

## Tartalomjegyzék

Bevezetés	2
1. Az intézmény bemutatása	2
1.1. Az intézmény adatai	2
1.2. Helyzetleírás	3
2. Az intézmény minőségpolitikája	4
2.1. Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata	4
2.2. A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok	5
2.3. A középfokú oktatási intézményekre vonatkozó minőségi célok	6
2.4. Intézményi minőségcélok	7
3. Az intézmény minőségirányítási rendszere	8
3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben	8
3.1.1. Jogszerű működés	9
3.1.2. Tervezés	9
3.1.2.1. Stratégiai tervezés	11
3.1.2.2. Operatív tervezés	12
3.1.3. A vezetői ellenőrzés	12
3.1.4. A vezetői értékelés	14
3.1.5. A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása	14
3.2. A minőségirányítási rendszer működése	15
3.2.1. A partnerközpontú működés	16
3.2.1.1. Kommunikáció a partnerekkel	17
3.2.1.2. Partneri igény és elégedettségmérés	17
3.2.2. Humán erőforrás fejlesztése	18
3.2.2.1. A munkatársak továbbképzése	18
3.2.2.2. A munkatársak bevonása a programba	18
3.2.3. Pedagógiai tevékenység	19
3.2.3.1. Helyi programkínálat tervezése, értékelése	19
3.2.3.2. Az oktatási - nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése	19
3.2.3.3. A pedagógusok együttműködése	19
3.2.4. Az intézmény mérési és értékelési rendszere	19
3.2.4.1. A pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése és értékelése	20
3.2.4.1.1. A teljesítményvizsgálat célja és jellege	22
3.2.4.1.2. Az értékelés tárgya, módszerei és menete	23
3.2.4.1.3. Felelősök és feladatköreik	38
3.2.4.2. A tanulók mérése, értékelése	44
3.2.4.3. A vezetői tevékenység hatékonyságának mérése, értékelése	44
3.2.4.4. Intézményi önértékelés	44
3.2.5. Az intézmény működésének javítása, fejlesztése	45
3.2.5.1. Eredményvizsgálat, visszacsatolás	45
3.2.5.2. A MIP teljes kialakításához szükséges fejlesztések, feladatok	46
3.2.6. A dokumentumok kezelésének rendje	47
4. Záradék	47
5. Mellékletek	48

## Bevezetés

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését az 1993. évi LXXIX törvény a közoktatásról 40. §-a írja elő: „(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet.”

A minőségirányítási program **az intézmény stratégiai dokumentuma.**

### 1. Az intézmény bemutatása

#### 1.1. Az intézmény adatai

Az iskola épületének legfőbb jegyei:

A gimnázium épülete Szeged Megyei Jogú város 4031. helyrajzi számú telkén áll a belváros Tisza Lajos krt. - Stefánia - Kazinczy utca - Dózsa György utca által határolt területén. Az épület 1898-ban épült francia reneszánsz stílusban. Az intézmény összkomfortos; víz, gáz, csatorna és elektromos hálózata működőképes, de állandó karbantartást, illetve korszerűsítést igényel. Hasznos alapterülete 3210 m<sup>2</sup>. Az épületben 47 tanteremként használt helyiség, 4 iroda, 1 nagy tanári szoba, 8 tanári munkaszoba, 7 szertár, 1 könyvtár és 2 olvasóterem található.

A teremelosztás: 30 db nagy tanterem, 7 db kis tanterem, 11 db szaktanterem [humán, fizika, kémia, biológia, földrajz, rajz, ének, számítástechnika (4)]; 5 db laboratórium; 7 db [magyar, történelem, nyelvi, kémia, biológia] szertár; 8db tanári munkaszoba.

A pince 953 m<sup>2</sup>, a 2 tornaterem 752 m<sup>2</sup>, a sportudvar 700 m<sup>2</sup>-es. Az étkező - a melegítő konyhával együtt - 330 m<sup>2</sup>.

Az épületet 1938-ban teljesen (külső-belső) felújították. 1977-ben laboratóriumokat és a központi fűtésrendszert alakították ki. Az 1997-es év volt az épület következő megújításának a kezdete. Ennek során a pince (alagsor) valamint a tető teljes

renoválására került sor. A 2001 – 2005 közötti rekonstrukció, átépítés és bővítés révén az gimnáziumunk ma egy korszerű épületegyüttesben működik.

Az intézményben nappali rendszerű, gimnáziumi oktatás folyik.

A nappali képzésben részt vevő osztályok száma 27. Ebből hatévfolyamos oktatási rendszerben 6, négyévfolyamos oktatási rendszerben 16, ötévfolyamos oktatási rendszerben pedig 5 osztály képzése folyik.

## 1.2. Helyzetleírás

A Radnóti Miklós Kísérleti Gimnázium 1898. szeptember 1-jén kezdte működését, alapító okiratát a Vallás- és Közoktatási Magyar Királyi Minisztérium állította ki.

Az iskola fenntartója jelenleg Szeged Megyei Jogú Város közgyűlése.

Az intézmény mindvégig gimnáziumként működött, ahol négy-, hat- illetve nyolc évfolyamos keretben is folyt oktatás. A mindenkor érvényben lévő oktatáspolitikai elvekhez alkalmazkodva iskolánk egy időszakban „gimnázium és szakközépiskola” is volt. Az általános műveltség biztosítása mellett folyamatosan érvényesült a továbbtanulásra történő felkészítés igénye is. E munka minőségét a különböző országos tantárgyi tanulmányi versenyeken és az érettségi vizsgákon elért eredmények is igazolják.

Az eredmények hatására Szeged város, a megye és az ország közvéleménye is egy magas szinten dolgozó, a továbbtanulásra felkészítő gimnáziumként fogadja el az intézményt. Ezt a gimnázium beiskolázása, és az intézménybe történő jelentkezők távlati céljai is bizonyítják.

A szakmai munkában az iskola vezetése, tanári kara folyamatosan törekedett a megújulásra. Kereste és megtalálta a korszerű, előremutató oktatási-nevelési módszereket. Ehhez célravezető kereteket működtetett, aminek eredményeként – a Művelődési Minisztériumtól 1986-ban – megkapta a „Kísérleti Gimnázium” nevet. Több, az országban sokszor egyedülálló programot indított. Ilyenek a hatévfolyamos „Matematika Iskola”, a négyévfolyamos biológia, kémia, biokémia és a matematika-fizika tagozat, melyek ma is eredményesen működnek.

Iskolánk, szakmai munkájának elismeréseként 2000-ben az Oktatási Minisztérium pályázatán elnyerte a jogot, hogy részt vegyen a hátrányos helyzetű tanulókat felkaroló Arany János Tehetséggondozó Programban. Emellett 2008 szeptemberében gimnáziumunk elnyerte a „Tehetséggondozó középiskola” címet is.

Az intézmény nevelőtestületéből – a pedagógustársadalom elismert tagjaként - sokan végeznek tudományos munkát, írtak és írnak tankönyveket, vettek és vesznek részt oktatáspolitikai munkában, dolgoznak multiplikátorként, az írásbeli érettségi vizsgák csúcslektoraként, illetve emelt szintű érettségi vizsgákon javító és vizsgáztató tanárokként.

## **2. Az intézmény minőségpolitikája**

### **2.1. Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata**

Intézményünk dolgozói kinyilvánítják, hogy iskolánk törvényes, eredményes és hatékony működésének alapja a minőség.

A minőség az iskolai feladatok komplex ellátását biztosító tervezési, szervezési, mérési, értékelési, döntési rendszerekben, eljárásokban, intézményi folyamatokban megjelenő jellemzők összessége.

Törekszünk arra, hogy a település lakosságának egy része (iskolás gyermekek családja) felénk irányuló elvárásainak megfeleljünk, s hogy minőségpolitikánkat érvényesítjük valamennyi eljárásunkban, döntésünkben.

Fontosnak tartjuk, hogy az iskola működésében a törvényesség és szakszerűség mellett gyermekközpontúság, humánus és a kreativitás is hangsúlyt kapjon.

Az iskola dolgozóitól elvárjuk, hogy munkájukat a szakértelem, a nyitottság, az eredményesség jellemezze.

Intézményünk elkötelezi magát minden belső és külső tevékenységében amellet, hogy partnerei igényeit minél teljesebb körben ismerje meg, elégítse ki, rugalmasan alkalmazkodva az intézményünket érintő kihívásokhoz.

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

Minőségpolitikánk lehetővé teszi, hogy a céljaink megvalósítása során feltárjuk és megoldjuk a minőséget befolyásoló problémákat. Az általános alapok fejlesztésén túl fontosnak tartjuk a tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását, egyidejűleg a sajátos nevelési igényű, illetve lemaradó, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatását.

Minőségpolitikánk megvalósításával azt szeretnénk elérni, hogy tanulóink társadalmilag hasznos, egyénileg sikeres emberekké váljanak.

Felelősek vagyunk a ránk bízott gyermekekért, ezért részükre a tőlünk telhető legoptimálisabb szociális és pedagógiai környezet biztosítjuk.

Iskolánk kiemelt figyelmet fordít az intézményi szervezeti struktúra hatékony kiépítésére és működtetésére. Fontosnak tartjuk az iskola pedagógiai munkájának és a szervezeti kultúra tudatos fejlesztését és szem előtt tartjuk a gimnázium infrastruktúrájának a környezetvédelemi szempontokat előtérbe helyező további javítását. Nélkülözhetetlennek ítéljük a versenyképesség, a humánerőforrás, valamint a civil kapcsolatok folyamatos fejlesztését is.

Intézményvezetésünk elkötelezett a minőségirányítási rendszer működtetésében, és biztosítja a hatékony működéshez szükséges feltételeket. Szolgáltatásaink minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége.

Nálunk a minőségi munka, az innováció alapkövetelmény, ennek garanciája a munkatársak belső és külső képzése, a minőségirányítási rendszer működtetése és folyamatos fejlesztése.

## **2.2. A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok**

Biztosítjuk az intézmény törvényes, az adott feltételek mellett lehető legszakszerűbb, legszínvonalasabb és leghumánusabb feladatellátását.

A partnerközpontú működés megvalósítására, azaz a partnerek – tanuló, szülő, pedagógus, fenntartó stb. – által az intézménnyel szemben támasztott igények tervezett, hatékony, átlátható és ellenőrizhető kielégítésére törekszünk.

Folyamatosan, célszerűen és tervezetten fejlesztjük humán erőforrásainkat.

A rendelkezésre álló lehetőségek bővítése, a feladatellátás színvonalának emelése érdekében felkutatjuk a különböző helyi, térségi, regionális, országos vagy nemzetközi pályázati lehetőségeket.

Az intézményvezető elkötelezett a minőségirányítás rendszerének kiépítése és folyamatos működtetése iránt.

Jelen dokumentumban meghatározzuk az intézmény minőségpolitikáját, melyet hatásosan és hatékonyan kívánunk működtetni.

### **2.3. A középfokú oktatási intézményekre vonatkozó minőségi célok**

A fenntartó által meghatározott beiskolázási keretek között biztosítjuk azon tanulók felvételét, akik megfelelnek az intézmény által felállított felvételi követelményeknek. Szem előtt tartjuk a tanuló életkori sajátosságainak, képességeinek és szorgalmának megfelelő nevelést és oktatást.

Folyamatosan figyelemmel kísérjük az intézmény területén esetlegesen bekövetkező tanulóbaleseteket előidéző okokat, ezek megszüntetésére haladéktalanul megtesszük a szükséges intézkedéseket.

Figyelmet fordítunk a tanulók testi és lelki állapotának javítására, a szükségesnek ítélt pedagógiai módszerekkel – akár külső résztvevők bevonásával – tervszerűen küzdünk a drog, az alkohol és a dohányzás térhódítása ellen.

Kiemelt figyelmet fordítunk az osztálytermek, illetve az iskolai környezet esztétikájára, otthonosabbá tételére, valamint e környezet védelmére.

Központi feladatunk a tehetséggondozás, valamint a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatás. Biztosítjuk a sajátos nevelési igényű tanulók integrált képzését és valamennyi tanulónk személyiségének harmonikus fejlesztését.

Fontos célunk, hogy a tanulók minél magasabb szinten sajátítsanak el idegen nyelveket. Minél több tanulót motiválunk és készítünk fel legalább egy nyelvi emelt szintű érettségi vizsga sikeres letételére.

Igyekszünk minél rövidebb idő alatt megteremteni a szervezeti lehetőségeket ahhoz, hogy valamennyi tanuló és pedagógus számára biztosított legyen az intézményben a

számítástechnikai eszközökhöz, illetve az internethez való hozzáférés lehetősége a tanítási idő alatt, illetve a délutáni órákban.

Tervezetten, rendszeresen és ellenőrizhetően tájékoztatjuk a tanulók szüleit – részletes és érdemi módon – a tanuló magaviseletéről, tanulmányi előmeneteléről, szükség esetén tanácsokat adunk, illetve segítséget nyújtunk a tanuló neveléséhez.

Kapcsolatot tartunk az illetékes gyermek- és ifjúságvédelmi, szociális és egészségügyi intézményekkel, illetve pedagógiai szakszolgálatokkal a tanulók érdekeit veszélyeztető problémák megoldása érdekében.

Figyelemmel kísérjük a középfokú oktatási intézmények tanulói számára szervezett tanulmányi, kulturális és művészeti versenyeket, sportrendezvényeket, fesztiválokat. A tehetséggondozás keretében felkészítjük az adott területen kiemelkedő képességű tanulóinkat arra, hogy minél eredményesebben szerepeljenek e megmérettetéseken.

Igyekszünk hatékonyan megalapozni diákjaink továbbtanulását. Lehetőséget biztosítunk tanulóinknak a különböző szintű és típusú vizsgákra való felkészüléshez.

Segítséget nyújtunk a pályaválasztásban.

Mindezek mellett kiemelt hangsúlyt fektetünk arra, hogy a tanulóink minél többször megtapasztalják a közösséghez való tartozás élményét.

## **2.4. Intézményi minőségcélok**

A minőségirányítási programunkat a pedagógiai programunk megvalósítását szolgáló eszközrendszernek tekintjük. Képzésével, működtetésével biztosítjuk a pedagógiai programunkban megfogalmazottak teljesítését.

Ennek érdekében a minőségirányítási munkacsoport javaslatára a nevelőtestület (szükség szerint az alkalmazotti közösség) az éves munkaterv összeállításához minőségcélokat fogad el, melyek elérését, mérését, értékelését éves tervében rögzíti.

1. számú melléklet: Szervezeti minőségcélok
2. számú melléklet: Pedagógiai minőségcélok
3. számú melléklet: Minőségparaméterek, minőségcélok
4. számú melléklet: Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok

### **3. Az intézmény minőségirányítási rendszere**

A jogszabályi háttér:

A 3/2002. OM. rendelet 4.§ (1) szerint a közoktatási intézmény folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet folytat.

A Közoktatási törvény 40.§ (11) előírása alapján az intézményi minőségirányítási programban meg kell határozni a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

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

#### **3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben**

A minőségirányítási rendszert a közoktatási törvény követelményeinek megfelelően dolgoztuk ki. A rendszer kiépítésekor figyelembe vettük a fenntartó önkormányzat ÖMIP- ben megfogalmazott elvárásait is.

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 a partneri elégedettség megtartása és javítása céljából folyamatosan tökéletesíti, és működését ellenőrzi.

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



### **3.1.1. Jogszerű működés**

Cél: a jogszerű működés kereteinek biztosítása.

Az intézményvezetés feladata a szabályozó jogi dokumentumok folyamatos figyelemmel kísérése, annak biztosítása, hogy ezek a dokumentumok ismertek és hozzáférhetőek legyenek a dolgozók számára. A dokumentumok megismerése, a tartalmuk betartása munkaköri feladat.

Jogi dokumentumok azonosítása:

- törvények
- rendeletek
- fenntartói szabályozók
- belső, intézményi szabályzatok

A dokumentumok elhelyezését és a dokumentumok aktualizálását eljárásrendben kell szabályozni.

### **3.1.2. Tervezés**

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

#### ***A célok megfogalmazása***

Az intézmény szervezeti céljait az igazgató és a munkatársak egyetértésben határozzák meg. A célokat a jogi környezet elvárásai, és az ÖMIP mérhető, konkrét követelményei, elvárásai alapján stratégiai, operatív szinten és a napi működés szintjén tervezzük. A célok megfogalmazásánál a következő szempontokat vesszük figyelembe:

- a sikeres teljesítmény és az eredményes munka kimutatása;
- a teljesítmények közötti különbségek kimutatása;
- a tanárok és az iskolavezetés közötti információcsere segítése;

- a tanári teljesítmény értékelés kritériumrendszerének egyértelművé tétele, elvárások megfogalmazása, amelyek konkrét, értékelhető támpontokat adnak munkájuk végzéséhez;
- a problematikus területek azonosítása;
- segítségadás a fejlődés lehetséges útjainak a megtalálásában;
- a munkaköri leírás és a munkacélok rendszeres áttekintése és felülvizsgálata;
- mérőeszközök pontosítása;
- objektivitásra való törekvés;
- érvényesíthető a teljesítményelv a jövedelmek meghatározásában.

### *A feladatok kijelölése*

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

A feladatok hatékony megoldása érdekében az intézmény vezetője megfelelő hatáskörrel és döntési joggal ruházza fel az egyes munkatársakat, a Minőségirányítási csoport tagjai.

