

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM



FAZEKAS MIHÁLY GIMNÁZIUM

4025 DEBRECEN, HATVAN U. 44.

OM azonosító: 031198

Készítette: Aranyi Imre, az intézmény igazgatója

**Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2004. április 26.
2004. augusztus 23.
2007. március 26.
2009. március 24.**

Fenntartóhoz történt benyújtás dátuma: 2009.május8.

Fenntartói jóváhagyás dátuma:

Tervezett felülvizsgálat időpontja: 2012.

Debrecen, 2009. május 08.

**Aranyi Imre
igazgató**

TARTALOM

BEVEZETÉS	3 - 4
A törvénymódosítás felidézése	
Az intézményről	
Az intézmény adatai	
Az intézmény rövid bemutatása	
1. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGPOLITIKA	5 - 9
1.1. Az intézmény általános működési értékeinek és elveinek, valamint minőségcéljainak megfogalmazása	5
Az intézmény oktatási-nevelési iránya	
Az intézmény nevelési elvei	
A fenntartói minőségpolitikában intézményünkre meghatározott feladatok	
Küldetésnyilatkozat	
Minőségpolitikai nyilatkozat	
Minőségpolitikai célok	
1.2. Azon tevékenységek megfogalmazása, amelyeket az intézmény a fentiek teljesítése érdekében kíván tenni	9
2. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER	10 - 44
2.1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége	10 - 27
2.1.1. A jogszerű működés biztosítása	
2.1.2. Tervezés	
2.1.2.1. Stratégiai tervezés	
2.1.2.2. Az éves munkaterv kialakítása	
2.1.3. Az intézmény működéséhez szükséges erőforrások	
2.1.4. Vezetői ellenőrzés és értékelés	
2.1.5. Teljesítményértékelés	
2.1.5.1. A pedagógus munkakörben dolgozók teljesítményének értékelése	
2.1.5.2. Vezetői feladatokat ellátók (igazgatóhelyettesek és munkaközösség-vezetők)teljesítményének értékelése	
2.1.5.3. A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelése	
2.1.6. Minőségirányítási rendszer működtetése az intézményen belül	
2.2. Az intézményi önértékelés rendszere	29 - 38
2.2.1. Részletes intézményi önértékelés	
2.3. A partnerkapcsolatok irányítása	39 - 43
2.3.1. Az intézmény által azonosított partnerek igény-, elégedettség- és elégedetlenség-mérése	
2.3.2. Kommunikáció a partnerekkel	
2.3.3. A fenntartói minőségirányítási programmal való kapcsolat	
2.4. Az intézményi minőségbiztosítási program végrehajtásának értékelése	43 - 44
2.4.1. A szülői szervezet vélemény kikérésének rendje	
2.4.2. Az IMIP végrehajtásának értékelése a nevelőtestület által	
2.4.3. Az egyes tanulók és osztályok fejlődésének és teljesítményének követési rendje az intézményi eredményekkel összehasonlítva	
2.4.4. Az országos OM mérésekkel kapcsolatos feladatok	
3. MELLÉKLETEK	46 - 49
3.1. A meglévő önálló szabályzatok listája, melyekre hivatkoznak az IMIP-ben	46
3.2. Az alkalmazotti értekezlet jegyzőkönyve	47
3.3. Véleményezések, javaslatok, egyeztetések jegyzőkönyvei	48
3.4. A fenntartói jóváhagyás dokumentuma	49

BEVEZETÉS

A törvénymódosítás felidézése

A **Fazekas Mihály Gimnáziumban** folyó minőségfejlesztés célja annak garantálása, hogy az intézmény a társadalmi és a helyi igényeknek megfelelő szolgáltatást nyújtson. Ennek érdekében folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet folytat. A minőségügygel kapcsolatos teendőit az intézményi minőségirányítási programban rögzíti — eleget téve a törvény előírásainak.

Meghatározza működésének hosszú távra szóló elveit, a megvalósítást szolgáló elképzeléseket, az intézmény működésének folyamatát: a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

Az intézmény minőségirányítási programja összefügg a fenntartóéval, szemléleti megközelítésük koherens.

Az intézményről

Az intézmény adatai

Neve: Fazekas Mihály Gimnázium

Székhelye: 4025 Debrecen, Hatvan u. 44. Tel./fax: 52/413-758

Fenntartója: Debrecen Megyei Jogú Város Önkormányzata, 4026 Debrecen, Kálvin tér 11.

Jogállása: részben önállóan gazdálkodó költségvetési szerv

Alapító okirat kelte: 2002. április

Alaptevékenysége: nappali képzés középfokon

Tagozatok, szakirányok:

- négyosztályos emelt szintű képzés matematika, informatika, angol, biológia, humán területen
- ötévfolyamos kéttannyelvű képzés magyar-francia, illetve magyar-spanyol nyelven
- hatévfolyamos emelt szintű képzés matematika és informatika szakirányban

Az intézmény képviselője: az iskola igazgatója, Aranyi Imre

Működő alapítványok: Fazekas Alapítvány

Külföldi kapcsolatok: Szatmárnémeti, Románia

Az intézmény rövid bemutatása

1873. november 3-án nyílt meg Debrecen szabad királyi város főreáltanodája. A reáliskolák feladatát a törvények már akkor is a modern nyelvek, a mennyiségtan (matematika) és a természettudományok fokozottabb tanításában jelölték meg.

