

Péter András Gimnázium és Szigeti Endre Szakképző Iskola

Intézményi Minőségirányítási Program



2011. március

1. Bevezető

„Ha egy embernek utcaseprő a munkája, akkor úgy seperjen utakat, ahogy Michelangelo festett, ahogy Beethoven komponált, vagy ahogy Shakespeare írt verseket. Olyan jól seperje az utakat, hogy a mennynek és a földnek minden lakója megálljon egy percre, s azt mondja, ím, itt élt egy nagyszerű utcaseprő, aki jól végezte a munkáját.”

(Martin Luther King)

Az Intézményi Minőségirányítási Program célja egy olyan önálló minőségirányítási rendszer kiépítése, működtetése és folyamatos továbbfejlesztése, amely a partnerek igényeink, elvárásainak felmérésével és figyelembe vételével meghatározza az iskola működésének hosszú, közép, és rövid távra szóló elveit. Tartalmazza a megvalósításra vonatkozó elképzeléseket, amelyek biztosítják az iskola tevékenységének hatékonyságát. A dokumentum meghatározza az intézmény minőségpolitikáját, minőségcélokat, és ezek megvalósításának érdekében kiépít és működtet egy olyan minőségfejlesztési rendszert, amely meghatározza a működést szabályozó folyamatokat.

Iskolánk alkalmazotti közössége fontosnak tartja a minőségügyi célok és minőségkezelési feladatok megvalósítását. A minőség az iskolai feladatok komplex ellátását biztosító tervezési, szervezési, mérési, értékelési, döntési rendszerekben, eljárásokban, intézményi folyamatokban megjelenő jellemzők összessége. Törekszünk arra, hogy a beiskolázási körzetünk lakosságának egy része (tanítványaink családja), fenntartó, szakképzésben érdekelt vállalatok, vállalkozások, a Berettyó- Körös Szakképzési Szervezési Társulás felénk irányuló elvárásainak megfelelően, minőségpolitikánkat érvényesítjük valamennyi eljárásunkban, döntésünkben. Fontosnak tartjuk, hogy az iskola működésében a törvényesség és szakszerűség mellett tanulóközpontú, humánus és kreatív legyen. Az iskola dolgozóitól elvárjuk, hogy munkájukat a szakértelem, a nyitottság, az eredményesség jellemezze.

Intézményünk elkötelezi magát minden belső és külső tevékenységében, hogy partnerei igényeit minél teljesebb körben törekszik kielégíteni, rugalmasan alkalmazkodva az intézményünket érintő kihívásokhoz. Partnereink érdekében folyamatosan vizsgáljuk elégedettségüket, elégedetlenségüket és ezt figyelembe véve formáljuk tevékenységünket.

Minőségpolitikánk lehetővé teszi, hogy céljaink megvalósítása során feltárjuk és megoldjuk a minőséget befolyásoló problémákat. Az általános alapok fejlesztésén túl fontosnak tartjuk a tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását; színvonalas és korszerű szakmai képzésüket, egyidejűleg a lemaradó, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatását. Minőségpolitikánk megvalósításával azt szeretnénk elérni, hogy tanulóink társadalmilag hasznos, egyénileg sikeres emberré váljanak. Felelősek vagyunk a ránk bízott tanulókért, ezért részükre a tőlünk telhető legoptimálisabb szociális és pedagógiai-szakmai környezetet biztosítjuk.

Iskolánk kiemelt figyelmet fordít az intézményi szervezeti struktúra hatékony kiépítésére és működtetésére, a szervezeti kultúra tudatos fejlesztésére, az infrastruktúra, a környezetvédelem, a versenyképesség, a taneszköz- és humán erőforrás fejlesztésére; a civil kapcsolatok ápolására, a hagyományőrzésre, az iskola pedagógiai és szakképzési munkájának fejlesztésére. Szolgáltatásaink minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége. Iskolánkban a minőségi munkának, az innováció alapkövetelményének kell lenni, melynek garanciája a munkatársak belső és külső képzése, a minőségirányítási rendszer működtetése és folyamatos fejlesztése.

Intézményünk kinyilvánítja, hogy a minőség munkánk jellemzője, egyben szemléletmód is az iskola működésében.

A következő minőségi célokat és feladatokat alapul véve készült el a Minőségirányítási Program, amely egyre hatékonyabban és magasabb színvonalon igyekszik kielégíteni az intézmény használói szükségleteket, valamint biztosítja:

- az intézmény saját küldetésének megvalósítását;
- a szaktárca és a fenntartó elvárásainak való megfelelést;
- az intézmény hosszú távú jövőjének megalapozását; a szűkebb környezethez történő létfontosságú alkalmazkodást;
- az ismeretek, a tudás, az alapvető emberi értékek ápolását és megőrzését;
- új eszközök, módszerek bevezetésével és felhasználásával tudatos, tervszerű célratörő munkával a felnövő generáció felkészítését a kor elvárásainak teljesítésére.

2. A fenntartói minőségirányítási program intézményre vonatkozó elvárásai

A képzési típusnak megfelelően értelmezhető **fenntartói** alapvető minőségcélok:

- Önként vállalt feladatok: a gimnáziumi és szakiskolai középiskolai és erre épülő szakképzést biztosítja a településen működő intézményben
- A közoktatás emelkedő színvonalú feltételrendszerének biztosítása, az oktatási infrastruktúra fejlesztése, a kialakított intézményhálózat racionalizálása, működtetése anyagi lehetőségeink és az ésszerűség határán belül
- Az oktató-nevelő intézmény szakmai autonómiájának tiszteletben tartása.
- Együttműködés a helyi és kistérségi intézményekkel, szervezetekkel
- Évismétlők és túlkoros gyermekek és tanulók számának csökkentése
- Fokozatosan javuljanak a kompetencia mérések eredményei
- Pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztése
- Szakos ellátottság teljes körűvé tétele
- Fejleszteni a szülőkkel az együttműködést

Hosszú távon:

- Felkészítés a felsőfokú továbbtanulásra vagy a szakképzésbe való bekapcsolódásra.
- Szakiskolai képzésben meg kell határozni a pedagógiai hatékonyság érdekében az egyes tantárgyak hatékonysági elemeit, és ezzel javítani a mérési eredményeken.
- Működéshez szükséges infrastrukturális és eszköz feltételek biztosítása érdekében az előző évek gyakorlatának megfelelően készüljenek pályázatok.
- Az EU pályázatokhoz szükséges új intézményi menedzselési technikák elsajátítása, alkalmazása.
- A szakképzésben érvényesüljön a munkavégzéshez szükséges kompetenciák megfelelő elsajátítása.
- A humán erőforrás hosszú távú tervezése.

Ennek megfelelően intézményi szinten mérhető sikerkritériumok a következők:

- A fenntartó által jóváhagyott struktúrában és szakmaszerkezetben működik az intézmény.
- Évente aktualizálni kell az eszközfejlesztési és felújítási terveket.
- Az intézményi költségvetés tervezésekor figyelembe kell venni, hogy a működési költségek 70-80%-át az állami normatíva fedezze (ez természetesen a mindenkori normatív támogatás, költségvetési törvény függvénye).
- A bukottak számához képest az évismétlők száma 5%-kal csökkenjen (itt

figyelembe kell venni a bemeneti mérések eredményeit is, valamint az arányt csökkentve a saját tanulóból az évfolyamot önként ismétlők számával)

- A kompetencia mérések eredménye szignifikánsan negatívan ne térjen el az országos átlagtól.
- Az IPR rendszerek bevezetéséhez felmérés készítése, a bevezetéshez tervek készítése a 2011/2012-es tanévre, feltételrendszer kidolgozása (önkormányzat és intézmény közösen, feltételrendszer kidolgozása).
- A módszertani kultúra fejlesztése érdekében évente 1 fő pedagógus bemutató órák tartásával járul hozzá a módszertani kultúra fejlesztéséhez.

Az intézmény értékelésének rendje

Az értékelés a közoktatási intézmény, a fenntartó az ágazati irányítás által meghatározott szakmai célkitűzések összehasonlítása a közoktatási intézmény pedagógiai tevékenységének eredményeivel.

Indikátorrendszer:

A fentiekben felsorolt intézményi feladatok megvalósítását és annak színvonalát időnként át kell tekinteni. Ezt indikátorrendszerrel valósítjuk meg, mely kettős célt szolgál. Egyrészt a fenntartónak lehetővé teszi, hogy tájékozódni tudjon a főbb mutatók tekintetében, másrészt az intézmény számára is jelzésértékű. Az indikátorokat az intézmény tölti ki tanév végén, a fenntartó által összeállított táblázat alapján.

Az intézményi ellenőrzések kiemelt területeire vonatkozó szempontok

Az intézmény működésének törvényessége – a hatályos jogszabályokban foglaltaknak való megfelelés:

- a kötelező szabályzatok, a törvényes működés vizsgálata
- a tartalmi szabályozás összefüggései, a helyi tervező munka vizsgálata, a pedagógiai/nevelési program törvényi megfelelése,
- az intézményi feladatmutatók statisztikai elemzése, a tények összevetése a hatályos jogszabályokban előírtakkal,
- a tárgyi-működési körülmények, eszközellátottság, ezek megfelelése a képzési profillal, a pedagógiai programmal,
- a tanügyigazgatás helyzetének elemzése, a jogszabályokban előírt dokumentumok vizsgálata,
- a belső ellenőrzés-értékelés rendje, hatékonysága,
- pedagógus továbbképzések tervszerűsége

Az intézmény, nevelő-oktató munkájának szakmai szempontú vizsgálata:

- a tartalmi szabályozás, a helyi tervezés dokumentumainak célrendszere, a célok gyakorlati megvalósulása,
- a tartalmi munka személyi feltételei, a humán erőforrás helyzetének elemzése,
- a nevelési, tanulás szervezeti formái, ezek hatékonysága,
- a nevelő-oktató munka eredményességét mutató jellemzők összegyűjtése, elemzése,
- az intézmény helyi ellenőrzési-értékelési rendszere,
- tankötelezettség – tehetségfejlesztés – felzárkóztatás,
- speciális tartalmi feladatok teljesülése (nemzeti és etnikai kisebbség, fogyatékos gyermekek nevelése és oktatása, hátránykompenzálás).

Az intézmény szervezése és igazgatása:

- az intézményi belső szabályozás tartalma,
- tanulói érdekképviselő és az intézmény viszonya,
- munkavállalói érdekképviselő, az egyeztetés rendje,
- kapcsolat a szülővel, iskolaszéssel, fenntartóval,
- az intézményi döntés, irányítás és informálás.

Az intézményi gazdálkodás jellemzői:

- a fenntartói finanszírozás gyakorlata,
- a költségvetés tervezése,
- az intézményi gazdálkodás gyakorlata (létszám- és bér gazdálkodás, intézményműködtetés),
- a gazdálkodás hatékonysága.

3. Az intézmény minőségpolitikája

A Péter András Gimnázium és Szigeti Endre Szakképző Iskola törvényes, eredményes és hatékony működésének egyik alapja a minőség. A minőség az iskolai feladatok komplex ellátását biztosító tervezési, szervezési, mérési, értékelési, döntési rendszerekben, eljárásokban, intézményi folyamatokban megjelenő jellemzők összessége.

A minőség biztosításáért az iskola vezetése és minden iskolai dolgozó felelős. Törekszünk arra, hogy a Sárrét és vonzáskörzete lakosságának egy része (iskolás gyermekek családja) felénk irányuló elvárásainak megfeleljünk, minőségpolitikánkat érvényesítsük valamennyi eljárásunkban, döntésünkben.

Az iskola működésében a törvényesség és szakszerűség mellett gyermekközpontú, humánus és kreatív legyen. Az iskolai dolgozóink munkáját a szakértelem, a nyitottság, az eredményesség jellemezze. Iskolánk kiemelt figyelmet fordít az intézményi szervezeti struktúra hatékony kiépítésére és működtetésére, a szervezeti kultúra tudatos fejlesztésére, az infrastruktúra, a környezet- és egészségvédelem, a versenyképesség, a humán erőforrás fejlesztésére; a civil kapcsolatok fejlesztésére, az iskola pedagógiai munkájának fejlesztésére.

Fontosnak tartjuk, hogy munkánkat a partnerközpontú szemlélet jellemezze, különös tekintettel a diákokra és szülőikre, a gyakorlati képzést biztosító és iskolánkat támogató gazdálkodókra, az általános iskolákra, saját dolgozóinkra és a fenntartóra, valamint a térségi integrált szakképző központra.

Partnereink érdekében folyamatosan vizsgáljuk elégedettségüket, elégedetlenségüket és ezt figyelembe véve formáljuk tevékenységünket.

Iskolánk olyan középiskola, ahol egyidejűleg biztosítjuk:

- a képesség szerinti biztos tudás megszerzésének lehetőségét,
- a tehetséggondozást,
- az idegennyelv-tanulását,
- az informatikai tudás megszerzését,
- szakmai ismeretek elméleti és gyakorlati megszerzését,
- az esélyegyenlőséget,
- a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatását.

Felelősek vagyunk a ránk bízott gyermekekért, ezért részükre a tőlünk telhető legoptimálisabb szociális és pedagógiai környezetet biztosítjuk. Minőségpolitikánk lehetővé teszi, hogy a céljaink megvalósítása során feltárjuk és megoldjuk a minőséget befolyásoló problémákat.

Intézményünk a középiskolai tanulók nevelését és oktatását kívánja a kor követelményeinek megfelelő színvonalon megvalósítani, melyet

- az érvényes törvényes rendelkezések betartásával;
- korszerű és ismereteket tükröző tananyagok megválasztásával;
- a tanulók személyiségeinek kibontakoztatásával és tiszteletben tartásával;
- a teljes munkatársi kör odaadó munkáján keresztül;
- kiegyensúlyozott légkörben kívánunk elérni

Azt kívánjuk bebizonyítani, hogy amit itt csinálunk, azt a gyerekek és a szülők szeressék, találják meg benne azt, amit elvárnak, ill. a mindennapok örömét. Öregbítsék hírnevünket környezetünkben, hasznosítsák tanulóink az itt megszerzett tudást az életük során.

4. Intézményi minőségi célok

Számunkra a minőség azt jelenti, hogy

- működésünket kitűzött céljainkhoz igazítjuk
- szervezeti folyamatainkat a partneri elégedettség jellemezze
- követelményrendszerünk működtetésekor figyelembe vesszük az egyéni különbségeket
- értékelési rendszerünk egységes
- az intézményi működésbe beépíthető partneri igényeket bevezetjük a gyakorlatban
- minden külső forráslehetőséget felhasználunk tárgyi és humán erőforrásaink fejlesztéséhez
- munkánkat a PDCA ciklusnak megfelelően végezzük, felhasználva az empowermentt és coaching elemeket

Általános célok

- intézményi minőségirányítási program bevezetése, működtetése
- hatékony felzárkóztatás a tanulási zavarral küzdő tanulók esetében, tanulási esélyegyenlőtlenségek csökkentése
- a tárgyi feltételeinek javítása (kötelező felszerelésjegyzék teljesítése)
- tehetséggondozás, versenyfelkészítés.
- tanulmányi versenyeken való részvétel, minél többen jussanak tovább a megyei (országos) fordulóra
- külső források megszerzése, pályázati lehetőségek kihasználása
- idegen nyelv, informatika, könnyűipari és fémipari szakmák hatékony tanítása
- a tanulók ösztönzése magas szintű tudás, jó tanulmányi eredmény, szakmai és sport eredmények elérésére
- az élethosszig tartó tanulás képességének megalapozása
- intézményképünk, külső megítélésünk felmérésének kérdőíves átlaga növekedjen
- javuljon a tanulói fegyelem, a tanulók tanulási kedve és motivációja
- a szülők intenzívebb bevonása az intézményi nevelőmunkába
- megfelelő munkafegyelem, a szabályok következetes betartása, betartatása
- az alkalmazottak munkájának tervszerű, a jogszabályoknak megfelelő értékelése

Intézményi célok	Feladatok
Reális pályaválasztás segítése már az általános iskola 6., 7. osztályában	Nyílt napok szervezése Szülői értekezletek a pályaválasztásról Részvétel a pályaválasztási kiállításon
Az idegen nyelv és az informatikai oktatás erősítése	A szabad sáv erre a célra való felhasználása Csoportbontás kialakítása A multimédiás tantermek 100%-os kihasználása Idegen nyelvi labor kialakítása Diákcsere kapcsolat lehetőségének keresése Interaktív tábla használatának elterjesztése
A szakiskolai képzés színvonalának emelése	Pedagógus továbbképzéseken való részvétel a megszerzett ismeretek multiplikálása Mérés-értékelési munkacsoport működtetése A szintvizsgák, modulvizsgák követelményrendszerének kompetenciák szerinti kialakítása
Az iskola profilja igazodjon a piaci, társadalmi igényekhez	A partneri igények szisztematikus és ismétlődő felmérése Rendszeres és aktív kapcsolat a Munkaügyi Központtal, a gazdálkodó szervezetekkel és a kamarákkal, a TISZK-kel, egyéb szakmai szervezetekkel
Színvonalas tanórán kívüli foglalkozások tervezése, szervezése	Sportversenyek, tömegsport foglalkozások Tehetséggondozó szakkörök Iskolai hagyományok ápolása
A lemorzsolódás csökkentése felzárkóztató programokkal	Korrepetáló rendszer Kollégiumi mikrocsoportok OKJ-s szakmák ajánlása (amelyeknek nem feltétele a 10. osztály elvégzése) szociális kompetenciák fejlesztése program
A tanulók megismertetése az egyre megújuló szakmai ismeretekkel, ehhez pedagógus továbbképzés biztosítása	A továbbképzési terv prioritásai között a kompetencia alapú szakmai képzés megismerése Részvétel termékbemutatókon, technológiai bemutatókon, szakmai kiállításokon
A tanulók eljuttatása az érettségi illetve szakmai vizsgáig	Belső szintvizsgák megszervezése A belső átjárhatóság biztosítása A képességekhez igazodó képzési kínálat biztosítása
A tanulók tanulmányi átlagának javítása	A továbbképzési terv prioritásai között a módszertani megújulás Egyéni nyomon követési rendszer kidolgozása
Az intézményen belüli kommunikáció javítása	Internetes kapcsolat kiépítése a távol eső épületek között, belső hálózat. Az elektronikus napló lehetőségeinek minél teljesebb kihasználása Az elektronikus információáramlás általánossá, természetessé tétele, széleskörű elterjesztése
A nevelőtestületi klíma javítása	Tréningek, továbbképzések szervezése A szabadidős tevékenységek kiszélesítése

A team munka megerősítése és kiterjesztése	Feladat teamek létrehozása
Az intézményi működést szabályozó dokumentumok folyamatos frissítése	Folyamatleírások kapcsolása szabályzatokhoz

5. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben

A minőségirányítási rendszert a közoktatási törvény 40. §. követelményeinek megfelelően dolgoztuk ki. A rendszer kiépítésekor figyelembe vettük a fenntartó által megfogalmazott elvárásokat is. Minőségirányítási programunkat pedagógiai és szakmai programunk megvalósítását szolgáló eszközrendszernek tekintjük.

Az intézmény vezetője kinyilvánítja teljes elkötelezettségét

- a partneri igények és elvárások teljesítésének tudatosításában az intézmény minden szintjén,
- a minőségpolitika és a minőségcélok meghatározásában, betartásában, elérésében, rendszeres felülvizsgálatában,
- a minőségirányítási rendszer időszakos átvizsgálásában,
- a minőségirányítási rendszer kifogástalan működéséhez szükséges erőforrások mindenkori biztosításában – a költségvetés lehetőségei szerint.