### *Az 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 – a teljes felelősség az igazgatóé.

### *Az emberi erőforrások*

Az intézmény csak olyan feladatok megvalósítását tervezi, amelyekhez rendelkezik a szükséges személyi feltételekkel.

Az egyes munkakörök, beosztások ellátásához szükséges végzettséget, képzettséget a jogszabályok, munkaköri leírások tartalmazzák. 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.

### 3.1.2.1. 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:

- A Köznevelési törvényt, a különböző rendeleteket, végrehajtási utasításokat, a fenntartói elvárásokat (alapító okirat), egyéb jogi előírásokat, valamint a partneri elvárásokat, amelyeket a minőségirányítási csoport szolgáltat.

#### Minőségirányítási Program készítése, módosítása

A cél az, hogy egy olyan minőségirányítási programot hozzunk, amely révén az intézmény képes a pedagógiai programban megfogalmazott értékek alapján eredményesen és hatékonyan működni.

A IMIP 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 létszám 2/3-os támogatása szükséges.

#### Az alapdokumentumokra vonatkozó stratégia

Dokumentum	Szabályozási terület	Elkészítés, felülvizsgálat időpontja	Felelős
Minőségirányítási program	Teljes folyamat tartalma	Jelen dokumentum. Ezt követően szükség szerint.	igazgató
Pedagógiai program	Pedagógiai tevékenység	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
SZMSZ	Teljes folyamat struktúrája	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
Házirend	Jogi normázás	A törvény és a fenntartó által meghatározottak, illetve szükség szerint.	igazgató
Továbbképzési rendszer	Humán erőforrás	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
Éves tervezés	Pedagógiai munka	Tanévnyitó értekezlet	igazgató

### 3.1.2.2. Operatív tervezés

#### Éves munkaterv elkészítése

Cél: az intézmény rövid távú tervszerű működésének biztosítása.

### 3.1.3. A vezetői ellenőrzés

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

#### 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,
- erőforrások fejlesztése,
- szolgáltatások fejlesztése.

A **vezetőségi átvizsgálás** (ellenőrzés) megállapításait és a hozott intézkedéseket a vezető feljegyzésben dokumentálja.

#### Vezetői ellenőrzés területei:

A stratégiai folyamatok ellenőrzése:

- a pedagógiai program,
- a vezetői program (pályázat),
- a minőségirányítási program,
- a helyi tantervek,
- 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
- házirend
- közalkalmazotti szabályzat,
- a hagyományos iskolai rendezvények tervezése, szervezése, lebonyolítása,
- az iskolai adminisztráció működése: adatkezelés, tanügyi dokumentumok kezelése, irattározás, munkaegészségügy,
- tűz- és balesetvédelmi tervek ellenőrzése,
- a Nevelési-oktatási Intézmények Gazdasági Szolgálatá által kiadott szabályozók.

*A mindennapi működés ellenőrzése (a felsorolás nem jelent sorrendet):*

- éves tervek ellenőrzése,
- a munkaidő, tanóra pontos betartása,
- a mindennapos adminisztráció (elektronikus napló, órakezdés, befejezés, hiányzók, késők beírása, kéthavi elszámolólapok, jelenléti ívek, szabadság-nyilvántartás alkalomszerű adminisztrálása, megrendelők, úti rendelvények, elszámolások),
- a helyettesítések,
- az órátartás, a tanórán folyó pedagógiai munka,
- új kollégák, pályakezdők rendszeres, a többiek alkalomszerű, tervezett, módszeres ellenőrzése,
- a házirend betartásának ellenőrzése: késések, dohányzás tilalma, szülői igazolások, felmentések stb...
- a tanári és diák ügyeletek (iskolai, rendezvény, verseny, vizsga, kirándulás stb.) ellenőrzése,
- az iskolai rendezvények ellenőrzése,
- eseti beszámolók, jelentések határidőre, illetve az elvártak szerinti teljesítésének ellenőrzése,
- tűz-, illetve bombariadós készség ellenőrzése.

*A vezetői ellenőrzés szintjei:*

- igazgatói szint,
- igazgatóhelyettesi szint,
- munkaközösség-vezetői szint,
- gazdasági ügyintéző szintje,
- titkárság szintje.

*A vezetői ellenőrzés formái:*

- dokumentumok elemzése,
- interjúk, beszélgetések,
- óralátogatások,
- a munkavégzés közbeni ellenőrző látogatás
- személyes feljegyzések készítése,
- az alsóbb vezetői szintű ellenőrzésről kért beszámoló.

*A vezetői ellenőrzés dokumentálása:*

- jegyzőkönyvek,
- feljegyzések, beszámolók.

### ***3.1.4. A vezetői értékelés***

Vezetői értékelés a szervezeti hatékonyság értékelésére irányul.

Cél: az intézményi működés időszakos mérése, értékelése.

Az intézményi év végi értékelés szempontrendszerének kidolgozása.

A vezetés 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,
- a minőségfejlesztési munka eredményei.

Az értékelés eredményét nyilvánosságra kell hozni. A beszámolót megismerők köre: tantestület, fenntartó, iskolaszék.

### ***3.1.5. A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása***

Az igazgató a minőségirányítási program elkészítésére, működtetésére minőségirányítási csoportot hoz létre. A csoport tagjait és vezetőjét az intézmény vezetője bízza meg. A csoport munkáját közvetlenül az igazgató vagy az általa megbízott személy irányítja, ellenőrzi.

## 3.2. A minőségirányítási rendszer működése

### A minőségfejlesztő csoport működése

Jelen dokumentum a szervezet struktúráját, feladatrendszerét, kapcsolatrendszerét, jogosítványait, kötelezettségeit tartalmazza.

#### 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 minőségfejlesztő csoport létszáma 5 fő. Egyik tagja az iskola vezetőségéből kerül ki. A minőségfejlesztő csoport munkáját közvetlenül az intézményvezető irányításával végzi. Működési rendjét maga alakítja ki, vezetőjét - az intézmény vezetőjének jóváhagyásával - maga nevezi meg.

### Működési jellemzők

Az intézmény vezetője garantálja a jogszerű működés feltételeit.

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 MIR 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 fegyvelemről (kidolgozza és szabályozza a folyamat közben keletkező dokumentumok tárolási rendjét, biztosítja a követhetőséget, a külső kontrollt),
- kezdeményezi a MIP felülvizsgálatát,
- fejleszti saját tevékenységét.

### 3.2.1. A partnerközpontú működés

Cél: A partnerközpontú működés kialakítása, fenntartása, fejlesztése.

Intézményünk minőségfejlesztő csoportja a Comenius I. modell leírása szerint készítette el partnerei azonosítását, s meghatározta a kapcsolattartás rendjét.

A partnerek igényeit és elégedettségét folyamatos figyelemmel kísérjük. Folyamatos kommunikációt biztosítunk, a partneri igények és a pedagógiai célok összhangjának megteremtésére. Az együttesen, több partnertől jelentkező igényeket koordináljuk, prioritási sorrendjüket megállapítjuk. A lehetőségekhez mérten az igények kielégítjük.

Közvetlen partnereink:

- a tanuló,
- a pedagógus – nevelőtestület,
- dolgozók – alkalmazotti közösség,
- a szülők - szülői munkaközösség,
- a fenntartó önkormányzat és annak bizottságai.

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,
- szakszolgáltató intézmények,
- sport intézmények, szervezetek.



### 3.2.1.1. Kommunikáció a partnerekkel

Cél: meg kell tervezni a közvetlen partnerekkel (tanulók, szülők, pedagógus és nem pedagógus dolgozók 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.

5. számú melléklet: A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

### 3.2.1.2. Partneri igény- és elégedettségmérés

Az eljárás célja, hogy az eljárásrendben meghatározottak szerint felmérjük a partnerek igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint a mérési eredmények alapján elvégezzük 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 lehetővé teszik, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.

A szolgáltatásokkal kapcsolatban a minőségügyi rendszer kiépítésének első fázisában először 2007-ben mértük fel partnereink igényeit, ezt követően pedig rendszeres időközönként – legalább évente egy-egy partneri kör vonatkozásában – mérjük fel azok igényeit. A partneri igényfelmérés kiterjed:

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

A partneri igények, és elégedettség felmérésére kérdőíveket alkalmazunk.

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 kérdőíveinket 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.

Az adatokat és feldolgozásukat minőségügyi feljegyzés formájában rögzítjük.

A partneri követelmények felmérését, a szakmai összevetését, a teljesítési feltételeket, és azok átvizsgálását feljegyzések formájában dokumentáljuk.

Az alkalmazott módszerek használatát, szakmai helytállóságát az igazgató és a megbízott Értékelési felelős biztosítja.

Panaszkezelés: az intézmény munkatársainak minden egyes partneri panaszt, illetve a megelégedettségre vonatkozó észrevételt dokumentálniuk kell, és elemzésre át kell adni a minőségügyi vezetőnek.

A partnerek azonosításával, igényeik és elégedettségük mérésével kapcsolatos követelményeket a Comenius I. modell- leírás tartalmazza, ezt követi intézményünk is.

A teljes körű partneri igény és elégedettségmérés megvalósítását az intézményi önértékeléssel összhangban 2 évente végezzük.

6. számú melléklet: A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje

### ***3.2.2. Humán erőforrás fejlesztése***

#### **3.2.2.1. A munkatársak továbbképzése**

Cél: az emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése, munkatársak kiválasztása; a kiválasztási és betanulási rend működtetése; az intézmény pedagógiai programjával azonosuló, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájáruló munkatársak alkalmazása, továbbképzési rendszer működtetése

Cél: a pedagógiai programban és a minőségirányítási programban megfogalmazott célok megvalósításához szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése.

Alkalmazott dokumentumok:

- Továbbképzési program.
- Beiskolázási terv.

7. számú melléklet: A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje

#### **3.2.2.2. 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.

### 3.2.3. *Pedagógiai tevékenység*

#### 3.2.2.3. **Helyi programkínálat tervezése, értékelése**

Cél: a partneri igényeket, az intézmény értékeit, céljait, lehetőségeit figyelembe vevő képzési kínálat tervezése.

- kötelező oktatáson belül,
- kötelező foglalkozásokon kívül.

A programtervek alapja a jogi előírások és a partneri igényfelmérés eredményei.

#### 3.2.2.4. **Az oktatási – nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése**

A módszertani kultúra fejlesztése

Cél: az intézmény által vállalt értékeknek, céloknak, feladatoknak megfelelő módszerek, eszközök megismerése, alkalmazása. Megállapodás a célok, feladatok megvalósítását segítő módszerekről, eszközökről.

Tan eszköz- és tankönyvhasználat

Cél: a megfelelő taneszközök és tankönyvek kiválasztása a munkaközösségek közös döntése alapján.

A tanuló egyéni útjának végigkísérése, támogatása, személyiségének, képességeinek fejlesztése

Cél: a tanulási út támogatása, az egyéni képességek optimális fejlesztése, önismeret, a tanulás tanítása.

#### 3.2.2.5. **A pedagógusok együttműködése**

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

### 3.2.4. *Az intézmény mérési és értékelési rendszere*

Az intézmény vezetése évente, meghatározott szempontok alapján (a fenntartó önkormányzat ÖMIP-ben leírtak szerint) 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.

### **3.2.4.1. 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, az IMIP szerint.

A szempontrendszernek összhangban kell lennie az alapidokumentumokkal.

#### **A) AZ OKTATÓ-NEVELŐ MUNKA ÉRTÉKELÉSE KÉRDŐÍVEKKEL**

**Az értékelési rendszerrel kapcsolatos alapelvek és az ezekből következő elvárások**

##### *A fejlesztő szándék elve*

Mivel alapvető célja az egyéni és intézményi szintű munka minőségének javítása:

- legyen alkalmas a sikeres teljesítmény és az eredményes munka kimutatására;
- legyen alkalmas a problematikus területek azonosítására és a teljesítmény javítására irányuló célok kijelölésére;
- egyértelműen mutassa ki a különböző területeken elért jó és a gyenge teljesítmények közötti különbséget;
- legyen alkalmas az egyéni teljesítmény változásának kimutatására;
- segítse a tanárok és az iskolavezetés közötti információcserét, segítsen az Iskolavezetésnek abban, hogy jobban megismerje a tanárok véleményét.

##### *A sokoldalúság elve*

Mivel a pedagógustevékenység rendkívül összetett, és az oktató-nevelő munka minőségének számos különböző aspektusa van:

- tegye egyértelművé, hogy az adott közösség milyen aspektusok vizsgálatával és milyen kritériumrendszer alapján ítéli meg tanárainak teljesítményét;

- vegye figyelembe mind a szaktárgy(ak) tanításával összefüggő (nevelési és oktatási), mind pedig az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket;
- minden munkaközösség külön vitassa meg, majd a speciális tantárgyi követelmények figyelembevételével pontosítsa az egyes mérőeszközöket és a bennük foglalt kritériumokat.

### *A méltányosság elve*

Mivel nagyon kényes kérdésről van szó:

- a tantestület vitassa meg, a helyi körülmények figyelembevételével módosítsa, majd hagyja jóvá az értékelési rendszert;
- kezeljen minden egyénre vonatkozó adatot bizalmasan, teljes mértékben zárja ki a megszegés/megszegés lehetőségét;
- törekedjen objektivitásra;
- csak olyan területeket vizsgáljon, amelyekről megfelelő adatok állnak rendelkezésre;
- a lehető legegyszerűbb és legegyszerűbb legyen;
- minden részletében átlátható legyen;
- lehetőség szerint minél jobban vonja be az érintettet az értékelési folyamatba;
- az érintett számára minden róla felvett adat hozzáférhető legyen;
- adjon lehetőséget az értékeltnek, hogy kifejtse a véleményét a róla gyűjtött adatokkal kapcsolatosan;
- segítsen a fejlődés lehetséges útjainak megtalálásában, de az ezzel kapcsolatos egyéni döntések meghozatalát bízza az értékelt tanárra;
- ne keltsen érdekellentétet és ellenségeskedést a tantestület tagjai között.

### *Az elméleti megalapozottság elve*

A rendszer csak olyan elemeket tartalmaz,

- amelyeket a nemzetközi irodalom bevált, általánosan elfogadott elemnek tekint;
- amelyekre a nemzetközi irodalomban általánosan elfogadott, a gyakorlatban bevált mérőeszközök állnak rendelkezésre.

### *A kivitelezhetőség elve*

Mivel sem idő, sem pénz, sem pedig korlátlan energia nem áll rendelkezésre:

- legyen a lehető legkevésbé pénz-, idő- és munkaigényes;
- ne legyen szükség külső szakemberek bevonására.

### 3.2.4.1.1. A TELJESÍTMÉNYVIZSGÁLAT CÉLJA ÉS JELLEGE

A tanári teljesítmény vizsgálatának legáltalánosabb célja az, hogy – mintegy hidat képezve az iskola Pedagógiai Programjában megfogalmazott intézményi szintű célok és az iskolában dolgozó egyes tanárok munkateljesítménye között – hozzájáruljon az iskolai munka színvonalának emeléséhez. E cél elérése egyrészt közvetlenül az egyes tanárok oktató-nevelő munkájának színvonalát javító, másrészt pedig az iskolai munka szervezésével-irányításával összefüggő (vegyesen egyéni és iskolai szintű) alcélokon keresztül valósulhat meg, azaz mindkét cél alapvetően **fejlesztő** és nem minősítő jellegű.

#### *Az oktatás-nevelés szakmai színvonalának emelésére irányuló célok*

- segíteni abban, hogy minden tanár képet alkothasson arról, hogy teljesítményét hogyan ítélik meg kívülről, egy tantestületi konszenzus alapján létrehozott és a tanári közösség egésze által elfogadott mérce (kritériumrendszer) szerint;
- nyugtázni és méltányolni az elért egyéni teljesítményeket és a kimutatható fejlődést;
- segíteni az esetleges egyéni problémák feltárásában, és erre épülő tanácsadással és egyéni célok kitűzésével – végső soron azonban az érintett döntéseire hagyatkozva - elősegíteni a tanár szakmai fejlődését.

#### *Az igazgatás színvonalának emelésére irányuló célok*

- elősegíteni a színvonal emeléséhez szükséges iskolai tárgyi/igazgatási feltételekkel kapcsolatos problémák azonosítását és megoldását;
- elősegíteni az iskolai feladatok jobb elosztását;
- elősegíteni az egyéni igények/szükségletek és a továbbképzés összehangolását;
- adatokat szolgáltatni az iskolai Pedagógiai Program aktualizálásához;
- javítani a tanárok és az iskolavezetés közötti kommunikációt;
- adatokat, információkat szolgáltatni a beosztással kapcsolatos személyi döntésekhez;\*
- adatokat, információkat szolgáltatni a bérezéssel, jutalmazással kapcsolatos döntésekhez.\*

\*Megjegyzés: A fenti, csillagokkal jelölt cél-pár a rendszer egyetlen minősítő és nem fejlesztő szándékú elemét képviseli.

### 3.2.4.1.2. AZ ÉRTÉKELÉS TÁRGYA, MÓDSZEREI ÉS MENETE

A korrekt teljesítményértékelés eszköze tehát a fent megfogalmazott alapelvek és célok szellemében kialakított, a gyakorlatban már bevált, általánosan elfogadott elemekből álló, adatok szolgáltatására alkalmas területeket vizsgáló rendszer lehet, amely egy közmegegyezésen alapuló, az adott iskola által értelmezett minőségi munka jellemzőit tükröző komplex követelményrendszeren alapul.