Az iskola jelenlegi főépületét 1891-ben kezdték el építeni, a diákok 1893 szeptemberében vehették birtokukba az új alma matert. 1905-től megjelentek a tanárszakos hallgatók és a reáltanoda gyakorlóiskolaként is működött. Mind a mai napig jelen vannak olyan egyetemi, főiskola hallgatók gimnáziumunkban, akik itt teljesítik tanítási gyakorlatukat.

Fazekas Mihály nevét az 1922/23-as tanévtől viseli intézményünk. A gimnáziumi képzés bevezetésére 1934-ben a középiskolai törvény előírásai szerint került sor. 1949-et követően a mi iskolánk is jelentős szervezeti és tartalmi átalakuláson ment át, mindezek ellenére továbbra is látványos eredményeket produkált. 1961-ben megindult a tagozatos képzés, a régi reáliskolai hagyományoknak megfelelően a speciális matematika, az idegen nyelvek oktatása került előtérbe.

1991-től lehetővé vált a hatév folyamatos képzés beindítása tehetséggondozó jelleggel. A 2000/2001-es tanévtől megkezdődött a két tanítási nyelvű oktatás magyar-spanyol, illetve magyar-francia nyelven.

Intézményünkben jelenleg, a 2003/2004-es tanévben 868 diák (25 osztály) tanul, 68 fő dolgozik pedagógus munkakörben. A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak száma 16, ebből teljes munkaidőben dolgozik 13 fő, részmunkaidős 3 fő. Az oktató-nevelő munka 29 tanteremben, két épületben folyik. (1996-ben megkaptuk a hajdani Jókai Mór Gimnázium Tóth Árpád utcai épületét.) Könyvtárunk 40000 kötetes állományával nap mint nap a tanulók és a nevelők rendelkezésére áll.

Tantestületünk a 2002/2003-as tanév szeptemberében kezdett el a minőségbiztosítás területén lépéseket tenni. Külső tanácsadó nélkül kezdtük el a minőségbiztosítási rendszer kiépítését minőségbiztosítás szakon szakvizsgázó kollégák irányításával.

INTÉZMÉNYI MINŐSÉGPOLITIKA

1.1. Az intézmény általános működési értékeink és elveinek, valamint minőségcéljainak megfogalmazása

Az intézmény oktatási-nevelési iránya

Iskolánkban az alapvető oktatási-nevelési feladat a kétszintű érettségi vizsgára, a továbbtanulásra való felkészítés. Célunk az, hogy a tanulók a megfelelő műveltség, magas szintű tudás birtokában felkészüljenek az ismeretek önálló megszerzésére.

A képességfejlesztés mellett az elméleti és az alkalmazott tudás egyensúlyának megteremtésére törekszünk. Felhívjuk a figyelmet az összefüggésekben, rendszerekben való gondolkodás fontosságára.

Lehetőséget adunk tanulóinknak az érdeklődésüknek, képességeiknek megfelelő tanulásra, a továbbtanulásra való tudatos felkészülésre. Ezt a célt szolgálja képzési rendszerünk, az elmúlt évek során kiépített és a fenntartó által is támogatott tagozat-jelleg.

Iskolánk hatévfolyamos osztályában reálorientációs képzés folyik. A matematika tantárgy speciális szinten történő oktatásában a problémamegoldó gondolkodásra nevelés, a matematikai tevékenységi formákban megszerezhető jártasság áll a középpontban. Az osztályon belül a tanulók tudásszintje alapján két csoportban folyik a matematikaoktatás, melyek között a 9. évfolyam kezdetéig az átjárás folyamatos. A 9. évfolyamtól az összetétel állandósul, és megállapodik egy speciális matematika és egy informatika csoporttal.

A négyévfolyamos képzés keretében is biztosítjuk a matematika tantárgy speciális szinten történő oktatását. Emellett emelt szintű képzés folyik informatika, biológia, és angol nyelv tantárgyakból. A humán orientációjú osztályban a magyar nyelv és irodalom, illetve a történelem tantárgyak oktatása történik a kötelezőnél magasabb óraszámban.

Az ötévfolyamos két tanítási nyelvű képzés első évében jobbra csak a célnyelvet (francia, spanyol) tanulják a diákok kezdő szintről indulva. A négy évfolyamos gimnáziumi tananyag elsajátítása a 10-13. évfolyamon történik. A tanulók a célnyelven tanulják a matematikát, az egyetemes történelmet, a biológiát. A célnyelven érettségi vizsgát tevő diákok vizsgaeredményüktől függően közép- vagy felsőfokú nyelvvizsgát szereznek.

Nyelvoktatásunk nemcsak az emelt szintű képzésben alkalmazkodik a nyelvtudás megváltozott szerepéhez, miszerint az idegen nyelv(ek) ismerete minden szakma művelője számára nélkülözhetetlen. Minden diákunk számára biztosítjuk az angol nyelv tanulását kezdő vagy haladó szinten. A második idegen nyelv választható, kínálatunk: német, francia, spanyol, orosz nyelvek. Igyekszünk a diákoknak ezekből a nyelvekből is a tudásszintjüknek megfelelő tanulócsoportot biztosítani.

A művészeti — ének-zene, rajz, képzőművészet, művészettörténet — nevelés célja az esztétikai élmény iránti fogékonyság kialakítása, a szép, az eredeti iránti igény felkeltése.

