítő tanár az iskolavezetőség tagjaként elősegítik a döntések megalapozottságát, a gyors és hiteles információáramlást.

Az iskola vezetői és munkatársai teljes mértékben elkötelezettek abban, hogy az általuk végzett mindennapi tevékenység és az egyéb szolgáltatások minősége megfeleljen, sőt elébe menjen a tanulók, a munkaadók, a pedagógiai szolgáltatók, a fenntartó, az intézmény, a társadalom elvárásainak. Ennek érdekében partnereinket megbízható, állandó értékeket képviselő intézményként szolgáljuk, feladataink, szolgáltatásaink megvalósítása során korszerű módszereket és eszközöket alkalmazunk.

Tevékenységünket az érvényes jogszabályok betartásával, ellenőrzött körülmények között, szakértelemmel és felelőséggel, a szükséges erőforrások biztosításával, valamint a teljes körű partneri megelégedettségre való törekvés igényével végezzük.

### 1.2 Iskolánk minőségfejlesztési munkája

Gimnáziumunk 1997 óta végez minőségfejlesztési munkát. Az Expanzió Humán Tanácsadó Kft. segítségével, fenntartói támogatással kezdtünk hozzá fejlesztő munkánkhoz, s két területen – mérés, elemzés és tanulási módszerek - dolgoztunk ki részletes feladattervet. Ezek már bekerültek az előző Pedagógia Programunkba is.

2000-ben pályáztunk és nyertünk a Comenius 2000. II. intézményi modell kidolgozására kiírt pályázaton, s minőségfejlesztési programunkat a továbbiakban ez határozta meg. A folyamatszabályozásokat 2003-ban befejeztük, kiépítettük teljes körű irányítási rendszerünket.

Intézményünk megfelelt a modell leírásában szereplő feltételeknek.

Intézményünk bebizonyította, hogy képes alkalmazkodni, folyamatosan fejlődni, alkalmazni a PDCA-SDCA ciklust, igazodni az elvárásokhoz, s maximálisan figyelembe venni a partnerek igényeit, elvárásait.

A 2003-2004-es tanév során már a minőségirányítási kézikönyvben lefektetett folyamatszabályozás alapján végeztük munkánkat.

## **2. Fenntartói minőségirányítási alapértékek**

- gyermekközpontúság
- partnerközpontúság
- esélyegyenlőség
- törvényesség
- eredményesség
- hatékonyság
- átláthatóság, kiszámíthatóság

### 2.1 Fenntartói minőségpolitikából gimnáziumunkra vonatkozó elvárások:

- alapkészségek, kompetenciák fejlesztése
- egyéni tanulási utak támogatása
- esélyegyenlőség biztosítása
- nyelvi kultúra színvonalának növelése, legalább két idegen nyelv középszint elsajátítása
- informatikai ismeretek bővítése, elmélyítése
- tehetséggondozás
- emeltszintű érettségire való felkészítés
- egészségnevelés és környezet-tudatos magatartás kialakítása
- a tanulók felkészítése az egész életen át tartó tanulásra
- kiemelt gyermekvédelmi tevékenység végzése
- konfliktuskezelési technikák elsajátítása, alkalmazása
- tolerancia, empátia, együttélés szabályainak elsajátítása, beilleszkedési képességek fejlesztés
- művészeti értékek közvetítése
- a fővárosi információs rendszer szakszerű kiszolgálása

- diákönkormányzat működésének biztosítása, segítése
- gyermeki jogok érvényesítése
- EU komfort magatartás kialakítása
- szakközépiskolai tanulóink felkészítése a munkába állásra

### 3. Intézményi minőségpolitika

#### 3.1 A Comenius 2000. II. intézményi modell működtetése

A kiépített modell segítségével intézményünk képessé vált:

- a partnerközpontú működésre
- folyamatainak szabályozására, a működésünk átláthatóvá válására
- a szabályozott folyamatok folyamatos fejlesztésére
- a szervezeti kultúra tudatos építésére az intézményi elvárásoknak megfelelően

Iskolánk az elmúlt évek során komoly erőfeszítéseket tett azért, hogy e rendszer kiépüljön. A minőségirányítási program szempontrendszerének megfelel, így néhány kiegészítéssel alapjában ezt tekintjük Minőségirányítási programunknak, s ezt működtetjük.

Mindez képessé teszi iskolánkat arra, hogy egy tanulóbarát, partnerközpontú, magas szervezeti kultúrával rendelkező, megújulni képes intézményként működjön.

Programunkba beépítettük a fenntartói elvárásokat. Az alapértékek nagy részét eddig is fontosnak ítéltük, s működésünket ezen elvek irányították. Szemléletbeli változást nem jelent iskolánk életében, inkább csak kiemelt figyelmet fordítunk rájuk a többi feladat között.

Minőségirányítási kézikönyvünk tartalmazza az egyes folyamatok szabályozását, eljárásrendjét, az alkalmazott mérőeszközöket.

#### 3.2 Intézményi minőségcélok a következő tanévekre

- **Nevelési és oktatási feladatainkat olyan színvonalon végezzük, struktúránkat úgy alakítsuk, hogy a beiskolázásnál minél több tanuló válassza iskolánkat**
- **Az ECDL vizsgaközpontként működve érettségiző tanulóink közül is minél többen sikeresen vizsgázzanak, továbbá minél több külsőt vonjunk be képzésünkbe**
- **A továbbtanulásra jelentkező tanulóinkat eredményesen készítjük fel az emeltsintű érettségire, hogy minél többen kerüljenek be felsőfokú**

### **tanintézetbe**

- **Az FPI által szervezett mérésekbe továbbra is bekapcsolódva érjük el, hogy az utánkövető 10. osztályos méréseknél javuljon minden tantárgyból az eredmény**
- **A nyelvi képzés során kiemelten figyeljünk a következőkre: évről-évre több tanuló készüljön fel az emelt szintű érettségire; a nyelvi előkészítő osztályban magas szintű képzés történjen; a mindennapi életben alkalmazható nyelvtudáshoz jussanak tanulóink**
- **Pedagógusaink részére három éves időszakonként szervezzünk olyan házi továbbképzést, amelyen elsősorban módszertani kultúrájuk gazdagodik, s az iskola vezetése érje el, hogy azon minden szakterület képviseltesse magát**
- **A munkaközösségeken belül (amennyiben lehetséges) kialakult tantárgyi csoportoknak az is feladata legyen, hogy a továbbképzéseken elsajátított ismereteket átadják egymásnak**
- **A partneri igény- és elégedettségmérés három leggyengébb eredményét elemezve, majd arra koncentrálni érjük el, hogy a következő évi mérésnél eredményeink javuljanak 5%-ot**
- **A fegyelem javítása érdekében – a szülőket is segítségül hívva –érjük el, hogy az egy főre jutó igazolatlan órák száma minden tanévben 2 %-kal csökkenjen**
- **Az egyéni tanulási utak figyelésével csökkentjük a lemorzsolódást évi 3%-kal**
- **A komplex egészségnevelési munkánk (melyben nagy szerepet szánunk a tanulók öntevékenységeinek is) segítéséhez alkalmazott iskolapszichológussal minél több eredményes együttműködést alakítsanak ki az osztályfőnökök, szaktanárok**
- **A gyermekvédelmi felelős munkáját szabályozzuk, tevékenysége legyen hatékonyabb, s aktívabban működjön együtt az osztályfőnökökkel**
- **A tantestület bővítse úgy ismereteit, hogy az Európai Unióhoz való csatlakozásunkból adódó lehetőségeinket mind az iskola, mind a tanulók maximálisan kihasználhassák (EU pályázatok kihasználása, nyelvgyakorlás támogatása, külföldi csereprogramok forrásainak bővítése)**
- **Az iskola vezetése alakítsa ki a belső információs rendszert, amellyel a fenntartó igényeit legtakarékosabban és praktikusabban tudja kiszolgálni, csökkentve ezzel a belső bürokráciát is**
- **A diákönkormányzat eddigi működését folytatva az öntevékenységre**

### **fordítunk nagyobb figyelmet**

- **Fordítsunk nagyobb figyelmet a társadalmi és munka-erőpiaci beilleszkedést igénylő ismeretek, készségek (álláskeresés, kommunikáció, jogi alapismeretek) átadásának fejlesztésére.**
- **Segítsük a tanulói önismeret fejlesztését és adjunk támogatást ahhoz, hogy a tanulók megtanulják önmagukat menedzselni**
- **A kompetenciaméréseken évről évre javuljon az iskola tanulóinak teljesítménye (különös figyelmet szentelve a HÉI értékek is).**
- **A tantárgyak érettségi követelményeihez illesszük a szorgalmi időszak osztályozását, az érettségi eredmények és a 12. évfolyamos év végi eredmények ne térjenek el számottevően (+- egy osztályzatnál ne legyen több az eltérés).**
- **Tanulói bukások összértéke csökkenjen a 10%-os érték alá, ezen belül az évisméltésre bukások egyszámjegyű eredményt mutassanak (max. 9 fő).**
- **Érettségi vizsgák átlageredményei minden évben javuljanak az előző évihez képest (az iskolai specializációkat figyelembe véve)**

## **4. Intézményvezetés felelőssége és elkötelezettsége**

Az intézmény vezetése a minőségfejlesztés iránti elkötelezettségét fontosnak tartja kinyilvánítani.