A vezető vállalja, hogy a kiépített és működtetett rendszert fenntartja, és folyamatosan tökéletesíti a partneri elégedettség megtartása és javítása (újabb partnerek megnyerése) céljából. Gondoskodik arról, hogy a minőségi munkához szükséges tárgyi, szellemi és humán erőforrások rendelkezésre álljanak. Az intézmény jogszerű működtetésének biztosítására összehangolja azon dokumentumok tartalmát, melyek az intézmény működését szabályozzák.

Az intézmény munkatársai felelősséget viselnek a jelen program megvalósításáért, a célok eléréséért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírás szerű végrehajtásáért.

Minden munkatárs joga és kötelessége a szolgáltatásaink bármely fázisában észlelt, a minőséget károsan befolyásoló jelenséget felismerve azokat a hatáskörrel felruházott kollégáknak jelezni. Joga és kötelessége a megszüntetésre vonatkozóan javaslatot tenni.

6. Vezetői ellenőrzés

Cél: az intézmény jogszerű működésének, belső szabályozók által meghatározott munkarendjének vezetői ellenőrzése.

A rendszeres és szakszerű vezetői ellenőrzés célja

- segítse az intézmény szabályok szerinti folyamatos és zökkenőmentes működését,
- jelentsen motiváló erőt a beosztottak számára,
- segítsen megerősíteni a jól zajló folyamatokat, ismerje el az eredményeket,
- mutasson rá az elkövetett hibákra, a rosszul megválasztott módszerekre,
- adjon információt a visszacsatoláshoz, a stratégiai tervezéshez és döntéshez, ill. az eseti döntések, problémamegoldások esetében,

- adjon támpontot az intézményi dolgozók napi tevékenységéhez, illetve az intézményi folyamatok értékeléséhez.

Minőségügyi ellenőrzés

Az intézmény vezetése a minőségirányítási rendszert évente legalább egy alkalommal, szükség esetén többször is felülvizsgálja.

A felülvizsgálat kiterjed a következőkre:

- partneri elégedettség és kifogások (panaszok),
- belső helyzetelemzések eredménye,
- erőforrások helyzete,
- szolgáltatások hatékonysága, megfelelősége,
- helyesbítő, megelőző tevékenységek,
- változások szükségessége,
- korábbi átvizsgálások eredményeinek vizsgálata
- a minőségügyi rendszer tökéletesítése, szükséges változtatások megtétele,
- erőforrások fejlesztése,
- szolgáltatások fejlesztése.

A vezetőségi átvizsgálás (ellenőrzés) megállapításait és a hozott intézkedéseket a vezető feljegyzésben dokumentálja. A vezetői ellenőrzési táblázat tartalmazza: tevékenység, terület, ellenőrzést végző, érintett, módszer, idő, dokumentáció, tájékoztatás, felhasználás.

Vezetői ellenőrzés területei:

A stratégiai folyamatok ellenőrzése:

- a pedagógiai és szakmai program
- a minőségirányítási program
- a pedagógus továbbképzési terv
- az éves beiskolázási terv
- a humán erőforrás biztosítása

A tárgyi feltételek alakulása:

- kötelező taneszköz-beszerzés
- felújítások
- beruházások
- leltár és selejtezés
- a költségvetés – ezen belül kiemelten a bérigazdálkodás – alakulása

A belső szabályozók működése:

- szervezeti és működési szabályzat és mellékletei

Az iskolai adminisztráció működése:

- adatkezelés
- tanügyi dokumentumok kezelése
- irattárolás
- munkaegészségügy
- tűz- és balesetvédelmi tervek ellenőrzése

A mindennapi működés ellenőrzése (nem sorrend):

- a munkaidő, tanóra pontos betartása,

- a mindennapos adminisztráció
- a helyettesítések,
- az órátartás, a tanórán folyó pedagógiai munka,
- új kollégák, pályakezdők rendszeres, a többiek alkalmoszerű, tervezett, módszeres ellenőrzése

A házirend betartásának ellenőrzése:

- késések,
- dohányzás tilalma,
- a tanári ügyelet (iskolai, rendezvény, verseny, vizsga, stb.) ellenőrzése,
- az iskolai rendezvények ellenőrzése,
- eseti beszámolók, jelentések határidőre ill. az elvártak szerinti teljesítésének ellenőrzése,
- tűz- ill. bombariadós készség ellenőrzése.

A vezetői ellenőrzés szintjei:

- igazgatói szint
- igazgatóhelyettesi - gazdasági vezető szint
- munkaközösség-vezetői szint

A vezetői ellenőrzés formái:

- dokumentumok elemzése,
- interjúk, beszélgetések,
- óralátogatások,
- a munkavégzés közbeni ellenőrző látogatás (takarítás, karbantartás, díjak beszédese, rendezvény lebonyolítása stb.),
- személyes feljegyzések készítése,
- az alsóbb vezetői szintű ellenőrzésről kért beszámoló.

A vezetői ellenőrzés dokumentálása:

- ellenőrzési napló,
- jegyzőkönyvek,
- beszámolók.

7. Intézményi ellenőrzési rendszer

Mit?	Ki?	Kit?	Mikor?	Hogyan?
A külső, belső jogszabályoknak megfelelő, szakszerű, törvényes működés	Igazgató	Pedagógusok, technikai dolgozók	4 évenként teljes körben évenkénti ütemezéssel	Dokumentumok ellenőrzése szűrőpróbaszerűen, munkafolyamatba épített ellenőrzés során
Gyermek és ifjúságvédelmi feladatok	Igazgató	Osztályfőnökök gyermek és ifjúságvédelmi f.	Tanévzárás, esetenként tevékenység közben	Beszámoltatás
Tervezési és beszámolási feladatok teljesítése	Igazgatóh. Mk-vezető	Pedagógusok	A tanév rendjéhez kötött ellenőrzési pontok	Dokumentum-ellenőrzés

Tankötelezettségről szóló törvény maradéktalan teljesítése tartalmi és formai szempontból	Igazgató	Igazgató-helyettes, osztályfőnökök, tanulói ügyintéző	A tanév rendjéhez kötött ellenőrzési pontok	Adatellenőrzés beszámoltatás
Egészséges és biztonságos munkafeltételek megléte A tanuló- és gyermekbalesetek megelőzésével kapcs. feladatok	Igazgató, Igazgató-helyettesek	Pedagógusok, technikai dolgozók	Tevékenység közben	Munkafolyamatba épített ellenőrzés, helyszíni ellenőrzés
A tanulók rendszeres egészségügyi vizsgálatának elvégeztetése	Igazgatóh.	Osztályfőnökök	A tanév rendjéhez kötött ellenőrzési pontok	Adatellenőrzés beszámoltatás
Gazdálkodási, ügyviteli tevékenységek	Gazdasági vezető	Ügyviteli dolgozók	Tevékenység közben	Munkafolyamatba épített ellenőrzés
Az előírt nyomtatványok használata	Igazgatóh.	Pedagógusok, adminisztrációt végző dolgozók	Tevékenység közben	Dokumentum-ellenőrzés
Helyettesítések, túlórák vezetése, bizonylatolása	Igazgatóh.	Pedagógusok, adminisztratív dolgozók	Havonként	Dokumentum ellenőrzés tételesen

8. Pedagógiai tevékenység értékelése

Terület	Ellenőrző	Ellenőrzött	Határidő	Módszer
Tantárgyfelosztás, munkabeosztás (tartalmi, formai szempontok alapján)	Igazgató	Igazgató-helyettes	Tanévkezdéskor (módosításkor)	Dokumentum-ellenőrzés
Órarendek (órakedvezmények, tantárgyak sorrendisége)	Igazgató	Igazgató-helyettes, pedagógusok	Tanévkezdéskor (módosításkor)	Dokumentum-ellenőrzés
Tanórán kívüli foglalkozások ütemterve, tervezése, tanári felügyelet megléte (szakkör, könyvtár, kirándulás, ünnepélyek, rendezvények)	Igazgatóhelyettesek	Pedagógusok	Tevékenység közben	Dokumentum-ellenőrzés, helyszíni ellenőrzés

Péter András Gimnázium és Szigeti Endre Szakképző Iskola

Tantervek	Igazgatóhelyettes munkaközösség-vezető	Pedagógusok	Tanév kezdéskor	Dokumentumellenőrzés
Tanítási órák, foglalkozások	Igazgató, igazgatóhelyettes munkaközösség-vezető	Pedagógusok	Tevékenység közben	Óralátogatás, helyszíni ellenőrzés
Osztályfőnöki teendők	Igazgató, igazgatóhelyettes osztályfőnöki munkaközösség-vezető	Osztályfőnökök	Tevékenység közben	Beszámoltatás, helyszíni ellenőrzés, óralátogatás
Munkatervi feladatok határidőre való teljesítése	Igazgató, igazgatóhelyettesek	Pedagógusok, technikai dolgozók	Tevékenység befejezésekor	Határidő nyilvántartási rendszer alapján
Tanulmányi és egyéb versenyek megszervezése	Igazgatóhelyettes	Érintett pedagógusok	Tevékenység befejezésekor	Határidő nyilvántartási rendszer alapján
Pályázatírás megszervezése	Igazgatóhelyettesek	Igazgatóhelyettes, érintett pedagógusok	Tevékenység befejezésekor	Határidő nyilvántartási rendszer alapján
Osztályozás, értékelés	Igazgató, Igazgatóhelyettes	Pedagógusok	Tevékenység közben, félévi értékeléskor és tanévzáráskor	Óralátogatás, adatellenőrzés, Beszámoltatás
Belső mérések	Igazgató, Igazgatóhelyettes Munkaközösség-vezetők	Pedagógusok	Tevékenység közben, félévi értékeléskor és tanévzáráskor	Határidő nyilvántartási rendszer alapján, folyamatos adatszolgáltatás elemzése, beszámoltatás
Differenciált foglalkoztatás Esélyt teremtő oktatási formák és eredmények Tehetség gondozás	Igazgató	Pedagógusok	Tevékenység közben, félévi értékeléskor és tanévzáráskor	Határidő nyilvántartási rendszer alapján, folyamatos adatszolgáltatás elemzése, beszámoltatás

Az értékelés szintjei

Értékelt	Értékelő	Módszer	Dokumentumok
technikai munkatársak	- gazdasági vezető - igazgató	- munkaköri leírás - közvetlen megfigyelés - értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - igazgatói értékelés
ügyviteli dolgozók	- gazdasági vezető - igazgató	- munkaköri leírás - közvetlen megfigyelés - értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - igazgatói értékelés
tanár	- munkaközösség-vezető - igazgatóhelyettes - igazgató	- óralátogatás - értékelési szempontrendszer - munkaköri leírás	- munkaközösség-vezetők értékelése - mérőlapok - igazgatói értékelés
szakoktató	- munkaközösség-vezető - igazgatóhelyettes - igazgató	- óralátogatás - értékelési szempontrendszer - munkaköri leírás	- munkaközösség-vezetők értékelése - mérőlapok - igazgatói értékelés
nevelőtanár	- munkaközösség-vezető - kollégiumvezető - igazgató	- nevelési óra látogatása - munkaköri leírás - értékelési szempontrendszer	- munkaközösség-vezető értékelése - mérőlapok - igazgatói értékelés
munkaközösség-vezető	- igazgató - érintett helyettes	- munkaköri leírás - értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - igazgatói értékelés
kollégiumvezető	- igazgató	- munkaköri leírás - értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - igazgatói értékelés
gazdasági vezető	- igazgató	- munkaköri leírás - értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - igazgatói értékelés
igazgatóhelyettesek	- igazgató	- munkaköri leírás - értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - igazgatói értékelés
igazgató	- fenntartó képviselője	Munkaköri leírás Értékelési szempontrendszer	- mérőlapok - interjú

9. Vezetői értékelés

Vezetői értékelés a szervezeti hatékonyság értékelésére irányul.

Cél: az intézményi működés időszakos mérése, értékelése.

- Az intézményi év végi értékelés szempontrendszerének kidolgozása.

Az iskolavezetés évente készítsen értékelést az intézmény és egyes folyamatai működésének eredményességéről és hatékonyságáról.

Az értékelendő területek:

- a vezetői ellenőrzés eredményei,
- a partnerek visszajelzései,
- a javító, fejlesztő tevékenységek eredményei,
- korábban elhatározott intézkedések megvalósulásának vizsgálata,
- az indikátorrendszer mutatóinak eredményei,
- a minőségfejlesztési munka eredményei.

Az értékelés eredményét nyilvánosságra kell hozni, a beszámolót megismerők köre: tantestület, fenntartó, szülői munkaközösség, DÖK.

Éves értékelés

Cél: Az intézmény működésének, a szabályozásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.

A folyamat leírása:

Az igazgató májusban felkéri az értékelésben érintett területek felelőseit beszámolóik elkészítésére.

A beszámolók elkészítésének alapja az adott terület éves munkaterve megvalósulásának mértéke.

- júniusban a munkaközösség vezetők, a DÖK vezető, az ifjúságvédelmi felelősök, a Minőségügyi csoport vezetője, a szabadidő felelős, elkészítik éves beszámolójukat.
- az igazgató összegzi a vezetői ellenőrzés eredményeit, értékeli a tantestület tagjainak munkáját, ismerteti a megváltozott körülményeket (tárgyi, személyi).
- az igazgatóhelyettes összesíti az osztályok statisztikáit.
- a tanévzáró értekezleten a felelősök beszámolnak éves munkájukról.
- a beszámolók alapján az igazgató összegzi, értékeli a tanév munkáját
- ezek után a nevelőtestület tagjai hozzászólnak, véleményt mondanak az elhangzottakról
- a tantestület elfogadja a tanév végi beszámolót
- az igazgató az éves beszámolót eljuttatja a fenntartóhoz

10. Jogszerű működés

Cél: a jogszerű működés kereteinek biztosítása.

Az iskolavezetés feladata az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok folyamatos figyelemmel kísérése, annak biztosítása, hogy ezek a dokumentumok ismertek és hozzáférhetők legyenek az iskola dolgozói számára. A dokumentumok megismerése, megismertetése, a tartalmuk betartása, betartatása munkaköri feladat.

Jogi dokumentumok azonosítása:

- Törvények
- Rendeletek
- Fenntartói szabályozók
- Belső, iskolai szabályzatok

A jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása

Az intézmény vezetése folyamatosan gondoskodik arról, hogy az intézmény teljes működését szabályzó jogi dokumentumok, különböző szintű rendeletek, a fenntartó önkormányzat,

valamint az intézmény belső szabályozói hozzáférhető legyenek, azokat az intézmény alkalmazottai megismerjék és betartsák.

Elektronikus jogszabályi hozzáférés: a CD jogtár elérhető az igazgatói irodában; internet működik a nevelői szobákban, a titkárságon és az iskolakönyvtárban

Szóbeli tájékoztatás jogszabályokról:

- a nevelőtestületi értekezleten, vezetői megbeszéléseken a jogszabályi változások nyomon követésével megbízott igazgatóhelyettes tájékoztatót tart a változásokról, és az érintettek számára meghatározza a feladatokat, melyek megteremtik az intézményi dokumentumok és a jogszabályok összhangját, mely feltétele a jogszabálykövető működésnek.
- a vezető folyamatosan nyomon követi a változásokat, kiosztja a velük kapcsolatos feladatokat, és ellenőrzi azok megvalósítását.

11. A humán erőforrás fejlesztése

A munkatársak szakmai tudásának fejlesztése

az intézmény továbbképzési programja az iskolai prioritások alapján kerül elkészítésre.

- a kollégák írásban adják be továbbtanulási igényeiket az igazgatónak, a vezetés rangsorolja az elfogadott elvek alapján a jelentkezéseket, a gazdasági vezető pedig összeveti a költségvetéssel, a felhasználható normatíva összegével.
- a vezetés a továbbtanulásra szánt keret 100 %-os kihasználásával szorgalmazza a kollégák szakmai fejlődését.

A munkatársak bevonása, felhatalmazása, irányítása

a közvetlen vezetők igyekeznek könnyíteni az újonnan érkezők beilleszkedését, munkájuk végzésében minden segítséget megadnak.

- a hiányzó ismereteket tanfolyamokon, továbbtanulással pótolhatják az érdekeltek a teljesítmény növelése érdekében.
- az iskolavezetés figyel a kollégák belső továbbképzési lehetőségeire is
- a nevelőtestület vállalja a folyamatos képzést, tanulást, a vezetés biztosítja a feltételeket.
- mivel intézményünk munkája nagyon sok és különféle oktatási és nevelési területre tagozódik, a tapasztalatok átadásának legmegfelelőbb színtere a munkaközösség.
- a szakmai munkaközösségek belső továbbképzésen, bemutató órákon, munkaközösségi értekezleteken, nevelőtestületi kommunikációs fórumain adják át a tapasztalataikat egymásnak.
- a pályakezdő pedagógusokat tapasztalt, nagy gyakorlattal rendelkező kollégák segítik, irányítják.

Diákönkormányzati munka támogatása

- az iskolavezetés diákönkormányzatot segítő tanáron keresztül támogatja a diákönkormányzat munkáját.
- a diákok éves munkatervének megvalósításához biztosítja a feltételeket.
- a diákok bármikor bejuthatnak az igazgatóhoz kérdéseikkel közvetlenül is.

12. Tervezés

Célunk olyan tervezési struktúra kialakítása, mely eszköz lehet a kiszámítható, ellenőrizhető, egyenletes iskolai munkában. Feladatunk a stratégiai tervezés folyamatának leírása, az operatív tervezés kidolgozása, a tervezési szintek meghatározása.

Célok megfogalmazása

Az intézmény szervezeti céljait az igazgató és a munkatársak egyetértésben határozzák meg. A célokat a jogi környezet elvárásai, és a fenntartó mérhető, konkrét követelményei, elvárásai alapján stratégiai, operatív szinten és a napi működés szintjén tervezzük.

Feladatok kijelölése

Az intézmény meghatározza és lefekteti azokat a feladatokat (folyamatokat), amelyek szükségesek a partnerek által igényelt szolgáltatások megfelelő szintű végrehajtásának tervezéséhez.

A feladatok hatékony megoldása érdekében az intézmény vezetője megfelelő hatáskörrel és döntési joggal ruházza fel az egyes munkatársakat.

Erőforrások biztosítása

Az intézmény vezetője az éves munkatervben dokumentáltan meghatározza, és időben biztosítja a szükséges erőforrásokat a minőségügyi folyamatok fenntartásához és működtetéséhez.

Az erőforrások biztosításáért – a költségvetés függvényében - teljes felelősség az igazgatóé.

Emberi erőforrások

Az egyes munkakörök, beosztások ellátásához szükséges végzettségek, képzettségek a jogszabályokban, munkaköri leírásokban vannak szabályozva. A követelményeknek való megfelelést a vezetőség rendszeresen felülvizsgálja, figyelembe véve a változó körülményeket, a partneri igények módosulásait. Szükség esetén újrafogalmazza és dokumentálja a munkakör betöltésének feltételeit.

A személyi feltételek tervezése, megteremtése a vezető felelőssége.

Stratégiai tervezés

Az intézményi folyamatok hosszú távú, meghatározó jelentőségű tervezése, a tervek megfogalmazása és dokumentálása elsősorban az intézmény pedagógiai programjában történik. A tervezés folyamatában a munkatársak közösen vesznek részt. A stratégiai tervezéshez kapcsolódó feladatokat az igazgató koordinálja. A tervezés teljes folyamatában a minőségirányítási csoport egyetértő közreműködésére van szükség. A tervezéskor figyelembe kell venni:

- Köznevelési törvény
- Rendelet, végrehajtási utasítások
- Fenntartói elvárások – alapító okirat
- Egyéb jogi előírások
- Partneri elvárások – minőségirányítási csoport szolgáltatja

Pedagógiai program módosítása

Cél: az intézmény olyan pedagógiai programmal rendelkezzen, amely tartalmazza az iskola küldetését, jövőképét, pedagógiai alapelveit, legfontosabb értékeit, céljait, és megfelel a törvényi előírásoknak.