Fontosnak tartjuk a szellemi és a testi nevelés összhangját is. Lehetőségeinkhez mérten igyekszünk elősegíteni, hogy diákjaink megkedveljék a testmozgást, hogy az önálló testedzés beépüljön életrendjükbe.

A 10. osztály — a kéttannyelvű képzés esetén a 11. — sikeres elvégzése után megfelelő számú jelentkező esetén minden közismereti tantárgyból helyben biztosítjuk annak lehetőségét, hogy az emelt szintű érettségire a tanulók felkészülhessenek. Ha

nincs megfelelő számú (14-15) jelentkező, a debreceni gimnáziumokkal közösen oldjuk meg a felkészítést. Így próbáljuk elősegíteni, hogy tanulóink sikeresen vegyék az előttük álló akadályokat és tanulmányaikat különböző felsőoktatási intézményekben tudják folytatni.

Az intézmény nevelési elvei

Nevelési munkánkban sokirányú érdeklődésű, toleráns, beilleszkedni és együttműködni képes személyiségek formálására törekszünk.

Fontos, hogy önállóságra, önálló véleményalkotásra neveljük diákjainkat, hogy rendelkezzenek reális önismerettel, önbizalommal, a konfliktuskezelés képességével. Egymás iránti toleranciára, tiszteletre neveljük őket, s hogy tetteikért, szavaikért tudjanak felelősséget vállalni.

Arra szoktatjuk tanulóinkat, hogy szűkebb és tágabb természeti és épített környezetüket becsüeljék, óvják, s mindezt társaiktól is elvárják. Vallják magukénak az egészséges életmód, a tartalmas, örömet adó életvitel értékeit és éljenek azok szellemében.

Elvárjuk tanulóinktól nemzeti hagyományaink, kultúránk és anyanyelvünk szépségének megőrzését, ugyanakkor azt is, hogy legyenek nyitottak más népek életének, szokásainak megismerésére.

Azt valljuk, hogy a nemes hagyományokat őrizni és ápolni kell, ugyanakkor arra is törekszünk, hogy képzési rendünk mindenkor igazodjék a társadalmi igényekhez.

A fenntartói minőségpolitikában intézményünkre meghatározott feladatok:

- a speciális matematika tagozat átmentése, megtartása az új törvényi szabályozók mellett; matematika versenyeken továbbra is az ország legjobb 10 iskolája között szerepelni
- az idegennyelv-oktatás hatékonyságának fejlesztése, a magyar-spanyol, magyar-francia két tanítási nyelvű képzés teljes vertikumának kialakítása.
- emelt szintű angol nyelvi és informatikai előkészítő évfolyam indítása, az itt végzetek legalább 80%-a középfokú „C” típusú nyelvvizsgálóval rendelkezzen
- minden tanuló számára valamennyi közismereti tárgyból biztosítjuk az emelt szintű érettségire való felkészülés lehetőségét.

Küldetésnyilatkozat

Iskolánk oktatási-nevelési céljaival, működési rendszerével egyrészt a társadalom értékeinek, szükségleteinek megvalósítását igyekszik biztosítani, másrészt pedagógiai és kulturális szolgáltatásaival megpróbál megfelelni az iskolát használók igényeinek.

Iskolánkban az alapvető oktatási-nevelési feladat a kétszintű érettségi vizsgára, a továbbtanulásra való felkészítés. Célunk az, hogy a tanulók a megfelelő műveltség, magas szintű tudás birtokában felkészüljenek az ismeretek önálló megszerzésére.

Nagy múltú iskolánk mindig arról volt híres, hogy tanítványainak a tudás, az ismeretek mellé emberi tartást, tiszteletet és szeretetet is adott útravalóul. Gyermekközpontú, szeretetteljes légkör megteremtésével, sokoldalú képességfejlesztéssel célunk ma is az, hogy tanulóink személyiségének egészséges fejlődését elősegítsük, biztosítsuk, hogy mindenkor szilárd értéktudattal tudjanak választani az élet által felkínált lehetőségek közül.

Az oktató-nevelő munka színvonalát a pedagógusok rendszeres továbbképzésével, önképzésével biztosítjuk.

Minőségpolitikai nyilatkozat

A Fazekas Mihály Gimnázium vezetése és minden dolgozója elkötelezett a minőségi munka iránt. Intézményünk tevékenységének középpontjában a minőségi nevelő-oktató munka áll, amely biztosítja tanulóink továbbhaladását, a szülők elvárásainak és a tanulók képességeinek megfelelően.

Iskolánk partnerei igényeit minél teljesebb körben igyekszik kielégíteni, rugalmasan alkalmazkodva az intézményünket érintő kihívásokhoz, a társadalmi és oktatáspolitikai változásokhoz.

Az iskolai dokumentumokban megfogalmazott elveknek, értékeknek megfelelően működünk.

Az alapképességek fejlesztésén túl fontosnak tartjuk a tehetséggondozást: a tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását.