A területhez a következő szabályozások tartoznak:

- Stratégiai tervezés
- Éves tervezés
- Intézményértékelés
- Teljes körű intézményi önértékelés
- Vezetők és pedagógus-munkakörben dolgozók munkájának értékelése

### **4.1 Jogi követelmények**

Az intézmény működését szabályozó dokumentumok az iskolai könyvtárban megtalálhatók, illetve az iskola honlapján olvashatók, az azokhoz való hozzáférés nyilvános.

Az iskola vezetése évek óta rendszeresen tájékoztatja dolgozóit az őket érintő jogszabályi változásokról, ellenőrzései során igyekszik meggyőződni azok betartásáról.

## 4.2 Intézményértékelés

Alapul szolgálnak:

- Az intézmény Pedagógiai Programja és Minőségirányítási Programja, amelyek hosszabb távon határozzák meg az intézmény működésének alapelveit.
- Az **éves munkaterv, annak végrehajtása**. Az éves tervezés aktuálisan rögzíti hogy, egy-egy feladatnak ki a felelőse, kinek mit kell ellenőriznie, milyen bizonylatok készülnek, s azokat később hol lehet felhasználni. Az iskola Szervezeti és Működési Szabályzata rögzíti az ellenőrzés általános rendjét. Az ellenőrzés során nyert adatok is részét képezik az intézmény értékelésének.
- Az országos mérések eredményeinek elemzése, továbbá azon intézkedések, amelyeket ezen elemzések alapján az iskola meghoz, ill. az előző évi intézkedések végrehajtásának hatékonyságát elemző értékelések, trendvizsgálatok.
- Az iskola fenntartója aktuálisan vagy általánosan (ÖMIP) meghatározhat olyan szempontokat, méréseket, elemzéseket, adatközléseket, amelyek szintén részét képezhetik az éves értékelésnek.

Az értékelés a féléves és az éves tevékenységhez kapcsolódik.

A nevelőtestület és a szülői szervezet értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak.

## 4.3 Teljes körű intézményi önértékelés

Az előre szabályozott, irányított önértékelésnél cél, hogy felmérjük intézményünk aktuális helyzetét, szervezeti kultúráját, választ kapjunk arra a kérdésre, hogy kialakult-e a partnerközpontú működés,

Az irányított önértékelés kiterjed az intézmény jellemző tulajdonságaira, ezen belül különösen:

- a vezetés szerepére a szervezeti kultúra fejlesztésében;
- az intézmény stratégiájának meghatározására és megvalósítására;
- a fenntartói minőségirányítási program (ÖMIP) és az intézményi minőségirányítási program kapcsolatára
- meglévő feladatok szabályozottságára;
- az erőforrások figyelembevételére;

- Vezetők és pedagógus-munkakörben dolgozók munkájának értékelésének általános tapasztalataira
- A két önértékelés közötti intézményértékelésekre
- a munkatársak bevonásának mértékére;
- a folyamatos fejlesztés terén elért eredményekre;
- döntés előkészítés, döntéshozatal folyamatára;
- innovációs folyamatokra;
- konfliktusok kezelés képességére;
- önállóság-függetlenség kérdésére;
- a munka szervezettségének a mértékére;
- az erőforrások felhasználásának hatékonyságára.

A szempontok összeállításánál figyelembe vesszük a partneri igény- és elégedettségmérés eredményeit is.

Az önértékelés a teljes munkatársi körre kiterjed, s közben igen sok módszert használunk (klímateszt, vezetői önértékelés, vezetői interjú, fókuszcsoportos interjú, strukturált interjú, dokumentumelemzés, összehasonlító elemzés, trendvizsgálat).

Az egyes vizsgálatokat nem párhuzamosan végezzük, hanem a kapott eredményeket felhasználjuk a következő szakaszban (pl. klímateszt → fókuszcsoport).

Teljes körű önértékelést az intézmény két és fél évenként végez.

#### **4.4. Vezetők és pedagógus-munkakörben dolgozók munkájának értékelése**

##### **4.4.1. A pedagógus és vezetőértékelési rendszer kialakításának célja és feltételei**

###### **4.4.1.1 Cél**

- Olyan pedagógus- és vezetőértékelési rendszer kialakítása, amelynek segítségével reálisan megítélhető a pedagógus és vezető teljesítménye, értékelhetővé válik tevékenységének szakmai eredményessége.

Az értékelési rendszer kialakításának további céljai:

- Felhasználásával emelkedjen az iskola oktató-nevelő munkájának a színvonala.
- Segítségével jelenjen meg az egyéni érdek, tehát motiváló tényezőként jelentkezzen
- Tárja fel az esetleges problémákat
- Vezető esetében javítsa az igazgatás színvonalát
- Segítse az információcserét
- Segítse a személyi szakmai fejlődését
- Működtetésével tegyen eleget az intézmény a fenntartói elvárásoknak



#### 4.4.1.2A rendszer működéséhez szükséges feltételek

- Ismertek legyenek az intézmény alapidokumentumai, pedagógiai elvárásai a munkavállalók számára
- A pedagógus és a vezető által egyaránt aláírt munkaköri leírás megléte
- Szabályozott legyen a résztvevők (vezetők, középvezetők) feladata és tevékenysége a pedagógusértékelés megvalósításában
- Szabályozott legyen a pedagógusok önértékelésének kötelezettsége, ideje és eljárásrendje
- Támaszkodjon az intézményben követett eddigi gyakorlat felhasználható elemeire
- Ismertek legyenek a szakmai munkaközösségek speciális szempontjai
- Az intézmény számára világosak legyenek a fenntartói elvárások (ÖMIP, illetve FŐmér rendszer elemei)

#### 4.4.2. Az értékelés alapelvei

- Az értékelés valamennyi pedagógus által megismert, egységes szempontok szerint történik
- Az értékelés azonos követelmények alapján kiterjed valamennyi pedagógusra és vezetői feladatot ellátóra
- Az értékelés legyen alkalmas a pedagógus, mint munkavállaló teljesítményének megállapítására
- Az értékelés fejlesztő célú, támogatja a szakmai önmegvalósítás kibontakozását
- Az értékelés segítse az információcserét, mutasson rá az esetleges félreértésekre
- Az értékelés segítse a szakmai tevékenység eredményességének minősítését
- Kiterjed a kötelező munkaidő egészére
- Lehetővé teszi a kiemelkedő teljesítmény megállapítását és elismerését
- Lehetővé teszi az elfogadhatatlan teljesítmény megállapítását, és az ebből fakadó munkajogi lépések megtételét
- A pedagógusértékelés összekapcsolódik az intézményen belüli elismerési rendszerrel

#### 4.4.3. Az értékelés területeinek csoportosítása

Az iskola eddigi értékelési rendszerét felhasználva a követelményeket három csoportba szükséges sorolni. Az *első csoport* minden pedagógusra vonatkozik: *alapvető* elvárásokat (ebben az esetben a teljesítés mértéke hordoz különbségeket). A *második csoport* a vezetői és az egyes speciális tevékenységekhez (pl. osztályfőnöki, szabadidő-szervezői) kapcsolódó különleges elvárásokat tartalmazza (különleges elvárások és teljesítésük mértékének meghatározása). A *harmadik csoport* az egyes pedagógusok önként – a vezetéssel egyeztetve - vállalt feladatait tartalmazza, amely a *kiemelkedő elvárások* (*Kiemelkedő*, a munkaköri *leírásából nem következő*, de az *intézmény számára* hasznos teljesítmény megállapítása) körébe tartozik.

#### 4.4.4. Az értékelés területei és részterületei és követelményei

##### 4.4.4.1 Az értékelés területei

Az egyes csoportokhoz az alábbi értékelési területek tartoznak:

1. csoport:

*Az alapvető elvárásokhoz kapcsolódó területek:*

1. Tanórai nevelő-oktató munka
2. Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka
3. Az intézményi célokhoz kapcsolódó vállalt feladatokban való részvétel
4. Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokban való részvétel, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység
5. Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység
6. Az előírt adminisztráció elvégzése
7. Taneszközök rendeltetésszerű használata

2. csoport:

*Speciális feladatkörök, területek:*

8. Igazgató-helyettesi munka
9. Osztályfőnöki munka
10. Munkaközösség-vezetői munka
11. Minőségügyi vezetői munka
12. Ifjúságvédelmi –gyermekvédelmi felelős munkája
13. Szabadidő-szervezői munka
14. Könyvtárosi munka
15. Speciális feladatokhoz kapcsolódó munka (pl. mérés koordinációja)
16. Egyéb specializáció

Vezető esetében az értékelés az irányított önértékelés szempontjaival kiegészül.