#### *A követelményrendszer alapjai és összetevői*

A követelményrendszer három egymást kiegészítő alapon nyugszik:

- az iskola Szervezeti és Működési Szabályzatában rögzített, a pedagógus munkakör általános, helyi (az adott iskolára jellemző) és, ha szükséges, személyre szóló (az érintett tanár és az igazgató megegyezésén alapuló) elemeket tartalmazó **munkaköri leírásán**;
- egy, a munkaköri leírás többnyire formális minimumkövetelményein túlmutató, a pedagógusi munka különböző szerepszintjeit és az ezeknek megfelelő képességeket és készségeket átfogó, közmegegyezésen (az igazgatóság, a tantestület és akár a szülői képviselőlet jóváhagyásán) alapuló szelektív, de a vizsgált területeken kellően részletes norma- vagy **kritériumrendszeren**;
- az előző értékelési ciklus végén született, egyénekre vonatkozó **megállapításokon**, amelyek rögzítik a kiemelkedően sikeres területeket és fejlesztési célok formájában kijelölik a jövőben fejlesztendő területeket.

#### *A vizsgálandó területek*

A fenti összetevők – a tanári munka komplexitásából adódóan – egy rendkívül összetett, szerteágazó követelményrendszert alkotnak. Ezért feltétlenül szükség van valamiféle szelekcióra, bizonyos prioritások kijelölésére.

A szakirodalom ajánlásai, a hazai felmérések tapasztalatai alapján kidolgozott értékelési rendszerünk az egyes területek fontossága, az adatok hozzáférhetősége és praktikus (pl. anyagi, munka- és időigényre vonatkozó) megfontolások figyelembe vételével, valamint a fejlesztő jelleg elsődlegességének eleve deklaráltága okán a következő területek rendszeres vizsgálatát tartja szükségesnek:

- a tanár tanórai oktató-nevelő munkájának értékelése;
- a tanár tanórán kívüli iskolai tevékenységének értékelése;
- a tanár tehetséggondozás területén végzett munkájának értékelése;
- a tanár által tanított tanulók *kiemelkedő* tanulmányi eredményeinek értékelése;
- a tanár munkafegyelmének, adminisztrációs munkájának értékelése;
- az osztályfőnöki munka értékelése;
- a munkaközösség-vezetők (középvezetők) munkájának értékelése;
- a tanári teljesítmény egymást követő ciklusokban tapasztalt javulásának értékelése;
- a tanár tanórán/iskolán kívüli szakmai tevékenységének értékelése.

Az értékelést a tantestület által elfogadott (tehát minden kolléga által ismert) az értékelő lapokon megfogalmazott szempontok alapján végezzük. (9-19. számú mellékletek)

A teljesítményértékelés szempontjai	1. A jogszabályi előírás szerinti értékelési kritériumok: <u>munkaköri köteletség</u>	2. A pedagógiai program megvalósulásának kritériumai: <u>munkaköri köteletség</u>	3. Kimagasló teljesítmény: <u>nem munkaköri kötelezettség</u>	Érintettek	Jellemzők
Tervezés	A helyi tantervnek megfelelő tanmenetek határidőre való, elkészítése			szaktanárok	
	munkatervek			munkaközösség-vezetők	
Tanórai oktató-nevelő munka színvonala, eredményessége,		biztos, naprakész tárgyi tudás		szaktanárok	
		a tanulás irányítása		szaktanárok	<b>órai, félévi, otthoni</b>
		az órai munka felépítése		szaktanárok	szaktárgyanként eltérő
		alkalmazott munkaformák, módszerek, eszközök		szaktanárok	szaktárgyanként eltérő
		a tanulói aktivitás elősegítése, motiváció		szaktanárok	szaktárgyanként eltérő
		külső, belső mérések, érettségi vizsga		szaktanárok	



<b>Ellenőrzés, értékelés</b>	a számonkérés gyakorisága	a számonkérés formája, módja		szaktanárok	Legyen összhangban az érettségi követelményekkel, ha az adott tárgy érettségi tantárgy a diákok számára
	a dolgozatok kijavítása határidőn belül			szaktanárok	
	előírt jegymennyiség megléte			szaktanárok	
		értékelési módszerek		szaktanárok	tantárgyanként változik
	visszajelzés a tanulói teljesítményről, előmenetelről			szaktanárok	fogadóórák, jegyek, dicséretetek, figyelmeztetők
	az SZMSZ és a házirend ismerete			szaktanárok	
			hospitálás, tapasztalatcsere	szaktanárok	
			új pedagógiai módszerek alkalmazása	szaktanárok	
<b>Tanügyi nyilvántartás, dokumentáció</b>	osztálynapló, haladási napló vezetése			szaktanárok, osztályfőnökök	
	törzskönyv, bizonyítvány vezetése			osztályfőnökök	
	beszámolók készítése határidőre			osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők	
	gyermekvédelmi intézkedésekhez szükséges dokumentumok elkészítése			osztályfőnökök, gyermekvédelmi felelős	
	hiányzások, késések beírása			osztályfőnökök, szaktanárok	
	kimutatások készítése			osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők	
	a tanügyi dokumentumok ismerete és alkalmazása				
<b>Egyéb tanórán kívüli tevékenység</b>	ügyelet			szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
			rendezvények szervezése (ünnepség, sport, kulturális, diáknap)	szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
	részvétel az SZMSZ-ben meghatározott kötelező rendezvényeken			szaktanárok	

			partneriskolai kapcsolat	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			nyílt órák tartása	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
	az SZMSZ és a házirend betartása, betartatása			szaktanárok	
<b>Tehetséggondozás</b>			tehetséggondozás	szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
			versenyeredmények	szaktanárok	
			részvétel a versenyeken	szaktanárok	megbízás/ munkaterv alapján
			felzárkóztatás	szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
<b>Tevékenység az intézmény szervezeti életében</b>			alapdokumentumok elkészítése, korrekciója	szaktanárok	megbízás alapján, munkaterv szerint
			a munkaközösségben való aktív részvétel	szaktanárok	munkaterv szerint
			versenyszervezés	szaktanárok	megbízás alapján, munkaterv szerint
			pályázatírásban való részvétel	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			PR tevékenységbe való bekapcsolódás: nyílt nap, újságcikk, honlap	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján munkaterv szerint
			iskolai projektben való aktív részvétel	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			középvezetői funkció ellátása	szaktanárok	megbízás alapján
<b>Osztályfőnöki munka</b>				osztályfőnökök	
		kirándulások, szervezése, az iskolai munkatervben meghatározott ünnepségek osztályszintű megszervezése	rendezvények szervezése	osztályfőnökök	
	kapcsolattartás szülőkkel, gyerekekkel			osztályfőnökök	
	tájékoztatás, informálás (szülők, gyerekek, kollégák, vezetés)			osztályfőnökök	
		a továbbtanulás előkészítése (pályaválasztás)		osztályfőnökök	
	hiányzások, késések vezetése			osztályfőnökök	

	kimutatások készítése			osztályfőnökök	
<b>Tervezés</b>	tanmenetek elkészítése			szaktanárok	
	munkatervek			munkaközösség-vezetők	
<b>Tanügyi nyilvántartás, dokumentáció</b>	osztálynapló, haladási napló vezetése			szaktanárok, osztályfőnökök	
	törzskönyv, bizonyítvány vezetése			osztályfőnökök	
	beszámolók készítése határidőre			osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők	
	gyermekvédelmi intézkedésekhez szükséges dokumentumok elkészítése			osztályfőnökök, gyermekvédelmi felelős	
	hiányzások, késések beírása			osztályfőnökök, szaktanárok	
	kimutatások készítése			osztályfőnökök, munkaközösség-vezetők	
<b>Szakmai munka</b>		biztos, naprakész tárgyi tudás		szaktanárok	
		a tanulás irányítása		szaktanárok	<b>órai, félévi, otthoni</b>
		az órai munka felépítése		szaktanárok	szaktárgyanként eltérő
		alkalmazott munkaformák, módszerek, eszközök		szaktanárok	szaktárgyanként eltérő
		tehetséggondozás		szaktanárok	
		felzárkóztatás		szaktanárok	
		a tanulói aktivitás elősegítése, motiváció		szaktanárok	szaktárgyanként eltérő
		külső, belső mérések, kompetencia-mérés, nyelvvizsga, érettségi		szaktanárok	
	a tanügyi dokumentumok ismerete és alkalmazása				

<b>Ellenőrzés, értékelés</b>	a számonkérés gyakorisága	a számonkérés formája, módja		szaktanárok	legyen összhangban az érettségi követelményekkel, ha az adott tárgy érettségi tantárgy a diákok számára
	a dolgozatok kijavítása határidőn belül			szaktanárok	
	előírt jegymennyiség megléte			szaktanárok	
		értékelési módszerek		szaktanárok	tantárgyanként változik
	visszajelzés a tanulói teljesítményről, előmenetelről			szaktanárok	fogadóórák, jegyek, dicséretes, figyelmeztetők
	az SZMSZ és a házirend ismerete			szaktanárok	
<b>Tanórán kívüli tevékenység</b>			Tehetséggondozás	szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
			felzárkóztatás	szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
	ügyelet			szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
			rendezvények szervezése (ünnepség, sport, kulturális, diáknap)	szaktanárok	megbízás, munkaterv, felkérés alapján
	részvétel az SZMSZ-ben meghatározott kötelező rendezvényeken			szaktanárok	
			partneriskolai kapcsolat	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			nyílt órák tartása	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			részvétel a versenyeken	szaktanárok	megbízás/ munkaterv alapján
			versenyeredmények	szaktanárok	
	az SZMSZ és a házirend betartása, betartatása			szaktanárok	
<b>Tevékenység az intézmény szervezeti életében</b>			alapdokumentumok elkészítése, korrekciója	szaktanárok	megbízás alapján, munkaterv szerint
			a munkaközösségben való aktív részvétel	szaktanárok	munkaterv szerint
			versenyszervezés	szaktanárok	megbízás alapján, munkaterv szerint

			pályázatírásban való részvétel	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			PR tevékenységbe való bekapcsolódás: nyílt nap, újságcikk, honlap	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján munkaterv szerint
			iskolai projektben való aktív részvétel	szaktanárok	megbízás/ felkérés alapján
			középvezetői funkció ellátása	szaktanárok	megbízás alapján
<b>Önképzés, továbbképzés</b>	részvétel a kötelező továbbképzésen			szaktanárok	
			egyéb továbbképzésen való részvétel	szaktanárok	
			szakvizsga	szaktanárok	
			számítógépes ismeret	szaktanárok	
			nyelvismeret	szaktanárok	
			hospitálás, tapasztalatcsere	szaktanárok	
			új pedagógiai módszerek alkalmazása	szaktanárok	
<b>A teljesítményértékelés szempontjai</b>	<b>1. A jogszabályi előírás szerinti értékelési kritériumok: <u>munkaköri köteleesség</u></b>	<b>2. A pedagógiai program megvalósulásának kritériumai: <u>munkaköri köteleesség</u></b>	<b>3. Kimagasló teljesítmény: <u>nem munkaköri kötelezettség</u></b>	<b>Érintettek</b>	<b>Jellemzők</b>
<b>Osztályfőnöki munka</b>				osztályfőnökök	
		kirándulások, szervezése, az iskolai munkatervben meghatározott ünnepek osztályszintű megszervezése	rendezvények szervezése	osztályfőnökök	
	kapcsolattartás szülőkkel, gyerekekkel			osztályfőnökök	
	tájékoztató, informálás (szülők, gyerekek, kollégák, vezetés)			osztályfőnökök	

		a továbbtanulás előkészítése (pályaválasztás)		osztályfőnökök	
	hiányzások, késések vezetése			osztályfőnökök	
	kimutatások készítése			osztályfőnökök	
Középvezetők	kapcsolattartás a kollégákkal	a munkaközösség irányítása		munkaközösség-vezetők	

### *Az információgyűjtés eszközei*

Az értékelés részletes követelményrendszere a vizsgálandó területeken nyújtott teljesítmény értékelésére kidolgozott *mérőeszközökben rögzített kritériumokban* fogalmazódik meg. Ez a rendszer tíz különböző eszköz segítségével – lásd 9-19. számú melléklet - gyűjti be a kritériumokra vonatkozó információkat:

- Óralátogatási lap
- Munkafegyelem, dokumentáció
- Egyéb tanórán kívüli tevékenység
- Tehetség gondozás
- Középvezetők munkája kérdőív
- Tanulói kérdőív
- Osztályfőnöki munkája kérdőív
- Önértékelő lap
- Véleménykérő lap
- Értékelési beszélgetés

(és a vizsgálat tanulságait összegző Értékelési Összesítő Lap)

### *Az értékelés lebonyolítói*

Az értékelést az értékelt tanár munkaközösség-vezetőjéből (vagy több tárgy tanítása esetén munkaközösség-vezetőiből) és az igazgatóság egy tagjából álló Értékelő csoport végzi az érintett tanár aktív (önértékelés, véleménynyilvánítás, vita formájában történő) közreműködésével. (A munkaközösség-vezetők értékelését annak helyettese vagy a legnagyobb tanítási tapasztalattal rendelkező munkaközösségi tag végzi.)

A mérőeszközök kritériumaival kapcsolatos információgyűjtés

- az Óralátogatási Lap esetében az Értékelő csoport,
- a Munkafegyelem, dokumentáció esetében Értékelő csoport és a közalkalmazotti tanács tagjai,
- az Egyéb tanórán kívüli tevékenység esetében az Értékelő csoport és a közalkalmazotti tanács tagjai,
- a Tehetség gondozás esetében az igazgatóság tagjai,
- az Osztályfőnöki munka esetében a tanulók és az Értékelő csoport,
- a Középvezetői munka esetében az igazgatóság és az adott munkaközösséghez tartozó pedagógusok,
- a Tanulói Kérdőívben esetében értelemszerűen maguk a diákok végzik.

Az Önértékelő lapon, a Véleménykérő lapon megfogalmazott kritériumokkal összefüggő információk az érintett tanár és a Csoport tagjainak konszenzusával születnek meg az Értékelési beszélgetés keretében, ahol az értékeltnek módja van a nem konszenzus útján keletkezett információkkal kapcsolatban is véleményt nyilvánítani.

### *Az értékelési ciklus*

A vizsgálat folyamatosan zajlik, és egy tanár esetében egy kétéves ciklus után zárul. A ciklus során

- az értékelt tanár által tanított minden tárgy munkaközösség-vezetője *évente legalább egyszer*, az igazgatósági tag pedig *ciklusonként legalább egyszer* meglátogat és a megadott kritériumok alapján értékeli egy-egy teljes (45 perces) tanórát. Az óralátogatásokat (csak a látogató és az értékelt részvételével) óramegbeszélések követik;
- *ciklusonként két alkalommal* (minden év májusának végén) az Értékelő csoport és a közalkalmazotti tanács tagjai - a rögzített szempontok szerint - közösen értékeli a pedagógus munkafegyelmét, illetve az adott tanévben ( a tanár és valamely program /verseny / rendezvény szervezője által) a kéthavi elszámolólapok leadása során a tanár által kitöltött dokumentumok alapján az Egyéb tanórán kívüli tevékenységét;
- a *ciklus során két alkalommal* (minden év júniusának elején) az igazgatóság - a pedagógus által a kéthavi elszámoló lapokkal leadott adatok alapján - a Tehetséggondozásban elvégzett munkáját;
- a *ciklus során egy alkalommal* (az adott tanév májusának végén) a tanulók, illetve az igazgatóság és az osztályfőnöki munkaközösség-vezető által kitöltött kérdőívek alapján értékeli az osztályfőnökök munkáját;
- a *ciklus során egy alkalommal* (az adott év májusának végén) az igazgatóság és a munkaközösségek tagjai által kitöltött kérdőívek alapján értékeli a középvezetők munkáját;
- a *ciklus során egy alkalommal* (az adott év júniusának elején) a tanár által tanított tanulók kérdőívek segítségével értékeli a tanár teljesítményét; az értékelőlapokat tantárgyanként töltik ki a diákok, így a tantárgyi átlagot is számolunk (ezt a pedagógus megismerheti), az értékelést azonban összesítve, az összes felvett érték átlagát számolva adjuk meg
- a ciklus végén - az értékelő beszélgetés előtt két héttel - az érintett tanár két különböző típusú - egy önértékelő és egy véleményekre kérdező - kérdőívet tölt ki;
- a ciklus legvégén, az összes adat birtokában, (az érintett tanár és az Értékelő csoport tagjainak részvételével) egy Értékelő beszélgetésre (ún. *interjúra*) kerül sor, amely során megbeszéljük az összegyűjtött adatokból következő tanulságokat és kijelöljük a következő két éves ciklusra vonatkozó egyéni célokat;
- a ciklus legvégén - minden érintett által egyetértően aláírt - Értékelési összesítő lapon rögzítjük a tapasztaltakat és a kijelölt egyéni célokat;
- minden év szeptemberében az Értékelési felelős tájékoztatást ad a tantestületnek az iskola egészére vonatkozó eredményekről.