Minőségpolitikai célok

Cél	Sikerkritériumok	A megvalósítás időtartama	Indikátorok
A partnerek igényeinek megismerése, elvárásainak beépítése a nevelő-oktató munkába. Folyamatos információcsere az elért eredményekről.	A partnerek 60 %-a visszajelez. Bevált mérőeszköz alkalmazása.	3 év	A visszaadott mérési lapok számának változása. Szöveges vélemények mennyiségi változása.
Az iskola partnereinek, a munkaerőpiaci kínálatnak, a fenntartó elvárásainak megfelelő oktatási-nevelési irányok kialakítása.	A partnerek igényeinek egyeztetése után induljanak új képzési formák.	6 év	Partneri kérdőív, fenntartó elvárásai.
Működő partnerkapcsolatok. Együttműködés a helyi intézményekkel	Szülői értekezletek Fogadóórák Működő alapítvány Vezetőtanári kapcsolatok Fazekas-gála (jótékonyági est) Továbbképzések, fórumok, esetmegbeszélések	Folyamatosan	Szülői értekezletek, fogadóórák látogatottsága. Szülői részvétel az iskola rendezvényein. Az alapítványba befolyt összeg felhasználása a nevelő-oktató munka javításához. Gyakorlótanítások, tanszékek véleményezése.

Cél	Sikerkritériumok	A megvalósítás időtartama	Indikátorok
Az intézmény által képviselt értékek beépítése a napi oktatási-nevelési gyakorlatba.	Mérések, értékelések alkalmával pozitív változás.	Folyamatosan	Nem minden esetben számszerűsíthető.
A tanulók képességeinek fejlesztése, tehetséggondozás.	Két idegen nyelv tanulásának lehetősége képességi szintnek megfelelő csoportban. Legalább egy nyelvből a végzős diákok 80%-a rendelkezik középfokú C típusú nyelvvizsgával. Matematika versenyeken az ország 10 legjobb iskolája között szerepelünk. Emelt szintű képzés végén az emelt szintű érettségi kimagasló eredményességű teljesítése.	Folyamatosan	Sikeres nyelvvizsgát tevők száma. Emelt szintű érettségik eredménye. Versenyeredmények.
A két tanítási nyelvű képzés teljes kiépítése	OKTV és emelt szintű érettségi kimagasló eredményességű teljesítése.	1 év	Versenyeredmények, érettségi eredmények.
Minden tanuló számára biztosítjuk az emelt szintű érettségire való felkészülés lehetőségét.	A tanulók igényeinek megfelelő csoportok indítása.	Folyamatosan	Partneri igények felmérése, kimutatása, résztvevők számának változása.
Hasznos szabadidős és tanórán kívüli tevékenység kialakítása	Szabadidős programok, tanulmányi versenyek szervezése.	Folyamatosan	A partneri igények kimutatása felméréssel. Programok számának, résztvevők számának változása.
Nyitottság a szakmai elméleti és gyakorlati fejlődés, az önfejlesztés iránt.	A könyvtár állományának bővítése szakmai kiadványokkal. Módszertani továbbképzések. Belső szakmai képzések szervezése, szakmai megbeszélések, tanácskozások.	Folyamatosan	A könyvtár szakmai kiadványok beszerzésére fordított összege, a kölcsönzések gyakorisága. Továbbképzésen, konferencián, megbeszéléseken való részvétel.
A szervezeti kultúra fejlesztése	A klímateszttel kimutatott pozitív változás.	3 év	Klímateszttel mért változások.
Rendszerszemlélet kialakítása	Stratégiai tervezési folyamat Intézményi önértékelés Partneri kapcsolatok	Folyamatosan	A működő folyamatokkal kapcsolatos elégedettségi mérések eredménye, javulása

1. 2. Azon tevékenységek megfogalmazása, amelyeket az intézmény a fentiek teljesítése érdekében kíván tenni

Vevőközpontúság

Partnerkapcsolatok működtetése
Képességfejlesztés, tehetséggondozás
Hiteles tájékoztatás

Hozzáadott pedagógia érték

Hatékony

Következetes személyes példamutatás

A szervezeti kultúra fejlesztése

Teljes vezetői elkötelezettség
Munkatársak bevonása a tevékenységekbe, együttműködés
Információs, kommunikációs csatornák működtetése, fejlesztése
Mérések, értékelések eredményeinek felhasználása
Humán erőforrás elemzése, fejlesztése
Fejlesztési folyamat kiépítése, nyomon követése
Önértékelési rendszer, belső ellenőrzési rendszer kidolgozása, működtetése

INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER

2. 1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége

Intézményünk minőségfejlesztési tervét az igazgató a minőségfejlesztő csoport közreműködésével készítette el, a minőségfejlesztési rendszert a Fazekas Mihály Gimnázium szolgáltatásainak tökéletesítésére vezette be.

A minőségirányítási rendszert a közoktatási törvény 40.§ követelményeinek megfelelően dolgoztuk ki. A rendszer kiépítésekor figyelembe vettük a fenntartó önkormányzat ÖMIP-ben megfogalmazott elvárásait.

A Fazekas Mihály Gimnázium vezetői testülete kinyilvánítja teljes elkötelezettségét a MIP elkészítésében és végrehajtásában. Személyes példamutatással erősítik a minőségi munkavégzést, ezáltal is ösztönözve a teljes alkalmazotti kört a hatékonyabb tevékenységre. A vezetőség feladata a minőségi munkához szükséges tárgyi feltételek és humán erőforrások biztosítása.

A vezetés az intézmény jogszerű működésének érdekében biztosítja a szabályozó dokumentumok elkészítését — összehangolva azok tartalmát —, nyilvánosságát, alkalmazását.