A pedagógiai program módosítása a partneri igényeknek, az önértékelés eredményeinek és az iskola értékeinek figyelembe vételével történik. A feladat elvégzéséért az igazgató felelős, munkáját a feladat elvégzésére létrehozott csoport segíti. Munkájukat elfogadott ütemterv alapján végzik, a tantestület teljes bevonásával. A pedagógiai program módosításának elfogadásához tantestületi döntés szükséges. A módosítás során be kell szerezni a törvényben meghatározottak véleményét.

Az SZMSZ felülvizsgálata

Cél: az intézményi szervezeti struktúra folyamatos fejlesztése, optimalizálása.

Jellemezze a dokumentumot a szervezeti kapcsolatrendszer minden érintett alkalmazott számára történő bemutatása, az alá-fölrendeltségi viszonyok átláthatósága, a működés paramétereinek leírása, a szervezeti feladatok leosztása, a munkaköri feladatok megfogalmazása.

Intézményi Minőségirányítási Program módosítása

Cél: a minőségirányítási program aktualizálása annak érdekében, hogy az iskola képes legyen a pedagógiai programban megfogalmazott értékek alapján eredményesen és hatékonyan működni. Biztosítja a minőségpolitikában megfogalmazott célok megvalósítását. A program elkészítéséért az igazgató felelős. A feladat elvégzését a minőségirányítási csoport segíti. Munkájukat elfogadott ütemterv alapján végzik, a tantestület bevonásával. A minőségirányítási program elfogadásához illetve módosításának elfogadásához az alkalmazotti közösség döntése szükséges.

Operatív tervezés

Éves munkaterv elkészítése

Cél: az iskola rövid távú tervezett működésének biztosítása.

Előkészítés

A megfelelő törvényi és rendeleti időpontok és elemek figyelembevétele.

A munkaterv elkészítéséhez javaslatot tevők körének meghatározása:

- a munkaközösségek,
- a minőségirányítási csoport,
- a DÖK

A korábbi munkaterv figyelembe vétele (beválás-vizsgálat, alpontok átemelése, ill. felülvizsgálata). Mérési, értékelési eredmények elemzése, számbavétele.

Az éves munkaterv elkészítése

A főbb tartalmi elemek megfogalmazása, fő tevékenységi területek meghatározása.

A stratégiai dokumentumok és a javaslatok alapján a prioritások megállapítása.

Feladatok meghatározása sikerkritériumokkal, felelősökkel, határidőkkel.

Feladatok delegálása, megbízások. A tartalmi területek közötti egyeztetés.

Az éves munkaterv elfogadása

A munkaterv elfogadásához be kell szerezni a törvényben meghatározott szervezetek véleményét. A munkaterv elfogadásához a nevelőtestület döntése szükséges.

Az éves munkaterv lebontása havi ill. heti tervekre

Havi program.

Rendezvények, eljárásrendek, szabályozott folyamatok.

Az éves munkaterv a tanítási évről szól.

Tartalmazza:

11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet szerint:

- (2) Az óvodai nevelési év rendjében, illetve az iskolai, kollégiumi tanév helyi rendjében kell meghatározni:

a) az óvodai nevelés nélküli munkanapok, az iskolai tanítás nélküli munkanapok időpontját, felhasználását;

b) a szünetek időtartamát;

c) az iskolában, a nemzetünk szabadságtörekvéseit tükröző, nemzeti múltunk mártírjainak emlékét, példáját őrző, így különösen az aradi vértanúk (október 6.), a kommunista és egyéb diktatúrák áldozatainak (február 25.), a holokauszt áldozatainak [április 16.] vagy az iskola hagyományai ápolása érdekében meghonosított egyéb emléknapok, megemlékezések időpontját;

d) a nemzeti, az óvodai, az iskolai, illetve a kollégiumi ünnepek megünneplésének időpontját;

e) iskolában, kollégiumban az évi rendes diákközgyűlés idejét;

f) az előre tervezhető nevelőtestületi értekezletek időpontját;

g) a tanulók fizikai állapotát felmérő, évi két alkalommal sorra kerülő vizsgálata időpontját.

Az iskolai tanítás nélküli munkanapok időpontjáról az érintett kollégiumot tájékoztatni kell. A kollégiumban az iskolai tanítás nélküli munkanapokkal összhangban kollégiumi foglalkozás nélküli munkanap tartható.

(3) Az iskola, illetve a kollégium kölcsönösen tájékoztatja egymást az elfogadott tanév helyi rendjéről. Ha az iskolában rendkívüli tanítási napot tartanak, ennek időpontjáról az érdekelt kollégiumot legalább hét nappal korábban tájékoztatni kell.

(4) Az óvodai nevelés nélküli munkanapok, a kollégiumi foglalkozás nélküli munkanapok száma egy nevelési évben, illetve egy tanítási évben az öt napot nem haladhatja meg. Iskolában a tanév rendjéről szóló miniszteri rendelet határozza meg a tanítás nélküli munkanapok számát. A tanítás nélküli munkanapok száma megnövelhető abban az esetben, ha az iskola a közoktatási törvény 52. §-ának (15) bekezdésében foglaltak alapján az ehhez szükséges időt megteremti.

Az éves munkaterv elkészítésének főbb szempontjai:

- készítésének logikája könnyen áttekinthető,
- az intézmény pedagógiai programja, továbbá a tanév sajátosságai alapján kiemeli a tanítási év fő feladatait,
- átfogja az intézmény egészét,
- tartalmazza az események, feladatok mellett a felelősök személyét,
- tartalmazza a pedagógiai, szervezési, minőségirányítási feladatokat is,
- tartalmazza a tanítási év ellenőrzési feladatait is.

13. A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása

Az igazgató a minőségirányítási program elkészítésére, működtetésére minőségirányítási csoportot hoz létre. A csoport tagjait és vezetőjét az intézmény vezetője bízta meg. A csoport munkáját közvetlenül az igazgató vagy az általa megbízott személy irányítja, ellenőrzi. A minőségirányítási munkacsoportot és annak vezetőjét el kell helyezni az intézményi struktúrában, jogkörüket, feladataikat meg kell határozni a szervezeti és működési szabályzatban, valamint a munkaköri leírásokban.

1. A minőségirányítási rendszer működése

A feladatok tervezését, szervezését, ellenőrzését, értékelését Minőségirányítási Csoport végzi, az egyes konkrét problémák megoldására Minőségi Körök alakulnak, melyek száma és összetétele a felmerülő feladatok mennyiségétől és természetétől függ. A Minőségirányítási Csoport és a Minőségi Körök tagjai munkájuk során használják az iskola eszközeit (számítógép, fénymásoló, telefon) munkájuk dologi igényét intézkedési tervükben tervezik.

A Minőségirányítási Csoport működése

Cél:

- az intézményi minőségpolitika megvalósulásának segítése
- az intézményi minőségcélok elérésének támogatása
- a vezetés és az intézményi folyamatok közötti minőségügyi szemléletű kommunikáció és kapcsolat fenntartása
- az intézményi szervezeti működés folyamatos fejlesztésének indukálása

A csoport tagjainak az intézmény vezetője ad megbízást a feladatra. A Minőségirányítási Csoport létszáma: 3 fő.

- munkájukat közvetlenül az intézményvezető irányításával végzik.
- működési rendjüket maguk alakítják ki,
- vezetőjüket az intézmény vezetője jelöli ki a munkacsoport jóváhagyásával.

Működési jellemzők

- az intézmény vezetője garantálja a jogszerű működés feltételeit
- kedvezmények megállapítása, beépítése
- rendszeres kommunikáció:
- Csoportszinten
- Csoport – intézményvezető szinten
- Csoport – alkalmazotti közösség (vagy kisebb egységei) szinten

A kapcsolattartást a csoport és az intézmény vezetője koordinálja. Minden formális megbeszélésen feljegyzés, szükség esetén jegyzőkönyv készül. A csoport – vezetőjének koordinálásával – operatív módon irányítja a minőségfejlesztés működtetését.

Ennek érdekében:

- munkatervet készít
- szervezi a feladatok végrehajtását
- kommunikációs csatornákat (belső, külső) működtet - tájékoztat
- ellenőrzi a feladatok végrehajtását
- kezdeményezi az intézményi szervezeti működés fejlesztésének tartalmát, módját (folyamatok további azonosítása, algoritmizálása, szabályozása)
- gondoskodik az adminisztratív fegyelemtől (kidolgozza és szabályozza a folyamat közben keletkező dokumentumok tárolási rendjét, biztosítja a követhetőséget, a külső kontrollt)
- kezdeményezi az IMIP felülvizsgálatát, fejleszti saját tevékenységét

14. A partnerközpontú működés

Cél: A partnerközpontú működés kialakítása, fenntartása, fejlesztése.

A partnerek igényeinek és elégedettségének folyamatos figyelemmel kísérése, folyamatos kommunikáció biztosítása, a partneri igények és a pedagógiai célok összhangjának megteremtése. Az együttesen, több partnertől jelentkező igények koordinálása, prioritási sorrend megállapítása. A lehetőségekhez mérten az igények kielégítése.

Legfontosabb partnereink:

- a tanuló,
- a pedagógus – nevelőtestület,
- dolgozók – alkalmazotti közösség,
- a szülők - szülői munkaközösség,
- általános iskolák
- szakképzés szervezési társulás
- képző cégek
- a fenntartó.

A kapcsolatok meghatározása, fenntartásának módja, ápolása az intézmény – egyes esetekben jogszabályokban előírt – kötelessége és érdeke. A jelen minőségirányítási program előírja, hogy azonosítani kell a közvetett partnereket is és meg kell határozni a partnerekkel való kapcsolattartás tartalmát és formáját. Különös tekintettel az alábbi területeken:

- gyermek- és ifjúságvédelmi intézmények,
- szociális intézmények,
- egészségügyi intézmények,
- közművelődési, közgyűjteményi intézmények,
- pedagógiai szakmai szolgáltató intézmények,
- szakmai szervezetek
- szakszolgáltató intézmények,
- sport intézmények, szervezetek.

Kommunikáció a partnerekkel

Cél: meg kell tervezni a közvetlen partnerekkel (tanulók, szülők, pedagógus és nem pedagógus dolgozók, általános iskolák, szakképzés szervezési társulás, képző cégek és a fenntartó) a napi működéshez szükséges információk belső áramlásának rendszerét, folyamatát. Partnereink tájékoztatására különböző csatornákat, fórumokat használunk. Ezek intézményesült formai megoldásait nevezzük kommunikációs rendszernek.

Partneri igény és elégedettségmérés

Az eljárás célja felmérni a partnerek igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint a mérési eredmények alapján elvégezni a szükséges beavatkozásokat.

Az eljárás magában foglalja:

- a partnerazonosítás frissítését
- a partneri igény és elégedettségmérés lebonyolítását
- az igények elemzését
- a célok, prioritások meghatározását
- intézkedési tervek készítését
- intézkedési tervek megvalósítását
- a beavatkozás ellenőrzését

A partneri igény- és elégedettség felmérésére alkalmazott módszerek az intézmény azon céljait szolgálják, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.

A szolgáltatásokkal kapcsolatban a minőségügyi rendszer kiépítésének első fázisában először 2009/2010 - es tanévben, majd rendszeres időközönként – kétévente – felmérjük partnereink igényeit. A partneri igényfelmérés kiterjed:

- elvárásokra, igényekre
- elégedettségre, elégedetlenségre
- oktató-nevelő munkánk véleményezésére.

Kérdőíveket alkalmazunk a partneri igények és elégedettség felmérésére. Az első partneri igényfelmérést követően rendszeresítjük, és dokumentációs rendszerben rögzítjük azokat a kérdőíveket, amelyeket önállóan használunk igényfelmérésre. A körülmények, a változások figyelembevételére érdekében alkalmazott módszerünket és kérdőíveket a minőségügyi vezető irányításával rendszeresen felülvizsgáljuk. Újabb alkalmazás előtt elvégezzük a szükséges módosításokat.

A tervezés fázisában összevetjük a partneri igényeket az intézmény által megállapított szakmai és minőségi követelményeket. A partneri elégedettség kérdőíveinek kiértékelésére statisztikai módszereket alkalmazunk, az adatokat grafikus formában is megjelenítjük. Az adatokat és feldolgozásukat minőségügyi feljegyzés formájában rögzítjük. A partneri követelmények felmérését, a szakmai összevetését, teljesítési feltételeket, azok átvizsgálását feljegyzések formájában dokumentáljuk. Az alkalmazott módszerek használatáért a minőségügyi vezető felelős.

A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

PARTNER	RÉSZT-VEVŐK	FELELŐS	KOMMUNIKÁCIÓS FÓRUM	GYAKORISÁG
<i>Közvetlen partnerek</i>				
Diákok	Minden diák DÖK képviselők	Osztályfőnök Nevelőtestület DÖK segítő Igazgató	Osztályfőnöki óra DÖK fórumok Tanévindító program, hirdetések Hirdetőablán	Hetente Évente Folyamatosan
Szülők	Szülők	Osztályfőnök Nevelőtestület Iskolavezetés	Szülői értekezlet Szülői tanács megbeszélései Alkalmi megbeszélések	Félévente Folyamatosan
Általános iskolák	Igazgató, osztályfőnökök	Iskolavezetés	Megbeszélés az igazgatóval, intézménylátogatás, levelezés, telefon	Évente Folyamatosan
TISZK	Projektmenedzser	Iskolavezetés	Megbeszélés az igazgatóval, intézménylátogatás, levelezés, telefon	Évente Folyamatosan
Képző cégek	Igazgató Szakmai	Iskolavezetés	Megbeszélés az igazgatóval,	Évente Folyamatosan

	igazgató-helyettes		intézménylátogatás, levelezés, telefon	
Alkalmazotti közösség	Alkalmazotti közösség	Iskolavezetés Igazgató	Értekezlet Tanévnyitó, tanévzáró értekezlet	Havonta, Félévente
Fenntartó	A fenntartó képviselője	Iskolavezetés	Megbeszélés az igazgatóval, intézménylátogatás, levelezés, telefon	Folyamatos

<i>Közvetett partnerek</i>				
TISZK iskolái		Iskolavezetés	Írásban-szóban	Folyamatosan
Alapítványok		Iskolavezetés	Írásban-szóban	Folyamatosan
Iskolaorvos, védőnő, családsegítő		Iskolavezetés	Írásban-szóban	Folyamatosan
Támogatóink		Iskolavezetés	Írásban-szóban	Évente

A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje:

FELADAT	FELELŐS	MÓDSZER	GYAKORISÁG	VÁRHATÓ EREDMÉNY
1. Partnerazonosítás	<ul style="list-style-type: none"> • Igazgató • Minőségirányítási csoport 	Ötletroham az alkalmazotti kör bevonásával, prioritások meghatározása	2 évente történő felülvizsgálat	Teljeslegre törekvő partnerlista
2. Partneri igények felmérése	<ul style="list-style-type: none"> • Iskolavezetés • Minőségirányítási csoport 	Interjúk, kérdőívek	kétévente	Igénylista
3. Partneri elégedettség és elégedetlenség mérése	<ul style="list-style-type: none"> • Iskolavezetés • Minőségirányítási csoport 	Interjúk, kérdőívek	kétévente	Probléma- és eredménylista

4. Az eredmények ismertetése a partnerekkel	<ul style="list-style-type: none"> • Iskolavezetés • Minőségirányítási csoport 	Alkalmazotti értekezlet, írásos összegzés kifüggesztése a tanárban és a hirdetőtáblán, o.f-iórákon, DÖK-foglalkozásokon	kétévente	Partneri elégedettség érzékelhető növekedése
---	--	---	-----------	--

15. A humán erőforrás fejlesztése

A munkatársak továbbképzése

Cél:

- a pedagógiai programban és a minőségirányítási programban megfogalmazott célok megvalósításához szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése.
- tudatos humán erőforrás fejlesztése a pedagógus-továbbképzési rendszer kínálta lehetőségek figyelembevételével

Alkalmazott dokumentumok: továbbképzési program, beiskolázási terv

A folyamat leírása:

- a továbbképzésre jelentkezők március 5-ig kiválasztják a számukra megfelelő képzést, írásban jelentkeznek az igazgató-helyettesnél, aki összesíti az igényeket
- a továbbképzési terv alapelvei és a pénzügyi lehetőségek alapján az igazgató kialakítja a támogatandó továbbtanulók névsorát
- az igazgató írásban elfogadja vagy elutasítja a jelentkezéseket
- március 15-ig az igazgató elkészíti az éves beiskolázási tervet
- a bizonyítványok másolatát az igazgató elhelyezi a személyi anyagba

Elsőbbségben részesül:

- akik a továbbképzés hatálya alá tartoznak, de még nem szerezték meg a hétévenként szükséges 120 óra képzést, ill. szakvizsgát
- akik az intézmény pedagógiai programjában foglaltak teljesítése érdekében továbbképzést választanak.
- akik az előző évben már megkezdték a továbbképzést, de még nem fejezték be.
- akik a nem tartoznak a továbbképzés hatálya alá, illetve már megszerezték a szükséges pontszámot az adott időszakban.

Továbbképzési alapelvek

A továbbképzések célja:

- szakmai ismeretek elmélyítése, bővítése
- új módszerek megismerése és átadása

Belső továbbképzések ösztönzése:

- saját erőből
- külső „segítséggel”
- munkaidőn kívüli tanfolyamok keresése lehetőség szerint

A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje

Feladat:

- üres állás létrejöttkor pályázat meghirdetése hirdetési újságban, helyi napilapban, elektronikus portálon, jogszabályi előírások szerint
- a beérkezett pályázatok alapján meghallgatások szervezése
- javaslatok megtétele a jelenlévők részéről szóban, javaslatok megvitatása.
- igazgatói döntés, a pályázók kiértékelése az eredményről

Cél:

- kiválasztási és betanulási rend működtetése
- az intézmény Pedagógiai és Szakmai Programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájáruló munkatársak alkalmazása

Alkalmazási területek:

- új munkaerő – tanár, technikai dolgozó – kiválasztása
- az új kollégák integrálása az alkalmazotti körbe
- az intézményi továbbképzési terv kialakítása
- dologi erőforrások biztosítása
- infrastruktúra, munkakörnyezet fejlesztése

Felelősség:

- igazgatói-vezetői felelősség az emberi és dologi erőforrások hatékony menedzseléséért

A feladat leírása:

Kiválasztás

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató	Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató
Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák, óralátogatás alapján) Előző értékelés megismerése (TÉR)	Iskolavezetés, munkaközösség-vezetők	Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák alapján) Előző értékelés megismerése (TÉR)	Igazgató, gazdasági vezető

Az új munkatárs bevezetése, integrálása az alkalmazotti körbe

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
A mentor feladatainak meghatározása munkaköri leírásban	Iskolavezetés	Munkaköri leírásában az igazgató meghatározza a feladatait.	Igazgató

Mentorok kijelölése	Igazgató, munkaközösség- vezetők	Az igazgató ismerteti a munkafeltételeket, munkaterületeket és az elvárásokat.	Igazgató
A mentor feladatai: - Iskolai tradíciók, dokumentumok megismertetése - Az iskolai munka figyelemmel kísérése	Mentor	Folyamatos ellenőrzés, véleményezés	Gazdasági vezető
Mentori beszámoló az iskolavezetésnek	Mentor		

16. Szakmai fejlődés tervezése az intézményi továbbképzési terv alapján

Feladat	Felelős
Kompetencia-lista frissítése, a meglévő továbbképzések összesítése	Munkaközösség-vezetők
Hiányzó kompetenciák pótlása a Pedagógiai Program alapján: - Beiskolázási terv egy évre - Továbbképzési program öt évre	Igazgató
Döntés a továbbképzések prioritásáról Az elbírálás elveinek állandó felülvizsgálata Továbbképzési szabályzat elkészítése, módosítása	Igazgató
Belső továbbképzési rend kialakítása az egyéni módszerek, módszertani újítások ismertetése A továbbképzésen részt vevők intézményi beszámolója	Iskolavezetés Munkaközösség-vezetők

A munkatársak bevonása a programba

Cél: a minőségpolitika megvalósítása érdekében minél több kolléga vegyen részt a program megvalósításában. Az intézmény vezetése személyes példamutatásával segíti a cél elérését. A program eredményes működtetése motivációt jelentsen a kollégáknak.