## Az értékelés részletes kritériumrendszere és az információgyűjtés eljárásai

### **Az óralátogatás értékelése, a Tanórai oktató-nevelő munka színvonala, eredményessége (értékelő lap) (9. számú melléklet)**

A kétéves ciklus során a munkaközösség-vezetője, vagy munkaközösség-vezetői évente legalább egy teljes, 45 perces órát látogatnak meg, az igazgatóságot képviselő Csoport-tag pedig legalább egyet. (Azaz egy tanár esetében legalább három látogatásra kerül sor.) Ha a látogató úgy ítéli meg, hogy egy órán nem kapott elég információt a lap megalapozott kitöltéséhez, tetszőleges számú látogatást tehet. A látogató dönti el, hogy milyen csoportot akar meglátogatni. A látogatók csak az íven szereplő szempontok szerint értékelhetnek, úgy, hogy a következő skála alapján ítélik meg ez egyes kritériumokban mutatott teljesítményt:

- A: kiváló / átlagon felüli
- B: maradéktalanul jó, de nem rendkívüli
- C: közepes / nem rossz, de lehetne jobb
- D: gyenge, vagy elfogadhatatlan

Az egyes minősítésekhez – *kizárólag az egyes kritériumok, illetve az egymást követő értékelő ciklusok közötti teljesítménykülönbségek szemléletessé tételének céljából* – utólag pontszámokat kell rendelni a következő séma szerint:

- A = 3 pont
- B = 2 pont
- C = 1 pont
- D = 0 pont

Az így kapott pontszámokat összesítjük, átlagoljuk.

Az óralátogatás után a lehető legrövidebb időn belül (lehetőleg közvetlenül az óra után) óramegbeszélést kell tartani. A látogatás után a tanár megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát – ahol szükséges, konkrét indoklásokkal.

Az Értékelési Beszélgetés során a résztvevők megvitatják a levonható következtetéseket, és az Összesítő Lapon rögzítik a kiemelkedően sikeres és a még fejlesztendő területeket. A pedagógusnak joga, hogy az értékelés egyes elemeihez véleményt fűzzön, illetve az értékelés egészéhez rövid tárgyilagos véleményt írjon. A kitöltött óralátogatási lap bizalmas információnak minősül, azt nyilvánosságra hozni nem szabad.

***Munkafegyelem, dokumentáció (értékelő lap) (10. melléklet)***

A munkafegyelem, dokumentáció értékelő lapot – a munkaközösség-vezetőkkel és a közalkalmazotti tanács tagjaival egyeztetve - az iskola vezetése tölti ki az értékel munkájáról egy négyfokozatú skála segítségével.

3 pont – kiváló, átlagon felüli / mindig jellemző

2 pont – maradéktalanul jó, de nem rendkívüli / általában jellemző

1 pont – közepes; nem rossz, de lehetne jobb/ ritkán jellemző

0 pont – gyenge, vagy elfogadhatatlan / egyáltalán nem jellemző

A kérdőíven tíz pozitív tartalmú állítás szerepel. A viszonyítási alapot az iskolai alapidokumentumok jelentik. A kérdőív végén a kapott pontokat összesítjük.

***Egyéb tanórán kívüli tevékenység (értékelő lap) (11. melléklet)***

Az egyéb tanórán kívüli tevékenységet az értékelt tanár által leadott dokumentumok alapján az igazgatóság a munkaközösség-vezetők és a közalkalmazotti tanács tagjaival együtt értékeli. A kérdőíven szereplő, az érintett pedagógus által végzett tevékenységekre járó pontszámokat összesítjük. A kapott pontszám nem haladhatja meg a 20 pontot. A maximum pontszámon felüli pontok nem adhatók hozzá más értékelő lapok pontszámaihoz, illetve nem vihetők át a következő ciklusra.

***Tehetséggondozás (értékelő lap) (12. melléklet)***

A tehetséggondozásban végzett munkára vonatkozó értékelő lapot az érintett tanár által leadott dokumentumok alapján az igazgatóság tölti ki. A kérdőíven szereplő, az értékelt által végzett tevékenységekre járó pontszámokat összesítjük. A kapott pontszám nem haladhatja meg a 10 pontot. A maximum pontszámon felüli pontok nem adhatók hozzá más értékelő lapok pontszámaihoz illetve nem vihetők át a következő ciklusra.

***Osztályfőnöki munka (értékelő lap) (13. melléklet)***

Az osztályfőnöki munka értékelése részben a diákok, részben az igazgatóság és az osztályfőnöki munkaközösség-vezető véleményén alapul. A diákok a tanulói kérdőív kitöltése során - egy négyfokozatú skála segítségével - értéklik osztályfőnökük munkáját is.

3 pont – mindig jellemző

2 pont – általában jellemző

1 pont – ritkán jellemző

0 pont – egyáltalán nem jellemző

Az igazgatóság és az osztályfőnöki munkaközösség-vezető egy külön kérdőív kitöltésével értékeli az érintett osztályfőnök munkáját. A diákok pontszámainak átlagát és az igazgatóság által adott pontszámokat összesítjük.

#### ***Középvezetők munka (értékelő lap) (14. melléklet)***

A munkaközösség-vezetők a közvetlen felelősei a tanítási órák és a szakmai munka megfelelő színvonalának. Munkájuk hatékonysága nagyban meghatározza az intézményben folyó tevékenységet. A középvezetők (munkaközösség-vezetők) értékelését az igazgatóság és az adott munkaközösség tagjai egy külön kérdőív kitöltésével végzik.

A kérdőívre kapott pontszámokat összegezzük, majd a kapott pontszámokat átlagoljuk.

#### ***Vezetői munka (kérdőív) (15. melléklet)***

A vezetők (igazgató, igazgatóhelyettesek a közvetlen felelősei az iskolai működésének és a szakmai munka megfelelő színvonalának. Munkájuk hatékonysága nagyban meghatározza az intézményben folyó tevékenységet. A vezetők értékelését a dolgozók végzik.

#### ***Az Önértékelő Lap (16. számú melléklet)***

A felhasználás feltételei itt is azonosak az Óralátogatási Lapnál leírtakkal. Az Önértékelő Lapot ciklusonként egyszer, a kétéves ciklus vége felé, legkésőbb két héttel az Értékelési Beszélgetés megtartása előtt kell az értékeltek kitöltenie. A lap értékelése az Értékelési Beszélgetés keretében történik, ahol a résztvevők közösen megvitatják az egyes kritériumokat, majd megegyeznek abban, hogy az értékelt teljesítménye az adott kritériumban a tantestület átlagához képest kiemelkedően sikeres (ezt a lapon + jellel jelölik), az átlagnak megfelelő (ilyenkor vagy üresen hagyják a rubrikát, vagy egy pipát tesznek oda) vagy elmarad attól, tehát javításra szorul (ezt - jellel jelölik). Ezután közösen levonják a megfelelő konklúziókat, azaz rögzítik az Értékelési Összesítő Lapon a kiemelkedően sikeres területeket, valamint a fejlesztésre szoruló aspektusokat.

Megjegyzések a Lapon szereplő egyes kritériumok értelmezéséhez:

1. és a 2. kérdés: Itt nyilvánvalóan - jel nem szerepelhet. + jelet kap az, aki rendelkezik valamilyen posztgraduális végzettséggel, vagy éppen most vesz részt ilyen képzésben. Az hogy a fejlesztendő célok közé ezt a tételt felveszik-e, közösen döntenek el az Értékelési Beszélgetés résztvevői.

### ***A Véleménykérő Lap (17. számú melléklet)***

A Véleménykérő Lap célja az, hogy

- lehetőséget adjon az értékelt tanárnak arra, hogy átgondolja és kifejtse nézeteit saját iskolai szerepével, teljesítményével és az értékelés feltételeivel kapcsolatban;
- segítsen az iskolavezetésnek a szervezés hiányosságainak feltárásában és a javítás lehetőségeinek kidolgozásában;
- segítsen a következő ciklusra vonatkozó egyéni célok kijelölésében.

A Véleménykérő Lapot is ciklusonként egyszer, a kétéves ciklus vége felé, néhány nappal az Értékelési Beszélgetés megtartása előtt kell az értékeltnek kitöltenie. A lapot a Csoport Igazgatósági tagja kapja meg és felhasználja az Értékelési Beszélgetésre való felkészülés során. A felmerült kérdéseket az Értékelési Beszélgetés keretében vitatják meg, konszenzust alakítanak ki velük kapcsolatban, majd levonják és rögzítik a megfelelő konklúziókat.

### ***A Tanulói Kérdőív (18. számú melléklet)***

A kérdőíveket minden, a tanár által tanított csoportban / osztályban ki kell tölteni, mégpedig név nélkül. Az előkészítés az iskolatitkár feladata, aki a felmérésre kijelölt időpontra minden csoport részére egy felcímkézett, leragasztatlan borítékba teszi a megfelelő számú kérdőívet, majd a tanár beviszi az órára, amelynek vége előtt tíz perccel átadja a borítékot egy tanulónak, akit megbíz azzal, hogy kicsengetéskor gyűjtse össze a kitöltött kérdőíveket, tegye őket vissza a borítékba, ragassza azt le, majd a szünetben jutassa el a titkárságra. A tanár a kérdőívek kitöltésére szánt tíz percet ne a tanteremben, hanem az előtt töltsse.

Az egyes kritériumokhoz, az Óralátogatási Laphoz hasonlóan, itt is – *kizárólag az egyes kritériumok és csoportok, valamint az egymást követő értékelő ciklusok közötti különbségek szemléletessé tételének céljából* – pontszámokat kell rendelni a következő séma szerint:

A = az állítással maradéktalanul egyetértek = 3 pont

B = az állítással jórészt egyetértek = 2 pont

C = az állítással többnyire nem értek egyet = 1 pont

D = az állítással egyáltalán nem értek egyet = 0 pont

A kérdőívek kiértékelése az Értékelési Felelős (pl. az iskola adminisztrátora) feladata, amelyet számítógépes program segítségével végez el, és a tanár visszajelzést kap a csoportonkénti átlageredményekről, az összes csoport összesített eredményéről és a kritériumok szerinti összesített eredményekről. Maguk a kérdőívek nem kerülnek a tanár kezébe.

A tanulságokat az eredmények ismeretében elsősorban magának a tanárnak kell levonnia, de az Értékelő Beszélgetésen is szóba kerül a megfelelő következtetések levonása. Az Értékelési Összesítő Lapra a kiemelkedően sikeres és a különösen problémás területek felsorolása és a két év során született összes lap átlagpontoszámának átlaga kerül, a visszajelző lapok pedig az Összesítő Lap mellékletét képezik.

### *Az Értékelési Beszélgetés és az Értékelési Összesítő Lap (19. számú melléklet)*

A ciklus tapasztalatait áttekintő és összegző Értékelési Beszélgetésre a ciklus második évében, a tanév vége felé kerülhet sor, amikor már rendelkezésre állnak az óralátogatások, a tanulói visszajelzések, az önértékelés tapasztalatai, és az értékelt kitöltötte a Véleménykérő Lapot is.

A Beszélgetést, amelyen az érintetten kívül az Értékelési Csoport tagjai vesznek részt, – a fenti dokumentumok alapján – a Csoport igazgatósági tagja vezeti. A tipikus napirend a következőképpen nézhet ki:

1. Áttekintik, megvitatják a következő dolgokat, majd konszenzust alakítanak ki a teljesítmény megítéléséről.
  - a. Az előző ciklus végén kijelölt egyéni célok megvalósulása;
  - b. A Tanulói Kérdőív alapján született eredmények, különös tekintettel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;
  - c. Az Óralátogatási Lapok alapján született eredmények, különös figyelemmel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;
  - d. Az Önértékelő Lapon szereplő területeken mutatott teljesítmények, különös figyelemmel az előző ciklusban elért eredményekhez képest történt változásokra és a kiemelkedően sikeres vagy problematikus területekre;
2. Megvitatják a Véleménykérő Lapon felvetett kérdéseket;
3. Megegyeznek a kijelölendő új egyéni célokkal kapcsolatosan. Ezek a célok – lehetőleg konkrét teendők formájában megfogalmazva (továbbképzés, hospitálás, mentor kijelölése stb.) – mintegy összefoglalják az Értékelési Összesítő Lap „Több figyelmet érdemlő területek” rovataiban felsorolt, fejlesztésre szoruló aspektusokkal kapcsolatos tennivalókat. (Összesítő Lap)

Legkésőbb egy héttel a Beszélgetés után az értékelt megkapja a Csoport igazgatósági tagja által véglegesített Értékelési Összesítő Lapot, amelyet mind az érintett, mind pedig a Csoport tagjai aláírásukkal hitelesítenek.

### ***Alkalmazotti Kérdőív (20. számú melléklet)***

A kérdőíveket minden alkalmazott használja, célja a belső állapot felmérése.

#### **3.2.4.1.3. FELELŐSÖK ÉS FELADATKÖREIK**

##### ***Az Értékelési Felelős***

Az Értékelési Felelőst az igazgató bízta meg.

Feladatai:

- a kétéves ciklusok egyénekre szóló megtervezése;
- az Értékelő Csoportok beosztása;
- az év eleji tájékoztató/megújító értekezletek lebonyolítása, amelyen beszámol az egész tantestületre vonatkozó előző év végi összesített adatokról – ahol lehetséges –, a tantestületi átlagokról, valamint összegzi a Pedagógiai Programmal kapcsolatos tanulságokat és előterjeszti az Igazgatóság mindezzel kapcsolatos esetleges javaslatait, intézkedéseit;
- az értekezletre a fenti dolgokról rövid, összegző írásbeli feljegyzést is készít;
- a vizsgálat egységességének a biztosítása;
- az egyéni visszajelzések elkészítése.
- bizalmas tanácsadás minden érintett számára a folyamat során.

##### ***Az Értékelő Csoport***

Egy tanár értékeléséről az Értékelési Felelős által kijelölt Értékelő Csoport gondoskodik, amelynek tagjai a következők: az igazgatóság egyik (ciklusonként változó) tagja, valamint az érintett tanár által az iskolában tanított tantárgyak munkaközösség-vezető

##### ***A Csoport igazgatósági tagja***

- felelős ciklusonként legalább egy óralátogatás és az azt követő óramegbeszélés lebonyolításáért; ő választja ki a meglátogatandó csoportot;
- felelős a vizsgált tanár teljesítményére vonatkozó adatok összegyűjtéséért, összesítéséért (óralátogatási lapok, tanulói kérdőívek eredményei, az önértékelő ívből és véleménykérő lapból származó információk);
- felelős az Értékelési Beszélgetés előkészítéséért és lebonyolításáért;
- felelős az Értékelési Összesítő Lap véglegesítéséért, majd az Értékelési Felelősnek való átadásáért.

### *A Csoport munkaközösség-vezető tagja vagy tagjai*

- felelősek tárgyaként évente legalább egy óralátogatás és az azt követő óramegbeszélések lebonyolításáért; ők választják ki a meglátogatandó csoportot;
- részt vesznek az Értékelési Beszélgetésen;
- aláírják az Értékelési Összesítő Lapot.

### *Az iskolatitkár, adminisztrátor*

- felelős a tanulói vélemények összegyűjtésének megszervezésért.
- feladata a Tanulói Kérdőívek számítógépes feldolgozása.

### *Az érintett tanár*

- fogadja a látogatók által kiválasztott csoport egyik óráján az Értékelő Csoport tagját;
- az óralátogatás után lehetőleg azonnal, de mindenképpen a lehető legrövidebb időn belül óramegbeszélésen vesz részt. A látogatás után megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát – ahol szükséges, konkrét indoklásokkal;
- tájékoztatást kap az év végi tanulói visszajelzések személyére vonatkozó eredményéről;
- minden év szeptemberében szóbeli és írásbeli tájékoztatást kap az Értékelési Felelőstől az iskola összesített eredményeiről;
- önértékelő lapon ad tájékoztatást a konkrét tanórai munkán túlmenő tevékenységéről;
- véleménykérő lapon ad tájékoztatást arról, hogy hogyan látja a saját iskolai helyzetét, lehetőségeit, munkakörülményeit stb.;
- a ciklus végén Értékelési Beszélgetés keretében hangot adhat minden a vizsgálattal összefüggő véleményének, valamint tanácsot, segítséget kérhet.  
Ugyanitt részt vesz az egyénre szabott, következő ciklusra vonatkozó célok kijelölésében;
- a ciklus végén Értékelési Összesítő Lapot kap, amelyen rögzítik a vizsgálat eredményeit, tanulságait és a következő ciklusra vonatkozó célokat; ehhez egyetértő aláírása szükséges;
- panaszt tehet az Értékelési Felelősnél az eljárás bármely momentumával kapcsolatban, és ezt a panaszt köteles a Felelős az erre kijelölt bizottsággal kivizsgáltatni.

### *A tantestület egésze*

- a rendszer bevezetése előtt 2007. március 26-án nevelési értekezleten többségi szavazással döntött az egyes elemek és a rendszer egészének használhatóságáról, azaz elfogadta az iskola Értékelési Szabályzatát;
- minden szeptemberben szóbeli tájékoztatást kap az Értékelési Felelőstől az egész tantestületre vonatkozó összesített adatokról, ahol lehetséges, a tantestületi átlagokról (amelyeket összevethet a saját teljesítményével), valamint az Igazgatóság ezekkel kapcsolatos intézkedéseiről;
- ugyanitt bármely tagja javaslatokat tehet módosításokra; ebben az esetben azonban mindenképpen új szavazás is szükséges.

## **A VIZSGÁLAT DOKUMENTÁLÁSA ÉS AZ ADATOK FELHASZNÁLÁSA**

### *A dokumentumok kezelése és az adatokhoz való hozzáférés*

Az adatok bizalmas és biztonságos kezelése a vizsgálat egyik kulcskérdése, így erre különös figyelmet kell fordítani.