A vezetés – különösen az igazgató – feladata az intézmény menedzselése is.

A vezetés feladatai:

- A partneri igények, elvárások felderítése és tudatosítása az iskola minden szintjén (ebben fontos szerepe van a munkaközösség-vezetőkől álló iskolabizottságnak).
- Felügyeli a partnerazonosítás folyamatát, a partneri igények mérésének rendjét, a partnerekkel folytatott kommunikáció szabályozását.
- Kapcsolatot tart fenn és koordinálja a partnerekkel az együttműködést. Biztosítja az intézményben jogaik gyakorlását.
- Felelősséggel vállalja a minőségpolitikai nyilatkozatban megfogalmazottak betartását és betartatását.
- A stratégiai tervezés területén biztosítja az alapidokumentumok elkészítését és azok folyamatos felülvizsgálatát.
- Az intézményvezetés gondoskodik arról, hogy az intézmény működését szabályozó jogi dokumentumok, az intézmény belső szabályzói hozzáférhetőek legyenek.
- Vállalja, hogy a Fazekas Mihály Gimnázium egész alkalmazotti közössége felelősséget visel a MIP megvalósításáért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírás szerű végrehajtásáért.
- Biztosítja a feltételeket a minőségfejlesztő csoport törvényes működéséhez.
- Időszakos vezetőségi konzultáció során felügyeli a minőségfejlesztési rendszer működését.

Minden munkatárs joga és kötelessége a munkafolyamat bármely fázisában észlelt, a minőséget károsan befolyásoló jelenséget felismerve azokat a minőségbiztosító csoportnak jelezni.

2. 1. 1. A jogszerű működés biztosítása

Az intézmény vezetése mindenkor gondoskodik arról, hogy a teljes működést szabályozó jogi dokumentumok, a fenntartó önkormányzat, illetve az intézmény belső szabályzói hozzáférhetőek legyenek, azokat az alkalmazottak megismerjék és betartsák.

A vonatkozó törvények, különböző szintű rendeletek, valamint az intézmény belső alapidokumentumai megtekinthetők az igazgatói irodában és az iskola könyvtárában.

A működést befolyásoló, aktuális, fontos információkat az igazgató kiemeli és a faliújságon teszi közzé. Ha szükséges, IB gyűlés, rendkívüli értekezlet összehívását kezdeményezi.

Folyamatosan konzultál a gazdasági összekötővel, a friss információk megjelenéséről folyamatosan tájékoztatják egymást.

Az intézmény vezetője a Diákönkormányzat, Iskolaszék számára biztosítja a véleményezési és egyeztetési jogkör gyakorlását az őket érintő kérdésekben, illetve a belső szabályzó alapidokumentumok elkészítésekor, módosításakor.

2. 1. 2. Tervezés

A tervezés iskolánkban a nevelőtestület aktív közreműködésével valósul meg.

Alapja az *információgyűjtés rendszerének* megléte. Az információ lehet

- spontán: felhívja a vezető figyelmét arra, hogy miről kell a tervszerű információszerzés során tájékozódni.
- tervszerű: a vezető meghatározza, hogy kitől, mikor, milyen tartalmú és részletességű tájékoztatást igényel (munkaközösségi megbeszélés, nevelőtestületi értekezlet, nyílt napokon tapasztaltak, gyermekvédelmi munka stb.).
- külső: szülőktől, szakértőktől, fenntartótól vagy más iskolán kívüli személytől származó értesülések.

Belső információt szerezhetünk *közvetlen módon*, pl. a szülői értekezleten; illetve *közvetett módon*, pl. az osztálynaplók haladási és osztályozó részéből, a diákok produktumaiból.

2. 1. 2. 1. Stratégiai tervezés

A stratégiai tervezés célja, hogy az intézmény mint szervezet munkája kiszámítható, egymásra épülő, ellenőrizhető tevékenységek sora legyen.

A stratégiai dokumentumok — Pedagógiai Program, SZMSZ, Házirend, Továbbképzési Program — kidolgozásához és módosításához figyelembe vesszük:

- a hatályos jogszabályokat
- a fenntartói igényeket, elvárásokat
- az elvárások változásait
- a folyamatosan végzett partneri igény- és elégedettségmérések eredményeit
- a rendelkezésre álló erőforrásokat.

A *Pedagógiai Programot* a közoktatási törvény 2003-as módosításainak, illetve a partneri elvárások figyelembe vételével a 2003/2004-es tanév folyamán átdolgoztuk. Az új dokumentum *2004 szeptemberétől számított 6 évig érvényes*. A törvény előírásainak megfelelően belépett az intézményi alapidokumentumok sorába

a *Minőségirányítási Program*, mely szintén 6 évig érvényes. Az oktató-nevelő munka színvonalát a pedagógusok rendszeres továbbképzésével biztosítjuk. A tantestület 2002 márciusában elfogadta a Fazekas Mihály Gimnázium 5 évre szóló *Továbbképzési Programját*. Ebben a programban felvázoltuk a humán erőforrás területén várható igényeket, melyeket minden évben a beiskolázási terv elkészítésekor felülvizsgálunk. A *házi rend érvényessége megegyezik a Pedagógiai Programéval*.

A felsorolt dokumentumok mindegyikének felülvizsgálatáért az intézmény vezetője felelős.