A pedagógusok együttműködése

Cél: az egyes osztályokban tanító pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködésére vonatkozó követelmények meghatározása.

17. Az intézmény mérés-értékelési rendszere

Az intézmény vezetése évente, meghatározott szempontok alapján megvizsgálja az intézmény működésének paramétereit a partneri elvárásoknak való megfelelés és a hatékonyság biztosítása érdekében. Az évente elvégzendő értékelések feladata annak vizsgálata, hogy az intézmény, illetve annak egyes folyamatai milyen hatékonysággal működnek.

1. A pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése és értékelése

A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése

Cél: az intézmény dolgozóinak munkájának mérése, értékelése, ennek folyamatos visszajelzése. A munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, a szükséges képességek és készségek, a tudás és tapasztalat fejlesztésével az intézmény célkitűzéseinek elérése, a hatékonyság növelése. Az értékelésnek tisztázni kell a kölcsönös elvárásokat. Az értékelést közösen kialakított, mindenki által ismert szempontrendszer alapján végezzük. A szempontrendszernek összhangban kell lennie az alapdokumentumokkal.

Az oktató-nevelő munka értékelése:

- óralátogatások (iskolavezetés, szakmai munkaközösség-vezetők) és az azokon tapasztaltak megbeszélése, elemzése, értékelése

Beszámolók készítése:

- félévkor az iskolavezetés elemző módon írásban a nevelési- oktatási helyzetről, az oktató-nevelő munka hatékonyságáról, feladatokat, teendőket határoz meg.
- tanév végén az iskolai tevékenység egészének, az oktató-nevelő munka hatékonyságának elemzésére, az iskolai munkaterv végrehajtásának ellenőrzésére kerül sor.
- az igazgató, ill. az egyes területek felelősei beszámolnak az iskola munkájáról, melyet a nevelőtestület megvitatás után elfogad.

A pedagógiai tevékenységgel összefüggő munkavégzés értékelése

A pedagógiai tevékenységgel összefüggő tanári munkát és a nem pedagógus dolgozók munkáját az igazgató, igazgatóhelyettesek, gazdasági vezető, kollégium vezető és a munkaközösség-vezetők folyamatosan figyelemmel kísérik és értékelik.

2. A tanulók mérése, értékelése

Cél: A tanulási folyamat értékelése, tanulói mérés, értékelés, mely alapelveinek, céljainak, módszereinek leírása a pedagógiai programban található.

A mérés, értékelés területei:

- év eleji helyzetfelmérés (a munkaközösségek által meghatározottak szerint)
- a félévi és év végi tanulmányi eredmények összehasonlító elemzése
- a tanulmányi versenyek eredményeinek összehasonlító elemzése
- központi mérések eredményeinek összehasonlító elemzése
- a tanulók magatartási minősítéseinek összehasonlító elemzése
- a tanulók mulasztására vonatkozó adatok összehasonlító elemzése
- a tanulókkal kapcsolatos fegyelmező és fegyelmi intézkedések összehasonlító elemzése
- az iskola házirendjében megfogalmazott elvárásoktól eltérő magatartásformák okainak elemzése, értékelése

3. Az országos kompetenciamérést követő feladatok eljárásrendje

Ssz.	Tevékenységek/ feladatok	Módszer	Felelős
1.	Adatfeldolgozás minden tanulóra vonatkozóan	Adatfeldolgozó szoftver segítségével (Oktatási Hivatal))	Érintett szaktanárok, igazgatóhelyettes, rendszergazda
2.	Az adatok elemzése	Teljesítmények kimutatása Osztályok teljesítménye Egyéni teljesítmények (tantárgyanként, feladatonként)	
3.	Az alulteljesítés okainak feltárása		Érintett szaktanárok, igazgatóhelyettes, rendszergazda, osztályfőnökök
	Pedagógusok módszertani kultúrájának vizsgálata	Eredményesség, hozzáadott érték, képességfejlesztés, stb.	
	Egyéb okok feltárása	- Pedagógusok távolléte miatti helyettesítések, pedagógusváltás, betegség, stb. - Alkalmazott tankönyvek, szemléltetések - Motiválás	
4.	A feltárt okok elemzése	Összehasonlító vizsgálat a tanulói teljesítménnyel	Osztályfőnökök, érintett pedagógusok
5.	Fejlesztési terv készítése		
	Tanulókra vonatkozóan	Tantárgyanként, osztályonként tanulókra lebontva az elemzések tapasztalatai alapján	Érintett szaktanárok, intézményvezető
	Pedagógusokra vonatkozóan	Alkalmazott módszerek, feladatok, tankönyvek, motiválás, tanulói képességek fejlesztése, tanulói munkáltatás, felzárkóztatás, stb.	Igazgatóhelyettesek
6.	A szülők tájékoztatása a fejlesztési tervekről	Fejlesztési tervek tartalma, együttműködés, szülők bevonása a fejlesztési tervek végrehajtásába	Osztályfőnökök
7.	A fejlesztési tervek megküldése a fenntartónak	Iktatott anyag /dokumentálás	Igazgató
8.	A fenntartó által jóváhagyott intézkedési terv végrehajtása	Beépítése az éves iskolai munkatervbe	Igazgató, érintett pedagógusok
9.	Szülők tájékoztatása	honlap, szülői értekezlet	Igazgató, osztályfőnökök

4. A vezetői tevékenység hatékonyságának mérése, értékelése

Cél: a vezető munkájának mérése, értékelése, ennek folyamatos visszajelzése, a vezetői munka hatékonyságának növelése.

- vezetői önértékelés
- vezetői beszámoló a tantestületnek a tanév végén
- fenntartói ellenőrzések tanulságainak elemzése, értékelése
- partneri igény és elégedettségvizsgálatok

5. Intézményi önértékelés

Cél: az intézmény teljes körű működésének, eredményeinek, fejlődésének vizsgálata. Az önértékelés meghatározott szempontok alapján legalább 4 évente rendszeresen elvégzendő tevékenység.

Feladat:

- az önértékelés területeinek azonosítása,
- viszonyítási pontok meghatározása,
- indikátorrendszer kidolgozása,
- az értékelést végzők köre,
- az értékelés eszközszerrendszere, az alkalmazott módszerek meghatározása,
- az információk feldolgozása,
- az eredmények visszacsatolása.

A későbbiekben a folyamatok szabályozottságára, a szervezeti kultúra szintjére és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának megvalósulására is ki kell terjednie az értékelésnek.

Mit?	Ki?	Mikor?
A nevelési-oktatási folyamat céljainak megvalósulása (beválás-vizsgálat a PP alapján)	Intézményvezető	4 évenként
A helyi tanterv értékelése (beválás-vizsgálat) A tananyag mennyiségi és minőségi összefüggései (taníthatóság) Az évfolyamonkénti tananyag mennyisége és a tanulói terhelhetőség A modulok illeszkedése az iskola teljes tevékenységrendszeréhez A tanórán kívüli foglalkozások és a célrendszer koherenciája	Intézményvezető, igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők	Törvénymódosítás, kerettanterv-választás, PP módosítása esetén
A differenciálás során alkalmazott eljárások: tehetségfejlesztés, a képességek kibontakoztatása, szociális hátrányok, tanulási nehézségek kompenzálása	Intézményvezető, igazgatóhelyettesek	Tanévenként
A tanulók motiváltságának értékelése (részvétel intenzitása, aktivitás, tanórai tanulmányi preferenciák)	Munkaközösség-vezetők	Tanév vége
A tanulóközösség értékelése A tanulói önkormányzat működése Neveltségi szint értékelése A tanulók általános magatartási, viselkedési jellemzőinek összehasonlítása a PP-ben foglaltakkal	Igazgatóhelyettesek	Tanév vége
A nevelőtestület belső folyamatainak értékelése Klíma A szakmai munkaközösség tevékenysége Fluktuáció Pedagógus munka minősége	Minőségirányítási csoport	Kétévente
Az intézményi folyamatok szabályozottsága (pl. a partneri igény és elégedettségmérés, irányított önértékelés szabályozottsága)	Minőségirányítási csoport	Kétévente
Osztálytermi folyamatok értékelése A tanítási óra kihasználtságának hatékonysága (?) A tanulók csoportba sorolásának elvei (képesség, érdeklődés, tananyagválasztás) Egyéni fejlesztés Óratervi és a ténylegesen megtartott tanórák aránya A tanórákon alkalmazott tanári módszerek hatékonysága Tanulói aktivitás	Igazgató Igazgatóhelyettesek	Évente
Kínálattervezés PR munka	Igazgató Igazgatóhelyettesek	Évenként
szülői szervezet írásos vagy szóbeli értékelése Panaszkezelési dokumentumok bejegyzéseinek felhasználása Szülői értekezleteken készített feljegyzések, emlékeztetők adatainak elemzése, értékelése	Igazgató	4 évenként

18. Az intézményi dolgozók teljesítményértékelési szabályzata

„ A teljesítményértékelésnek lehet motiváló hatása, ha segít megértetni és elfogadtatni a beosztottakkal az elvárt teljesítményszintet. Igen lényeges következmény a részrehajló vezetői magatartás elkerülése: az objektív teljesítményértékelés elejét veheti a méltánytalanságérzés kialakulásának.”

(Bakacsi Gyula)

Az értékelést a fejlődés (ön- és iskolafejlesztés) érdekében végezzük, az eredmények kiemeléséért, az esetleges hibák megelőzéséért, kijavításáért. Szükséges a megfelelő motiváció, mérhetővé kell tenni az oktató-nevelő munka sikerességét, a „hozzáadott értéket”. Cél a pedagógiai programban és az iskolai minőségirányítási programban megfogalmazott értékrend szerinti működés ellenőrzése, értékelése.

Az értékelés az 1992. évi XXXIII. törvény III. fejezete alapján történik, mely szerint a dolgozók minősítése:

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

Értékelők

- országos mérési rendszer
- a fenntartó – helyi mérési, értékelési rendszer, mérések, ellenőrzések
- a különböző vizsgák elnökei – vizsgaeredmények, jegyzőkönyvi dokumentációk, törzslapok, eredménystatisztikák
- rendkívüli esetben az erre a feladatra felkért szakértő – jegyzőkönyvezett tapasztalatok
- az iskolavezetés – dokumentált ellenőrzési tapasztalatok

Milyen módon jelennek meg az intézményre vonatkozatható eredmények?

- a folyamatok működtetése a vezetők értékelésénél
- az eredményekhez vezető folyamatok értékelése a pedagógusoknál
- értékelés a nem pedagógus munkakörben alkalmazottak körében

Mihez mérjük az értékeket?

- közvéleményhez (tanulók, szülők, partnerek, fenntartó véleménye)
- előzetes mérésekhez, adatokhoz
- központi programokhoz, követelményekhez

A teljesítményértékeléshez forrásul használható egyéb mutatók:

- az érettségi és szakmai vizsgák jegyzőkönyvei
- továbbtanulási statisztikák
- elhelyezkedési mutatók
- nyelvvizsgák száma és eredménye
- a félévi és a tanév végi tanulmányi eredmények

- tanulói tanulmányi versenyeken való részvétele, eredményeik
- tanulói, iskolai, ill. más rendezvényeken való részvétel, a részvétel minősége
- óralátogatási tapasztalatok
- a partneri visszajelzések
- az együttélés során természetesen adódó konfliktusok feloldásai vagy az erre tett kísérletek tapasztalatai
- a tanár-tanuló, tanár-tanár, tanár-iskolavezetés viszonyokban való jellemző, dokumentált együttműködési szituációk jellemzői
- az osztályfőnökök esetében a gondjaira bízott tanulók életének irányítása során végzett munkák eredményei
- az iskola képviselőjében végzett tevékenységek eredményei

Értékelési dimenziók

Motiváltság

- az önértékelés, az önképzés, továbbképzés (adatok alapján)

Felkészültség

- bizonyítványok, tanúsítványok
- partneri visszajelzések

Képességek

- eredményesség (adatok)
- partneri visszajelzés alapján

Elfogadottság

- partneri visszajelzések

Együttműködő készség

- partneri visszajelzések

Ki, mit, hogyan, milyen formában?

A pedagógiai program és a helyi tantervet

- az éves munkatervben aktualizált területeken és témákban
- az IMIP-ben megfogalmazott módon

A munkaköri leírásban található keretek között

- a szabályzatokban rögzített követelményeknek és a partneri elvárásoknak megfelelően

Személyesen

- értékelő beszélgetés formájában.

Szempontrendszer

I.

A pedagógus teljesítményértékelés területei:

I. Személyes tulajdonságok

- a tanításhoz, tantárgyhoz való hozzáállás
- nevelő tevékenysége
- kapcsolata a tanulókkal / szülőkkel / kollégákkal
- következetesség
- alaposág és pontosság
- hiteles emberi/tanári magatartás
- szeretetteljes, elfogadó légkör megteremtése

2. ***A tanítás - nevelés minősége (óralátogatás alapján)***

- a tanítás, a tananyag átadásának hatékonysága
- a nevelés hatékonysága
- illeszkedés az intézmény pedagógiai programjához, helyi tantervéhez
- szakmai felkészültség
- változatos pedagógiai módszerek használata
- a tanulók ösztönzése
- számonkérés rendszeressége, tervszerűsége
- érték- és normaközvetítésben vállalt szerepe
- a fegyelem megtartása
- pontosság, igényesség megkövetelése

3. ***A kötelező tanórán kívüli tevékenység***

Osztályfőnöki munka értékelése

- osztály programok (ünnepek, stb.)
- kapcsolattartás a szülőkkel
- osztályterem gondozása
- osztálykirándulás
- adminisztráció

Szabadidőben végzett tevékenység

- vetélkedők, versenyek, kiállítások, bajnokságok szervezése
- részvétel kirándulásokon, azok szervezése
- egyéb szabadidős tevékenység szervezése

4. ***Az intézmény működését segítő egyéb tevékenység***

- helyi dokumentumok (IMIP, házirend stb.) elkészítésében való közreműködés
- az infrastruktúra „gondozása”: szertár, szaktanterem, taneszközök,
- honlap, iskolai újság elkészítésében való közreműködés
- beiskolázás segítése
- ünnepekre, évfordulókra való felkészítésben szerepvállalás
- más – pl. társintézményekkel – való kapcsolattartás
- pályázatok összeállítása
- publikálás
- részvétel szakmai szervezetek munkájában

5. ***Munkafegyelem***

- a házirendben foglaltak betartása
- a határidők pontos betartása
- adminisztrációs fegyelem

6. ***Egyéb***

- etikai normák betartása
- intézmény jó hírének erősítése
- továbbképzéseken való részvétel, megszerzett tudás átadása

- belső képzések szervezése
- pályakezdő kollégák beilleszkedésének, szakmai fejlődésének segítése

II.

1. Alapvető elvárások:

- a tantervben szereplő anyag megtanítása, a tanulók képességeinek eredményes fejlesztése
- tervszerűség, alaposág
- pontosság (a törvényes munkaidő kitöltése, tanítási óra pontos kezdése és befejezése, dolgozatok kijavítása stb.)
- adminisztrációs kötelességek teljesítése
- részvétel a nevelőtestület munkájában
- munkájához kapcsolódó megbízások teljesítése (ügyelet stb.)
- munkaközösségi tagság
- szülők tájékoztatása a tanulók haladásáról

2. Specifikációk:

- részvétel a pedagógiai program, helyi tanterv összeállításában
- részvétel a pedagógiai program, helyi tanterv megvalósulásának ellenőrzésében, értékelésében
- osztályfőnöki munka vállalása
- tanórán kívüli foglalkozások szervezése, vezetése
- versenyekre felkészítés
- felzárkóztató, differenciált oktatásban való részvétel
- részvétel az intézmény programjain, azok szervezése
- pályázatírás, pályázatokon való részvétel
- továbbképzéseken való részvétel, az ott megismert módszerek továbbadása
- saját munkájának nyilvánossá tétele – nyílt nap, bemutató óra stb.
- közösségi aktivitás

3. Többlet:

- oktatási segédanyag összeállítása
- tankönyvfejlesztés, tankönyvírás
- szakmai előadások
- publikációk
- iskola képviselete megbízás esetén

III.

Vezetői teljesítményértékelés speciális területei:

1. vezetői elhivatottság, küldetésstudat

- a célok meghatározása, jövőkép
- a fontos dolgokra koncentrálni, ismeri a buktatókat

2. tervezés

- alaposan, pontosan mérlegeli a lehetőségeket
- a visszacsatolások során gyorsan, hatékonyan tudja alakítani a tervet
- ismeri az intézmény és a pedagógusok erősségeit és gyengeségeit
- fontossági sorrendet felismeri és betartja

3. döntés

- önállóan dönt, a döntés felelősségét felvállalva
- a döntései nyomán esetleg kialakuló problémákat tudja kezelni
- döntéseiben következetes

4. koordinálás

- a munkafolyamatokat össze tudja hangolni
- munkamegosztása hatékony és motiváló
- szükség esetén be tud avatkozni a folyamatokba

5. ellenőrzés – értékelés

- rendszeresen ellenőriz és értékkel
- a pedagógusok által ismert és elfogadott mérési-értékelési rendszert működtet
- értékelése fejlesztő jellegű
- elismeri a kimagasló teljesítményt

6. emberi erőforrás gazdálkodás

- a pedagógusok számára világos hatásköri, felelősség és szabályleírást ad
- támogatja az önszerveződő szakmai csoportokat
- a munkatársakkal való viselkedése, beszédstílusa
- kapcsolatokat teremt és erősít a kollégák között

7. igazgatás-irányítás

- a működésre vonatkozó dokumentumokat rendszeresen áttekinti, frissíti
- ismeri és alkalmazza a közoktatásra vonatkozó jogszabályokat
- kiépítette az intézménynek megfelelő kommunikációs csatornákat
- használja az információs csatornákat, információkat gyűjt és továbbít

8. egyéb

- hatékonyan képviseli az intézmény érdekeit
- az iskola számára értékes kapcsolatokat épít ki

Az értékelést végzők

- önértékelés
- a munkaközösség vezetőjének értékelése
- vezetői értékelés

Az értékelésre mindig elegendő időt kell szánni, és a pedagógus szakmai munkájának, emberi méltóságának tiszteletben tartásával kell végezni.