Az érintett tanár az óramegbeszélések után megkapja a kitöltött óralátogatási ívek másolatát, minden év végén megkapja a tanulói visszajelzések összesítését, és maga tölti ki az Önértékelő és Véleménykérő lapokat. Az Értékelési Összesítő Lap megírása után ezek a dokumentumok a Lap mellékleteként a következő ciklusig megőrizendők. Az Értékelési Összesítő Lapok és mellékleteik biztonságos tárolása az Értékelési Felelős kötelessége; az ezekhez való hozzáférés rajta kívül csak a tanár munkaközösség-vezetőire, valamint az igazgatóra és helyetteseire és természetesen magára az érintett tanárra terjed ki. Az Értékelési Összesítő Lap mindaddig nem selejtezhető, amíg a tanár az iskolában tanít. Ha a tanár munkaviszonya megszűnik, a lapot a tanár kérésére át kell neki adni, amennyiben nem kéri, meg kell semmisíteni. Az Összesítő Lap más munkáltatónak nem adható át.

### *Az adatok felhasználása*

#### *Az érintett tanár*

- megismerhet minden róla gyűjtött információt és adatot, és bármikor betekinthez a róla szóló dokumentumokba; valójában elsősorban az ő felelőssége, hogy hogyan hasznosítja az értékelés tapasztalatait és mit tanul az információkból;
- az igazgatóhoz fordulhat a feltárt problémák megoldásával kapcsolatban, aki vagy továbbképzés engedélyezésével vagy egy mentor kijelölésével köteles segíteni;



- amennyiben – az értékeléstől függetlenül, hiszen erre a rendszer nem alkalmazható (lásd részletesebben a *Munkáltató [az Igazgató és helyettesei]* alcím alatt) – valamiért elbocsátást kezdeményeznének ellene, álláspontja védelmében érvként felhasználhatja az értékelés tapasztalatait;
- kérheti, hogy referenciák írásakor a munkáltató használja fel az értékelésből származó információkat.

#### *A munkaközösség-vezető*

- a ciklus zárásakor megismerheti minden, az adott munkaközösségbe tartozó tanár Értékelési Összesítő Lapját;
- egy – *de nem kizárólagos* – adatforrásként felhasználhatja a vizsgálat során megismert információkat a hatáskörébe tartozó, (munkaközösségen belüli) feladatkijelöléssel kapcsolatos döntéseinek meghozatalához;

#### *A munkáltató (az Igazgató és helyettesei)*

- bármikor hozzáférhet minden tanár személyes Értékelési Összesítő Lapjához;
- egy – *de nem kizárólagos* – adatforrásként felhasználhatja a vizsgálat során szerzett információkat a tanárok beosztását érintő személyi döntések, valamint a bérezéssel és jutalmazással kapcsolatos döntések meghozatalára, *amennyiben ezeket a döntéseket az Igazgató egy személyben vagy helyetteseinek és az érintett tanár munkaközösség-vezetőinek körében hozza meg;*
- felhasználhatja a vizsgálat során szerzett adatokat az iskola vezetési gyakorlatának javítására (jobb munkamegosztás, az eszközök jobb elosztása stb.), ha ezzel kapcsolatos döntéseit a fenti személyi körben hozza meg;
- felhasználhatja a szerzett információkat a továbbképzésekkel kapcsolatos döntéseiben, ha ezeket a fenti személyi körben hozza meg;
- az összesített iskolai adatokat felhasználhatja PR/marketing célokra;
- a tanár kérésére köteles megfelelő továbbképzést engedélyezni vagy kijelölni egy kollégát, aki segít a feltárt problémák megoldásában.  
Az Igazgató **nem** használhatja fel a vizsgálat során szerzett névszerinti, személyes adatokat és információkat.
- felhasználhatja érvként a fenti személyi körnél tágabb körben meghozandó döntések befolyásolására;
- felhasználhatja érvként fegyelmi eljárás kezdeményezéséhez vagy az értékeléssel összefüggésben nem álló, egyéb ok miatt indított fegyelmi eljárás során érvként a hozandó döntés befolyásolásához;
- felhasználhatja érvként elbocsátás kezdeményezéséhez;
- nem használhatja fel információszolgáltatási célból sem iskolán belülre, sem iskolán kívülre, kivéve referenciákhoz, a tanár kifejezett kérésére.

## ELJÁRÁSI SZABÁLYOK

1. Az értékelési rendszer működése minden vonatkozásban a tantestület által elfogadott Értékelési Szabályzatban megfogalmazott elvek, módszerek és eszközök alapján történik. Mivel adatgyűjtés kizárólag a Szabályzatban leírt területekről lehetséges, nem gyűjthető és nem használható fel olyan adat,
  - amely az értékelt által nem ismert vagy névtelen forrásból származik (kivétel a Tanulói Kérdőív);
  - amely az érintett tanár tudta nélkül keletkezett;
  - amely nem a tanár szakmai munkájával kapcsolatos;
  - amelyről nem kap tájékoztatást a tanár az Értékelési Beszélgetés előtt.
2. Az Értékelési Szabályzatot bevezetése előtt a tantestület tagjai egy erre a célra összehívott Értékelési Értekezleten többségi szavazással érvényesítik.
3. A Szabályzat bármely részletének módosítása a továbbiakban minden év szeptemberében megtartandó Értékelési Értekezleten kezdeményezhető a tantestület bármely tagja által. Minden módosítás a tantestület többségi szavazatával lép érvénybe, de egy adott tanárra vonatkozóan egy cikluson belül a ciklus kezdetekor érvényes szabályok szerint történik az értékelés.
4. Az Értékelő Csoport tagjai egyszemélyes ítéletet csak az óralátogatási lap kritériumaival kapcsolatosan alkotnak, és ezt elfogultság nélkül, kedvezőtlen ítélet esetén kellően indokolva kell megtenniük. Az összes többi kritérium esetében az Értékelési Beszélgetés keretében a Csoport tagjainak és az érintett tanárnak konszenzusra kell jutnia. Ha ez nem sikerülne, a beszélgetés összes résztvevőjének többségi szavazatával kell a kérdést eldönteni, úgy, hogy szavazategyenlőség esetén a tanár szavazata legyen döntő.
5. Az adatok kezelése a 6. és 7. fejezetekben leírtak szerint történik, ezen túlmenően minden egyéni adat bizalmasan kezelendő. Az Értékelési Felelős egész tantestületre vonatkozó összesítésén kívül semmilyen más lista vagy rangsor nem készül, és az adatok *egészéhez* az Értékelési Felelősön, valamint igazgatón és helyettesein kívül senki sem férhet hozzá. Minden résztvevő erkölcsi felelőssége, hogy a személyes adatokat titokként kezeli, és ezekről senkivel nem beszél. Ez alól csak az igazgató, helyettesei és az érintett tanár munkaközösség-vezetője kapnak felmentést, de ők is kizárólag egymás között. A tanárok saját eredményeiket sem közölhetik senkivel sem.
6. A tanár – az Értékelési Összesítő Lap aláírása előtt – bármikor panasszal élhet az értékelés bármilyen aspektusával kapcsolatosan. A panaszt írásban kell benyújtani az Értékelési Felelősnek, aki annak elbírálására egy bizottságot állít fel. Ennek tagjai:

- az Értékelési Felelős, amennyiben nem tagja az érintett Értékelési Csoportnak. Ha igen, akkor az igazgatóság egyik nem érintett másik tagja;
- egy, a panaszos által megnevezett tantestületi tag;
- a tantestület egyik sorsolással kiválasztott tagja;

A bizottság bizalmasan tárgyal, majd – tartózkodási tilalom mellett – titkos többségi szavazással dönt a panaszról.

## **B) AZ OKTATÓ-NEVELŐ MUNKA ÉRTÉKELÉSE BESZÁMOLÓK ÚTJÁN**

Beszámolók készítése:

- Félévkor az osztályfőnökök az osztályozó értekezleten elemző módon szóban számolnak be osztályaik nevelési- oktatási helyzetéről, az oktató-nevelő munka hatékonyságáról, feladatokat, teendőket határoznak meg.
- Tanév végén a munkaközösség-vezetők elvégzik az adott szakmai terület munkájának elemzését, beszámolnak saját munkatervük végrehajtásáról.
- Tanév végén a tevékenység egészének, az oktató-nevelő munka hatékonyságának elemzésére, a munkaterv végrehajtásának ellenőrzésére is sor kerül. Az igazgató, ill. az igazgatóhelyettesek – felelősségi körüknek megfelelően – beszámolnak az intézmény munkájáról, melyet a nevelőtestület megvitatás után elfogad.

### **A pedagógiai tevékenységgel összefüggő munkavégzés értékelése**

A pedagógiai tevékenységgel összefüggő tanári munkát és a technikai dolgozók munkáját (adminisztrációs, ügyeleti, iskolai szintű feladatok végzése) az igazgató, az igazgatóhelyettesek, a gazdasági ügyintéző és a szakmai munkaközösség-vezetők folyamatosan figyelemmel kísérik és értékelik.

### **Elégedettségvizsgálat**

A partnerek körében végzett mérések a teljes alkalmazotti kör munkájának mérésére, elemzésére, értékelésére is legyenek alkalmasak.

Alkalmazotti körben végzett önértékelés készítése.

Az intézmény vezetése, az érintettek bevonásával a MIR fejlesztése keretében kialakítja, és a gyakorlatban működteti az intézményben foglalkoztatott pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak munkájának fenti szempontokat is figyelembe vevő ellenőrzési, értékelési rendjét.

Partnerek által jelzett és a saját ellenőrzés során feltárt olyan eseteket, amelyekben a szolgáltatások részben vagy egészében nem feleltek meg az előírt vagy a rögzített várható követelményeknek, minden esetben eltérésként, „nem megfelelésként” kell kezelni.

A nem megfelelést a partnerektől közvetlenül értesülve a minőségügyi csoport feljegyzésben dokumentálja. Ezt követően a minőségügyi csoport javaslatot tesz a korrekcióra, a vezető intézkedést hoz a korrekcióra.

### **3.2.4.2. A tanulók mérése, értékelése**

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

A mérés, értékelés területei:

- év eleji helyzetfelmérés.
- 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.

### **3.2.4.3. 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.

### **3.2.4.4. Intézményi önértékelés**

Cél: az intézmény teljes körű működésének, eredményeinek, fejlődésének vizsgálata. Az önértékelés meghatározott szempontok alapján az igazgatói ciklus 2. évének elején és 5. évének elején elvégzendő tevékenység.

Feladat:

- az önértékelés területeinek azonosítása,
- az értékelés szintjének meghatározása,

- viszonyítási pontok meghatározása,
- az értékelést végzők köre,
- az értékelés eszköztrendszere, az alkalmazott módszerek,
- 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.

### **3.2.5. Az intézmény működésének javítása, fejlesztése**

#### **3.2.5.1. Eredményvizsgálat, visszacsatolás**

Cél: a tudatos szervezetfejlesztés. A minőségfejlesztés folyamatának lényegét iskolánk a következő négy kérdésben, illetve a rájuk adható válaszban fogalmazza meg:

1. Mitől lesz jó egy iskola?
2. A mi iskolánk jó iskola?
3. Honnan tudjuk?

A válasz: intézményi eredmények vizsgálata.

4. Akarjuk-e, mit tehetünk, hogy jobba tegyünk?

A válasz: működtetjük a MIP-et, az intézményi minőségfejlesztést. A működést szervezeten figyelemmel kísérjük, a mért eredmények alapján következtetéseket vonunk le és visszacsatolásokat építünk be a stratégiai, operatív és napi működés szintjére. Ezáltal a MIP felügyeli a teljes működést, segíti a szervezeti működés fejlesztését.

### 3.2.5.2. A MIP teljes kialakításához szükséges fejlesztések, feladatok

Feladatfejlesztés	Időskála	Bemenet - források, információk	Kimenet - eredmények, dokumentumok	Felelősök funkciói
Az intézményvezetés személyes példamutatással erősíti a minőségi munkavégzést Biztosítja a dokumentumok elkészítését, azok felülvizsgálatát. Összehangolja az intézményi dokumentumok tartalmát.	2 év	Meglévő dokumentumok, munkaértekezlet, Alkalmazotti kör összejövetelei.	Egységes dokumentumrendszer Működő, szabályozott tervezés	Igazgató
A partnerekkel folytatott kommunikáció szabályozása. A partnerekkel folytatott kapcsolattartás folyamatba szervezése.	1 év	Új igénymérések készítése. A kapcsolattartás meglévő elemeinek kibővítése.	Pedagógiai Program SZMSZ Éves munkaterv	Igazgató
Strukturált tervezés kiépítése Tervezési szintek összehangolása	1 év	PP Éves munkaterv Munkaközösségi munkaterv Fenntartói előírások OM éves előírásai Versenynaptár, rendezvénynaplár	Egységes, szabályozott stratégiai és operatív tervek	Igazgató, munkaközösség-vezetők
Mérési, értékelési rendszer egységbe foglalása, a külső mérések beépítése a helyi értékelési rendszerbe A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése – szempontrendszer, nevelőmunka értékelése – szempontrendszer Tanulók mérése – szempontrendszer Partneri mérések – kérdőívek	2 év	Meglévő mérési anyagok Ajánlott, illetve kötelezően előírt mérések	Feldolgozott, értékelt mérési anyagok, meghatározott fejlesztési irányok Szükséges korrekciók	Igazgató, munkaközösség-vezetők, minőségirányítási csoport-vezető
Az ellenőrzési területek és szintek konkrét meghatározása Az ellenőrzések céljának és módszereinek rögzítése	1 év	Iskolai dokumentációk Tanórák látogatása Dokumentumok Szabályzatok Házirend SZMSZ, Ped. Program	Összefoglalt, folyamatba szervezett ellenőrzési terv és beszámoló	Igazgató, munkaközösség-vezetők
A MIR folyamatainak leírása, szabályozása, eredményeinek rögzítése a szükséges beavatkozások beépítése Ösztönzőrendszer kialakítása Intézményi önértékelés szempontjai Elégedettségvizsgálat	2 év	Belső szabályozók, dokumentumok, értekezlet, jegyzőkönyvek, dokumentumai	A teljes MIR megalkotása, működtetése	Igazgató. Minőségirányítási csoportvezető
Folyamatok beazonosítása, szabályozása –	1 évente legalább kettő	Működési rend, ciklusok	A teljes MIR megalkotása, működtetése	Igazgató. Minőségirányítási csoportvezető

(8. számú melléklet: A MIP felülvizsgálatának folyamata)

### 3.2.6. A dokumentumok kezelésének rendje

Cél: az intézményi céloknak megfelelő működés.

Pedagógiai Program, MIP és a munkaterv megismertetése minden év szeptember 30-ig:

- a tantestülettel – tanévnyitó értekezleten,
- iskolaszékkel – első szülői 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.

## 4. Záradék

- Készítette: Gál Béla igazgató
- Véleményezte: az iskolaszék, szülői, és diák szervezet
- Elfogadta: az intézmény alkalmazotti közössége
- Az elfogadás dátuma: 2010. január 14.
- Jóváhagyta: az intézmény fenntartója
- A jóváhagyás dátuma:
- Tervezett felülvizsgálat határideje: 2014. december 31.
- A dokumentum érvényessége: 2017. december 31.

Szeged, 2010. január 14.

Gál Béla  
igazgató

## 5. Mellékletek:

### 1. számú melléklet: Szervezeti minőségi célok

Cél	A cél megvalósulásának mérése
Hatékony humánerőforrás gazdálkodás elérése.	Dolgozói elégedettségmérés.
Javuljon a tantestület tagjainak együttműködési képessége, az intézményi belső kommunikáció.	Dolgozói elégedettségmérés
A tantestület tagjai legyenek nyitottak a szakmai, módszertani fejlődés iránt.	Továbbképzéseken való részvétel
A partnereink igényeinek, elvárásainak összegyűjtése és beépítése a mindennapos tevékenységünkbe.	Partneri elégedettségmérés
Az elégedettségi mutatók javítása.	Partneri elégedettségmérés
A szülőkkal való együttműködés fejlesztése.	Partneri elégedettségmérés
Demokratikus, családias légkör teremtése.	Partneri elégedettségmérés
A tanulók megtartása, a beiskolázási mutatók növelése.	Statisztikai adatok
Minél több munkatársunk vegyen részt a MIP céljainak megvalósításában.	Év végi beszámoló.
Legyen működő önértékelési rendszerünk.	Év végi beszámoló.
Folyamataink azonosítása történjen meg.	Év végi beszámoló.