3. csoport:

*A kiemelkedő elvárásokat (tevékenységeket) minden pedagógus maga állapítja meg a vezetéssel egyetértésben. A kiemelkedő elvárások értékelésére elsősorban az önértékelő lap és a vezetővel folytatott értékelő megbeszélés alkalmas. A kiemelkedő elvárásokhoz kapcsolható területek:*

1. Iskola képvisellete külső helyszíneken (pl. nyolcadikosok számára tartott tájékoztatók)
2. Pályázatírás, az iskola számára egyéb forrásteremtés
3. Tartalomfejlesztés (pl. tanterv írása, tankönyv szerkesztése, stb.)
4. Publikációs tevékenység (pl. iskolai honlapra, újságoknak cikkek)
5. Kutatási tevékenység (projektekhez)
6. Szakmai közéleti tevékenység és képviselő
7. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása

#### *4.4.4.2 Az értékelés részterületei és követelményei*

Az értékelési területeket a legfontosabb tevékenységek megállapításával részterületekre osztjuk, mind az alapvető, mind a specifikált elvárások körében. Minden részterülethez meg kell határozni az adott tevékenység értékelésének elvárt és javasolt követelményeit (a teljesülés kritériumai).

Az egyes területekhez kapcsolódó konkrét részterületek megnevezését, a követelmények meghatározását az intézmény a tesztelési időszak végén módosíthatja.

#### 4.4.5. Az értékelés módszerei, eszközei:

- Óralátogatási lap (óralátogatáskor)
- Tanulói kérdőív
- Önértékelő lap
- Vezetőnél tantestületi értékelés
- Értékelő lap (az önértékelő lappal szinkronban és a megadott segédletre épülve)
- Véleménykérő lap
- Értékelő beszélgetés
- Egyéb foglalkozás, tanórán kívüli tevékenység értékelésére alkalmas feljegyzés

Az eszközöket bizalmasan kell kezelni, az érintett személy számára pedig nyitottan.

#### 4.4.6. Az értékelés gyakorisága:

- Új alkalmazottnál 2 év múlva
- Egyébként 4 évenként, éves tervezéssel
- Rendkívüli esetben, melyet kezdeményezhet: a minősített személy, az igazgató, igazgató helyettes, a munkaközösség vezetője, fenntartó

Az értékelés folyamatához szabályozás és mérőeszközök készültek, melyek a Kézikönyv részét képezik.

#### 4.4.7. A pedagógus értékelésének (minősítésének) folyamata (eljárásrendje)

1. Az intézmény által elfogadott, a minőségirányítási program mellékletében elhelyezett, önértékelési lap kitöltésével a pedagógus önértékelést végez.
2. Az intézmény vezetője, vagy az ezzel a feladattal megbízott közvetlen helyettese, az intézményvezető-helyettesek, munkaközösség-vezetők véleményének kikérésével elkészíti a pedagógus vezetői értékelését az értékelő lapon.
3. Az intézmény érintett tanulói (tehát csak azok, akiket az adott pedagógus tanít) kitöltik a tanulói kérdőíveket.
4. Az önértékelés és a vezetői értékelés eredményének alapján a vezető elkészíti összesített értékelést, amely a két értékelés területenkénti átlaga.
5. A pedagógus áttanulmányozza az összesített értékelést, amelyhez szöveges megjegyzést fűzhet.

6. Értékelő megbeszélés keretében az intézmény vezetője (illetve az erre a feladatra felhatalmazott vezető-helyettes) feltárja a két értékelés esetleges eltérésének okait, valamint meghatározza a pedagógus tevékenységében a fejlesztendő területeket és kitérnek a tanulói kérdőívben szereplő tartalmakra, valamint együttesen megtekintik az egyéb feljegyzéseket.
7. A fejlesztendő területekről a vezető és a pedagógus megállapodást köt.
8. A nem megfelelő értékelést kapott pedagógus fejlesztésével, esetleges szankcionálásával kapcsolatos feladatokról a vezető dönt
9. Az összesített értékelés, kiegészítve az esetleges írásbeli megállapodással, vezető aláírásával válik érvényessé.
10. A pedagógus átveszi az értékelést, az átvételt aláírásával hitelesíti
11. Az értékelés egy példánya a pedagógus személyi anyagába kerül elhelyezésre

A vezetők értékelése ugyancsak a fenti eljárásrend szerint történik azzal megszorítással, hogy a vezetői értékelést kizárólag az intézmény magasabb vezetője végezheti el.

#### **4.4.8. A pedagógusértékelési rendszer intézményi kiépítésének eljárásrendje**

1. A vezetés tájékoztatása a pedagógusértékelési koncepcióról
2. A nevelőtestület tájékoztatása a pedagógusértékelési koncepcióról, a koncepció megvitatása
3. A vezetés és a nevelőtestület döntése a helyi pedagógusértékelési rendszer elfogadásáról
4. A pedagógusértékelési rendszer intézményi minőségirányítási program részeként való nevelőtestületi elfogadása és fenntartói jóváhagyása
5. Munkacsoport kialakítása a pedagógusértékelési rendszer intézményi működtetésének finomítására. A munkacsoport feladatai:
  - a. Az (ön)értékelő lapok, kérdőívek tesztelése,
  - b. A pedagógusértékelés intézményi ütemezésének és eljárásrendjének pontosítása
  - c. Próbaértékelés elvégzése önként jelentkező pedagógusok közreműködésével.
  - d. A próbaértékelés elemzése, a tapasztalatok alapján az értékelő lap, szükség esetén az eljárásrend pontosítása
6. Szükség esetén a pedagógusértékelési rendszerhez kapcsolódó anyagok módosítása

## **5. Partnerkapcsolatok irányítása**

Iskolánkban mindig is fontos volt a partnerek véleményének figyelembe vétele, ez az elmúlt időszakban tudatosabbá, szervezettebbé vált.

A területhez a következő szabályozások, eljárások léteznek:

- Partneri igény- és elégedettség mérés
- Panaszkezelés dolgozók részére
- Panaszkezelés tanulók részére
- A tanulók adminisztrációs nyomonkövetése

### 5.1 Partneri igény- és elégedettség mérés

Az intézmény értékeléséhez a folyamat rengeteg adatot szolgáltat, s mivel évenként megismétlődő folyamatról van szó, trendvizsgálatra igen alkalmas.

Legfontosabb változások, eredmények:

- beépült a mérés elvégzése a tanév feladatai közé
- tudatosabbá vált a partnerközpontú működés az intézményben
- a mérést végző team munkája erősítette a csoportmunka jelentőségét
- erősödött a kommunikáció a partnerekkel
- új módszerekkel gazdagodott az intézményi kultúra

Ezen a területen intézményünk bebizonyította, hogy képes alkalmazkodni, alkalmazni a PDCA-SDCA ciklust, igazodni az elvárásokhoz, s maximálisan figyelembe venni a partnerek igényeit, elvárásait.

### 5.2 Panaszkezelés

A tanulók és szülők részére készített panaszkezelési eljárás a jelenleg is működő rendszer összefoglalása. Miután a tanulói és szülői panaszok kezelése naponta jelentkező probléma, ezért csak egy bizonyos szinttől (4.) lehet a dolgozói panaszkezelésnél leírtak alapján folytatni, a megfelelő fórumok behelyettesítésével.

Az intézmény működésének értékeléséhez adatokat szolgáltató folyamatról van szó.

### 5.3 Tanulók adminisztrációs nyomonkövetése

Az adminisztrációs utat rögzítettük, a terület felelőse az egyik igazgatóhelyettes, az érintettek főleg az iskolatitkár és az osztályfőnökök.

Új elemként épül be az iskolát elhagyó tanulók nyomon követése, ami nem lesz könnyű feladat. Eddig is voltak szórt adataink, de nagyon nehéz szervezeten információt kapni a világ minden részére szétszóródott volt diákjainkról. Erre

leginkább megfelelő alkalomnak az iskola által szervezett 10 évenkénti évfolyam találkozót tartjuk.

A terület sok adatot szolgáltat az intézményértékeléshez.

## **6. Emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése**

Intézményünkben szokásjog alapján működtek a területhez kapcsolódó folyamatok, szabályozásokkal átláthatóvá, követhetővé vált. A terület szerteágazó, mind a vezetőre, mind a munkatársakra nézve változást jelent. Mivel a külső jogszabályoktól is függ sok minden, ezért várhatóan sűrűn lesz szükség korrekciókra.

A területhez a következő szabályozások léteznek:

- A pedagógusok kiválasztása
- Az alkalmazás
- A betanulás
- Az új pedagógusok beilleszkedésének elősegítése
- Beiskolázási terv készítése
- A továbbképzési rendszer működtetése
- Az ösztönzőrendszer működtetés

### **6.1 Kiválasztási és betanítási rend működtetése**

A kiválasztásnak, az alkalmazásnak bizonyos részterületei külső jogszabályok által meghatározottak, bizonyos formai szabályok adottak.

A területhez tartozó folyamatszabályozás (pedagógusok kiválasztása, alkalmazása, betanulás) és egy intézkedési terv (beillesztés) tartozik.

A munkaerő gazdálkodás igen fontos adatokat szolgáltat az intézmény értékeléshez.