Előkészítés

- az ellenőrzési és értékelési terv elkészítése (szempontok a személyek kiválasztásához) minden tanév elején
- a munkatervjavaslatban szerepeltetett ellenőrzési és értékelési terv ismertetése.
- az értékelés céljának és az adott tanévben a teljesítményértékelésben résztvevő kollégák tájékoztatása
- az értékelési folyamat ismertetése

Az értékelési folyamat

- az értékelő beszélgetés időpontjának kijelölése személyenként
- az értékelő beszélgetés menetének ismertetése
- az önértékelő lap beadási határideje
- az iskolavezetés megismeri az értékelőlapot, elkészíti a reagálásait a rendelkezésre álló adatok alapján
- a beszélgetés lebonyolítása

Az értékelő beszélgetés lebonyolítása

- a pedagógus szóbeli kiegészítése a kitöltött laphoz
- az értékelő iskolavezető kérdései, a kolléga által elmondottak egyértelmű értelmezéséhez (az önértékelés válaszaival kapcsolatos értelmező kérdések tisztázása már az előkészítés során megtörténik, itt csak a kiegészítés indokolhat újabb kérdéseket).
- az intézményvezető értékeli az önértékelés egyes pontjaira adott válaszok tartalmát, állításait a korábban felsorolt és más forrásokból vett adatokkal támasztja alá.
- az értékelés a minőségirányítási csoport által tanév elején kialakított rendszer szerint történik.
- az intézményvezetői értékelésről jegyzőkönyv és értékelési összesítő lap készül, amely tartalmazza a kolléga észrevételeit a vezetői megállapításokkal kapcsolatban, valamint azokat a feladatokat, amelyeket az értékelés során a kolléga az intézményvezetőtől kap
- az értékelési összesítő lap és a jegyzőkönyv a kolléga személyi anyagába kerül

A pedagógusok értékelését figyelembe kell venni

- a következő évi tantárgyfelosztás elkészítésénél
- a pedagógusok jutalmazásánál

A nem pedagógus munkakörben és vezető beosztásban dolgozók értékelése

- általános, szakmai követelmények
- vezetői követelmények szerint történik

18.2. A pedagógusok teljesítményértékelése

Felelős: az igazgató

Hatóköre:

- a pedagógus munkakörben foglalkoztatott alkalmazottakra terjed ki.

Kivételt képeznek:

- pályakezdők (a próbaidő alatt, ill. első három évben)
- felmentési idejét töltő munkavállaló (kivéve, ha a munkavállaló maga kéri az értékelést)
- öt évvel a személyre érvényes öregségi nyugdíjkorhatár előtt álló munkavállaló

Az értékelés periódusa:

minden dolgozót három évente legalább egy alkalommal az adott év június 30-áig.

Kapcsolódó intézményi dokumentumok:

- Önkormányzati minőségirányítási program

- Pedagógiai program
- Továbbképzési program
- Beiskolázási terv
- Személyre szóló munkaköri leírás
- Munkaterv

A szabályozás részét képező formanyomtatványok:

- Értékelő lap tanóra/foglalkozás látogatásáról
- Munkaközösség-vezető értékelő lapja
- Igazgatóhelyettes értékelő lapja pedagógusról
- Vezetői összesítő/Önértékelő lap
- Pedagógus teljesítményértékelésének összegzése
- Véleménykérő lap
- Tanulói kérdőív
- Szülői kérdőív

1. Célok:

Közvetlen cél:

- a pedagógusok teljesítményének egységes kritériumok szerinti megítélése, ezáltal a munkáltatói döntések megalapozottságának növelése,
- a dolgozó kapjon olyan átfogó értékelést munkájáról (visszajelzést erősségeiről, fejlesztendő területeiről), amely alapja és ösztönzője lesz további fejlődésének, fejleszti önismeretét, önértékelését,
- a feladatellátáshoz szükséges egyéni képességek, kompetenciák fejlesztési irányainak kijelölése, az egyéni teljesítmény nyomon követése,
- a munkatársak célirányos továbbképzésének, karrierfejlesztésének, az intézmény vezetői utánpótlásának segítése.

Közvetett cél:

- segítse elő az intézmény minőségcéljainak hatékonyabb megvalósulását, a napi gyakorlat és az intézményi célok közelítését,
- a partnerek (tanulók és szülők, fenntartó) elégedettségének fokozása,
- a teljesítményorientált szervezeti és vezetési kultúra megerősítése, a szervezet által megfogalmazott értékek elfogadtatása és fejlesztése,
- az emberi erőforrás optimális felhasználása, illetve fejlesztése annak érdekében, hogy növekedjék az alkalmazottak teljesítménye.

2. Alapelvek, elvárások:

Általános alapelvek:

- az értékelés területeit és módszereit a nevelőtestület javaslatainak figyelembevételével az igazgató határozza meg,
- a személyes adatok bizalmas kezelése,
- az értékelés tervezésekor figyelembe kell venni a rendelkezésre álló erőforrásokat.

Elvárások az értékelők felé:

- széles körben gyűjtött információkkal, tényszerű adatokkal biztosítsák az értékelés megalapozottságát,
- vegyék figyelembe az intézményi sajátosságokat,
- az érintett számára minden róla felvett adat hozzáférhető legyen,
- adjanak lehetőséget az értékeltnek, hogy kifejtse véleményét,
- tartsák be az adatkezelésre, titoktartásra vonatkozó szabályokat, megállapodásokat.

Elvárások az értékelt felé:

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

3. Az értékelés szempontrendszere pedagógusokra vonatkozóan

1. Szakmai felkészültség, fejlődés

2. Nevelő-oktató munka hatékonysága

3. A nevelő-oktató munka dokumentációja

4. Megbízhatóság, feladat- és felelősségvállalás, elkötelezettség

5. Csapatmunka, együttműködés

6. Kreativitás, innováció

7. Kapcsolatok, kommunikáció

8. A pedagógiai munka a tanulók, szülők véleménye szerint

4. Az értékelés szempontrendszere munkaközösség vezetőkre vonatkozóan

A munkaközösség vezetők esetében kiegészül a vezetői kompetenciákkal is

1. Feladatvezérlés, iránymutatás

2. Helyzetfelismerés, kreativitás

3. Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés

4. Emberi kapcsolatok, kommunikáció

5. Személyes példamutatás

5. Az információgyűjtés eszközei, használatának módja

1. sz.: Értékelő lap tanóra/foglalkozás látogatásáról

- A munkaközösség-vezető és/vagy igazgató, igazgatóhelyettes az értékelés évében tanító és egyszakos pedagógus esetében minimum *két órát*, többszakos tanár esetében tantárgyanként minimum *egy-egy órát* látogat.
- Minden látogatást megbeszélés követ, amely az Értékelő lapon rögzítésre kerül.

2. sz.: Önértékelő lap

- A *3. pontban* meghatározott szempontok szerint, a fenti dokumentumok alapján az érintett pedagógus is értékeli saját munkáját a vezetői összesítővel megegyező lapon

3. sz.: Munkaközösség-vezető értékelő lapja

- Az értékelés évében a pedagógusról értékelő lapot töltenek ki azok a munkaközösség-vezetők, akikhez a pedagógus tartozik.

4. sz.: Igazgatóhelyettes értékelő lapja pedagógusról

- Az igazgatóhelyettes az értékelés évében tölti ki az adott pedagógusról.
- A kitöltött kérdőívek feldolgozása szigorúan bizalmas

5. sz.: Tanulói kérdőív

- Egy alkalommal (az értékelés évében) a pedagógus által tanított tanulók közül legalább 15 fő kérdőív segítségével nyilvánít véleményt a pedagógus munkájáról.
- A kérdőívek kitöltését független személy (pl. minőségügyi vezető) készíti elő és bonyolítja le.
- A kitöltés során fontos a tanulók tájékoztatása, a megfelelő körülmények biztosítása.
- A kitöltött kérdőívek feldolgozása szigorúan bizalmas.

6. sz.: Szülői kérdőív

- Egy alkalommal (az értékelés évében) a pedagógus által tanított tanulók szülei közül legalább 15 fő nyilvánít véleményt.
- Az igazgató által megbízott személy felelős a kérdőívek kiosztásáért és a kitöltés lebonyolításáért.
- A kitöltött kérdőívek feldolgozása szigorúan bizalmas.

7. sz. Szakmai véleménykérő lap

- A pedagógus készíti el a Szakmai véleménykérő lapot.
- A tapasztalatokról az igazgató összegzést készít.

8. sz. Vezetői összesítő

- A **3. pontban** meghatározott szempontok szerint, a fenti dokumentumok alapján az értékelést végző vezető értékelési skála alkalmazásával összegzi megállapításait. Az értékelést követően elvégzi a súlyozást, majd a végső pontszámok alapján *grafikusan* is megjeleníti az összegzést, ami segíti a kiemelkedő és a fejlesztendő területek azonosítását.
- Az értékelések egyeztetésére a *záró értékelő megbeszélésen* kerül sor.

9. Pedagógus teljesítményértékelésének összegzése

- A teljesítményértékelés összegzésére a *záró értékelő megbeszélést* követően kerül sor, melyen az értékelt személy és az értékelés vezetője egyeztetik véleményüket a mindkettejük által kitöltött összesítő/Önértékelő lapok alapján. Ezt követően egy héten belül a vezető elkészíti a teljesítményértékelés összegzését. Az összegzés tartalmazza az erősségek, fejlesztendő területek és célkitűzések meghatározását.

10. sz. Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése- önértékelő lap

- Az értékelés évében a munkaközösség vezető értékeli saját munkáját

11. sz. Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése- pedagógus értékelő lap

- Amelyet az adott tanévben a munkaközösséghez tartozó pedagógusok végeznek el (random módon választva, kivéve az adott évben a munkaközösség-vezető által is értékelt pedagógust)

12. sz. Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése- igazgatóhelyettesi értékelő lap

- Az értékelés évében az adott munkaközösség vezetőről, az illetékes igazgatóhelyettes tölt ki

13. sz. Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése- vezetői összesítő lap

- Az értékelés évében az adott munkaközösség vezetőről, az igazgató tölt ki

14. sz. Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése- összegzés

- A teljesítményértékelés összegzésére a *záró értékelő megbeszélést* követően kerül sor, melyen az értékelt személy és az értékelés vezetője egyeztetik véleményüket a mindkettejük által kitöltött összesítő/Önértékelő lapok alapján. Ezt követően egy héten belül a vezető elkészíti a teljesítményértékelés összegzését. Az összegzés tartalmazza az erősségek, fejlesztendő területek és célkitűzések meghatározását.

4. Értékelés

A teljesítményértékelés eredményét a maximális pontszámnak a ténylegesen adott pontszámokhoz viszonyított aránya alapján a rendeletben foglaltak szerint kell meghatározni.

5. A folyamat szabályozása

	Feladat	Határidő	Felelős
1.	Tanévkezdésre az adott évben értékelték körének meghatározása.	Tanévnyitó értekezlet	Igazgató
2.	A szükséges iratminták, értékelő lapok előkészítése	Tanévnyitó értekezlet	Igazgató
3.	Az értékelték tájékoztatása, a teljesítményértékelési rendszer és az értékeléshez használt dokumentumok, iratminták hozzáférhetőségének biztosítása.	Tanévnyitó értekezlet	Igazgató
4.	Az értékelésben résztvevők (értékelők) felkérése, tájékoztatása, értékelő lapok átadása.	Tanévnyitó értekezlet	Igazgató
5.	A dokumentumok összegyűjtése, rendszerezése.	Június 15.	Minőségirányítási vezető
6.	Tanulói, szülői véleménykérés lebonyolítása	Június 15.	Minőségirányítási csoport
7.	Az elkészült (kitöltött) értékelő dokumentumok gyűjtése	Folyama-	Minőségirányítási vezető
8.	Értékelő megbeszélés előkészítése (legalább egy héttel az értékelő megbeszélés előtt): <ul style="list-style-type: none"> ▪ időpont egyeztetése az értékelt kollégával, ▪ tisztázni, kik vesznek részt a beszélgetésen (csak ig., vagy igh., mkv., minőségügyi vez.), átadni az értékelt számára az Önértékelő lapot, amit kitöltve hozzon magával. 	Június 15.	Igazgató
9.	Az értékelő megbeszélés lebonyolítása <ul style="list-style-type: none"> ▪ Megfelelő nyugodt körülmények biztosítása, legalább 1 óra időtartam, 	Június 30.	Igazgató

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lehetőség a véleménycserére (meggyőző érvek esetén a vezetői értékelés korrigálható!), ▪ Erősségek, fejlődési irányok közös meghatározása, ▪ A következő értékelési időszakra vonatkozó célkitűzések megfogalmazása, <p>Mindezekről vezetői feljegyzés, ami alapján egy héten belül elkészíti az Összegző értékelést.</p>		
10.	Az Összegző értékelés átadása az értékelt pedagógusnak.	Június 30.	Igazgató
11.	Az összegző értékelés egy példányának elhelyezése a személyi anyagban.	Július	Igazgató
12.	Az értékeléshez használt dokumentumok archiválása.	Július	Igazgató

6. A vizsgálat dokumentálása és az adatok felhasználása

Az intézmény Iratkezelési szabályzatában meg kell határozni a teljesítményértékelés dokumentumaira vonatkozó előírásokat.

A dokumentumok, bizonylatok kezelése az igazgató feladata és felelőssége.

A teljesítményértékelés során megfogalmazott megállapítások felhasználhatósága:

- a pedagógusok elismerésénél, díjazásánál,
- ahol meg kell keresni annak okát, hogy a teljesítmények miért nem érik el az elvárt szintet,
- amennyiben meg kell ítélni a pedagógus alkalmasságát, további foglalkoztatásának lehetőségét (pl. szerződéses foglalkoztatásnál),
- amikor a szervezet fejlesztését szolgáló döntéseket kell hozni.

Valamennyi dokumentumot egy *névre szóló gyűjtómappában* kell tartani és a személyi anyagokra vonatkozó szabályok szerint kell tárolni és kezelni.

2. sz. ÖNÉRTÉKELŐ LAP

Pedagógus teljesítményértékelése Önértékelő lap	Pedagógus neve:
	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken való részvétel		1	
1. Összesen (max. 20 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanóra/foglalkozás vezetése		1	
2.2. Tanulói eredmények az osztályok összetételének figyelembevételével		2	
2.3. Felzárkóztatás, fejlesztés		1	
2.4. Tehetséggondozás		1	
2.5. Nevelőmunka (kapcsolat a diákokkal, osztályfőnöki m., DÖK, gyv.)		2	
2. Összesen (max. 35 pont)			
3. A nevelő-oktató munka dokumentációja			
3.1. Pontosság, precízitás		1	
3.2. Határidőtartás		1	
3. Összesen (max. 10 pont)			
4. Megbízhatóság, feladat- és felelősségvállalás, elkötelezettség			
4.1. Lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
4.2. Megbízatások vállalása, teljesítése, tanórán kívüli tevékenység		2	
4.3. Egyéni érdekek összehangolása az intézményivel		1	
4. Összesen (max. 20 pont)			
5. Csapatmunka, együttműködés			
5.1. Kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Közösségi döntések elfogadása, betartása		1	
5.3. Team munkában való részvétel		1	
5. Összesen (max. 15 pont)			
6. Kreativitás, innováció			
6.1. Új, korszerű módszerek, technikák alkalmazása		1	
6.2. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		1	
6.3. Pályázatírásban való részvétel		1	
6. Összesen (max. 15 pont)			
7. Kapcsolatok, kommunikáció			
7.1. Pedagógus – szülő kapcsolat		1	
7.2. Pedagógus- nevelőtestület kapcsolat		1	
7.3. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
7. Összesen (max. 15 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 130 pont)			

3. sz. MUNKAKÖZÖSSÉGVEZETŐI ÉRTÉKELÉS PEDAGÓGUSRÓL

Pedagógus teljesítményértékelése Munkaközösség vezető lapja	Pedagógus neve:
	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken való részvétel		1	
1. Összesen (max. 20 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanóra/foglalkozás vezetése		1	
2.2. Tanulói eredmények az osztályok összetételének figyelembevételével		2	
2.3. Felzárkóztatás, fejlesztés		1	
2.4. Tehetséggondozás		1	
2.5. Nevelőmunka (kapcsolat a diákokkal, osztályfőnöki m., DÖK, gyv.)		2	
2. Összesen (max. 35 pont)			
3. A nevelő-oktató munka dokumentációja			
3.1. Pontosság, precíztség		1	
3.2. Határidőtartás		1	
3. Összesen (max. 10 pont)			
4. Megbízhatóság, feladat- és felelősségvállalás, elkötelezettség			
4.1. Lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
4.2. Megbízatások vállalása, teljesítése, tanórán kívüli tevékenység		2	
4.3. Egyéni érdekek összehangolása az intézményivel		1	
4. Összesen (max. 20 pont)			
5. Csapatmunka, együttműködés			
5.1. Kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Közösségi döntések elfogadása, betartása		1	
5.3. Team munkában való részvétel		1	
5. Összesen (max. 15 pont)			
6. Kreativitás, innováció			
6.1. Új, korszerű módszerek, technikák alkalmazása		1	
6.2. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		1	
6.3. Pályázatírásban való részvétel		1	
6. Összesen (max. 15 pont)			
7. Kapcsolatok, kommunikáció			
7.1. Pedagógus – szülő kapcsolat		1	
7.2. Pedagógus- nevelőtestület kapcsolat		1	
7.3. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
7. Összesen (max. 15 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 130 pont)			

4. sz. IGAZGATÓHELYETTESI ÉRTÉKELÉS PEDAGÓGUSRÓL

Pedagógus teljesítményértékelése Igazgatóhelyettes lapja	Pedagógus neve:
	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken való részvétel		1	
1. Összesen (max. 20 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanóra/foglalkozás vezetése		1	
2.2. Tanulói eredmények az osztályok összetételének figyelembevételével		2	
2.3. Felzárkóztatás, fejlesztés		1	
2.4. Tehetséggondozás		1	
2.5. Nevelőmunka (kapcsolat a diákokkal, osztályfőnöki m., DÖK, gyv.)		2	
2. Összesen (max. 35 pont)			
3. A nevelő-oktató munka dokumentációja			
3.1. Pontosság, precíztség		1	
3.2. Határidőtartás		1	
3. Összesen (max. 10 pont)			
4. Megbízhatóság, feladat- és felelősségvállalás, elkötelezettség			
4.1. Lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
4.2. Megbízások vállalása, teljesítése, tanórán kívüli tevékenység		2	
4.3. Egyéni érdekek összehangolása az intézményivel		1	
4. Összesen (max. 20 pont)			
5. Csapatmunka, együttműködés			
5.1. Kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Közösségi döntések elfogadása, betartása		1	
5.3. Team munkában való részvétel		1	
5. Összesen (max. 15 pont)			
6. Kreativitás, innováció			
6.1. Új, korszerű módszerek, technikák alkalmazása		1	
6.2. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		1	
6.3. Pályázatírásban való részvétel		1	
6. Összesen (max. 15 pont)			
7. Kapcsolatok, kommunikáció			
7.1. Pedagógus – szülő kapcsolat		1	
7.2. Pedagógus- nevelőtestület kapcsolat		1	
7.3. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
7. Összesen (max. 15 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 130 pont)			

5. sz. TANULÓI KÉRDŐÍV

(A válaszadás önkéntes, véleményedet bizalmasan kezeljük.)

A kitöltés dátuma:

Osztály/csoport:

Az alábbi betűjelek alkalmazásával fejezd ki véleményedet!

A = az állítással maradéktalanul egyetértek

B = az állítással jórészt egyetértek

C = az állítással kevésbé értek egyet

D = az állítással egyáltalán nem értek egyet

A pedagógus neve: **tantárgya:**

Tanárom véleményem szerint ...	
1.Örömmel, lelkesen tanít.	
2.Felkészülten tartja óráit.	
3.Meg tudja szeretetni a tantárgyát a tanulókkal.	
4.Jól tud fegyelmet tartani.	
5.Teljesíthető követelményeket támaszt a tanulókkal szemben.	
6.A rendelkezésre álló időt hasznos munkával tölti ki.	
7.Megfelelő légkört teremt az órán a munkához.	
8.Érdekes és/vagy hasznos órai feladatokat ad.	
9.Ésszerű mennyiségű és jellegű házi feladatot ad.	
10.A számonkérésben igazságos és következetes.	
11.A diákokat partnerként kezeli a munkában (véleményüket kikéri/meghallgatja).	
12.A dolgozatokat az előírt idő alatt kijavítja.	
13.Mindenkivel egyformán törődik, nem kivételez.	
14.A diákokra, mint egyénekre is figyel.	
15.Segít a lemaradóknak.	
16.Viselkedése nem pillanatnyi hangulatától függ.	
17.Olyan tanár, akinek a tantárgy tanulásával kapcsolatos tanácsaiban megbízok.	
18.Érti a humort, ő maga is szokott tréfálkozni.	
19.Olyan ember, akinek a véleménye nem csak tanulmányi ügyekben fontos számomra.	
20.Megértő, bármilyen problémával fordulhatok hozzá.	