## 2. számú melléklet: Pedagógiai minőségi célok

<b>ÉRTÉK:</b>	<b>MINŐSÉGI CÉL:</b>
<b>Tudás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minden tantárgy oktatására legyen szakképzett tanárunk</li> <li>• Tartósan legalább 4,3-es tanév végi átlag</li> <li>• Központi kompetencia méréseken javuljon az eredményünk</li> <li>• a könyvtár könyv és CD tár növelése</li> <li>• a könyvtár nyitvatartási idejének növekedése</li> <li>• biztosítsuk a szükséges ismerethordozókat az iskola tanárai és diákjai számára</li> <li>• diákjaink - az eddiginél - jelentősebb számban használják az internet adta lehetőségeket</li> <li>• a szaktanárok adjanak interneten megoldható feladatokat</li> <li>• a különböző tanulmányi versenyeken minden tanévben kb. 30 tanuló kerüljön be az országos döntőbe</li> </ul>
<b>Humánium</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az emberi együttérzés kifejezésére alkalmas helyzetek számának növelése (játékonkodás, kapcsolattartás humanitárius szervezetekkel)</li> <li>• ne kelljen többet fordítani a felújítási kiadások 0,5 %-ánál a szándékos károkozásokra</li> <li>• minden osztály programjában évente szerepeljen a környezetvédelemmel és egészségneveléssel kapcsolatos program</li> </ul>
<b>Kreativitás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a tanítási órákon minél több kreativitást fejlesztő módszert alkalmazzunk: önálló problémamegoldás, kísérletelemzés, kiselőadások</li> <li>• osztályok közötti vetélkedők</li> </ul>
<b>Demokrácia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az osztályprogramok esetében minden osztály demokratikus eljárás keretében döntsön</li> </ul>
<b>Egészség</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az éves testnevelési teljesítmény-felmérések ötéves átlagban iskolai szinten növekedést mutassanak</li> <li>• az iskolai sportkörök és a tömegsport a diákok igényeinek felmérése alapján szerveződjön, a részvétel érje el a tanulók összlétszámának 30%-át</li> <li>• kirándulások, sítúrák, vízi túrák, közös korcsolyázás, kerékpártúrák szervezése</li> <li>• évente drogprenvenációs foglalkozások tartása</li> <li>• sportolási lehetőség biztosítása az iskolában a tanárok számára is</li> </ul>
<b>Hazaszeretet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a tanév során a nemzeti ünnepeinket, megemlékezéseinket megtartjuk</li> <li>• évente részt veszünk október 6-án az Aradon rendezett megemlékezésen</li> <li>• évente részt veszünk EU vetélkedőn</li> <li>• az osztályok a maguk szervezte kiránduláson ismerjék meg az ország legalább egy másik tájegységét</li> </ul>
<b>Eszztétikum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• minden évben szervezünk Karácsonyi koncertet és Alapítványi estét</li> </ul>

## 3. számú melléklet: Minőségparaméterek, minőségcélok

Minőségparaméter	Felmerülő kérdés	Lehetséges minőségcél
Kommunikáció	A partnereket (szülőket) rendszeresen informálják-e arról, hogy mi történik?	Fejlődik a szülőkkal való együttműködés, kiemelten a kommunikáció területén.
Megbízhatóság	Az iskolában az történik, ami az írott dokumentációkból kiolvasható?	A házirendben, SZMSZ-ben rögzítettek pontos betartása
Panaszkezelés	Létezik-e panaszkezelési eljárásrendszer?	Közösen kidolgozunk a munkatársak által elfogadott panaszkezelési eljárást.
Kézzel fogható tényezők	Jó belépni az iskola épületébe?	Az iskola legyen otthonos, barátságos, legyen sok virág, szín, fény, ízléses dekoráció.
Biztonság	A tevékenységek az előírt egészségügyi és biztonsági irányelveknek megfelelően történnek-e?	Ne történjen „elkerülhető” baleset az iskola területén.
Empátia	Létezik-e olyan gyakorlat, amely szerint a fogyasztókat (szülőket) is be kell vonni a szervezet életébe?	Elégedettségi mutatók javítása a szülők körében.
Bekapcsolódás	Léteznek-e folyamatok, melyek segítségével a fogyasztók (szülők, gyermekek) befolyásolhatják az adott szolgáltatást?	Szülők bevonása az iskola életébe, döntéseibe.

**4. számú melléklet: Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok**

<b>Probléma, igény</b>	<b>Hozzárendelt cél</b>	<b>Prioritás</b>	<b>Időtáv</b>
Környezet rendezettsége, biztonsága	Balesetmentes, esztétikus, fejlesztő környezet megteremtése, fenntartása	Fontos	Középtávú
Az iskola jó híre	Iskolánk népszerűsítése, vonzóvá tétele legyen mindenki számára kiemelten fontos	Nagyon fontos	Középtávú
Intézményen belüli információáramlás akadozó, hiányos	Mindenki akarja és tegyen érte, hogy eljusson hozzá minden őt érintő információ	Nagyon fontos	Rövid távú
A szülők alig vesznek részt az iskolai rendezvényeken	A szülők aktívabban vegyenek részt, kapcsolódjanak be egyik programba, vegyenek részt néhány rendezvényen	Fontos	Középtávú
Iskolai elvárások megismertetése a szülőkkel	Kapcsolatfelvételt a beiskolázás előtt, a tájékoztatót intézményesíteni kell	Nagyon fontos	Rövid távú
Egyenetlen a pedagógusok terhelése	Egyenetesebb pedagógus terhelés elérése	Fontos	Rövid távú
Pedagógus példamutatás	A közösen elfogadott alapelvek betartása	Fontos	Középtávú

## 5. számú melléklet: A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

<b>KÖZVETLEN PARTNEREK</b>				
<b>PARTNER</b>	<b>RÉSZT- VEVŐK</b>	<b>KAPCSOLAT- TARTÓ</b>	<b>KOMMUNIKÁCIÓS FÓRUM</b>	<b>GYAKORISÁG</b>
<b>1. Közvetlen partnerek</b>				
<b>DIÁKOK</b>	Minden diák Minden diák DÖK képviselők Minden diák  Minden diák	Osztályfőnök Nevelőtestület DÖK segítők  Igazgató  Iskolavezetés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osztályfőnöki óra</li> <li>• Diákparlament</li> <li>• DÖK fórumok</li> <li>• Tanévnyitó, tanévzáró ünnepség, hirdetések</li> <li>• Hirdetőablán</li> </ul>	Hetente Évente Havonta  Évente  Folyamatosan
<b>SZÜLŐK</b>	Osztályonként minden szülő Minden pedagógus	Nevelőtestület	Szülői értekezlet Fogadóórák Iskolai rendezvények Tájékoztató levelek	Évente: 2 alkalommal Hetente: 1 óra
<b>ALKAL- MAZOTTI KÖR</b>  <b>Technikai munkatársak</b>  <b>Nevelőtestület</b>	Alkalmazotti kör  Nevelőtestület	Iskolavezetés  I.sz. gazdasági ügyintéző  Igazgató	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Értekezlet</li> <li>• Tanévnyitó, tanévzáró értekezlet</li> <li>• Félévi, év végi osztályozó értekezlet</li> </ul>	Félévente
<b>FENN- TARTÓ</b>		Iskolavezetés	Megbeszélés Az igazgatóval, Intézménylátogatás, Levelezés, Kapcsolattartás telefonon	Folyamatos
<b>Közvetett partnerek</b>				
Középiskolák		Kijelölt tantestületi tagok	Írásban-szóban	Félévente
Alapítvány		Kijelölt tantestületi tagok	Írásban-szóban	Folyamatosan
Iskolaorvos		Kijelölt tantestületi tagok	Írásban-szóban	Folyamatosan

**6. számú melléklet: A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje**

1. Cél:
  - Partneri igény és elégedettség, illetve elégedetlenség mérése meghatározott időközönként
  - Hatékony kommunikáció a partnerekkel
2. Alkalmazási területek:
  - Partnerkapcsolatok irányítása
  - Kommunikáció a partnerekkel
3. Felelősség:
  - Igazgatóhelyettes
  - Minőségirányítási kör vezetője
  - Minőségirányítási kör
4. A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje:

FELADAT	FELELŐS	MÓDSZER	GYAKORISÁG	VÁRHATÓ EREDMÉNY
1. Partnerek azonosítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igazgató</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Ötlebörze az alkalmazotti kör bevonásával, Prioritások meghatározása	2 évente történő felülvizsgálat	Teljességre törekvő partnerlista
2. Partneri igények felmérése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskolavezetés</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Interjúk, Kérdőívek	Évente	Igénylista
3. Partneri elégedettség és elégedetlenség mérése	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskolavezetés</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Interjúk, Kérdőívek	Évente	Probléma- és eredménylista
4. Az eredmények ismertetése a partnerekkel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskolavezetés</li> <li>• Minőségirányítási csoport</li> </ul>	Alkalmazotti értekezlet, Írásos összegzés kifüggesztése a tanáriban és a portán, Osztályfőnöki tájékoztató órákon, DÖK	Évente	Partneri elégedettség érzékelhető Növekedése

5. Ellenőrzés:
  - Iskolavezetés
  - Minőségirányítási csoport vezetője

### 7. számú melléklet: A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje

1. Cél: kiválasztási és betanulási rend működtetése
  - 1.1. Az intézmény Pedagógiai Programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájáruló munkatársak alkalmazása.
  - 1.2. Megfelelő munkafeltételek biztosítása
2. Alkalmazási területek:
  - a. Új munkaerő – tanár, technikai dolgozó – kiválasztása
  - b. Az új kollégák integrálása az alkalmazotti körbe
  - c. Mentori rendszer működtetése
  - d. Az intézményi továbbképzési terv kialakítása a személyes szakmai karrierterv figyelembe vételével
  - e. Dologi erőforrások biztosítása
  - f. Infrastruktúra, munkakörnyezet
3. Felelősség:
  - a. Igazgatói-vezetői felelősség az emberi és dologi erőforrások hatékony menedzseléséért
4. Fogalmak:
  - a. Mentor: pártfogó, nevelő, helyi értelmezésben: a tantestület tagja, akit az igazgató megbíz az új munkatárs bevezetésével, a helyi szokások, feladatok megismertetésével.
5. 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)	Iskolavezetés, munkaközösség-vezetők	Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák alapján)	Iskolavezetés, gazdasági ügyintéző

## Az új munkatárs bevezetése, integrálása az alkalmazotti körbe

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
Mentori kijelölés szempontjainak összeállítása (Mentor lehet igazgatóhelyettes, tagozatvezető, munkaközösség-vezető, vagy az általuk alkalmasnak tartott tapasztalt munkatárs.)	Iskolavezetés	Munkaköri leírásában az igazgató meghatározza a feladatait.	Igazgató
Mentorok kijelölése	Igazgató, Munkaközösség-vezetők	Az I.sz. gazdasági ügyintéző ismerteti a munkafeltételeket, munkaterületeket és az elvárásokat.	I.sz.gazdasági ügyintéző, Gondnok
A mentor feladatai: - Iskolai tradíciók megismertetése - Iskolai dokumentumok megismertetése - Tantervi követelmények tisztázása - Kölcsönös óralátogatás - Tanmenet szerinti haladás figyelemmel kísérése	Mentor	Folyamatos ellenőrzés, véleményezés	Gazdasági ügyintéző, Gondnok
Mentori beszámoló az iskolavezetésnek (véleményezés ¼ évente)	Mentor		

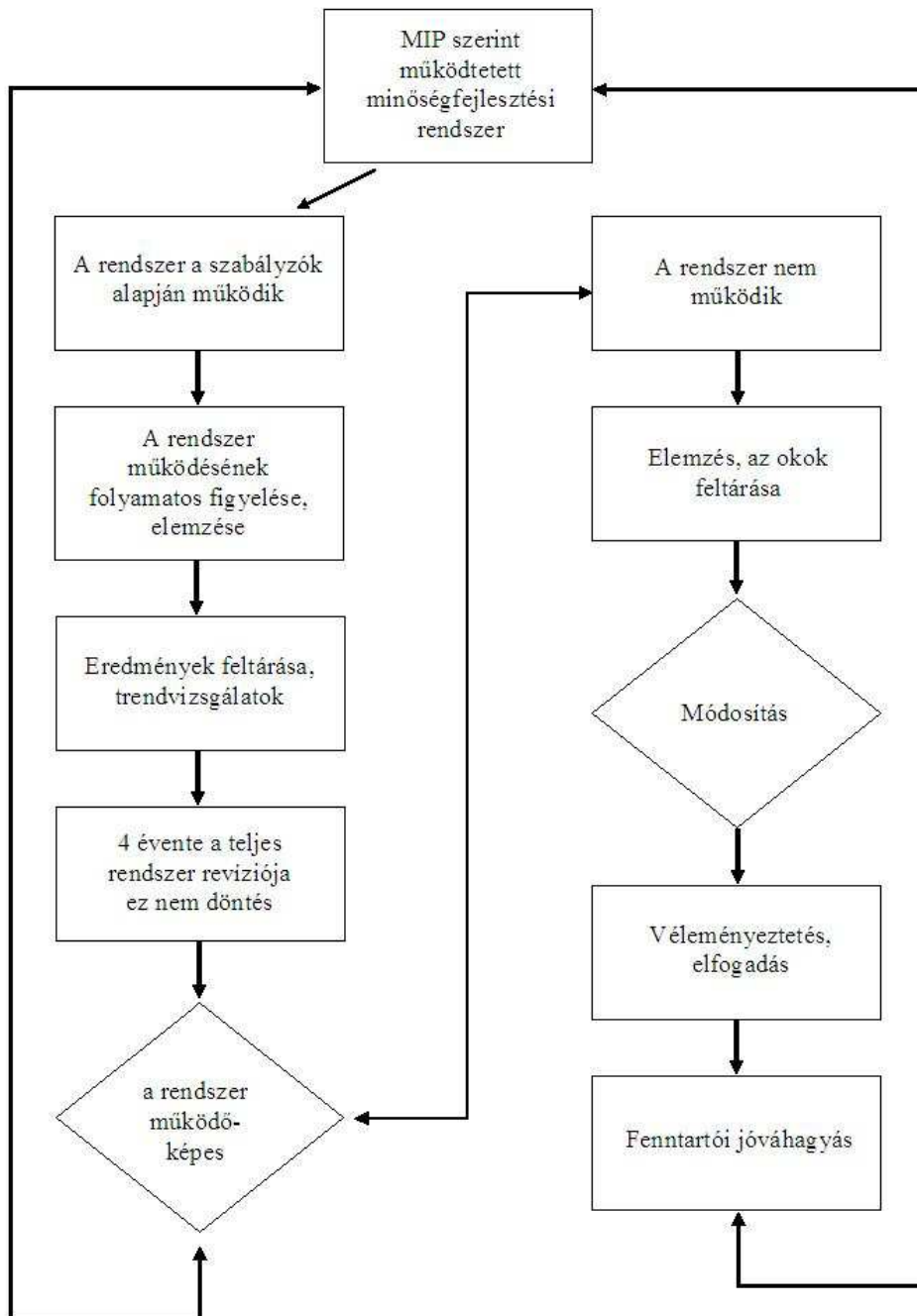
## 6. Ellenőrzés:

- Iskolavezetés.
- Munkaközösség-vezetők

## 7. Kapcsolódó szabályzatok:

- SZMSZ, Kollektív Szerződés, Pedagógiai Program.

8. számú melléklet: A MIP felülvizsgálatának folyamata





	<b>Tevékenységek/Feladatok</b>	<b>Módszer/ Magyarázat</b>	<b>Határidő</b>	<b>Felelős</b>	<b>Dokumentáció</b>
1.	Az értékelés tartalmi elemeinek áttekintése, szükség szerint a mérőeszközök korrekciója	Az előző mérés tanulságai, az új feladatok listája	Minden tanévben a tanévnyitó értekezletet előtt minimum 2 munkanappal	Teamvezető	Az aktualizált teljesítményértékelési szempontsört
2.	Az adott évben értékelésre kerülő pedagógusok és értékelőik megnevezése	Az IMIP-ben leírtak szerint	Minden tanévben a tanévnyitó értekezleten	Intézményvezető, munkaközösség-vezető, pedagógus	Az éves munkatervben
3.	Az éves feladatok tervezése az ellenőrzésre, értékelésre vonatkozóan megjelenik az intézményi munkatervben, a munkaközösségi munkatervekben és az egyéni feladatokban is		Minden év szeptember 15-ig	Teamvezető munkaközösség-vezető, pedagógus	Az éves munkatervben A tervezés dokumentumaiban
4.	A dokumentációs anyag rendelkezésre bocsátása (értékelőlapok, kérdőívek, partneri elégedettségmérés kérdései, szempontsorok az interjúhoz, óralátogatáshoz). A vizsgált pedagógusnak minden kérdőívet, értékelőlapot ismernie kell! Célkitűző beszélgetés. (A beszélgetés dokumentálása).		Szeptember 15.	Teamvezető Értékelő, értékelők	Az irattárban Az értékelő lapok A feljegyzések
5.	Óralátogatások helyének és időpontjának / időintervallumának kijelölése	A kijelölés a három látogatott tanítási órából egy esetében egy konkrét tanóra, kettő pedig csupán időintervallumra szól	Szeptember 30.	Értékelést végzők	Az irattárban Az értékelő lapok A feljegyzések
6.	Óralátogatások	Az óralátogatások megbeszélése. Az értékelő és az értékelő aláírják az órai összegzést. Dátummal ellátni	Október és április között		Az irattárban Az értékelő lapok A feljegyzések
7.	Értékelési információk gyűjtése	Adatgyűjtés: érinti az értékeléstől értékelésig terjedő időszakot	Minden következő év május 15-ig	Az értékelést végzők	Az irattárban Az értékelő lapok A feljegyzések
8.	Folyamatos ellenőrzés, esetmegbeszélések, elégedettségi mérések	Óralátogatásokkal egy időben betekintés a dolgozatokba, beszélgetések.	Októbertől ápriliséig	Az értékelés végzői, min. fejl. csoport vezetője	Az irattárban