### **6.2 Továbbképzési rendszer működtetése**

A továbbképzési rendszer országos szabályozása, ösztönző rendszerének kiépítése, a beiskolázási és továbbképzési terv készítésének kötelezettsége miatt ezen a területen rendezett folyamatok vannak az intézményben. Szabályozásra a beiskolázási terv készítése és a belső továbbképzési rendszer működtetésének folyamata került. A mutatók itt is részét képezik az intézmény értékelésnek.

### **6.4 Ösztönzőrendszer működtetése**

Összegyűjtöttük és rendszereztük, ezáltal mindenki számára átláthatóvá tettük az intézményben eddig is meglévő és működő juttatások, ösztönzők sorát. A rendszer karbantartását félévenként (január, szeptember) el kell végezni, hiszen a költségvetés és a külső jogszabályok azt befolyásolhatják. A felülvizsgálatot az igazgató, a gazdasági vezető és a Közalkalmazotti Tanács vezetője együtt végzik.

Miután a juttatások eddig is voltak, itt csak egy rendszerbe foglalásuk történt, ez az intézményi működést most nem befolyásolja.

## **7. Az egyéb erőforrások biztosítása és hatékony felhasználása**

Az egyéb erőforrások biztosítása rendkívül fontos az intézmény működéséhez. Ezen a területen is rendszeres a revízió, így inkább a szemléletbeli változtatáson van a hangsúly. Évek óta igyekszünk partnereinkben is tudatosítani a közös vagyon megóvásának fontosságát, a pazarlás megakadályozását. Erre állandóan felhívjuk tanulóink és kollégáink figyelmét, s konkrét intézkedések is születtek a fenntartó támogatásával. Ilyenek: fűtés-rendszer korszerűsítése, nyílászárók cseréje, saját kódos telefonhasználat, energiatakarékos világítás, stb. A gazdasági vezető rendszeresen tájékoztatja a tantestületet és a Diákönkormányzatot az aktuális gazdasági folyamatokról ill. a változásokról, problémákról.

A terület kimondottan sok adatot biztosít az intézmény értékeléséhez.

A területhez a következő szabályozások léteznek:

- Felszerelés biztosítása
- Pályázatok készítése
- Házilagosan javítható felszerelési tárgyak karbantartása

## **8. Az intézmény működtetése**

A gazdasági szabályzatok teljes mértékben lefedik a területet, a három évenkénti gazdasági revízió idején szakértők is alaposan megnézik, s amennyiben hiányosságok vannak, azok pótlására intézkedési tervet készítünk, majd annak végrehajtása után jelentési kötelezettségünk van.

Ezeket a szabályzatokat a gazdasági területen dolgozó kollégáink napi szinten használják, külső jogszabályi módosítások esetében aktualizálják.

Intézményünk évek óta felkér szakértőt, hogy a belső ellenőrzést egészítse ki külső ellenőrzéssel, s egyben a szabályzataink szakmai áttekintésére, esetleges felújítására is adunk megbízást.

A terület sok adatot szolgáltat az intézmény értékeléséhez, s külön a gazdasági területen pedig az éves kötelező beszámolóhoz.

A területhez a következő szabályozás készült:

- Beszerzési terv

## 8.1 Beszerzési terv készítése

Önálló gazdálkodásunk csak részben ad arra lehetőséget, hogy minden esetben magunk döntsünk, a fenntartó által előírt módon kell sok esetben a beszerzési eljárást lefolytatnunk. A gazdasági év elkülönül a tanév időbeli rendjétől, így a beszerzési terv a költségvetés tervezéséhez kapcsolódik rendszeresen minden évben, ill. a rendkívüli esetekben is alkalmazható.

## 8.2 Gazdasági és pénzügyi folyamatok

A feltételek biztosításának elsődleges terepe a költségvetés, melynek szabályozása az SZMSZ-be került.

## 8.3 Adminisztráció

Ez a terület is ellenőrzött módon, többnyire külső jogszabályok szerint szabályozott. A fenntartó külön tanügyigazgatási ellenőrzést is tart rendszeresen.

Rögzítettük a tanulók adminisztratív nyilvántartásának a rendjét az intézményen belül, és ellenőrzött formában zajlanak.

## 9. Biztonságos intézmény

### 9.1 Az egészséges és biztonságos munka és tanulási körülmények biztosítása

Miután ennek a területnek egy része törvényileg kötelezően szabályozott, így itt csak rögzítettük, hogy miket kell tartalmaznia az egyes szabályzatoknak. A szabályozóknak ki kell térnie mind a megelőzésre, mind az ellenőrzésre és a felelősségre. Tartalmazniuk kell a munkavállalók, külső dolgozók, tanulók és az intézményben tartózkodó látogatók felelősségét és jogait a helyzetfelmérések (szemlézés, dokumentumelemzés) és a mindenkori hatályos jogszabályok alapján.

A mindenkori tűzvédelmi- és munkavédelmi felelős(ök) feladata a hatályos jogszabályok alapján a szabályozók vizsgálata, a bennük szereplő felülvizsgálati terv végrehajtása és a felmerülő problémák jelzése az intézmény vezetősége felé. Az intézmény vezetőségének feladata a problémák kezelése, és a szabályzók betartatása.

Az intézmény biztonságos működtetése – azon túl, hogy elemi létérdeke a mindenkori vezetőnek – állandó külső ellenőrzésnek is ki van téve. A dokumentációk aktualizálását törvény szabályozza, az abban szabályozottak betartását pedig



rendszeresen ellenőrzik a megfelelő szervek

Minden tanév elején megtartjuk az aktuális tűz-és munkavédelmi tájékoztatót mind a dolgozók, mint a tanulók részére, amit mindenki aláírásával igazol. A dolgozók külön listán, a tanulók ellenőrzőjükben igazolják ennek meglétét. A dolgozókat a mindenkori tűz- és munkavédelmi felelős, a tanulókat az osztályfőnökök tájékoztatja az első osztályfőnöki órán, amit az ellenőrzőben aláírásával igazol.

Külön szabályozások nem készültek. A terület sok adatot szolgáltat az intézményértékeléshez.

## 9.2 Mentálhigiéné

Kérdőívek szolgálnak alapul a mindenkori mérésekhez. Mentálhigiénia területén kétevente aktualizált kérdőív segítségével márciusban fel kell mérni területen felmerülő legfontosabb időszéri problémákat. A problémakatalógus összeállítása, és a fontossági sorrend kialakítása után javaslatokat kell tenni az iskolavezetőség részére az adott tanév tanévzáró értekezletéig. A terület felelőse az osztályfőnöki munkaközösség vezetője.

## 9.3 Szemléletformálás és prevenció tevékenység

Szemléletformálás és prevenció témakörben kétevente, szabadon választott módszer segítségével (kérdőív, interjú stb.) fel kell mérni a területen felmerülő legfontosabb aktuális elvárásokat. A problémakatalógus összeállítása, és a fontossági sorrend kialakítása után javaslatokat kell tenni az iskolavezetőség részére az adott tanév tanévzáró értekezletéig. A terület felelőse a gyermek és ifjúságvédelmi felelős.

Rendszeresen képeztük magunkat ezen a területen, részt vettünk pályázatokon, programokat szerveztünk, szinte minden tanévben kiemelt feladatunk a droprevenció. Munkánkat nagyban segíti az iskola pszichológusa és védőnője.

## 10. Oktatás –nevelés

A területhez a következő szabályozások léteznek:

- Új programok kidolgozása
- Tanulásvezetés
- Pedagógusok együttműködése
- A szakmai munkaközösségek együttműködése
- Tantárgyi tervezés
- Tanmenet készítésének leírása

## ➤ Tantárgyfelosztás készítésének szempontjai

A terület mutatói az intézményértékelés alapvető szempontjaihoz tartoznak.

### 10.1 Helyi képzési kínálat tervezése

Az elmúlt néhány évben számos esetben kellett új programot kidolgoznunk, adaptálnunk. Ennek gyakorlatát rögzítettük az új programok kidolgozása, adaptálása szabályozása során.

Mivel a tantervek, a képzési kínálat a pedagógiai program részét képezik, ezért ezek felülvizsgálata, bevalásának értékelése kötődik a pedagógiai programban meghatározott időszakhoz. A változtatás vagy állandóság belső igénye nem mindig találkozik a külső erők kényszerítő hatalmával.

### 10.2 Az oktatási-nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése

Rögzítettük azt a gyakorlatot, amely intézményünkben a pedagógusok együttműködését és a szakmai munkaközösségek működését jellemzi.

## 11. Mérés, elemzés, javítás

Iskolánk olyan belső ellenőrzési-, értékelési rendszert alakított ki, amelynek segítségével az iskolavezetés hiteles visszajelzéseket kap és ad alkalmazottainak munkájáról, teljesítményeiről, az intézmény működésének hatékonyságáról.

Minden egyes – azonosított, az intézmény oktatási-nevelési tevékenységét döntően befolyásoló - folyamaton belül meghatározta a legfőbb mérési-, értékelési-, ellenőrzési-, minősítési-, elemzési pontokat, a megelőzés és javítás szükségességét, lehetőségeit.