Köszönjük, hogy véleményeddel segítetted munkánkat.

6. sz. SZÜLŐI KÉRDŐÍV

(A válaszadás önkéntes, válaszait bizalmasan kezeljük.)

A kitöltés dátuma:**Osztály/csoport:**

Kérjük, hogy alábbi betűjelek alkalmazásával fejezze ki véleményét!

A = az állítással maradéktalanul egyetértek

B = az állítással jórészt egyetértek

C = az állítással kevésbé értek egyet

D = az állítással egyáltalán nem értek egyet

A pedagógus neve:

Gyermekelem pedagógusa véleményem szerint ...	
1. Örömmel, lelkesen tanít.	
2. Felkészülten tartja óráit.	
3. Meg tudja szeretetni a tantárgyát a tanulókkal.	
4. Jól tud fegyelmet tartani.	
5. Teljesíthető követelményeket támaszt a tanulókkal szemben.	
6. Ésszerű mennyiségű és jellegű házi feladatot ad.	
7. A számonkérésben igazságos és következetes	
8. A diákokat partnerként kezeli a munkában (véleményüket kikéri/meghallgatja).	
9. A dolgozatokat az előírt idő alatt kijavítja.	
10. Mindenkiel egyformán törődik, nem kivételez.	
11. A gyermekekre, mint egyénekre is figyel.	
12. Segít a lemaradóknak.	
13. Viselkedése nem pillanatnyi hangulatától függ.	
14. A szülőket rendszeresen tájékoztatja.	
15. A szülők véleményét kikéri az osztállyal kapcsolatos kérdésekben.	
16. Vonzó programokat szervez a gyermekeknek.	
17. Olyan tanító, akinek a tanulással kapcsolatos tanácsaiban megbízok.	
18. Érti a humort, ő maga is szokott tréfálkozni.	
19. Olyan ember, akinek a véleménye nem csak tanulmányi ügyekben fontos számomra.	
20. Megértő, bármilyen problémával fordulhatok hozzá.	

Köszönjük, hogy véleményével segítette munkánkat.

7. sz. SZAKMAI VÉLEMÉNYKÉRŐ LAP

NÉV:

DÁTUM:

Ennek az egyéni Szakmai véleménykérő lapnak egyrészt az a szerepe, hogy segítsen átgondolni a munkakörrel kapcsolatos személyes és szakmai kérdéseket, másrészt pedig, hogy információkat szolgáltatson az iskolavezetésnek a fejlesztendő területekről – az egyes pedagógus szemszögéből. Ha úgy gondolja, hogy a kérdések nem fednek le minden fontos területet, kérjük szabadon fejtse ki véleményét az egyéb észrevételek pontban.

1. Írja le (a legfontosabbnak tartottal kezdve a sort), hogy iskolai munkájának mely aspektusait, részeit tartja a legfontosabbnak.

.....
.....
.....
.....
.....

2. Ön szerint milyen területeken járult hozzá leginkább az intézmény összteljesítményének magas színvonalon tartásához, emeléséhez? Intézményi munkájának mely területeire a legbüszkébb?

.....
.....
.....
.....
.....

3. Van-e olyan területe az intézményi munkának, ahol javítani szeretne a teljesítményén? Milyen segítség/feltételekre lenne szüksége ahhoz, hogy ez megtörténhessen?

.....
.....
.....
.....
.....

4. Van-e olyan tényező vagy jelenség, feltétel, amely meglátása szerint akadályozza/hátráltatja azt, hogy munkája igazán magas színvonalú vagy hatékony legyen?

.....
.....
.....
.....
.....

5. Véleménye szerint az intézmény egészének működésében mely területeken lenne leginkább szükség javulásra?

.....
.....
.....
.....
.....

6. Ha az intézmény szabadon felhasználható - egyszeri, de mondjuk húszmillió - összeghez jutna, mire fordítaná ezt a pénzt?

.....
.....
.....
.....
.....

7. Ha az intézmény szabadon felhasználható – havonta rendelkezésre álló, mondjuk kétmillió - összeghez jutna, mire fordítaná ezt a pénzt?

.....
.....
.....
.....

8. Van-e olyan egyéni erőssége/szakismerete/képessége, amelyről úgy érzi, hogy nem kellően hasznosul az iskolában?

.....
.....
.....
.....

9. Ha lehetőség lenne rá, dolgozna-e más munkaterületen, ha igen, hol, milyen munkakörben?

.....
.....
.....
.....

10. Egyéb észrevételek:

.....
.....
.....
.....

8. sz. VEZETŐI ÖSSZESÍTŐ

Pedagógus teljesítményértékelése Vezetői összesítő	Pedagógus neve:
	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
<i>1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség</i>		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken való részvétel		1	
1. Összesen (max. 20 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanóra/foglalkozás vezetése		1	
<i>2.2. Tanulói eredmények az osztályok összetételének figyelembevételével</i>		2	
2.3. Felzárkóztatás, fejlesztés		1	
2.4. Tehetséggondozás		1	
<i>2.5. Nevelőmunka (kapcsolat a diákokkal, osztályfőnöki m., DÖK, gyv.)</i>		2	
2. Összesen (max. 35 pont)			
3. A nevelő-oktató munka dokumentációja			
3.1. Pontosság, precízesség		1	
3.2. Határidőtartás		1	
3. Összesen (max. 10 pont)			
4. Megbízhatóság, feladat- és felelősségvállalás, elkötelezettség			
4.1. Lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
<i>4.2. Megbízatások vállalása, teljesítése, tanórán kívüli tevékenység</i>		2	
4.3. Egyéni érdekek összehangolása az intézményivel		1	
4. Összesen (max. 20 pont)			
5. Csapatmunka, együttműködés			
5.1. Kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Közösségi döntések elfogadása, betartása		1	
5.3. Team munkában való részvétel		1	
5. Összesen (max. 15 pont)			
6. Kreativitás, innováció			
6.1. Új, korszerű módszerek, technikák alkalmazása		1	
6.2. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		1	
6.3. Pályázatírásban való részvétel		1	
6. Összesen (max. 15 pont)			
7. Kapcsolatok, kommunikáció			
7.1. Pedagógus – szülő kapcsolat		1	
7.2. Pedagógus- nevelőtestület kapcsolat		1	
7.3. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
7. Összesen (max. 15 pont)			
8. Pedagógiai munka a tanulók/szülők véleménye szerint (kérdőív összpont/4 ⇒ max. 20 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 150 pont)			

9. sz. PEDAGÓGUS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSÉNEK ÖSSZEGZÉSE

Az értékelt neve:	Értékelési időszak:
Munkaköre:	Előző értékelés időpontja:
Megbízatai:	Az értékelő megbeszélés időpontja:
Munkaviszonyának kezdete az intézményben:	

Megállapítások a teljesítményértékelés vezetői összesítője és az önértékelés alapján:

SZEREZHETŐ PONT	pont
SZERZETT PONT	pont
SZÁZALÉK	%

a) Az önértékelés és a vezetői értékelés összhangja/eltérése:

.....

.....

.....

.....

.....

b) Erősségek:

.....

.....

.....

.....

c) Fejlesztendő területek:

.....

.....

.....

.....

d) Célkitűzések:

.....

.....

Szükség esetén konkrét fejlesztési feladatok, képzések

Feladatok	Határidő
1.	
2.	
3.	

Az értékelésben foglaltakat elfogadom.

Az értékelésre vonatkozóan az alábbi észrevételeket teszem:

.....

.....

.....

Az értékelést átadtam/átvettem.

200.....

.....

Pedagógus aláírása

.....

Igazgató aláírása

**10. sz. MUNKAKÖZÖSSÉG VEZETŐI FELADATOKAT ELLÁTÓK ÉRTÉKELÉSE-
ÖNÉRTÉKELÉS**

Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése Önértékelő lap	Pedagógus neve:
	Dátum:

A munkaközösség-vezetők teljesítményértékeléséhez hozzátartozik a pedagógusokra vonatkozó értékelőlap, valamint az alábbi vezetői kompetenciák szempontrendszere.

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Oktatási alapidokumentumok ismerete és alkalmazása		1	
2. Részvétel az iskolai alapidokumentumok aktualizálásában		1	
3. Kreatív fejlesztések, újítások		1	
4. Egységes követelményrendszer kialakítása		1	
5. Éves munkaterv készítése		1	
6. Pályakezdők segítése		1	
7. Bemutató foglalkozások szervezése a munkaközösségen belül		1	
8. ellenőrzések és értékelések végrehajtása		1	
9. Beszámolók, értékelések készítése		1	
10. Információk közvetítése		1	
11. Tanulmányi versenyek koordinálása		1	
12. Iskolai versenyek, rendezvények szervezése		1	
		1	
MINDÖSSZESEN (max. 60 pont)			

**12. sz. MUNKAKÖZÖSSÉG VEZETŐI FELADATOKAT ELLÁTÓK ÉRTÉKELÉSE –
IGAZGATÓHELYETTES ÉRTÉKELÉSE**

Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése Igazgatóhelyettesi értékelő lap	Pedagógus neve:
	Dátum:

A munkaközösség-vezetők teljesítményértékeléséhez hozzátartozik a pedagógusokra vonatkozó értékelőlap, valamint az alábbi vezetői kompetenciák szempontrendszere.

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Oktatási alapdokumentumok ismerete és alkalmazása		<i>1</i>	
2. Részvétel az iskolai alapdokumentumok aktualizálásában		<i>1</i>	
3. Kreatív fejlesztések, újítások		<i>1</i>	
4. Egységes követelményrendszer kialakítása		<i>1</i>	
5. Éves munkaterv készítése		<i>1</i>	
6. Pályakezdők segítése		<i>1</i>	
7. Bemutató foglalkozások szervezése a munkaközösségen belül		<i>1</i>	
8. ellenőrzések és értékelések végrehajtása		<i>1</i>	
9. Beszámolók, értékelések készítése		<i>1</i>	
10. Információk közvetítése		<i>1</i>	
11. Tanulmányi versenyek koordinálása		<i>1</i>	
12. Iskolai versenyek, rendezvények szervezése		<i>1</i>	
		<i>1</i>	
MINDÖSSZESEN (max. 60 pont)			

13. sz. MUNKAKÖZÖSSÉG VEZETŐI FELADATOKAT ELLÁTÓK ÉRTÉKELÉSE – VEZETŐI ÖSSZESÍTŐ

Munkaközösség vezetői feladatokat ellátók értékelése	Pedagógus neve:
Vezetői összesítő	Dátum:

A munkaközösség-vezetők teljesítményértékeléséhez hozzátartozik a pedagógusokra vonatkozó értékelőlap, valamint az alábbi vezetői kompetenciák szempontrendszere.

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Oktatási alapidokumentumok ismerete és alkalmazása		<i>1</i>	
2. Részvétel az iskolai alapidokumentumok aktualizálásában		<i>1</i>	
3. Kreatív fejlesztések, újítások		<i>1</i>	
4. Egységes követelményrendszer kialakítása		<i>1</i>	
5. Éves munkaterv készítése		<i>1</i>	
6. Pályakezdők segítése		<i>1</i>	
7. Bemutató foglalkozások szervezése a munkaközösségen belül		<i>1</i>	
8. ellenőrzések és értékelések végrehajtása		<i>1</i>	
9. Beszámolók, értékelések készítése		<i>1</i>	
10. Információk közvetítése		<i>1</i>	
11. Tanulmányi versenyek koordinálása		<i>1</i>	
12. Iskolai versenyek, rendezvények szervezése		<i>1</i>	
		<i>1</i>	
MINDÖSSZESEN (max. 60 pont)			

14. sz. MUNKAKÖZÖSSÉG VEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSÉNEK ÖSSZEGZÉSE

Az értékelt neve:	Értékelési időszak:
Munkaköre:	Előző értékelés időpontja:
Megbízataisai:	Az értékelő megbeszélés időpontja:
Munkaviszonyának kezdete az intézményben:	

Megállapítások a teljesítményértékelés vezetői összesítője és az önértékelés alapján:

SZEREZHETŐ PONT	
SZERZETT PONT	
SZÁZALÉK	

a) Az önértékelés és a vezetői értékelés összhangja/eltérése:

.....

.....

.....

.....

.....

b) Erősségek:

.....

.....

.....

c) Fejlesztendő területek:

.....

.....

.....

d) Célkitűzések:

.....

.....

Szükség esetén konkrét fejlesztési feladatok, képzések

Feladatok	Határidő
1.	
2.	
3.	

Az értékelésben foglaltakat elfogadom.

Az értékelésre vonatkozóan az alábbi észrevételeket teszem:

.....
.....
.....

Az értékelést átadtam/átvettem.

200.....

.....

Munkaközösség vezető aláírása

.....

Igazgató aláírása

18.3. Az adminisztratív és technikai feladatokat ellátó foglalkoztatottak teljesítményértékelési szabályzata

Felelős: az igazgató

Hatóköre:

- Pénzügyi-számviteli munkatársak
- Iskolatitkár
- Adminisztrátor
- Takarító
- Fűtő-karbantartó

Továbbiakban: technikai dolgozók

Az értékelés periódusa: háromévente egy alkalommal az adott év június 30-áig.

Kapcsolódó intézményi dokumentumok

- Érintettek személyre szóló munkaköri leírása
- SZMSZ
- Közalkalmazotti szabályzat
- Továbbképzési program
- Pedagógiai program
- Munkaterv

A szabályozás részét képező formanyomtatványok:

1. Technikai dolgozó önértékelő lapja
2. Technikai dolgozó munkáját értékelő lap
3. Technikai dolgozó teljesítményének összesítő lapja

1. A teljesítmény-értékelés célja

A teljesítményértékelés célja, hogy az intézmény adminisztratív és technikai feladatait ellátó személyek teljesítménye fokozatosan - különösen a feladatellátáshoz szükséges képességek, készségek, tudás és tapasztalat fejlesztésével - javuljon, és ezzel segítse az intézmény minőségcéljainak megvalósítását. A cél megvalósítása érdekében szükség van a

- nem pedagógus munkakörben dolgozók teljesítményének egységes kritériumok szerinti megítélésére, nyomon-követésére
- visszajelzésre az értékelt személy számára munkájának erősségeiről, fejlesztendő területeiről, amely alapja és ösztönzője a további fejlődésének
- a feladatellátáshoz szükséges egyéni képességek, kompetenciák fejlesztési irányainak kijelölésére

2. Alapelvek, elvárások

- *A fejlesztő szándék elve:* Az értékelés legyen alkalmas a munkasikerek, eredmények kimutatására, a problematikus területek azonosítására és a teljesítmény javítására irányuló célok kijelölésére.
- *A sokoldalúság elve:* Az értékelés térjen ki a tevékenységben realizálódó teljesítményekre is, követve a tényleges munkavégzés szerinti arányokat. Az értékelés területeit és módszereit az igazgató az érintettek javaslatainak figyelembe vételével határozza meg.

- *A méltányosság elve:* Kezeljen minden egyénre vonatkozó adatot bizalmasan, az érintett számára minden róla felvett adat legyen hozzáférhető. Törekedjen objektivitásra; csak olyan területeket vizsgáljon, amelyekről megfelelő adatok állnak rendelkezésre.
- *A kivitelezhetőség elve:* Az értékelés tervezésekor figyelembe kell venni a rendelkezésre álló erőforrásokat, törekedni kell az idővel, pénzzel és munkaerővel való takarékos gazdálkodásra.

Elvárások az értékelők felé:

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

Elvárások az értékelt felé:

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

3. Az értékelés szempontrendszere

Az értékelés szempontrendszerének alapja az egyénre szabott munkaterv és az SZMSZ:

- A munkaköri leírásban szereplő feladatok ellátása
- Szakmai felkészültség, fejlődés: elvárt ismeretek megléte, mélysége
- Szükséges képességek
- Személyes tulajdonságok
- Felelősségi kör betartása
- Vagyonbiztonság, titoktartás betartása
- A munka hatékonysága
- Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség
- Éves munkatervekben a személyre szóló feladatok teljesítése
- Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés
- Emberi kapcsolatok, kommunikáció
- Helyzetfelismerés, kreativitás

4. A folyamat szabályozása, az információgyűjtés eszközei, használatának módja

A technikai munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének folyamata megegyezik a pedagógusok teljesítmény értékelésének módjával, azzal együtt, egy időben zajlik. Felelőse a gazdasági vezető és az igazgató. Az eljárásrendben csak az eltérés szabályait, folyamatát határozzuk meg. Ahol szükséges, ott hivatkozunk a pedagógusok teljesítmény értékelésének eljárásrendjére.

Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményét értékelő dokumentumok:

1. Technikai dolgozó önértékelő lapja: A megfelelő kérdőívet az értékelt személy (önértékelés) tölti ki.
2. Technikai dolgozó munkáját értékelő lap: Az értékelt személy felettese(i), vele egyenrangúpartnere(i) és beosztottjai azonos időszakban, de egymástól függetlenül töltik ki.
3. Technikai dolgozó teljesítményértékelésének összesítő lapja: a gazdasági vezető tölti ki.

Az összegzés tartalmazza az erősségek, fejlesztendő területek és célkitűzések meghatározását a munkaköri feladatokra, elvárt ismeretekre, szükséges képességekre, személyes tulajdonságokra vonatkozóan.

Értékelési skála

A lapokat kitöltők egy ötös skála alapján értékelik az egyes kritériumokban mutatott teljesítményt. Erre az egymást követő ciklusok közötti teljesítmény-különbségek szemléletessé tételéhez van szükség. A kapott pontszámokból átlagot kell számítani. Az értékelés a jogszabályi előírásoknak megfelelő minősítéssel zárul.

Az összesített teljesítményértékelő lap egy példányát az érintettnek át kell adni, az azon szereplő megállapításokhoz a dolgozó írásban kiegészítéseket, észrevételeket fűzhet.

4. Iratkezelés

- a teljesítmény-értékelés során keletkezett dokumentumok – mivel személyiségi jogokat tartalmaznak – szigorúan bizalmasak!
- a dokumentumokat a személyi anyag őrzésére vonatkozóan kell az intézménynek őrizni!
- a kitöltött kérdőívek 5 év után selejtezhetők.
- az értékelő és összesítő lap nem selejtezhető, a személyi anyagra vonatkozó selejtezési szabály érvényes rá.

1. sz. TECHNIKAI DOLGOZÓ MUNKÁJÁT ÉRTÉKELŐ LAP

Értékelt személy neve:

Értékelést vezető:

Időpont:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála				
		1	2	3	4	5
1.	A Munkaköri leírásban szereplő feladatok ellátása					
2.	Szakmai felkészültség: elvárt ismeretek megléte, mélysége					
3.	Jogszabályok, belső szabályozások ismerete					
4.	A munka hatékonysága					
5.	Szükséges képességek megléte: Helyzetfelismerés, kreativitás, önállóság					
6.	Személyes tulajdonságok: pontosság, megbízhatóság, segítőkészség, gyorsaság					
7.	Vagyonbiztonság, intézményi titoktartás, munkavédelmi szabályok betartása					
8.	Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, vezetői utasítások elvégzése, elkötelezettség					
9.	Emberi kapcsolatok, kommunikáció					
10.	Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés					
11.	Túlmunka végzése					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)						

2. sz. TECHNIKAI DOLGOZÓ ÖNÉRTÉKELŐ LAP

Név:

Idő:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála				
		1	2	3	4	5
1.	A Munkaköri leírásban szereplő feladataim ellátása					
2.	Szakmai felkészültségem: elvárt ismeretek megléte, mélysége					
3.	Jogszabályok, belső szabályozások ismerete					
4.	A munkám hatékonysága					
5.	Szükséges képességek megléte: Helyzetfelismerés, kreativitás, önállóság					
5.	Személyes tulajdonságaim: pontosság, megbízhatóság, segítőkészség, gyorsaság					
6.	Vagyonbiztonság, intézményi titoktartás, munkavédelmi szabályok betartása					
7.	Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, vezetői utasítások elvégzése, elkötelezettség					
8.	Emberi kapcsolatok, kommunikáció					
9.	Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés					
10.	Túlmunka végzése					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)						

3. sz. TECHNIKAI DOLGOZÓ TELJESÍTMÉNYÉNEK ÖSSZESÍTŐ ÉRTÉKELÉSE

Az értékelt neve:	Értékelési időszak:
Munkaköre:	Előző értékelés időpontja:
Megbízataisai:	Az értékelő megbeszélés időpontja:
Munkaviszonyának kezdete az intézményben:	

Megállapítások a teljesítményértékelés vezetői összesítője és az önértékelés alapján:

SZEREZHETŐ PONT	
SZERZETT PONT	
SZÁZALÉK	

a) Az önértékelés és a vezetői értékelés összhangja/eltérése:

.....