9.	Az értékelt pedagógus önértékelése	Az értékelési szempontrendszer szerint	Április 30-ig	Az értékelt pedagógus	Az irattárban Az önértékelő lap
10.	Az információkat gyűjtő vezetők megbeszélése. A feltárt tényekből, eredményekből a team következtetéseket, állításokat fogalmaz meg (írásos összegzés)	Az egyes értékelt pedagógusokról az értékelési szempontokhoz összeszedik az információkat - pedagógusonként külön-külön.	Az utolsó tanítási napot megelőző munkanapig.	Igazgató	Irattárban A vezetés által megvitatott fejlesztési javaslatok
0.11.	Záró értékelő megbeszélés - erösségek és fejlesztendő területek számbavétele, tanulságok, megállapítások, előremutató javaslatok megfogalmazása, megállapodás megkötése, aláírása. Teljesítményértékelő lap kitöltése. Munkaköri leírás áttekintése.  Az értékelt egyet nem értése esetén helyzetértékelés.	Értékelő interjú a vezető és az értékelt között.  Az értékelő és az értékelt írásbeli megállapodást köt a szükséges és lehetséges fejlesztésekről	A tanévzáró értekezletig	Igazgató	A személyi dokumentációban, az irattárban elhelyezett anyagok
12.	Egyéni és intézményi dokumentumok rendezése, intézményi összesítők rendezése, irattárba helyezése  Nevelőtestületi értekezleten - Az intézményi összesítés ismertetése - Intézményi szintű fejlesztési javaslatok ismertetése - A rendszer működési tapasztalatainak megvitatása, korrekciója, javaslatok beépítése  A következő értékelés előkészítése	A teljesítmény-értékeléssel kapcsolatos dokumentumok rendezése  Előterjesztés, megbeszélés, határozathozatal	A tanév zárásáig		

9. számú melléklet

<b>A TANÓRAI OKTATÓ-NEVELŐ MUNKA SZÍNVONALA</b>		
<b>NÉV:</b>		<b>Ideje:</b>
<p><b>3 pont: kiváló / átlagon felüli</b>  <b>2 pont: maradéktalanul jó, de nem rendkívüli</b>  <b>1 pont: átlagos / nem rossz, de lehetne jobb</b>  <b>0 pont: gyenge, vagy elfogadhatatlan</b></p> <p><b>A maximális pontszám: 75 pont.</b></p> <p><b>Az óralátogatás és az értékelés az igazgatóság, illetve a munkaközösség-vezetők feladata.</b></p>		pontszám
<b>SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK:</b>		
1.	a tanításhoz, a tantárgyhoz, a tananyaghoz való hozzáállás	
2.	fellépés, megjelenés, hangneme, stílus, kapcsolat a tanulókkal	
3.	a figyelem és a fegyelm fenntartásának képessége	
4.	a tanári figyelem terjedelme	
5.	a tanulók kognitív szintjéhez való alkalmazkodás képessége	
6.	a tanulói teljesítmények objektív értékelésének képessége	
7.	a saját teljesítmény objektív értékelésének képessége	
<b>ÓRATERVEZÉS MINŐSÉGE:</b>		
8.	célok egyértelműsége, megválasztásuk indokoltsága	
9.	megfelelő számú és jellegű feladat kitűzése	
10.	a feladatok kidolgozottsága, előkészítettsége	
11.	feladattípusok és munkaformák változatossága, egyensúlya	
12.	időbeosztás	
13.	a tanítási anyagok/eszközök változatossága, előkészítettsége	
<b>TANÍTÁS MINŐSÉGE:</b>		
14.	órávezetés, a munka szervezése, átmenetek a fázisok között	
15.	gazdálkodás az idővel, az óra dinamikája	
16.	az egyes óraelemek/feladatok lebonyolítása	
17.	a tanítási anyagok/oktatási eszközök használata	
18.	magyarázatok érthetősége, színessége	
19.	kérdézési technikák/kommunikáció a tanulókkal	
20.	a tanulók bevonása a munkába	
21.	a tanulók hibáinak kezelése	
22.	a kitűzött célok megvalósítása	
23.	a tanulók munkájának értékelése	
24.	a váratlan helyzetek kezelése	
25.	az óra hangulata, munkalégkör	
<b>Összesen:</b>		<b>0</b>
<b>Az összes pontszám elosztva 1,5-del:</b>		<b>0,00</b>

10. számú melléklet

<b>MUNKAFEGYELEM - DOKUMENTÁCIÓ</b>		
<b>NÉV:</b>		<b>Ideje:</b>
<p><b>3 pont: kiváló, átlagon felüli / mindig jellemző</b>  <b>2 pont: maradéktalanul jó, de nem rendkívüli / általában jellemző</b>  <b>1 pont: közepes; nem rossz, de lehetne jobb / ritkán jellemző</b>  <b>0 pont: gyenge, vagy elfogadhatatlan / egyáltalán nem jellemző</b></p> <p><b>A maximális pontszám: 30 pont.</b></p> <p><b>A viszonyítási alapot az iskolai alapidokumentumok (pedagógiai program, szervezeti és működési szabályzat, házirend) jelentik.</b></p> <p><b>Az értékelést az igazgatóság a munkaközösség-vezetők és a közalkalmazotti tanács tagjainak bevonásával végzi.</b></p>		pontszám
1.	Pontos (reggeli) munkakezdés.	
2.	A tanórak pontos kezdése (becsengetés), befejezése (kicsengetés).	
3.	Az ügyeleti munka (folyosó, versenyek) pontos ellátása.	
4.	A haladási napló pontos vezetése, határidőre történő beírása (a tananyag beírása).	
5.	Hiányzások, késések dokumentálása (tanórán a naplóban).	
6.	Határidők pontos betartása (beszámolók, többletmunka stb.)	
7.	Az iskolai ünnepségeken mindig részt vesz.	
8.	Dolgozatok javítása.	
9.	Az osztályozó napló vezetése (jegyek beírása, száma).	
10.	Érettségi vizsgák, versenyek adminisztrációja.	
<b>Összesen:</b>		<b>0</b>
<b>Az összes pontszám osztva 3-mal:</b>		<b>0,00</b>

## 11. számú melléklet

<b>EGYÉB TANÓRÁN KÍVÜLI TEVÉKENYSÉG</b>		
<b>NÉV:</b>		<b>Ideje:</b>
<b>A maximális pontszám: 20 pont.</b>		pontszám
<b>Az értékelést az igazgatóság a munkaközösség-vezetők és a közalkalmazotti tanács tagjainak bevonásával végzi.</b>		
1.	Rendezvények szervezése (a főszervező értékelése szerint - max. 5 pont / rendezvény)	
2.	Partneriskolai kapcsolatok bonyolítása (a főszervező értékelése szerint - max. 5 pont / kapcsolat)	
3.	Nyílt órák, bemutató órák, előadások szervezése, tartása (1 pont / alkalom)	
4.	A felzárkóztatásra szoruló tanulók gondozása és eredményes fejlesztése külön nem bérezett órák során (1 pont / alkalom)	
5.	Tehetséges tanulók felkészítése, különböző tanulmányi, művészeti és sportversenyekre külön nem bérezett órák során (1 pont / csoport)	
6.	Versenyeket szervez (2 pont / verseny)	
7.	Versenyre kísér tanulókat (munkaidőn kívül) (1 pont / alkalom)	
8.	Felvételi dolgozatot javít (1 pont / 20 dolgozat)	
9.	Felméréseket javít, értékelésében részt vesz (1 pont / alkalom)	
10.	Részt vesz pályázatok írásában (3 pont / pályázat)	
11.	Részt vesz valamely pályázat megvalósításában (a lebonyolító értékelése szerint 1 pont / alkalom)	
12.	Bekapcsolódik az iskolai PR tevékenységbe (nyílt nap, kiállítás, honlap, újságcikk stb.) (1 pont / alkalom)	
13.	Tankönyv írása (csak a megjelenés évében) (2 pont / tankönyv)	
14.	Tankönyv lektorálása (1 pont / lektorált mű)	
15.	Publikáció (1 pont / publikáció)	
16.	Múzeum- és kiállítás látogatásának szervezése, (a pedagógiai programban megfogalmazottakon túl) tanulmányi kirándulás, túra szervezése (1 pont / alkalom; max. 5 pont)	
17.	Emelt szintű érettségien javító és/vagy vizsgáztató tanár, multiplikátor (1 pont / tevékenység)	
18.	A tanított diákjainak száma meghaladja a 130 főt (2 pont)	
19.	A tanított diákjainak száma meghaladja a 100 főt (1 pont)	
<b>Összesen:</b>		<b>0</b>
<b>Összesen (maximum 20 pont):</b>		<b>0</b>

## 12. számú melléklet

<b>TEHETSÉGGONDOZÁS</b>	
<b>NÉV:</b>	<b>Ideje:</b>
<i>A maximális pontszám: 10 pont.</i>	pontszám
<i>A versenyeredményeket az AJTP-s diákok esetében kétszeres szorzóval számoljuk.</i>	
<i>Az értékelést az igazgatóság végzi.</i>	
<b>VERSENYEREDMÉNYEK</b>	
Diákolimpia (10 pont / fő)	
Kiemelt versenyen országos döntőbe jutott (4 pont / fő)	
Egyéb versenyen döntőbe jutott (2 pont / fő)	
Diákjait kutatómunkában segíti (2 pont / diák v. csapat)	
Megyei versenyen, illetve vetélkedőn döntőbe jutott (1 pont / fő v. csapat)	
<b>ÉRETTSÉGI VIZSGA</b>	
A tantárgyi érettségi vizsgák átlaga eléri a 90%-ot (legalább 10 érettségiző esetében) (2 pont)	
A tantárgyi érettségi vizsgák átlaga eléri a 80%-ot (legalább 10 érettségiző esetében) (1 pont)	
Tanítványainak 60%-a emelt szintű érettségi vizsgát tett (2 pont)	
<b>NYELVVIZSGA</b>	
AJTP nyelvvizsgák (0,5 pont / fő)	
<b>Összesen:</b>	<b>0</b>
<b>Összesen, de legfeljebb 10 pont:</b>	<b>0</b>

## 13. számú melléklet

<b>AZ OSZTÁLYFŐNÖKI MUNKA</b>		
<b>NÉV:</b>		<b>Ideje:</b>
<p><b>3 pont: kiváló / átlagon felüli</b>  <b>2 pont: maradéktalanul jó, de nem rendkívüli</b>  <b>1 pont: közepes / nem rossz, de lehetne jobb</b>  <b>0 pont: gyenge, vagy elfogadhatatlan</b></p> <p><b>A maximális pontszám: 30 pont.</b>  <b>(A tanulói vélemények alapján 12 pont, az igazgatóság és az osztályfőnöki munkaközösség vezetőjének véleménye alapján további 18 pont.)</b></p>		pontszám
1.	Szabadidős programok szervezése.	
2.	Kapcsolattartás szülőkkel, tanulókkal.	
3.	A szülők, gyerekek, kollégák tájékoztatása, informálása.	
4.	Továbbtanulás pályaválasztás előkészítése.	
5.	Hiányzások, késések vezetése.	
6.	Osztályfőnöki kimutatások készítése.	
	+ maximum 12 pont a tanulói kérdőív végéről	
<b>Összesen:</b>		0
<b>Az összes pontszám osztva 3-mal:</b>		<b>0,00</b>

## 14/A számú melléklet

<b>KÖZÉPVEZETŐI KÉRDŐÍV</b>		
<b>NÉV:</b>	<b>Ideje:</b>	
<b>3 pont: legtöbbször</b> <b>2 pont: gyakran</b> <b>1 pont: néha</b> <b>0 pont: nem jellemző</b>  <b>A maximális pontszám: 30 pont.</b>  <b>Az értékelést az igazgatóság és az adott munkaközösséghez tartozó szaktanárok végzik.</b>		pontszám
1.	munkáját tervszerűen, pontosan végzi	
2.	átadja kollégáinak az aktuális információkat	
3.	kikéri a munkaközösség tagjainak véleményét és azt döntéshozatalkor figyelembe is veszi	
4.	hatékonyan képviseli szaktárgya(i) tanításának érdekeit	
5.	kollegái értékelésekor törekszik a szakszerűsésre, objektivitásra	
6.	tájékozott kollégái munkáját illetően	
7.	ellátja ellenőrző, értékelő munkáját	
8.	törekszik munkája során a munkaközösségen belül felmerülő problémák megoldására	
9.	biztosítja a munkaközösségen belül az ésszerű munkamegosztást	
10.	koordinálja a dokumentációs tevékenységet. (tanmenet, munkaterv, vizsgaanyagok stb.)	
<b>Összesen:</b>		<b>0</b>
<b>Az összes pontszám osztva 6-tal:</b>		<b>0,00</b>

## 14/B számú melléklet



<b>KÖZÉPVEZETŐI KÉRDŐÍV (AJTP)</b>		
<b>NÉV:</b>		<b>Ideje:</b>
<p><b>3 pont: legtöbbször</b>  <b>2 pont: gyakran</b>  <b>1 pont: néha</b>  <b>0 pont: nem jellemző</b></p> <p><b>A maximális pontszám: 30 pont.</b></p> <p><b>Az értékelést az igazgató és az Arany János Tehetséggondozó Programban dolgozó pedagógusok végzik.</b></p>		pontszám
1.	munkáját tervszerűen, pontosan végzi	
2.	átadja kollégáinak az aktuális információkat	
3.	kikéri az Arany János Tehetséggondozó Programban dolgozó pedagógusok véleményét és a döntéshozatalkor figyelembe is veszi azt	
4.	hatékonyan képviseli a Program érdekeit	
5.	tájékozott kollégái munkáját illetően	
6.	munkája során törekszik a Programon belül felmerülő problémák megoldására	
7.	koordinálja a dokumentációs tevékenységet	
8.	ellátja szervező, koordináló munkáját	
9.	működő kapcsolatot alakít ki a partnerintézménnyel	
10.	megfelelő kapcsolata van a Program diákjaival	
<b>Összesen:</b>		0
<b>Az összes pontszám osztva 6-tal:</b>		<b>0,00</b>

15. számú melléklet

<b>VEZETŐI KÉRDŐÍV</b>		
<b>NÉV:</b>	<b>Ideje:</b>	
<b>3 pont: legtöbbször</b> <b>2 pont: gyakran</b> <b>1 pont: néha</b> <b>0 pont: nem jellemző</b>		pontszám
<b>Az értékelést a dolgozók végzik.</b>		
1.	Elkötelezett a gimnázium folyamatos fejlődése iránt.	
2.	Nagy szakmai tudással rendelkezik.	
3.	Vezetői tevékenységét a tudatosság és kiszámíthatóság jellemzi.	
4.	Jól képzett, naprakész ismeretekkel rendelkezik.	
5.	Megfelelő hangnemben, stílusban beszél munkatársaival.	
6.	Korrekt munkakapcsolatot tart kollégáival.	
7.	Segít, ha hozzáfordulnak problémáikkal.	
8.	Munkatársai számára biztosítja az optimális szakmai önállóságot.	
9.	Döntései meghozatalába gyakran bevonja munkatársait is.	
10.	A problémák kezelésére, megoldásokra törekszik.	
11.	Időben átadja kollégáinak az aktuális információkat.	
12.	Rendszeresen konzultál az irányítása alá tartozó munkaközösségekkel.	
13.	Tájékozott a kollégái munkáját illetően.	
14.	Kollégái értékelésekor törekszik a szakszerűségre, objektivitásra.	
15.	Jól képviseli az intézményt.	
<b>Összesen:</b>		<b>0</b>
<b>Az összes pontszám:</b>		<b>0,00</b>

16. számú melléklet

## ÖNÉRTÉKELŐ LAP

Dátum: Szeged, 201.....

Név: .....

*Célja: 1. a tantestület a konkrét tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket és általában milyen tanári hozzáállást tart értékesnek és fontosnak,  
2. rögzítse, dokumentálja az ezeken a területeken elért eredményeket.*

+ ✓ -

1. Rendelkezik-e valamilyen posztgraduális képesítéssel vagy rész vesz-e jelenleg olyan képzésben, amely újabb felsőfokú vagy a mostaninál magasabb képesítéshez vezethet?

.....  
.....

2. Részt vett-e vagy adott-e be kérelmet az iskolában akkreditált továbbképzésre az elmúlt két év során?

.....  
.....

3. Milyen külön bérezzéssel/kedvezményel nem járó (az ezekért kapott esetleges pénzjutalom itt nem számít), nem órarendi, iskolai szintű feladatokat látott el az elmúlt két év során? (Iskolai szintű ünnepélyek/rendezvények szervezése, iskolai dokumentumok készítése, érdekképviselési tevékenység, órarendkészítés stb.)

.....  
.....

4. Milyen külön bérezzéssel/kedvezményel járó, nem órarendi, iskolai szintű feladatokat látott el az elmúlt két év során? (Osztályfőnökség, szakkörök vezetése, munkaközösség-vezetés, iskolai szintű ünnepélyek / rendezvények szervezése, stb.)

.....  
.....

5. Milyen külön bérezzéssel/kedvezményel nem járó, nem órarendi, osztályszintű tevékenységeket végzett az elmúlt két év során? (Ünnepélyek rendezése, extra kirándulások, színház-/mozi-/múzeum-látogatások, egyéb.)

.....  
.....

6. Részt vett-e bármilyen iskolai vagy iskolán kívüli szervezésű, nem tanórai jellegű szakmai tevékenységben az elmúlt két év során? (Tananyagírás, vizsgáztatás, előadás konferencián, publikáció, vezetőtanári munka, továbbképzés tartása stb.)