Így kívánja biztosítani, hogy az értékelés minél jobban töltse be a PDCA ciklusban a szerepét, s ezáltal a magasabb szinten újra induló tervezés – döntéshozatal – végrehajtás – ellenőrzés – visszacsatolás ciklusban jobban tudja biztosítani mind a „szolgáltatást” igénybevevők (szülők, tanulók), mind a „szolgáltatást” nyújtók (az iskola alkalmazottai) elégedettségét.

A területhez a következő szabályozások léteznek:

- Az indikátor-rendszer karbantartása
- Az audit

### 11.1 Az intézményi folyamatok és tevékenységek ellenőrzése, mérés

Az egyes tevékenységek ellenőrzésének, mérésének gyakoriságát, módszereit, a végrehajtói felelősséget, a bizonylatolási kötelezettségeket - a sajátosságok figyelembevételével – folyamatonként határoztuk meg.

Ezek a szabályozások egyértelműen meghatározzák és megfogalmazzák azokat a területeket, amelyek az ellenőrzés során adatokat szolgáltatnak az értékelés számára, így ezekben megtalálhatók az egyes területek indikátorai.

### 11.2 Az indikátorrendszer

Az indikátorrendszerünk az egész folyamatszabályozás alatt épült fel, dokumentumelemzéssel megkerestük az eddig használt mutatókat, az egyes minőségi körök továbbiakkal szolgáltak, majd a végén szelektáltunk, s így alakult ki a jelenlegi indikátorrendszer.

Elengedhetetlen az indikátorrendszer folyamatos „karbantartása”.

### 11.3 Az intézményi folyamatok, tevékenységek folyamatos fejlesztése

Az összes folyamat szabályozásában megtalálhatók azok az utak, amelyek elvezetnek a folyamatok végrehajtása során felmerült problémák megoldásához, a hibák kijavításához. Ezek alkalmazása, figyelembe vétele kialakíthatja azt a gyakorlatot, amelynek során megvalósul a folyamatos fejlesztés, a tevékenységek egyre jobb minőségű, biztonságosabb, magasabb színvonalú végrehajtása. A minőségfejlesztésnek része az is, hogy meghatározottak és elérhetőek legyenek azok az eszközök, továbbképzési-, tanulási lehetőségek, amelyek az előrelépésnek feltételei. Egyes folyamatok (pl. az emberi erőforrásokkal foglalkozók) kifejezetten erre irányulnak.

### 11.4 Belső értékelések (auditok)

Az intézmény évente végez belső értékelést.

5 évre készített tervben határozza meg az évenként ismétlődően és folyamatosan ellenőrzött folyamatokat, ill. azt, hogy más folyamatok melyik évben kerülnek ellenőrzésre, értékelésre. Az auditokat a minőségügyi felelős vezeti. Közreműködők: általában a folyamatgazdák, ill. szükség szerint más munkatársak.

Segédlet az értékelőlap kitöltéséhez

## I. Követelménycsoport ALAPVETŐ ELVÁRÁSOK

### 1. Tanórai nevelő-oktató munka

#### 1.1 Mesterségbeli tudás

##### 1.1.1 Szakmai-pedagógiai felkészültség

**Elvárt:** Rendelkezik a feladat ellátásához szükséges képesítési feltételekkel.

**Javasolt:** A felkészültségét fejlesztő továbbképzéseken aktívan részt vesz, az új módszereket, munkaszervezési formákat, munkája során tudatosan és hatékonyan alkalmazza.

##### 1.1.2 Kompetenciaterület

**Elvárt:** Ismeri a munkaköre ellátáshoz szükséges kompetencia területeket.

**Javasolt:** A szükséges új kompetenciákat felismeri és megszerzi.

##### 1.1.3 Szakmai tudás átadása

**Elvárt:** Megismerkedik a szakmai továbbképzésekkel, munkaköréhez kapcsolódó információkkal

**Javasolt:** Aktívan közreműködik a belső szakmai továbbképzések szervezésében, a munkaköréhez kapcsolódó pályázatokban. A szakmai továbbképzéseken, önképzésen tanultakat, belső képzéseken, vagy más módon továbbadja kollégáinak

##### 1.1.4 IKT

**Elvárt:** Minimális informatikai, számítástechnikai tudással rendelkezik (word, excel).

**Javasolt:** Rendelkezik a korszerű tanulás-foglalkozás szervezéshez szükséges informatikai, ismeretekkel és munkája során használja azokat.

#### 1.2 A nevelő-oktató munka tervezése

##### 1.2.1 Éves tartalmi tervezés

**Elvárt:** Az iskolai pedagógiai programban foglaltak szerint határidőre megtervezi a tanévi feladatait (tanmenet).

**Javasolt:** Az adott tanulócsoporthoz jellemzőinek ismerete alapján a tervezéskor a lehetőségekhez mérten figyelembe veszi a tanulócsoporthoz specifikumait.

##### 1.2.2 Napi tervezés

**Elvárt:** Valamennyi órájára, foglalkozásra felkészül.

**Javasolt:** Valamennyi órájára, foglalkozására alaposan felkészül.

##### 1.2.3 Tankönyv, taneszköz tervezés

**Elvárt:** Az intézményi szakmai fórumok álláspontja és a jogszabály előírásai szerint választja ki a tankönyveket és a tanulmányi segédleteket.

**Javasolt:** Figyelemmel kíséri a munkakörét érintő szakmai –pedagógiai kiadványokat, javaslatot tesz ezek könyvtári beszerzésére.

## 1.3 Tanulásszervezés, tanulásirányítás

### 1.3.1 Tanóra, foglalkozás szervezése, megtartása

**Elvárt:** Tanítási óráit, foglalkozásait tervszerűen szervezi, irányítja különös tekintettel az alábbiakra: pontos kezdés, befejezés, egyenletes terhelés, a tanulók aktivizálása.

**Javasolt:** Az időkereteket optimálisan hasznosítja a tanulási folyamat során.

### 1.3.2 Tanulásirányítás

**Elvárt:** A tanulók tevékenységére alapozva, irányítja a tanulók tanulását.

**Javasolt:** Gazdag módszertani repertoár alkalmazásával, a tanulók változatos tevékenykedtetésére alapozva, változatos módszerekkel és differenciáltan tanulásirányítást is végez.

### 1.3.3 Egyéni fejlesztés

**Elvárt:** Felismeri a tanulási nehézségeket, segít ezek leküzdésében.

**Javasolt:** Az egyéni fejlesztésre szoruló tanulókat egyénre szabott feladatokkal segíti. Differenciált munkaformákat és módszereket alkalmaz.

### 1.3.4 Kulcskompetenciák fejlesztése

**Elvárt:** Tanórai tevékenysége során törekszik a tanulók alapkészségeinek, saját tantárgyához nem tartozó általános kompetenciáinak fejlesztésére.

**Javasolt:** Gondot fordít a tanulók helyes tanulási szokásainak kialakítására, alapkészségeinek, kompetenciáinak fejlesztésére, különös tekintettel az olvasásra, a szövegértésre, a helyesírásra és a matematikai -logikai alapkészségekre, tevékenysége minden színterén.

## 1.4 A tanulók értékelése

### 1.4.1 A helyi tanterv követelményeinek megismertetése

**Elvárt:** Tájékoztatja a tanulókat a helyi tanterv szakterületére vonatkozó követelményeiről és a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokról.

**Javasolt:** Folyamatosan gondoskodik arról, hogy a tanulók és a szülők megismerhessék a szakterületére vonatkozó követelményeit, a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokat, az ellenőrzés, értékelés, osztályozás rendszerét, módját.

### 1.4.2 A követelmények érvényesítése, alkalmazása

**Elvárt:** A helyi tantervben meghatározott követelményeket következetesen alkalmazza. A tanulók optimális fejlődése érdekében tanév közben folyamatosan, objektíven értékeli munkájukat, s erről rendszeres visszajelzést ad. A tanulók évközi érdemjegyei és a félévi, év végi osztályzatai, vizsgaeredményei koherenciát mutatnak, az esetleges nagyobb különbségek nem az értékelés különbözőségeiből fakadnak, hanem a tanulói hozzáállás-, képesség- és , teljesítményváltozás függvényei.

**Javasolt:** Értékelését a tanulók és a szülők többségében objektívnek tekintik.

### 1.4.3 Fejlesztő értékelés alkalmazása

**Elvárt:** Minden tanuló munkáját a tanítási-tanulási folyamat során folyamatosan értékeli. Módot ad, és segítséget nyújt a hiányosságok pótlására, az osztályzat javítására.

**Javasolt:** Az életkori és egyéni sajátosságokhoz igazodó változatos értékelési formákat alkalmaz, ügyel a szóbeli és írásbeli ellenőrzés megfelelő arányának kialakítására. Az értékelés folyamán kitér a fejlesztési lehetőségekre, segítő tanácsaival irányt mutat a tanuló számára.

## **1.5. A tanári munka eredményessége**

### *1.5.1 Képességfejlesztés*

**Elvárt:** Tanítványai lehetőség szerint képességeikhez közeli szinten teljesítik év végére a követelményeket.

**Javasolt:** Tanítványai kompetenciái tendenciájukat tekintve folyamatosan fejlődnek, amit az intézményi és/vagy külső mérési eredmények is igazolnak.