.....

.....

.....

.....

b) Erősségek:

.....

.....

.....

.....

c) Fejlesztendő területek:

.....

.....

.....

.....

d) Célkitűzések:

.....

.....

Szükség esetén konkrét fejlesztési feladatok, képzések

Feladatok	Határidő
1.	
2.	
3.	

Az értékelésben foglaltakat elfogadom.

Az értékelésre vonatkozóan az alábbi észrevételeket teszem:

.....
.....
.....

Az értékelést átadtam/átvettem.

200.....

.....
Dolgozó aláírása

.....
Igazgató aláírása

18.3. Vezetői feladatokat ellátók teljesítményértékelésének szabályzata

Felelős: az igazgató, valamint a fenntartó képviselője

Hatóköre: a pedagógus vezetői munkakörben foglalkoztatottakra terjed ki: kollégiumvezető, igazgatóhelyettesek, igazgató

Az értékelés periódusa: háromévente legalább egy alkalommal az adott év június 30-áig.

Kapcsolódó intézményi dokumentumok:

- Önkormányzati minőségirányítási program
- Pedagógiai program
- Továbbképzési program
- Beiskolázási terv
- Személyre szóló munkaköri leírás
- Munkaterv

A szabályozás részét képező formanyomtatványok:

1. sz. Kérdőív vezetői kompetenciák értékeléséhez
2. sz. Vezetői-igazgatóhelyettesi/kollégiumvezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése önértékelő
3. sz. Vezetői-igazgatóhelyettesi/ kollégiumvezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése, munkatárs
4. sz. Vezetői-igazgatóhelyettesi/ kollégiumvezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése, vezetői
5. sz. Vezetői-igazgatói feladatokat ellátó munkatárs értékelése önértékelő
6. sz. Vezetői-igazgatói feladatokat ellátó munkatárs értékelése, helyettesek értékelése
7. sz. Vezetői-igazgatói feladatokat ellátó munkatárs értékelése, fenntartó értékelése
8. sz. Vezetői- igazgatóhelyettesi/ kollégiumvezetői/igazgatói feladatokat ellátó munkatárs összegző értékelése

1. Célok

Közvetlen cél:

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

Közvetett cél:

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

2. Alapelvek, elvárások

- *A fejlesztő szándék elve*

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

- *A sokoldalúság elve*

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

- *A méltányosság elve*

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

- *A kivitelezhetőség elve*

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

Elvárások az értékelők felé:

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

Elvárások az értékelték felé:

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

3. Az értékelés szempontrendszere

Elsősorban vezetői feladatokat ellátó munkatársak esetében:

A pedagógiai és vezetői feladatainak ellátására vonatkozóan

1. Szakmai felkészültség, fejlődés
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség
4. A Munkaköri leírásban szereplő állandó vezetői feladatok ellátása
5. Éves munkatervekben a személyre szóló feladatok teljesítése
6. Kreativitás, innováció
7. Kapcsolatok, menedzsment
8. Szakvizsga

A vezetői kompetenciákra vonatkozóan

1. Feladatvezérlés, iránymutatás
2. Helyzetfelismerés, kreativitás
3. Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés
4. Emberi kapcsolatok, kommunikáció
5. Személyes példamutatás

4. Az információgyűjtés eszközei, használatának módja

1. sz. Kérdőív vezetői kompetenciák értékeléséhez

A vezetői kompetenciák kulcsfontosságú területeinek értékelését a 360°-os értékelés módszerével végezzük. Ennek lényege, hogy az értékelt személyre vonatkozóan minden lehetséges „irányból” (360 fok) véleményt kérünk: önmagáról, felettes(ek)től, az intézményi hierarchiában vele azonos szinten lévő partnerektől és a beosztottaktól. Mindenki ugyanazt a kérdőívet tölti ki, anonim módon. A módszer előnye, hogy a különböző nézőpontból érkező vélemények alapján jóval árnyaltabb képet kaphatunk, több pozitívumra vagy problémára derülhet fény.

- Az értékelésben az érintett vezető valamennyi beosztottja részt vesz.
- A kérdőívet az értékelt személy (önértékelés), felettese(i), vele egyenrangú partnere(i) és beosztottjai azonos időszakban, de egymástól függetlenül töltik ki.
- A kitöltés előkészítését és az adatok számítógépes feldolgozását független személy végzi, az adatok szigorúan bizalmasak. Az összesítést csak az értékelt személy és az értékelés vezetője ismerheti meg.

- Az igazgató esetében az értékelést végző személy a fenntartó képviselője

2. sz. Vezetői-igazgatóhelyettesi/ kollégiumvezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése önértékelő

- A 3. pontban meghatározott szempontok szerint, a rendelkezésre álló dokumentumok és személyes tapasztalatok alapján az értékelést végző vezető értékelési skála alkalmazásával összegzi megállapításait.
- Az értékelt munkatárs is értékeli saját munkáját a vezetői összesítővel megegyező önértékelő lapon.
- Az értékelések egyeztetésére a záró értékelő megbeszélésen kerül sor.

3. sz. Vezetői-igazgatóhelyettesi/ kollégiumvezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése, munkatárs

- Az igazgatóhelyettesek, mint munkatársak értékelik egymás munkáját

4. sz. Vezetői-igazgatóhelyettesi/kollégiumvezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése, vezetői

- Az összegyűlt dokumentumok, adatok alapján az igazgató kitölti helyetteseiről a vezetői összesítő lapot

5. sz. Vezetői-igazgatói feladatokat ellátó munkatárs értékelése önértékelő

- Az adott lapon az iskola igazgatója a megadott szempontok alapján értékeli saját munkáját

6. sz. Vezetői-igazgatói feladatokat ellátó munkatárs értékelése, helyettesek értékelése

- Az értékelt időszakról az igazgatóhelyettesek a megadott szempontok alapján értékelik az igazgató munkáját

7. sz. Vezetői-igazgatói feladatokat ellátó munkatárs értékelése, fenntartó értékelése

- Az igazgató esetében a fenntartó képviselő(i)je végzi(k) az értékelést és elkészítik a vezetői összesítő lapot is

8. sz. Vezetői- igazgatóhelyettesi- kollégiumvezetői- igazgatói feladatokat ellátó munkatárs összegző értékelése

- A teljesítményértékelés összegzésére a záró értékelő megbeszélést követően kerül sor. Egy héten belül a vezető/fenntartó elkészíti a teljesítményértékelés összegzését. Az összegzés

tartalmazza az erősségek, fejlesztendő területek és célkitűzések meghatározását a pedagógiai és a vezetői feladatokra vonatkozóan.

- A teljesítmény összegzése, értékelési skálán való elhelyezése azonos a pedagógus teljesítmény értékelésének összegzésével

5. A vizsgálat dokumentálása és az adatok felhasználása

Az intézmény Iratkezelési szabályzatában meg kell határozni a teljesítményértékelés dokumentumaira vonatkozó előírásokat.

A dokumentumok, bizonylatok kezelése az igazgató feladata és felelőssége.

A teljesítményértékelés során megfogalmazott megállapítások felhasználhatósága:

- a vezetői feladatokat ellátók elismerésénél, díjazásánál,
- ahol meg kell keresni annak okát, hogy a teljesítmények miért nem érik el az elvárt szintet,
- amennyiben meg kell ítélni a vezetői feladatokat ellátó munkatárs alkalmasságát, vagy döntést kell hozni további megbízásáról
- amikor a szervezet fejlesztését szolgáló döntéseket kell hozni.

Valamennyi dokumentumot egy névre szóló gyűjtőmappában kell tartani, és a személyi anyagokra vonatkozó szabályok szerint kell tárolni és kezelni.

1. sz. KÉRDŐÍV A VEZETŐI KOMPETENCIÁK ÉRTÉKELÉSÉHEZ

Az értékelt munkatárs

Neve:

Vezetői beosztása:

A kérdőívet kitöltő az értékelt személy

felettese F

azonos szintű vezetői partnere P

beosztottja B

	Soha 1	Ritkán 2	Többször 3	Általában 4	Mindig 5
FELADATVEZÉRLÉS, IRÁNYMUTATÁS					
1. Hozzáértően, hatékonyan irányítja a vezetése alatt állókat.					
2. A feladatok megvalósítása érdekében gyors, határozott döntéseket hoz.					
3. Elvárásai, iránymutatásai világosak.					
4. A feladat megvalósítását követően visszacsatolja az eredményeket, értékeli a munkát.					
5. A csoportcélok kijelölésénél szem előtt tartja az intézmény célkitűzéseit.					
6. Megtalálja a legjobb eszközöket a munkatársak motiválására.					
HELYZETFELISMERÉS, KREATIVITÁS					
7. Váratlan helyzetekben is feltalálja magát.					
8. Eredeti, fantáziadús javaslatai vannak.					
9. Élére áll az új kezdeményezéseknek, kreatív megoldásokra ösztönzi munkatársait.					
10. Az intézmény egészére pozitív hatású kezdeményezései, javaslatai vannak.					
11. Rugalmasan bánik a különböző munkastílusú kollégákkal.					
12. Figyel a külső források bevonásának lehetőségeire, ösztönzi a pályázati tevékenységet.					
MUNKATÁRSÁK FEJLESZTÉSE, ÖSZTÖNZÉSE, SAJÁT FEJLŐDÉS					
13. Támogatja az újszerű, fejlesztést célzó elképzeléseket.					
14. Reálisan, tárgyilagosan értékeli kollégái munkáját.					
15. Elkötelezettsége, lelkesedése magával ragadó, pozitív kisugárzású.					
16. Elismeri ha hibázik, tanul belőle.					
17. Nagy figyelmet fordít a munkájához kapcsolódó friss információk megszerzésére.					
18. A feladatok delegálásánál figyelembe veszi a személyes kompetenciákat.					
EMBERI KAPCSOLATOK, KOMMUNIKÁCIÓ					
19. Empatikus, korrekt módon viselkedik mindenki vel.					
20. Véleményt, ötleteket, javaslatokat kér munkatársaitól.					
21. Jó együttműködő, szívesen dolgozik együtt másokkal.					
22. Logikusan, világosan fejezi ki gondolatait szóban és írásban.					
23. Hitelesen, hatékonyan kommunikál, ígéreteit megtartja.					
24. Hatékonyan menedzseli az intézményt, ápolja a külső kapcsolatokat.					

ÚTMUTATÓ A vezetői kompetenciák értékeléséhez

Kedves Kolléga!

Arra kérjük, hogy a mellékelt kérdőív kitöltésével segítse az értékelt munkatárs személyes fejlődését, s ezzel intézményünk még hatékonyabb működését.

Valamennyien tudjuk, hogy legtöbbször másképp látjuk magunkat, mint mások, sőt különböző nézőpontból is eltérően értelmezhetők ugyanazon tevékenységek. Mivel a vezetői feladatokat ellátók munkájának hatékonysága nagymértékben befolyásolja az intézmény egészének eredményességét, fontosnak tartjuk, hogy a vezetői kompetenciák tekintetében több nézőpontból végezzünk értékelést. Így teljesebb kép alakulhat ki erősségeiről és a fejlesztendő területekről.

A kérdőívet a vezetői feladatokat ellátó kolléga saját magáról is kitölti, emellett felettese(i)től, a vele azonos szintű vezetői feladatokat ellátó partnereitől és az általa vezetett beosztottaktól is kérünk visszajelzést.

A kérdőívet természetesen mindenki névtelenül tölti ki, a válaszokat bizalmasan kezeljük és csakis csoportos információként használjuk: valamennyi kitöltött kérdőív összesítéséből átfogó értékelést készítünk.

Az őszinte, elfogulatlan vélemények megerősítő és/vagy iránymutató funkciót töltenek be, segítségükkel meghatározható a fejlődés iránya az értékelt személy és az intézmény számára egyaránt.

Hogyan töltsse ki a kérdőívet?

Fontos, hogy önállóan, saját tapasztalatára, véleményére hagyatkozzon, válaszait ne beszélje meg másokkal. Ne időzzön hosszan az egyes megállapításoknál, igyekezzen gyorsan dönteni. (A teljes kérdőív kitöltése kb. 10 percet vesz igénybe). Az értékelt személy neve, beosztása már szerepel a lapon. Elsőként azt jelölje a megfelelő betű bekarikázásával, hogy Ön mint felettese (F), azonos szintű vezetői partnere (P), vagy mint beosztottja (B) tölti ki a kérdőívet.

Ezt követően a megfelelő helyre tett X-el jelezze véleményét. Elképzelhető, hogy van olyan pont, amire egyáltalán nem tud válaszolni, ebben az esetben N jelzést tegyen az adott állításhoz. Az adatok értékelhetősége érdekében kérjük, hogy háromnál többször ne alkalmazza ezt a megoldást!

Amikor az állításokat olvassa, hasznos lehet, ha odaképzeli eléjük az értékelt személy nevét. Fontos, hogy ne érzelmi alapon, hanem tettei, vezetői munkájához kapcsolódó megnyilvánulásai alapján mondjon véleményt. (A labdára megyünk, nem a lábra!...)

A kitöltött kérdőívet lezárt, névtelen borítékban tegye a *kijelölt helyre*, a *megadott határidőig*.

Köszönjük a munkáját!

2. sz. VEZETŐI /IGAZGATÓHELYETTESI, KOLLÉGIUMVEZETŐI/ FELADATOKAT ELLÁTÓ MUNKATÁRS ÖNÉRTÉKELŐ LAPJA

<i>Vezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése</i>	Munkatárs neve:
Önértékelés	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken, konferenciákon, tapasztalatcserén való részvétel		1	
1.4. Személyes példamutatás		1	
1. Összesen (max. 25 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanítási eredményessége		2	
2.2. Tanítási óra - pontos kezdés-befejezés, adminisztrációs tevékenysége		1	
2.3. Kapcsolata tanítványaival		1	
2. Összesen (max. 20 pont)			
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség			
3.1. Tervszerű, lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
3.2. Ellenőrző, értékelő munkája		1	
3.3. Munkafegyelem biztosítása		1	
3.4. Az iskola „színeiben”, érdekében tett megnyilatkozásai		1	
3.5. Iskolai alapdokumentumok frissítése Beiskolázás illetve továbbtanulás segítése Munkaközösség vezetők irányítása Helyettesítések megszervezése Órarend és ügyeleti beosztás elkészítése A nevelők adminisztrációs munkájának segítése Osztályozó és javító vizsgák szervezése		4	
3.6. Értekezletek megtartása Rendezvények, ünnepek koordinálása Beszámoló elkészítése Tanórák, foglalkozások látogatása és eredményessége Pályakezdő dolgozók segítése		3	
3. Összesen (max. 55 pont)			
4. Kreativitás, innováció			
4.1. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		2	
4.2. Pályázatírásban való részvétel		1	
4. Összesen (max. 15 pont)			
5. Kapcsolatok, kommunikáció			
5.1. Vezetőtársakkal való együttműködés		1	
5.2. Az intézmény dolgozóival való kapcsolat, kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
5.3. PR, írások a honlapon és a médiumokban		1	
5. Összesen (max. 20 pont)			
6. Szakvizsga (ha van 5 pont, ha nincs, 0 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 140 pont)			

**3. sz. VEZETŐI /IGAZGATÓHELYETTESI, KOLLÉGIUMVEZETŐI/ FELADATOKAT ELLÁTÓK
MUNKATÁRSI ÉRTÉKELŐ LAPJA**

<i>Vezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése</i>	Munkatárs neve:
<i>Munkatársak értékelése</i>	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken, konferenciákon, tapasztalatcserén való részvétel		1	
1.4. Személyes példamutatás		1	
1. Összesen (max. 25 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanítási eredményessége		2	
2.2. Tanítási óra - pontos kezdés-befejezés, adminisztrációs tevékenysége		1	
2.3. Kapcsolata tanítványaival		1	
2. Összesen (max. 20 pont)			
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség			
3.1. Tervszerű, lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
3.2. Ellenőrző, értékelő munkája		1	
3.3. Munkafegyelem biztosítása		1	
3.4. Az iskola „színeiben”, érdekében tett megnyilatkozásai		1	
3.5. Iskolai alapdokumentumok frissítése Beiskolázás illetve továbbtanulás segítése Munkaközösség vezetők irányítása Helyettesítések megszervezése Órarend és ügyeleti beosztás elkészítése A nevelők adminisztrációs munkájának segítése Osztályozó és javító vizsgák szervezése		4	
3.6. Értekezletek megtartása Rendezvények, ünnepek koordinálása Beszámoló elkészítése Tanórák, foglalkozások látogatása és eredményessége Pályakezdő dolgozók segítése		3	
3. Összesen (max. 55 pont)			
4. Kreativitás, innováció			
4.1. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		2	
4.2. Pályázatírásban való részvétel		1	
4. Összesen (max. 15 pont)			
5. Kapcsolatok, kommunikáció			
5.1. Vezetőtársakkal való együttműködés		1	
5.2. Az intézmény dolgozóival való kapcsolat, kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
5.3. PR, írások a honlapon és a médiumokban		1	
5. Összesen (max. 20 pont)			
6. Szakvizsga (ha van 5 pont, ha nincs, 0 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 140 pont)			

4. sz. VEZETŐI /IGAZGATÓHELYETTESI, KOLLÉGIUMVEZETŐI/ FELADATOKAT ELLÁTÓ MUNKATÁRS VEZETŐI ÉRTÉKELŐ LAPJA

<i>Vezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése</i>	Munkatárs neve:
<i>Vezetői értékelés</i>	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken, konferenciákon, tapasztalatcserén való részvétel		1	
1.4. Személyes példamutatás		1	
1. Összesen (max. 25 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanítási eredményessége		2	
2.2. Tanítási óra - pontos kezdés-befejezés, adminisztrációs tevékenysége		1	
2.3. Kapcsolata tanítványaival		1	
2. Összesen (max. 20 pont)			
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség			
3.1. Tervszerű, lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
3.2. Ellenőrző, értékelő munkája		1	
3.3. Munkafegyelem biztosítása		1	
3.4. Az iskola „színeiben”, érdekében tett megnyilatkozásai		1	
3.5. Iskolai alapdokumentumok frissítése Beiskolázás illetve továbbtanulás segítése Munkaközösség vezetők irányítása Helyettesítések megszervezése Órarend és ügyeleti beosztás elkészítése A nevelők adminisztrációs munkájának segítése Osztályozó és javító vizsgák szervezése		4	
3.6. Értekezletek megtartása Rendezvények, ünnepek koordinálása; Beszámolók elkészítése Tanórák, foglalkozások látogatása és eredményessége Pályakezdő dolgozók segítése		3	
3. Összesen (max. 55 pont)			
4. Kreativitás, innováció			
4.1. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		2	
4.2. Pályázatírásban való részvétel		1	
4. Összesen (max. 15 pont)			
5. Kapcsolatok, kommunikáció			
5.1. Vezetőtársakkal való együttműködés		1	
5.2. Az intézmény dolgozóival való kapcsolat, kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
5.3. PR, írások a honlapon és a médiumokban		1	
5. Összesen (max. 20 pont)			
6. Szakvizsga (ha van 5 pont, ha nincs, 0 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 140 pont)			