2. 1. 2. 2. Az éves munkaterv kialakítása

Az éves munka tervezése a törvény előírásainak, a partnerek elvárásainak és a helyi szakmai, illetve érdekképviseleti csoportok munkaterveinek összehangolásával történik.

A munkaterv kialakításának folyamata:

- Az intézményvezető az alakuló értekezleten tájékoztatja a tantestületet a tanévre vonatkozó oktatási-nevelési célkitűzésekről. Ezeket meghatározzák az előző tanév szakmai értékeléséből, a partneri igényfelmérés értékeléséből adódó további feladatok, illetve az adott tanév munkarendjéről szóló rendelet. A vezető tájékoztatást ad a szakmai csoportok munkaterveinek tartalmi és formai követelményeiről. Mindezekről jegyzőkönyv és jelenléti ív készül.
- A vezetés tájékoztatást ad a személyi, tárgyi és szervezeti feltételek változásairól, valamint ismerteti a tanév rendjét.
- Mindezek figyelembe vételével a munkaközösségek, a minőségfejlesztési csoport, a Diákönkormányzat és a gyermek- és ifjúságvédelmi felelős elkészítik éves munkatervüket. Meghatározzák a célokat, felosztják a feladatokat, meghatározzák az időkereteket, felelősöket rendelnek a feladatokhoz. Ha formailag és tartalmilag megfelelőnek ítélik tervüket, elfogadják és a vezetés elé terjesztik.
- Ezzel egyidőben az intézményvezető összeállítja a tanévben várható események naptárát.
- A naptár és a csoportok munkatervei alapján az igazgató összeállítja és írásba foglalja a gimnázium éves munkatervét.
- A terv akkor lép érvényességre, ha a nevelőtestületi értekezleten a jelenlévők 2/3-a elfogadja. A munkaterv az elfogadás napjától érvényes. A terv megváltoztatható, ha a nevelőtestület 2/3-a ezt írásban előterjeszti, és ha a módosítást a testület szintén 2/3-a elfogadja.
- A fenntartó a tanév helyi rendjében meghatározott időpontig megkapja a munkaterv egy példányát a nevelőtestületi értekezleten készült jegyzőkönyvvel és jelenléti ívvel együtt.
- A munkatervben foglaltakat mindenki feladata szerint igyekszik teljesíteni. Az elvégzett munka értékelésére a DÖK esetében május végén, a többi munkafolyamat esetén a tanévzáró értekezleten kerül sor. A beszámolók tartalma meghatározza a következő évi tervezési folyamatot.

2. 1. 3. Az intézmény működéséhez szükséges erőforrások

Humán erőforrás biztosítása

Pedagógiai programunkban meghatározott személyi feltételek szerint történik a *dolgozók kiválasztása*. Az állás nélküli pedagógusok magas létszáma miatt lehetőségünk van addig keresni, míg meg nem találjuk a számunkra megfelelő szakembert. Az intézményvezető felelőssége, hogy minden alkalmazott pedagógus rendelkezzen a törvény által előírt végzettséggel. A *kéttannyelvű képzés* megköveteli az anyanyelvi lektorok alkalmazását, ezt a feladatot a spanyol nyelv esetében a Nagykövetség, a francia esetében a Magyar-Francia Ifjúsági Alapítvány segítségével látjuk el.

Az intézményvezető megismerteti a pályázóval iskolánk céljait, küldetését, majd elkészíti az új dolgozó munkaszerződését, munkaköri leírását.

A *nem pedagógus munkatársak* felvételéről is személyes interjú után döntenek a vezetőségi tagok, megismertetik a feltételrendszert az új dolgozókkal. Majd elkészül a dolgozó megbízása, szerződése, illetve munkaköri leírása.

Tantestületünk a 2002/2003-as tanév szeptemberében kezdett el a *minőségbiztosítás* területén lépéseket tenni. Külső tanácsadó nélkül kezdtük el a minőségbiztosítási rendszer kiépítését minőségbiztosítás szakon szakvizsgázó kollégák irányításával. A *minőségfejlesztési team* 5 főből áll, ebből 2 fő szakvizsgázott minőségfejlesztői szakon, 1 fő végzett minőségfejlesztési kurzust, 1 fő nevelési igazgató-helyettes, aki közoktatásvezetői képzés keretében szintén szerzett minőségbiztosítási ismereteket, további 1 fő beiskolázása szerepel a stratégiai Továbbképzési programban. Az intézmény vezetője figyelemmel kíséri a team működését, rendszeresen konzultál a vezetőjükkel, a csoporttal. A team feladatát, munkavégzésének rendjét a csoport *működési szabályzata* tartalmazza (lásd a „Minőségirányítási rendszer működtetése az intézményen belül” fejezetben).

A tantestület közel 50%-a rendelkezik valamilyen szintű minőségbiztosítási képesítéssel.

Humán erőforrás fejlesztése

Az intézmény hatékony működése szempontjából fontos a *munkatársak szakmai tudásának, felkészültségének, attitűdjének felmérése és fejlesztése*. Ennek érdekében az intézményvezető és a munkaközösség-vezetők óralátogatásokat folytatnak. Részben ezt a célt szolgálják a partneri elégedettségmérések is.