### *1.5.2 Tanulói teljesítmények eredményessége*

**Elvárt:** Tanítványai a helyi tanterv követelményeit képességeiknek megfelelő szinten teljesítik. Tanítványai körében a bukások száma arányban áll a tanulók képességeivel és szorgalmával. Tanítványai eredményes érettségi tesznek.

**Javasolt:** Tanítványai a helyi tanterv követelményeit képességeiknek megfelelő szinten, folyamatosan fejlődve teljesítik, amit az intézményi és/vagy külső mérési eredmények is igazolnak. Tanítványai közül többen emelt szintű érettségi vizsgán is sikeresen teljesítenek, amelynek háttérében a tanári munka eredményessége áll.

## **2. Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka**

### *2.1. Iskolán belüli szabadidős programokon való részvétel*

**Elvárt:** Tanulói közösségével szükség szerint részt vesz az iskolai szabadidős programokon.

**Javasolt:** Iskolai szabadidős programokon aktívan részt vesz, azok szervezésében hatékony segítséget nyújt.

### *2.2. Iskolán kívüli szabadidős programokban való részvétel*

**Elvárt:** Szükség szerint iskolán kívüli programokon vesz részt. A programok szervezésében és megvalósításában a rá osztott feladatot elvégzi. Tájékoztatja a tanulókat az iskolán kívüli programokról.

#### **Javasolt:**

Iskolán kívüli programokat kezdeményez, illetve azokban aktívan részt vesz. Az iskolán kívüli programok szervezésében és megvalósításában szerepet vállal, feladatait közmegelegedésre végzi.

### *2.3. Tehetséges tanulókkal való foglalkozás és/vagy felzárkóztatásra szoruló tanulók fejlesztése*

#### **Elvárt:**

Egyéni foglalkozásokat, szakköröket szervez, felkészíti a tanulókat az iskolai versenyekre, vizsgákra. Egyéni fejlesztést végez, foglalkozásokat, korrepetálást tart.

**Javasolt:**

Iskolai tanulmányi, sport, kulturális versenyeket szervez és bonyolít le, felkészíti a tanulókat az iskolán kívüli versenyekre, vizsgákra. Folyamatosan figyelemmel kíséri a tanulók fejlődését, szükség esetén módosítja a módszereit és a ráfordított időt.

**3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása****3.1. Tervezés és szervezés**

**Elvárt:**Részt vesz az éves intézményi programok tervezésében, javaslatokat tesz. Aktívan részt vállal a programok szervezésében és előkészítésében.

**Javasolt:**Részt vesz az egyes programok tervezésében, előkészítésében.

Önálló feladatot vállal az iskolai szintű programok szervezésében, azt maradéktalanul teljesíti.

**3.2. Lebonyolítás**

**Elvárt:**Aktívan részt vállal a programok lebonyolításában.

**Javasolt:** Önálló feladatot vállal a lebonyolítás során, közreműködik a megvalósítás értékelésében.

**4. Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység****4.1. Nevelőtestület testületi tevékenységében való részvétel**

**Elvárt:**Részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken és a nevelőtestület döntéshozási tevékenységében.

**Javasolt:**Aktívan részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken, hozzászólásokkal segíti a testület munkáját. Tervezetek készítésénél, döntések előkészítésénél hatékony segítséget nyújt.

**4.2. Munkaközösség munkájában való részvétel**

**Elvárt:** Részt vesz a munkaközösség éves programjának megvalósításában.

**Javasolt:** Részfeladatot vállal a munkaközösség. munkatervének kidolgozásában és megvalósításában, a továbbképzésen, önképzésében megszerzett ismereteket és gyakorlatokat, tapasztalatokat megosztja a munkaközösséggel.

**4.3. Együttműködés a többi pedagógussal, az intézmény alkalmazottaival**

Kommunikáció a nevelőtestületben

**Elvárt:** Korrekt kapcsolatot alakít a nevelőtestület pedagógusaival, együttműködési szándék jellemzi. Gyakran cserél információt kollégáival a tanulókkal, illetve az intézményi feladatokkal kapcsolatban.

**Javasolt:** Munkavégzéshez szükséges társas kapcsolatok kialakításában kezdeményező, együttműködik az azonos osztályban tanító tanárokkal.

**4.4. Az információk átadásában és fogadásában mindig szakszerű és objektív.**

**Elvárt:** A szülőkkel mindig korrekt kapcsolat kialakítására törekszik, a szülői értekezleteket, fogadó órákat hiánytalanul megtartja.

**Javasolt:** A szülőket igény szerint szakszerűen, közérthetően és objektíven tájékoztatja, velük a folyamatos együttműködésre való törekvés jellemzi.

## ***5. Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység***

### ***5.1. A pedagógus, mint munkavállaló, szabály-és normakövetése***

A szervezet képviselője

**Elvárt:** Nincs munkafegyelmi vétsége. Viselkedésével az intézmény jó hírnevét öregbíti. Az SZMSZ és Házi rend szabályait betartja. Viselkedésével az intézmény jó hírnevét öregbíti.

**Javasolt:** Tevékenysége az intézmény hagyományainak megfelel. Megbízásra külső és belső fórumokon képviseli az intézmény érdekeit.

### ***5.2. Minőségfejlesztési munkában való részvétel***

**Elvárt:** A minőségbiztosítási minőségfejlesztési munkában közreműködik, elvégzi a rábízott feladatot.

**Javasolt:** Részt vesz az intézmény minőségfejlesztési csoportjának és/vagy minőségi körének/eseti teamének munkájában, ezzel kapcsolatos feladatait maradéktalanul elvégzi.

### ***5.3. Intézményi önértékelésben való részvétel***

**Elvárt:** A rá osztott önértékelési feladatot elvégzi.

**Javasolt:** Részt vesz az adatok elemzésében és értékelésében, egyes feladatok elvégzését megszervezi, és végre hajtja.

## ***6. Az előírt adminisztráció elvégzése***

### ***6.1. Haladási napló vezetése***

**Elvárt:** A haladási naplóban tantárgyához kapcsolódóan folyamatosan vezeti az előrehaladást, illetve a tanulók hiányzását.

**Javasolt:** A haladási napló felsorolt részeinek vezetését napi rendszerességgel végzi.

### ***6.2. A szülők, tanulók tájékoztatását szolgáló adminisztráció elvégzése***

**Elvárt:** A tanulók érdemjegyeit, illetve a szülőknek szóló tájékoztatást szükség szerint beírja az ellenőrző könyvbe.

**Javasolt:** Az ellenőrzőbe történő bejegyzéseket folyamatosan ellenőrzi.

### ***6.3. A tanulók értékelésével összefüggő adminisztrációs tevékenység***

**Elvárt:** Szóbeli, írásbeli és egyéb a tanuló által készített produktumokat értékeli, a tanulók osztályzatait a haladási naplóba beírja.

**Javasolt:** Szóbeli, írásbeli és egyéb tanuló által készített produktumokat folyamatosan, a pedagógiai programban, házi rendben meghatározott időtartamon belüli értékeli, a tanulók osztályzatait, írásbeli értékelését az előírt

### ***6.4. Belső vizsgával összefüggő adminisztráció***

**Elvárt:** A rábízott feladathoz kapcsolódó adminisztráció elvégzi.

**Javasolt:** A rábízott adminisztráció maradéktalanul elvégzi, szükség esetén bekapcsolódik a vizsgához kapcsolódó teljes iskolai adminisztráció elvégzésébe.



## II. Speciális feladatkörök, területek:

### *Vezető-helyettesi, igazgatóhelyettesi tevékenység*

#### *1.1. Vezetés–szakmai felkészültség*

**Elvárt:** Rendelkezik az alapvető vezetélméleti és jogszabályi ismeretekkel.

**Javasolt:** Ismereteit, önképzéssel, továbbképzéssel rendszeresen bővíti, frissíti, és megfelelően alkalmazza.

#### *1.2. Az intézményvezető helyettesítése*

**Elvárt:** A vezető helyettesítése során elvégzi a halaszthatatlan vezetői teendőket.

**Javasolt:** A vezető távollétében felelősséggel, önállóan végzi az aktuális vezetési feladatokat.

#### *1.3. Tervezés*

**Elvárt:** Pedagógiai, gazdasági, munkáltatói feladatokkal összefüggő tervezési kötelezettségét határidőre teljesíti.

**Javasolt:** Tervezési feladatait a minőségirányítási programnak, a pedagógiai programnak és az érvényes szabályozásoknak megfelelően végzi.

#### *1.4. Szervezés*

**Elvárt:** A munkatervben és a munkaköri leírásában meghatározott szervezési (helyettesítés, ügyelet, értekezletek előkészítése stb.) feladatait határidőre elvégzi.

**Javasolt:** A szervezési feladatok ellátása során maximálisan szem előtt tartja a tanulók, tanulócsoporthoz érdekeit, az alkalmazottak terhelhetőségét, az egyenlő teherviselés elvét.