5. sz. VEZETŐI – IGAZGATÓI FELADATOKAT ELLÁTÓ ÖNÉRTÉKELŐ LAPJA

<i>Vezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése</i>	Munkatárs neve:
<i>Önértékelés</i>	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken, konferenciákon, tapasztalatcserén való részvétel		1	
1.4. Személyes példamutatás		1	
1. Összesen (max. 25 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanítási eredményessége		2	
2.2. Tanítási óra - pontos kezdés-befejezés, adminisztrációs tevékenysége		1	
2.3. Kapcsolata tanítványaival		1	
2. Összesen (max. 20 pont)			
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség			
3.1. Tervszerű, lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
3.2. Ellenőrző, értékelő munkája		1	
3.3. Munkafegyelem biztosítása		1	
3.4. Az iskola „színeiben”, érdekében tett megnyilatkozásai		1	
3.5. Szakszerű és törvényes működés Intézményvezetés, A munkáltatói jogkör gyakorlati alkalmazása Szakmai terület irányítása, Személyzeti, munkáltatói feladatok Adminisztráció, Gazdasági intézkedések, Munkakapcsolatok Jogszabályok alkalmazása, törvényesség, Munkavédelem Jutalmazási és elmarasztalási tevékenysége Fenntartóval való kapcsolat, tájékoztatás		4	
3.6. Az iskolai éves munka tervezése Vállalt feladatok, Értekezletek megtartása, beszámolók elkészítése Intézményi dokumentumok készítése, módosítása Továbbképzési tevékenység, szakmai tanácskozás szervezése Az információs rendszer működtetése, Az éves költségvetésnek való megfelelés, Az intézményi vagyonvédelem biztosítása Dolgozói érdekvédelmi vélemény kérése		3	
3. Összesen (max. 55 pont)			
4. Kreativitás, innováció			
4.1. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		2	
4.2. Pályázatírásban való részvétel		1	
4. Összesen (max. 15 pont)			
5. Kapcsolatok, kommunikáció			
5.1. Vezetőtársakkal való együttműködés		1	
5.2. Az intézmény dolgozóival való kapcsolat, kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
5.3. PR, írások a honlapon és a médiumokban		1	
5. Összesen (max. 20 pont)			
6. Szakvizsga (ha van 5 pont, ha nincs, 0 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 140 pont)			

6. sz. VEZETŐI – IGAZGATÓI FELADATOKAT ELLÁTÓ - MUNKATÁRS LAPJA

<i>Vezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése</i>	Munkatárs neve:
<i>Vezető munkatársak értékelő lapja</i>	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken, konferenciákon, tapasztalatcserén való részvétel		1	
1.4. Személyes példamutatás		1	
1. Összesen (max. 25 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanítási eredményessége		2	
2.2. Tanítási óra - pontos kezdés-befejezés, adminisztrációs tevékenysége		1	
2.3. Kapcsolata tanítványaival		1	
2. Összesen (max. 20 pont)			
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség			
3.1. Tervszerű, lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
3.2. Ellenőrző, értékelő munkája		1	
3.3. Munkafegyelem biztosítása		1	
3.4. Az iskola „színeiben”, érdekében tett megnyilatkozásai		1	
3.5. Szakszerű és törvényes működés Intézményvezetés, A munkáltatói jogkör gyakorlati alkalmazása Szakmai terület irányítása, Személyzeti, munkáltatói feladatok Adminisztráció, Gazdasági intézkedések, Munkakapcsolatok Jogszabályok alkalmazása, törvényesség, Munkavédelem Jutalmazási és elmarasztalási tevékenysége Fenntartóval való kapcsolat, tájékoztatás		4	
3.6. Az iskolai éves munka tervezése Vállalt feladatok, Értekezletek megtartása, beszámolók elkészítése Intézményi dokumentumok készítése, módosítása Továbbképzési tevékenység, szakmai tanácskozás szervezése Az információs rendszer működtetése, Az éves költségvetésnek való megfelelés, Az intézményi vagyonvédelem biztosítása Dolgozói érdekvédelmi vélemény kérése		3	
3. Összesen (max. 55 pont)			
4. Kreativitás, innováció			
4.1. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		2	
4.2. Pályázatírásban való részvétel		1	
4. Összesen (max. 15 pont)			
5. Kapcsolatok, kommunikáció			
5.1. Vezetőtársakkal való együttműködés		1	
5.2. Az intézmény dolgozóival való kapcsolat, kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
5.3. PR, írások a honlapon és a médiumokban		1	
5. Összesen (max. 20 pont)			
6. Szakvizsga (ha van 5 pont, ha nincs, 0 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 140 pont)			

7. sz. VEZETŐI – IGAZGATÓI FELADATOKAT ELLÁTÓ - FENNTARTÓ LAPJA

<i>Vezetői feladatokat ellátó munkatárs teljesítményértékelése</i>	Munkatárs neve:
<i>Fenntartó értékelő lapja</i>	Dátum:

Értékelési skála: (1) nagyon gyenge, elfogadhatatlan (2) gyenge, de elfogadható
(3) megfelelő (4) jó, de nem rendkívüli (5) kiváló, átlagon felüli

Értékelt területek	Értékelés	Súly	Pontszám
1. Szakmai felkészültség, fejlődés			
1.1. Szakmai felkészültség, hitelesség		2	
1.2. Nyitottság, érdeklődés, önképzés		1	
1.3. Továbbképzéseken, konferenciákon, tapasztalatcserén való részvétel		1	
1.4. Személyes példamutatás		1	
1. Összesen (max. 25 pont)			
2. Nevelő-oktató munka hatékonysága			
2.1. Tanítási eredményessége		2	
2.2. Tanítási óra - pontos kezdés-befejezés, adminisztrációs tevékenysége		1	
2.3. Kapcsolata tanítványaival		1	
2. Összesen (max. 20 pont)			
3. Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség			
3.1. Tervszerű, lelkiismeretes, alapos, pontos munkavégzés		1	
3.2. Ellenőrző, értékelő munkája		1	
3.3. Munkafegyelem biztosítása		1	
3.4. Az iskola „színeiben”, érdekében tett megnyilatkozásai		1	
3.5. Szakszerű és törvényes működés Intézményvezetés, A munkáltatói jogkör gyakorlati alkalmazása Szakmai terület irányítása, Személyzeti, munkáltatói feladatok Adminisztráció, Gazdasági intézkedések, Munkakapcsolatok Jogszabályok alkalmazása, törvényesség, Munkavédelem Jutalmazási és elmarasztalási tevékenysége Fenntartóval való kapcsolat, tájékoztatás		4	
3.6. Az iskolai éves munka tervezése Vállalt feladatok, Értekezletek megtartása, beszámolók elkészítése Intézményi dokumentumok készítése, módosítása Továbbképzési tevékenység, szakmai tanácskozás szervezése Az információs rendszer működtetése, Az éves költségvetésnek való megfelelés, Az intézményi vagyonvédelem biztosítása Dolgozói érdekvédelmi vélemény kérése		3	
3. Összesen (max. 55 pont)			
4. Kreativitás, innováció			
4.1. Előremutató változások kezdeményezése, megvalósítása		2	
4.2. Pályázatírásban való részvétel		1	
4. Összesen (max. 15 pont)			
5. Kapcsolatok, kommunikáció			
5.1. Vezetőtársakkal való együttműködés		1	
5.2. Az intézmény dolgozóival való kapcsolat, kollegialitás, segítőkészség		1	
5.2. Az intézmény külső partnereivel való kapcsolat		1	
5.3. PR, írások a honlapon és a médiumokban		1	
5. Összesen (max. 20 pont)			
6. Szakvizsga (ha van 5 pont, ha nincs, 0 pont)			
MINDÖSSZESEN (max. 140 pont)			

**8. sz. VEZETŐI FELADATOKAT ELLÁTÓ /PEDAGÓGUS/
TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSÉNEK ÖSSZEGZÉSE**

Az értékelt neve:	Értékelési időszak:
Munkaköre:	Előző értékelés időpontja:
Megbízataisai:	Az értékelő megbeszélés időpontja:
Munkaviszonyának kezdete az intézményben:	

1. A teljesítményértékelés számszerű adatai

SZEREZHETŐ PONT	pont
SZERZETT PONT	pont
SZÁZALÉK	%

2. Megállapítások a teljesítményértékelés vezetői összesítője és az önértékelés alapján:

a) Az önértékelés és a vezetői értékelés összhangja/eltérése:

.....

.....

.....

.....

b) Erősségek *mint pedagógus*:

.....

.....

.....

mint vezető:

.....

.....

.....

c) Fejlesztendő területek *mint pedagógus*:

.....

.....

.....

mint vezető:

.....

.....

.....

.....

3. Célkitűzések:

.....

.....

.....

4. Szükség esetén konkrét fejlesztési feladatok, képzések

Feladatok	Határidő
1.	
2.	
3.	

Az értékelésben foglaltakat elfogadom.

Az értékelésre vonatkozóan az alábbi észrevételeket teszem:

.....
.....
.....

Az értékelést átadtam/átvettem.

Dátum:

.....
Munkatárs aláírása

.....
Igazgató/fenntartó aláírása

19. Folyamatok azonosítása, szabályozása

Cél: a minőségirányítási rendszer megvalósítása során PDCA ciklus kialakítása. A napi működés során feltárt hibák javítása és mérése, értékelések alapján megfogalmazott fejlesztések folyamatának megvalósítására.

- indikátorrendszer kialakítása
- a folyamatok azonosítása, szabályozása
- a minőségirányítási rendszer fejlesztése
- a folyamatos fejlesztés

Az iskola vezetése a mérések, értékelések tapasztalatainak összegzése alapján meghatározza a vezetői beavatkozást igénylő javítandó, fejlesztendő területeket.

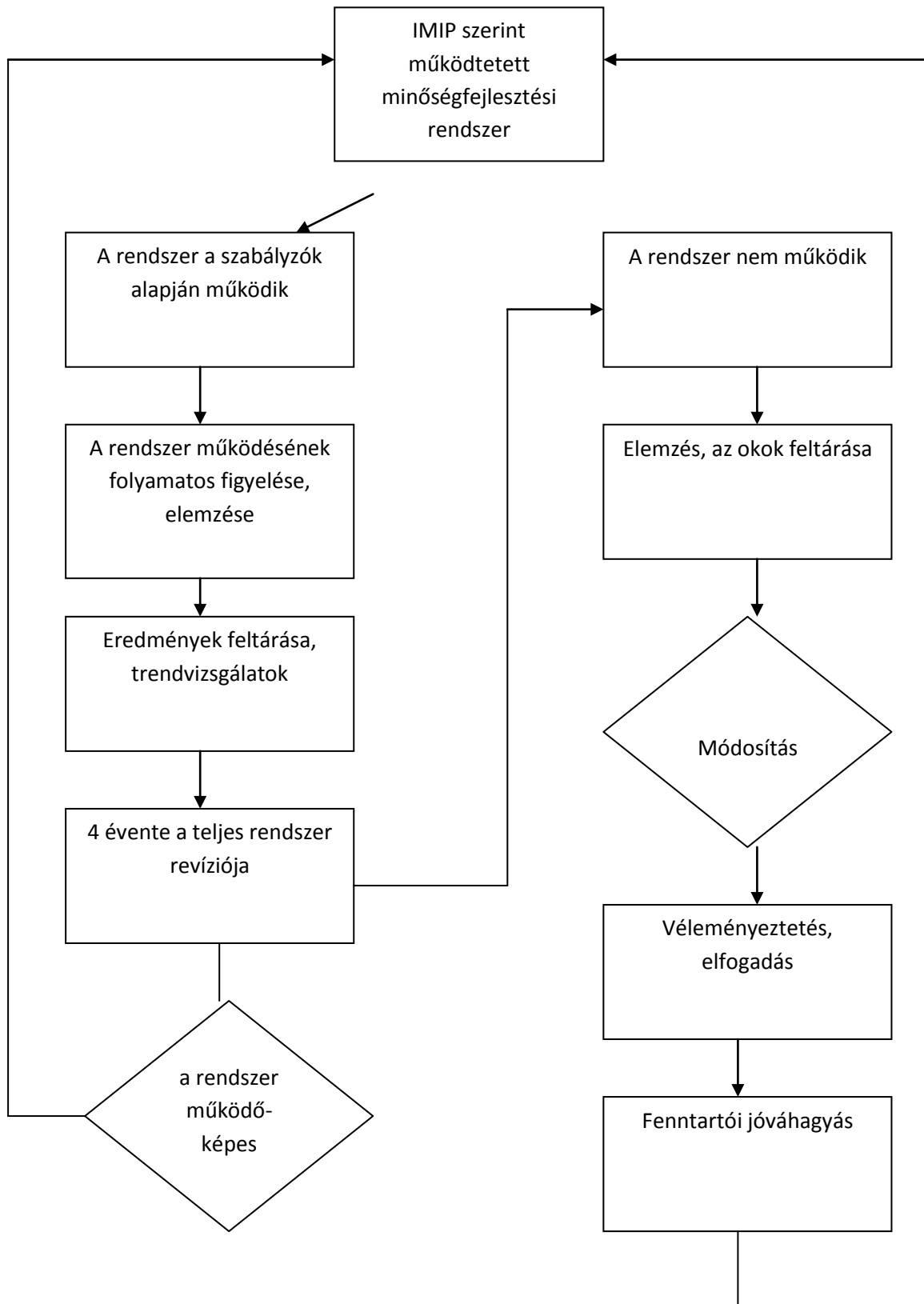
Folyamatos fejlesztés eszközrendszerének kialakítása, működtetése:

- problémák, tapasztalatok gyűjtésének módja,
- javítási tevékenység (okok feltárása, okok megszüntetése),
- intézkedés végrehajtásának ellenőrzése

AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDÉSÉNEK FŐ FOLYAMATAI	A folyamatra vonatkozó meglévő szabályozások helye
Vezetési, irányítási folyamatok	
Jogszerű működés biztosítása	SZMSZ
Az intézményben található szabályozó dokumentumokra vonatkozó rendelkezések	SZMSZ
Tervezési folyamatok	
Stratégiai tervezés (pedagógiai program, IMIP – fejlesztési terv)	IMIP
Éves tervezés (éves munkaterv, munkaközösségi tervek, tanmenetek)	IMIP
Információáramlás folyamatai	SZMSZ
A működés folyamatai	
Nevelés-oktatás	
Beiskolázás	Pedagógiai program, éves munkaterv, beiskolázási terv
A tanulók felvétele	Pedagógiai program, felvételi tájékoztató
Pedagógusok együttműködése	SZMSZ, pedagógiai program
Módszerek kiválasztása	Helyi tanterv
Tanulók értékelése	Pedagógiai program
Vizsgák szervezése	SZMSZ, éves munkaterv
Erőforrások biztosítása	
Munkatársak kiválasztása és betanítása	SZMSZ
Ösztönző rendszer működtetése	Pedagógusértékelés

Munkatársak továbbképzése	Továbbképzési program Beiskolázási terv
Infrastruktúra működtetése	SZMSZ
Biztonságos intézmény	Munkavédelmi szabályzat Tűzvédelmi szabályzat
Éves költségvetés tervezése	SZMSZ
Tankönyvrendelés	Tankönyvrendelési szabályzat
Partnerkapcsolatok irányítása	
Partnerek azonosítása, partnerlista frissítése	IMIP
Partneri kommunikáció	IMIP
Panaszkezelés	IMIP
Adminisztrációs folyamatok	
Iratkezelés rendje	Iratkezelési szabályzat
Mérési-ellenőrzési-értékelési folyamatok	
Partneri igény- és elégedettségmérés	IMIP
Indikátorrendszer fejlesztése és frissítése	IMIP
Vezetői ellenőrzés	SZMSZ Pedagógusértékelés
Belső ellenőrzés	SZMSZ
Pedagógusok értékelése	Pedagógusértékelés
Nem pedagógus dolgozók munkájának értékelése	Pedagógusértékelés
Intézményi önértékelés	IMIP

20. Az IMIP felülvizsgálatának folyamata



21. A dokumentumok kezelésének rendje

Cél: az intézményi céloknak megfelelő működés.

A Pedagógiai Program, az IMIP és a munkaterv megismertetése minden év szeptember 30-ig:

- a tantestülettel – tanévnyitó értekezleten,
- diákönkormányzattal – az első DÖK ülésen.

Belső dokumentumok kezelése

Cél: a belső dokumentálás szabályainak kialakítása, a dokumentumok elkészítése.

Működést szabályozó dokumentumok aktualizálása

Cél: az intézmény belső működési rendjének jogszerű biztosítása:

- a szervezeten belül az egyes szereplők jogosítványainak és hatáskörének szabályozása,
- az együttműködés, a szervezeten belüli kétirányú kommunikáció fórumainak és működési rendjének szabályozása,
- a szervezeten belüli testületek, egyes közösségek egymáshoz való viszonyának, kapcsolatrendszerének szabályozása,
- a minőségirányítási rendszer működését támogató szervezeti feltételek,
- belső dokumentálás szabályai,
- folyamatok eljárásrendjének megismertetése a munkatársakkal,
- a szabályozó dokumentumok rendszeres felülvizsgálata

22. Záradék

Az Intézményi Minőségirányítási Program kiterjed:

- a középiskola tanulóinak közösségére;
- a tanulók szüleire, törvényes képviselőire;
- a nevelő-oktató munkát végzőkre és a közvetlenül segítő alkalmazottakra;
- az egyéb munkakörben dolgozókra;

Hatálybalépés:

Az Intézményi Minőségirányítási Program a szülők és a diákönkormányzat egyetértésével, a nevelőtestületi elfogadással és a fenntartó Önkormányzat Képviselő-testületei jóváhagyásával lép hatályba és határozatlan időre szól, amely négyévente felülvizsgálatra kerül. Módosításra akkor kerül sor, ha a jogszabályban változás áll be, vagy a szülők, dolgozók, partnerek, illetve a képviselő testület erre javaslatot tesz.

Az Intézményi Minőségirányítási Program a fenntartói jóváhagyást követően 2011. április 27-től hatályos, ezzel egy időben a 2009. április 28-án elfogadott program hatályát veszti.

Az Intézményi Minőségirányítási Program nyilvános, amely hozzáférhető intézményünk elektronikus oldalán www.pag-szeszi.hu illetve az igazgatói irodában.

igazgató

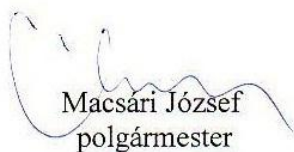
Legitimációs záradékok:

ELFOGADÓ	AZ ELFOGADÁS IDEJE	ALÁÍRÁS
Diákönkormányzat	2011. március	 Iskolai Diákönkormányzat elnöke
Szülői Képviselő	2011. március	 Szülői Közösség elnöke
Nevelőtestület	2011. március	 Igazgató

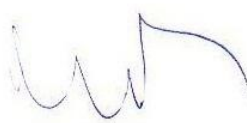
Záradék

A Péter András Gimnázium és Szigeti Endre Szakképző Iskola Szervezeti és Működési Szabályzatának, Pedagógiai Programjának valamint Minőségirányítási Programjának módosítását Szeghalom Város Önkormányzatának Képviselő-testülete megismerte, megvitatta és a 2011. április 26-i ülésén elfogadta a 63/2011. (IV. 26.) Ökt. sz. határozattal.

Szeghalom, 2011. április 27.


Macsári József
polgármester




Dr. Oláh Ernő
címzetes főjegyző