A pedagógusok továbbképzésének fő dokumentuma a 2008-ig érvényben lévő *Továbbképzési terv*, melyben a *partneri igények* is megjelennek. Így a törvény által előírt hétévenkénti kötelező szakmai továbbképzésen túl egy-egy munkatárs *speciális területre* való kiképzése is helyet kap a programban (pl. minőségfejlesztő, mentálhigiénikus, drámajáték-vezető stb.), illetve jelenleg a legfontosabb terület a *kétszintű érettségi* rendszerében való vizsgáztatásra felkészítés.

Az alapdokumentum és a Továbbképzési program alapján az éves költségvetés lehetőségeit is figyelembe véve készítjük el az éves *beiskolázási tervet*.

Megfelelő munkakörnyezet biztosítása

A hatékony működés, a családias, diákbárát légkör megteremtése érdekében a *tárgyi feltételeket folyamatosan fejlesztjük*. A felújítások, eszközbeszerzések költségeit önkormányzati és alapítványi forrásból, szülői segítséggel, illetve pályázatok útján fedezzük.

A minőségfejlesztési team működésének feltételeit megteremtjük, biztosítjuk a szükséges eszközöket (számítógép, nyomtató, Internet stb.). Tanácskozásaikhoz megfelelő helyiség biztosított.

2. 1. 4. Vezetői ellenőrzés és értékelés

A vezetői ellenőrzés célja az, hogy a jogszabályoknak és az intézményi szabályozó dokumentumoknak megfelelő működés biztosított legyen. Az ellenőrzési folyamat felelőse az intézményvezető, ellenőrzési munkával azonban megbízza helyetteseit, a munkaközösség-vezetőket, a minőségfejlesztési vezetőt, illetve a gondnokot.

A vezetői ellenőrzés **területei:**

- gazdasági-ügyviteli feladatok
- törvények betar(ta)tása, dokumentumok megléte
- szakmai tevékenység: Pedagógiai Program szerinti gyakorlat ellenőrzése
- nevelő-oktató munka színvonala
- éves munkaterv végrehajtása
- dokumentálás formái, szabályossága (osztály- és csoportnaplók haladási és osztályozó része)
- gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység
- minőségfejlesztés
- PR tevékenység
- intézményi vagyontárgyak használata

A vezetői ellenőrzés **módszerei:**

- csoportos vagy egyéni interjú
- helyszíni megfigyelés
- beszámoltatás
- dokumentumelemzés
- mérések, számítások

Az ellenőrzés a Pedagógiai Program, az SZMSZ, a Házirend, a Minőségfejlesztési Team Működési Szabályzata és a munkaköri leírások szempontjai alapján történik.

A tanév elején az ellenőrzésért felelős személyeket megbízza az intézményvezető és meghatározza a beszámolók idejét.

Az ellenőrzést végző személy beszámol tapasztalatairól — melyeket írásban is rögzít — a vezetőknek az ellenőrzés után egy héten belül. Javaslatot tesz a feltárt hiányok pótlására (utasítás javításra, hiánypótlásra, fegyelmi felelősségre vonás stb.)

Az ellenőrzés eredményei az értékelési folyamat bemenetét alkotják.

A vezetői mérés-értékelés célja az intézmény gyakorlatának átvizsgálása azért, hogy láthatóvá váljon a célok teljesültsége, meghatározhatók legyenek — a partneri jelzések és az ellenőrzési tapasztalatok alapján — a javítandó és szabályozandó folyamatok. Az értékelés egyben informálja a dolgozókat arról, hogy az intézmény, ezen belül saját munkájuk hatékonysága, szakmai eredményessége milyen.

A vezetői értékelés **területei:**

- az intézmény feltételrendszere: anyagi, tárgyi, személyi
- gazdálkodás
- törvényesség, tanügyigazgatás
- célok, tervek végrehajtása
- nevelő-oktató munka eredményessége, hatékonysága
- technikai dolgozók munkája
- az intézmény mint szervezet klímája
- partnerek elégedettsége
- együttműködés, kapcsolattartás a partnerekkel
- gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység
- minőségfejlesztés

A vezetői értékelés **szempontjai:**

- Az igényeknek megfelelő-e az oktatási-nevelési kínálat?
- Teljesültek-e a fenntartó által kitűzött minőségcélok?
- Teljesültek-e az intézmény által vállalt minőségpolitikai és pedagógiai célok?
- Milyen az intézmény működésének hatékonysága?
- Milyen az oktató-nevelő munka eredményessége?
- Milyenek a beiskolázási eredmények?
- Milyenek az érettségi eredmények?
- Milyen a partnerek elégedettsége?
- Hogy érzik magukat a dolgozók a szervezetben?

A vezető értékelési, mérési **módszerei:**

- dokumentumok elemzése
- megfigyelések, látogatások
- ellenőrzésekről vezetett feljegyzések
- kérdőívek alkalmazása
- tesztek, mérések (helyi és országos), statisztikák eredményei
- intézményi klíma
- csoportos vagy egyéni interjú

A vezetői ellenőrzés-értékelés kiemelt fontosságú területe a pedagógiai munka belső ellenőrzése, értékelése.

Az értékelés feladata, hogy a tantestület hatékonyan tudjon együttműködni, reális képet kapjanak a dolgozók munkájukról, hogy önmaguk által is motiválttá váljanak. Tovább lépni, fejlődni a pedagógus is csak akkor képes, ha látja munkájának értékét, szerepét, eredményét.