#### *1.5. Ellenőrzés*

**Elvárt:** Ellenőrzési feladatait (szakmai dokumentáció, tantárgyfelosztás, alkalmazottak ellenőrzése, munkaidő nyilvántartás stb.) önállóan, az ütemezésnek megfelelően végzi.

**Javasolt:** Az ellenőrzés során formai, tartalmi, jogszabályi megfelelés szempontjából, felelősséggel végzi a vizsgálatokat.

#### *1.6. Értékelés*

**Elvárt:** Az értékelés során tárgyilagosan, objektíven jár el.

**Javasolt:** Fejlesztő célú értékelésével hozzájárul a pedagógiai hatékonyság növeléséhez és a törvényes működés biztosításához.

#### *1.7. Döntés-előkészítés*

**Elvárt:** A döntés – előkészítés folyamatában biztosítja a szükséges adatokat, információkat, megszervezi a szükséges konzultációs eljárásokat, folyamatokat.

**Javasolt:** A rendelkezésre álló információk, adatok birtokában a célnak adekvát módon mérlegel, szelektál, érvel.

#### *1.8. Közvetlen irányítás*

**Elvárt:** Saját hatáskörébe tartozó munkatársak irányítását önállóan végzi.

**Javasolt:** A felmerülő problémákat átlátja, megoldásukra törekszik, a személyi konfliktusokat humánusan kezeli, biztosítja a zavartalan működést.

### *1.9. A szervezet képvisellete*

**Elvárt:** Külső fórumokon felelősséggel képviseli az intézményt

**Javasolt:** Személyes közreműködésével hozzájárul az intézmény elismertségének növeléséhez.

### *1.10. Kapcsolattartás*

**Elvárt:** Az intézmény külső és belső partnereivel együttműködő, korrekt kapcsolatot alakít ki.

**Javasolt:** A partnerkapcsolatokat folyamatosan fejleszti, a felszínre kerülő kéréseket, problémákat az intézmény érdekeit figyelembe véve kezeli

### *1.11. Adminisztrációs feladatok*

**Elvárt:** Írásbeli dokumentációs feladatait a törvényi előírásoknak megfelelően látja el.

**Javasolt:** Az adminisztráció vezetése átlátható, naprakész, precíz, a szükséges dokumentumok mindig rendelkezésre állnak.

### *1.12. Forrásfeltárás*

**Elvárt:** Folyamatosan keresi az intézmény számára kihasználható forrásbővítési lehetőségeket.

**Javasolt:** Aktívan vesz részt a forrásbővítő lehetőségek kiaknázásában (pályázatírás, szponzori kapcsolatok kiépítése).

## ***Osztályfőnöki tevékenység***

### *1.1. Tanulók megismerése*

**Elvárt:** Törekszik a tanulók személyiségének megismerésére.

**Javasolt:** Ismeri a tanulók személyiségének legfontosabb jellemzőit, ennek alapján képes egyéni tanácsadásra, fontos szerepet játszik személyiségük fejlesztésében.

### *1.2. Egyéni szocializáció, nevelési feladatok*

**Elvárt:** Törekszik megismerni a gyerekek szociális háttérét, szocializációs, neveltségi problémáit, igyekszik közreműködni azok megoldásában.

**Javasolt:** Segíti a tanulókat a szocializációs és neveltségi problémáik megoldásában, tudatos, célirányos nevelési tevékenységet folytat.

### *1.3. Együttműködés a pedagógusokkal*

**Elvárt:** Kapcsolatot tart az osztályban tanító pedagógusokkal (szükség szerint a kollégiumi nevelőtanárokkal), kezdeményezi együttműködésüket

**Javasolt:** Közreműködésével az osztályban tanító pedagógusok együttműködnek a nevelési-oktatási feladatok ellátása során.

### *1.4. Együttműködés a szülőkkel*

**Elvárt:** Korrekt kapcsolatot alakít ki a szülőkkel, törekszik az együttműködés fejlesztésére.

**Javasolt:** A szülőkkel igény szerint kapcsolatot tart, sikeresen bevonja őket egyes, az

osztállyal összefüggő feladatok elvégzésébe.

#### *1.5. Osztályprogramok szervezése*

**Elvárt:** Tanulóit a közös programokon való részvételre motiválja.

**Javasolt:** Diákjaival együttműködve évente több közös osztályprogramot szervez és valósít meg.

#### *1.6. Közösségalakítás*

**Elvárt:** Törekszik arra, hogy pedagógiai munkája hatására a tanulók egymáshoz való viszonya megfelelő legyen, s a diákok között kialakuljon az elvárhat együttműködés.

**Javasolt:** Az osztályközösség adta lehetőségekhez képest öntevékeny, együttműködő, egymást támogató gyerekközösséget alakít ki osztályában.

#### *1.7. Probléma-és konfliktuskezelés*

**Elvárt:** Felismeri az osztályban keletkező problémákat, konfliktusokat, törekszik azok megoldására.

**Javasolt:** Alkalmazza a probléma- és konfliktuskezelő módszereket.

#### *1.8. Adminisztráció*

**Elvárt:** Az osztályfőnöki tevékenységgel kapcsolatos adminisztrációit elvégzi

**Javasolt:** Az osztályfőnöki tevékenységgel kapcsolatos adminisztrációja határidőre kész, a változásokat követi.

### ***Munkaközösség-vezetői (team-vezetői) tevékenység***

#### *1.1 Szakmai felkészültség*

**Elvárt:** Rendelkezik a részterületre vonatkozó korszerű szakmai ismeretekkel, megbízása szakmai elfogadottságon alapul.

**Javasolt:** Ismereteit folyamatos önképzéssel, továbbképzéssel fejleszti.

#### *1.2. Tervezés*

**Elvárt:** Átgondolt éves munkatervet készít a munkaközösség tagjaival együttműködve.

**Javasolt:** Az iskola pedagógiai programjából és valóságos helyzetéből kiindulva stratégiát határoz meg a hiányterületek felszámolására, az erősségek továbbfejlesztésére, ennek alapján tervezi az éves szakmai tevékenységet.

#### *1.3. Szervezés*

**Elvárt:** Valamennyi munkaközösségi foglalkozás előkészítését megszervezi, biztosítja a működéshez szükséges feltételeket (hely, idő, eszköz, stb.).

**Javasolt:** A munkaközösség tevékenységének szervezése során együttműködik a tagokkal és a vezetéssel, szervezi a tagok szakmai együttműködését. A munkavégzéshez szükséges feltételeket a lehetőségekhez képest igyekszik javítani.

#### *1.4. A munkaterv megvalósítása*

**Elvárt:** A munkatervben meghatározott valamennyi feladatot irányításával a

munkaközösség törekszik elvégezni.

**Javasolt:** A munkatervi célokhoz kapcsolódva szükség szerint képes módosítani a terven, és a helyzethez kapcsolódó módosított tervet megvalósítani

#### *1.5. Értékelés*

**Elvárt:** Az éves munkáról írásos beszámolót készít, részt vesz a munkavállalók értékelésében.

**Javasolt:** Az elemző –értékelő beszámoló az egész intézmény számára fejlesztési ajánlásokat ad.

#### *1.6. Továbbképzés*

**Elvárt:** Közreműködik a középtávú továbbképzési terv és az éves beiskolázási terv elkészítésében, javaslatot tesz a tagok továbbképzésére.

**Javasolt:** Közreműködik a tagok belső intézményi továbbképzésének megszervezésében, ajánlásokat tesz további képzésekre, házi bemutatókat, előadásokat, foglalkozásokat szervez és tart.

#### *1.7. Eredményesség*

**Elvárt:** Hatására a tagok új módszereket, eljárásokat megismerésére nyitottakká válnak.

**Javasolt:** A munkaközösség tevékenysége következtében fejlődik a tagok szakmai, módszertani felkészültsége.

#### *1.8. Együttműködés és kommunikáció*

**Elvárt:** A munkaközösség céljainak figyelembe vételével együttműködik a nevelőtestület tagjaival, az intézmény vezetésével. Megfelelő kommunikációs készséggel és empátiával rendelkezik

**Javasolt:** Az intézményi együttműködésen túl kapcsolatokat és együttműködést keres más intézményekkel, intézményen kívüli szervezetekkel, szakértőkkel.

### ***Minőségügyi vezetői tevékenység***

#### *1.1. Módszertani felkészültség*

**Elvárt:** Alapvető ismeretekkel rendelkezik a minőségfejlesztési módszerekről, eszközökről, adatfeldolgozási technikákról.

**Javasolt:** Ismereteit, módszertani felkészültségét rendszeresen bővíti, folyamatosan fejleszti, az új eljárásokat igyekszik alkalmazni, illetve másoknak átadni.

#### *1.2. Együttműködés a partnerekkel és a vezetéssel*

**Elvárt:** Az érintett partnereket folyamatosan tájékoztatja az elvégzett feladatokról, eredményekről. A vezetés számára javaslatokat tesz.

**Javasolt:** Folyamatosan kapcsolatot tart a partnerekkel, a hatékony tájékoztatás érdekében a partnerek számára fórumokat biztosít, ahol lehetőséget teremt a párbeszédre. A tényekkel, adatokkal alátámasztott fejlesztési elképzelésekkel segíti a vezetői döntés-előkészítést.