.....  
.....

.....

7. Bejutott-e olyan tanuló országos tanulmányi verseny döntőjében az elmúlt két évben, akit Ön az adott tárgyból ebben az iskolában tanított? (Adja meg a tanuló nevét és az évet.)

.....  
.....

8. Végzős tanítványai közül milyen arányban választották érettségi vizsgaként a tanított tantárgyat, milyen érettségi átlagot értek el?

.....  
.....

9. Kapott-e valamilyen szóbeli elmarasztalást az elmúlt két évben munkafegyelemmel kapcsolatos mulasztás miatt (késés, adminisztratív teendők elmulasztása, ügyeleti kötelezettség elhanyagolása stb.)?

.....  
.....

10. Kapott-e az elmúlt két évben valamilyen írásbeli fegyelmi büntetést?

.....  
.....

.....  
szaktanár

## VÉLEMÉNYKÉRŐ LAP

Dátum: Szeged, 201.....

Név: .....

*Az egyéni 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 tanár 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 tartja a legfontosabbnak.

.....  
.....

2. Ön szerint milyen területeken járult hozzá leginkább az iskola összteljesítményének magas színvonalon tartásához/emeléséhez? Iskolai munkájának mely területeire a legbüszkébb?

.....  
.....

3. Megítélése szerint egyénileg milyen területeken fejlődött legtöbbet az utóbbi két évben?

.....  
.....

4. Milyen haladást ért el az előző ciklus végén rögzített egyéni fejlesztési célok tekintetében?

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

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

.....  
.....

8. Véleménye szerint az iskola egészének működésében mely területeken lenne leginkább szükség javulásra?

.....  
.....

9. Ha az iskola szabadon felhasználható - egyszeri, de mondjuk húszmilliós - összeghez jutna, Ön mire fordítaná ezt a pénzt?

.....  
.....

10. Ha az iskola szabadon felhasználható - havonta rendelkezésre álló, mondjuk kétmillió - összeghez jutna, Ön mire fordítaná ezt a pénzt?

.....  
.....

11. Egyéb észrevételek:

.....

.....  
szaktanár

18. számú melléklet

<b>TANULÓI VÉLEMÉNYEK</b>			
<b>Tanár neve:</b>	<b>Tantárgy:</b>	<b>Osztály/csoport:</b>	<b>Dátum:</b> 201... . .
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <i>A = az állítással maradéktalanul egyetértek</i>  <i>B = az állítással jórészt egyetértek</i>  <i>C = az állítással többnyire nem értek egyet</i>  <i>D = az állítással egyáltalán nem értek egyet</i> </div>			pontszám
<b>A maximális pontszám: 60 pont.</b>			
A PEDAGÓGUS A VÉLEMÉNYEM SZERINT.....			
1.	kiválóan tudja a tárgyát (pl. jól tud angolul/németül, vagy nagyon ért a matematikához, magyarhoz stb.).		
2.	jól tud fegyelmet tartani.		
3.	láthatóan élvezettel, lelkesen tanít.		
4.	meg tudja szeretetni a tantárgyát a tanulókkal.		
5.	ritkán hiányzik.		
6.	az órákra pontosan érkeznek, és pontosan fejezik be őket.		
7.	nyilvánvalóan készül az órákra.		
8.	a rendelkezésre álló időt hasznos munkával tölti ki.		
9.	ideális légkört teremt az órán a munkához.		
10.	érdekes és/vagy nyilvánvalóan hasznos órai feladatokat alkalmaz.		
11.	a számonkérésben igazságos és kiszámítható.		
12.	a dolgozatokat elfogadható idő alatt kijavítja.		
13.	a diákokat partnerként kezeli a munkában; véleményüket kikéri/meghallgatja.		
14.	egyenlően kezeli a diákokat, nem kivételez.		
15.	a diákokra, mint egyénekre is tud figyelni.		
16.	kiszámítható, viselkedése nem pillanatnyi hangulatától függ.		
17.	olyan tanár, akinek a tantárgy tanulásával kapcsolatos tanácsaiban megbízom.		
18.	olyan ember, akinek a véleménye nem tanulmányi ügyekben is mérvadó számomra.		
19.	kiváló tanár; az iskola büszke lehet rá.		
20.	az iskola felé megfogalmazott elvárásoknak megfelelően magas, de nem túlzó követelményeket támaszt a tanulókkal szemben.		
<b>Összesen:</b>			
<b>Az összes pontszám osztva 6-tal:</b>			<b>0,00</b>
AZ OSZTÁLYFŐNÖKÖM.....			
23.	segíti a tanulókat problémáik megoldásában.		
24.	jól képviseli az osztály érdekeit.		
25.	a tanulókat érintő információkat időben és pontosan továbbadja.		
26.	az osztályfőnök által az osztályfőnöki órákon felvetett témák hasznosak, érdekesek.		
<b>Összesen:</b>			<b>0</b>

## 19. számú melléklet

<b>Értékelési Összesítő Lap</b>			
<b>NÉV:</b>		<b>Ideje:</b>	
<b>Értékelt területek</b>	<b>Elérhető pontszám</b>	<b>Elért pontszám</b>	<b>Teljesítmény %</b>
1. Tanórai oktató-nevelő munka színvonala, eredményessége, ellenőrzés, értékelés	50	0,00	
2. Munkafegyelem, tanügyi dokumentáció	10	0,00	
3. Egyéb, tanórán kívüli tevékenység	20	0,00	
4. Tehetséggondozás	10	0,00	
5. Tanulói vélemények	10	0,00	
6. Osztályfőnöki munka	10	0,00	
7. Munkaközösség-vezető	5	0,00	
<b>ÖSSZESEN:</b>	100 / 105 / 110 / 115	0,00	

Az értékelés eredményeként az értékelt és az értékelő kolléga a következő megállapítást tette:

A kolléga erősségei:

.....  
 .....

Fejlesztendő területek:

.....  
 .....

A fejlesztés érdekében a következő feladatokban állapodtak meg:

.....  
 .....

A kolléga céljai és vállalt feladatai a következő tanévre:

.....  
 .....

A vezetéstől várt támogatás:

.....  
 .....

Különvélemény:

.....  
 .....

Szeged, 201....

értékelt aláírása

értékelők aláírása



Egyéni teljesítmények értékelése:

<b>Százalék</b>	<b>Kategóriák</b>
90 - 100 %	Kiemelkedő
80 - 89 %	Átlagon felüli
60 - 79 %	Átlagos
30 - 59 %	Átlag alatti
0 - 29 %	Nem elfogadható

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

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

minősítést kap a közalkalmazott. Alkalmatlan a minősítés akkor is, ha a minősítési szempontok legalább egyikének értékelése nem megfelelő.

## 20. számú melléklet

**ALKALMAZOTTI KÉRDŐÍV****Dátum:****IRÁNYÍTOTT ÖNÉRTÉKELÉS**

**Kérjük, jellemezd az iskola működését az alábbi állítások alapján. Az állításokat osztályozd 1-4-ig.  
4 - teljes mértékben egyet értek 1 - nem értek egyet**

**A vezetés értékelése**

1. A vezetés tagjai érvényre juttatják az intézmény pedagógiai, nevelési programjának értékrendjét és példát mutatnak ezek betartására.  
4 - 3 - 2 - 1
2. Mindent elkövetnek annak érdekében, hogy hatékony kapcsolatot alakítsanak ki az intézmény külső partnereivel (szülők, fenntartó, kollégium, más iskola).  
4 - 3 - 2 - 1
3. Élére állnak az új kezdeményezéseknek a fejlesztésekben, jobbításokban.  
4 - 3 - 2 - 1
4. Támazkodnak az iskola dolgozóinak ötleteire, javaslataira, meghallgatják panaszait, kritikájukat és lehetőség szerint figyelembe veszik saját munkájuk javítása céljából.  
4 - 3 - 2 - 1
5. Lehetőségük szerint mindent megtesznek a szükséges erőforrások megteremtésére a kitűzött feladatok teljesítéséhez.  
4 - 3 - 2 - 1
6. Észlelik, elismerik beosztottaik erőfeszítéseit, törekvéseit a mindennapi munka során, hangsúlyt fektetnek a munkatársak erkölcsi, anyagi ösztönzésére.  
4 - 3 - 2 - 1
7. Egyértelműen meghatározzák a szervezeten belül a feladatokat és hatásköröket.  
4 - 3 - 2 - 1
8. Figyelemmel kísérik az oktatási, nevelési folyamatokban az egyéneket, a munkaközösségek munkáját, fejlődését, és ahol lehetséges kialakítanak objektív mérőrendszert ezek megítélésére.  
4 - 3 - 2 - 1

### Iskolapolitika és stratégia

1. A pedagógiai hitvallás, az értékrend egyértelműen meg van határozva a pedagógiai programban.  
4 - 3 - 2 - 1
2. Rendszeresen aktualizálják, fejlesztik pedagógiai programjukat, stratégiájukat.  
4 - 3 - 2 - 1
3. Az alkalmazottak részt vesznek az iskola rövid és hosszú távú terveinek készítésében  
4 - 3 - 2 - 1
4. Rendszeresen az iskola működésével kapcsolatos megbeszélések.  
4 - 3 - 2 - 1
5. A munkatervek összeállításának stádiumában a vezetés egyeztet, konzultál a munkatársakkal, illetve a munkaközösségekkel, hogy kiderüljön miként tudnak hozzájárulni annak megvalósításához.  
4 - 3 - 2 - 1
6. A munkatervek egyértelművé teszik az elvárásokat és a felelősöket.  
4 - 3 - 2 - 1
7. A vezetés ellenőrzi a munkatervek teljesülését, az eredményeket és szükség esetén módosítást hajtanak végre.  
4 - 3 - 2 - 1
8. Folyamatosan készülnek az iskola életét, munkáját bemutató és dokumentáló kiadványok.  
4 - 3 - 2 - 1
9. Az iskolának van beiskolázási stratégiája.  
4 - 3 - 2 - 1
10. Az intézmény eredményeiről és szerepéről a közvetlen partnerek (szülő, diák, fenntartó) folyamatos tájékoztatást kapnak.  
4 - 3 - 2 - 1

### **Az alkalmazottak irányítása**

1. Az iskolavezetés egyezteteti a tanárokkal és más munkatársakkal a velük szemben támasztott elvárásokat, és a teljesítményük mérésére, értékelésére szolgáló kritériumokat.  
4 - 3 - 2 - 1
2. Figyelembe veszik az alkalmazottak egyéni karriertervét összhangban az intézmény jövőképevel és fejlesztési tervével.  
4 - 3 - 2 - 1
3. Rendszeresen tart a vezetés csoportos kétirányú kommunikáción alapuló megbeszéléseket, ahol informálják a munkatársakat, valamint megválaszolják kérdéseiket, és megismerik véleményüket, javaslataikat.  
4 - 3 - 2 - 1
4. A tanárokat és munkatársakat felhatalmazzák arra, hogy saját hatáskörben hozzanak döntéseket olyan ügyekben területeken, ahol ehhez minden információval és kompetenciával rendelkeznek.  
4 - 3 - 2 - 1
5. A vezetés megismerteti az új belépőkkel az iskola értékrendjét, belső szabályait, valamint azt, hogy miként tudnak azok megvalósításához hozzájárulni.  
4 - 3 - 2 - 1
6. Kialakította és működteti a dolgozók ellenőrzési rendjét.  
4 - 3 - 2 - 1
7. Kialakította és a gyakorlatban működteti a dolgozók munkájának értékelési rendjét.  
4 - 3 - 2 - 1

**Erőforrások értékelése**

1. A rendelkezésre álló pénzügyi erőforrások felhasználása összhangban van az intézmény deklarált céljaival.  
4 - 3 - 2 - 1
2. A gazdálkodási folyamatok szabályozottak, és ezek betartásával járnak el. Ellenőrzik a pénzügyi erőforrások felhasználását.  
4 - 3 - 2 - 1
3. A vezetés törekszik az erkölcsi ösztönzés mellett az anyagi ösztönzés feltételeit is megteremteni.  
4 - 3 - 2 - 1
4. A rendelkezésre álló infrastruktúrát és technikai eszközöket hatékonyan használják ki.  
4 - 3 - 2 - 1
5. Tárgyi eszközök tekintetében a tervezésnél az iskolavezetés figyelembe veszi a dolgozók javaslatait.  
4 - 3 - 2 - 1
6. A dolgozót ellátják a munkájuk hatékony végzéséhez szükséges információval.  
4 - 3 - 2 - 1
7. A vezetés kihasználja a pályázati lehetőségeket.  
4 - 3 - 2 - 1
8. A napi munkavégzés folyamatossága érdekében (órarend, helyettesítések, rendezvények, versenyek) megfelelő az információ átadása.  
4 - 3 - 2 - 1
9. Biztosított az iskolában az információ pontossága, megbízhatósága.  
4 - 3 - 2 - 1

**A folyamatok és szabályozottságuk értékelése**

1. Az oktatási, nevelési és a működési folyamatok összhangban vannak a pedagógiai programmal, a tantervvel.  
4 - 3 - 2 - 1
2. Rendszeresen meghatározzák, azonosítják, hogy a célkitűzések megvalósítása, a sikeres működés szempontjából melyek a legfontosabb tevékenységi területek, és ezek kézbentartására kiemelt figyelmet fordítanak.  
4 - 3 - 2 - 1
3. A tevékenységi területeket felügyelik és továbbfejlesztik a partnerek elvárásai, az új ismeretek és a belső javaslatok alapján.  
4 - 3 - 2 - 1
4. Figyelmet fordítanak a partnerkapcsolatok kezelésére, ügyelnek a partnerekkel való kommunikációra.  
4 - 3 - 2 - 1
5. Szabályozott a tanárok, munkatársak felvételének módja és követelményrendszere.  
4 - 3 - 2 - 1
6. A nevelőtestület kidolgozta az oktatási és nevelési tevékenység folyamatának közös követelményeit.  
4 - 3 - 2 - 1
7. A tanulók értékelésének közös követelményrendszere, mérőeszközei kidolgozottak.  
4 - 3 - 2 - 1
8. Az oktatási és nevelési munka ellenőrzése, elemzése és javítása kidolgozott és rendszeres.  
4 - 3 - 2 - 1

### A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje

1. A vezetés az iskolát érintő külső és belső mérések, értékelések tapasztalatainak összegzése alapján határozza meg a javítandó, fejlesztendő folyamatokat, területeket.  
4 - 3 - 2 - 1
2. A vezetés biztosítja a folyamatos fejlesztés eszközrendszerének működését az intézményben (pl. probléma/feladatmegoldó teamek működtetése).  
4 - 3 - 2 - 1
3. A fejlesztési feladatok kitűzése során meghatározzák a célt, az elvárt eredményt, a teljesülés mérésének módját, a határidőket és a felelősöket.  
4 - 3 - 2 - 1
4. A fejlesztési eredmények, javaslatok beépülnek az intézményi folyamatokba.  
4 - 3 - 2 - 1
5. Rendszeres időközönként értékelik az eredményeket, és újabb emelt szintű célokat tűznek ki a jobb eredmények érdekében.  
4 - 3 - 2 - 1

**SZERVEZETI KULTÚRA****a tantestület, ahogyan én látom**

1. A tantestületben nincsenek klikkek.  
4 - 3 - 2 - 1
2. A nevelők a tantestületben jól érzik magukat.  
4 - 3 - 2 - 1
3. A nevelők között iskolán kívül is kialakultak baráti kapcsolatok.  
4 - 3 - 2 - 1
4. A pedagógusok szívesen fordulnak problémáikkal az igazgatóhoz.  
4 - 3 - 2 - 1
5. A tantestület jó közösség.  
4 - 3 - 2 - 1
6. A fiatalabb és az idősebb pedagógusok jól megértik egymást.  
4 - 3 - 2 - 1
7. A tanári szoba barátságos légkörű.  
4 - 3 - 2 - 1
8. Amikor a tantestület együtt van, jó a hangulat.  
4 - 3 - 2 - 1
9. A tanárok többsége lelkesedéssel dolgozik.  
4 - 3 - 2 - 1
10. Ha valaki bajban van, számíthat kollégái segítségére.  
4 - 3 - 2 - 1
11. A nevelők között nincsenek személyes ellentétek.  
4 - 3 - 2 - 1
12. Közös feladatok esetén a testület jól együttműködik.  
4 - 3 - 2 - 1
13. A testület tiszteli az újat javasoló kollégákat.  
4 - 3 - 2 - 1
14. A nevelőket érdekli, ami kollégáikkal az iskolán kívül történik.  
4 - 3 - 2 - 1
15. A pedagógusok gyakran megbeszélik egymással a nevelési problémáikat.  
4 - 3 - 2 - 1
16. A pedagógusok szívesen vállalnak - ha szükséges nehezebb feladatokat is kollégáik helyett.  
4 - 3 - 2 - 1
17. A nevelők személyes problémáikat is gyakran megbeszélik egymással.  
4 - 3 - 2 - 1
18. A testület a főbb nevelési kérdésekben egységes álláspontot képvisel.  
4 - 3 - 2 - 1
19. A pedagógusok szívesen ellátnak munkaidőn túl is iskolai feladatokat.  
4 - 3 - 2 - 1
20. A pedagógusok elégedettek az iskolavezetéssel.  
4 - 3 - 2 - 1