### *1.3. Tervezés*

**Elvárt:** Határidőre elkészíti a minőségfejlesztési team éves munkatervét.

**Javasolt:** Tudatos folyamattervezést tükröző munkatervet készít. (koherens a minőségirányítási programmal, az előző évi értékeléssel).

### *1.4. Szervezés*

**Elvárt:** Biztosítja a minőségfejlesztéssel összefüggő feladatok elvégzéséhez szükséges feltételeket. A részfeladatok megvalósítására - a feladatok függvényében - alkalmi munkacsoportokat szervez.

**Javasolt:** A minőségfejlesztési tevékenységének szervezése során együttműködik a munkacsoport tagjaival és a vezetéssel, a foglalkozásokon kívül is folyamatosan szervezi a tagok szakmai együttműködését. A munkavégzéshez szükséges feltételeket a lehetőségekhez képest igyekszik javítani.

### *1.5. Ellenőrzés*

**Elvárt:** A tervezett feladatok elvégzését ellenőrzi.

**Javasolt:** A felelősség és időmátrix alapján folyamatosan ellenőrzi az aktuális feladatok végrehajtását.

### *1.6. Elemzés – értékelés*

**Elvárt:** Az éves munkáról határidőre elkészíti éves beszámolóját.

**Javasolt:** A rendelkezésre álló adatok és információk elemzéséről, értékeléséről folyamatosan gondoskodik.

### *1.7. Eredményesség*

**Elvárt:** A minőségfejlesztő teamet összehangoltan működteti, az egyes csoportokat a feladatoknak megfelelően koordinálja.

**Javasolt:** Irányításával, az intézkedési tervek feladatainak sikeres végrehajtásával hozzájárul az intézmény hatékonyabb működéséhez.

### *1.8. Dokumentumok kezelése*

**Elvárt:** A keletkezett dokumentumokat az eljárásrendben foglaltaknak megfelelően tárolja és megőrzi.

**Javasolt:** A dokumentumok tárolása során gondoskodik azok hozzáférhetőségéről, rendszerezéséről, átláthatóságáról.

## **Gyermekvédelmi felelős (8 részterület)**

### *1.1. Speciális felkészültség*

**Elvárt:** Rendelkezik a gyermekvédelemre vonatkozó alapvető jogszabályi ismeretekkel.

**Javasolt:** Ismereteit folyamatos önképzéssel, továbbképzésekkel, szakmai konferenciákon való részvétellel fejleszti.

### *1.2. Adminisztrációs feladatok*

**Elvárt:** Elvégzi a gyermekvédelmi tevékenységgel összefüggő adminisztrációs

feladatokat (éves munkaterv, nyilvántartás vezetése, jegyzőkönyvek, beszámoló)

**Javasolt:** Határidőre, precízen, szakmailag igényesen készíti és vezeti a gyermekvédelmi dokumentumokat

### *1.3. Egyéni bánásmód*

**Elvárt:** Nyilvántartásba veszi és megfigyeli a hátrányos helyzetű vagy veszélyeztetett gyermekeket.

**Javasolt:** Folyamatosan nyomon követi a nyilvántartásba vett gyermekek fejlődését, felderíti a gyermekek fejlődését hátráltató veszélyeztető okokat, segít azok csökkentésében

### *1.4. Együtműködés a szülőkkel*

**Elvárt:** Az érintett szülőkkel korrekt kapcsolattartásra törekszik, fogadóórákat tart, családlátogatást kezdeményez, információkat biztosít számukra.

**Javasolt:** Minden esetben a gyermekek érdekeinek maximális figyelembe vételével jár el. Szükség esetén felvállalja a konfliktushelyzeteket

### *1.5. Tájékoztatás, együttműködés a pedagógusokkal*

**Elvárt:** Segítséget nyújt azoknak a kollégáknak, akik problémáikkal megkeresik.

**Javasolt:** Konzultációkat, esetmegbeszéléseket kezdeményez, előadásokat tart a nevelőtestületen belül.

### *1.6. Együtműködés a gyermekvédelmi feladatokat ellátó intézményekkel*

**Elvárt:** Szükség esetén jelzi a veszélyeztetettséget a megfelelő intézmény felé.

**Javasolt:** Munkakapcsolatot tart fenn, részt vesz szakmai fórumokon, értekezleteken, esetmegbeszéléseken

### *1.7. Eredményesség*

**Elvárt:** A családok problémáikkal bizalommal fordulnak hozzá.

**Javasolt:** A szülők együttműködnek, elfogadják javaslatait, aktívan részt vesznek a problémák kezelésében.

### *1.8. Tájékoztatás, propaganda*

**Elvárt:** Fontos információk, telefonszámok, elérhetőségek közzététele.

**Javasolt:** Mentálhigiénés programok ismertetése, szabadidős programok ajánlása, szociális ellátások lehetőségeinek számbavétele.

## ÖNÉRTÉKELŐ LAP

1. Van-e valamilyen képesítése, amelyet az iskola hasznosíthatna, de jelenleg nem használja?
2. Jelenleg jár-e valamilyen képzésre, továbbképzésre?
3. Mi az a munka, amit az iskola érdekében végez, nem munkaköri kötelezettsége, s véleménye szerint nem jutalmazták?
4. Osztályfőnökként, osztályfőnökhelyettesként milyen pluszmunkát végez?
5. Ha van külön megbízatása, akkor abból mit emelne ki?
6. Milyen pályázatok megírásában, megvalósításában vett részt az elmúlt időszakban?
7. Tanulmányi versenyek szervezésében, lebonyolításában, tanulók felkészítésében részt vállalt-e?
8. Végez-e iskolán kívül szakmai munkát?
9. Kapott-e iskolán kívüli elismerést?
10. Kapott-e az elmúlt értékelés óta szóbeli dicséretet?
11. Kapott-e az elmúlt értékelés óta szóbeli elmarasztalást?
12. Átlagosan hány tanulót tanít egy évben?
13. Tanmeneteit az adott tanulócsoport részére készíti, adaptálja?
14. Átlagosan hány órát tölt hetente dolgozat előkészítéssel, ill. javítással?
15. Mit említene még meg szívesen saját munkájáról?

### Eljárás:

A munkatárs előzetesen felkészül ezen kérdésekből, röviden írásban rögzíti válaszait, azt a vezetőnek átadja, s ezek a záróbeszélgetés egyik fontos elemét képezik.

## TANULÓI KÉRDŐÍV

x.y. tanárra véleményem szerint a következő állítás:

- teljes egészében jellemző
  - nagy mértékben jellemző
  - kis mértékben jellemző
  - egyáltalán nem jellemző
- 
2. kiválóan tudja a tantárgyát
  3. ha odafigyelek az órán, megértem a magyarázatot
  4. lelkesen tanít
  5. óráin fegyelmezetten dolgozunk
  6. meg tudja szerettetni a tantárgyát
  7. óráin a tantárgyához kapcsolódó munka folyik
  8. az órákra pontosan érkeznek, azokat pontosan befejezi
  9. az órákra nyilvánvalóan készül
  10. hasznosan tölti ki az időt
  11. magas, de teljesíthető követelményeket támaszt
  12. számonkérése igazságos
  13. nem kivételez
  14. a témazáró dolgozat írásának időpontját a házirend szerint jelenti be
  15. a dolgozatokat az előírt időben kijavítja
  16. a diákokat partnerként kezeli a tanórán
  17. a tanórán kívül is fordulhatok hozzá
  18. olyan ember, akinek a véleményét nem tanulmányi ügyekben is kikérhetem
  19. az órai munka szervezésében figyelembe veszi az egyéni különbségeket
  20. viselkedése nem pillanatnyi hangulatától függ
  21. kiváló tanár, az iskola büszke lehet rá

### Eljárás:

- Az értékelés 1 és 6 közötti számmal történik
- Az iskola összes olyan tanulója kitölti az adott tanárra vonatkozóan, akit tanít az abban a tanévben. A kitöltés és annak összesítése számítógépes rendszer segítségével történik.
- Az összesített eredményt az érintett tanár és a vezető ismerheti meg, használhatja a záróértékeléshez



## VÉLEMÉNYKÉRŐ LAP

1. Írja le fontossági sorrendbe az iskolai feladatait, tevékenységét!
2. Iskolai munkájának mely területeire a legbüszkébb?
3. Milyen területeken fejlődött legtöbbet az elmúlt értékelés óta?
4. Mi akadályozza, hátráltatja a munkában?
5. Min szeretne javítani?
6. Ehhez milyen segítségre, feltételekre lenne szüksége?
7. Van- tartaléka, amit ki lehetne használni az iskolában?
8. Min kellene iskolai szinten javítani, módosítani?
9. Ha döntenie kellene, hogy az iskolában mire költünk el egy nagyobb pénzüsszeget (lehet nagyot álmodni is!), akkor mit javasolna?

### Eljárás:

A munkatárs előzetesen felkészül ezen kérdésekből, röviden írásban rögzíti válaszait, azt a vezetőnek átadja, s ezek a záróbeszélgetés egyik fontos elemét képezik.