A pedagógus egyéni törekvései összhangban kell legyenek az intézmény pedagógiai programjával. A pedagógusok értékelése akkor eredményes, ha a tantestület ismeri, sőt közreműködik szempontjainak kidolgozásában, egyetért céljaival és módszereivel. Az eredményeket bizalmasan kell kezelni.

A pedagógus értékelésének szintjei:

- vezetői: részt vesznek benne munkaközösség-vezetők és vezetőségi tagok, a tantestület által elfogadott normarendszer alapján dolgoznak
- önértékelés: tanulók és szülei véleményét folyamatosan kikérjük és meghallgatjuk, az elégedettségi kérdőíveket elemezzük; a kapott eredmények képezik az önértékelés alapját
- munkatársi: a munkaközösség tagjai is értékelik egymás munkáját
- szervezeten kívüli: közvélemény, média, szakma, társiskolák, fenntartói, állami értékelés.

Az értékelési rendszert fokozatosan építjük ki, tesszük teljessé.

2. 1. 5. Teljesítményértékelés

2. 1. 5. 1. Pedagógus munkakörben dolgozók teljesítményének értékelése

Az iskolában folyó munka minőségének egyik legfontosabb tényezője az ott tanító tanárok teljesítménye. Az iskolában folyó minőségfejlesztői munka ezért a pedagógusi tevékenység színvonalának emelésére való törekvést is kell, hogy jelentse. Ehhez elengedhetetlen a tanári munka minőségének rendszeres vizsgálata. Ehhez olyan mérési rendszert kell kidolgoznunk, amely lehetővé teszi a rendszeres, objektív értékelést.

Az első tisztázandó kérdés az, hogy az értékelő rendszer alapvetően fejlesztő vagy minősítő jellegű, mivel ez a jelleg határozza meg az értékelési rendszer elemeit, eljárásait, felhasználási lehetőségeit, ill. nagymértékben befolyásolja az érdekeltek hozzáállását az egész folyamathoz.

Az iskolánkban folyó pedagógus értékelési rendszer elsősorban a fejlesztő szándékú értékelésen alapul, de némi szerepet szán a minősítésre is.

Az értékelés akkor éri el célját, ha az rendszer- és folyamatszemplétű. Az értékelés tehát nem lehet egyszeri, formális vagy abszolutizált. Mivel az iskola működését rendszernek tekintjük, ha abban megváltoztunk valamit, pl. a pedagógusok értékelését, az kihat az intézmény működésének más területére is.

Pedagógus értékelési rendszerünk fő jellemzői:

- rendszerjellegű kapcsolat az iskola céljaival
- kiszámítható, a pedagógusok által elfogadott módon és eszközrendszeren alapul

Értékelési rendszerünk fő céljai:

- segítse az oktatás- nevelés színvonalának emelését
- tegye lehetővé a problematikus területek azonosítását és ezek kezeléséhez szükséges célok kitűzését
- tegye lehetővé a pedagógusok önértékelési képességének fejlesztését az elvégzett tevékenységek elemzése alapján
- segítse az egyéni és szervezeti célok minél teljesebb harmonizálódását
- a rendszer- és folyamatszemplélet fejlesztése

Értékelési rendszerünk alapelvei:

- ❖ *a fejlesztő szándék elve*
 - legyen alkalmas a teljesítmény és az eredményes munka kimutatására, legyen alkalmas a problematikus területek azonosítására és a teljesítmény javítására irányuló célok kijelölésére
 - legyen alkalmas az egyéni teljesítmény változásának kimutatására
 - segítsen az iskolavezetésnek abban, hogy jobban megismerje a pedagógusok véleményét
 - javítsa a kollegákkal való munkakapcsolatot
 - segítse elő az egyén szakmai fejlődését
 - növelje a munkával való elégedettséget
- ❖ *a sokoldalúság elve*
 - A pedagógus tevékenység rendkívül összetett, az oktató-nevelő munka minőségének különböző aspektusai vannak. Ezért az értékelési rendszer terjedjen ki minél több szempont vizsgálatára.
 - Ugyanakkor vegye figyelembe a tantárgyi sajátosságokat is, és ha szükség van rá a tantárgy specifikumának megfelelő mérőeszközt állítson össze.
- ❖ *a méltányosság elve*
 - Az értékelési szempontsor összeállításakor alapvető követelménynek tekintjük, hogy az értékelés egységes követelményrendszer alapján történjen.
 - A tantestület vitassa meg, módosítsa, majd hagyja jóvá az értékelési rendszert.
- ❖ *további elvek*
 - az értékelés törekedjen objektivitásra
 - az értékelés legyen a lehető legegyszerűbb, legegyszerűbb és részleteiben is átlátható
 - az eredmények legyenek számszerűsíthetők
 - kezeljen minden egyénre vonatkozó adatot bizalmasan és zárja ki a megszegés veszélyét
 - az érintett számára minden róla felvett adat legyen hozzáférhető
 - minél jobban vonja be az érintettet az értékelési folyamatba és adjon lehetőséget az értékeltnek, hogy kifejtse véleményét a róla gyűjtött adatokkal kapcsolatban
 - az értékelési rendszer működtetése legyen a lehető legkevésbé pénz-, idő-, és munkaigényes

- ne legyen szükség külső szakemberek bevonására

Értékelési rendszerünk alapvetően nem ellenőrző, hanem értékelő, fejlesztő szándékú funkciót tölt be, amely iskolánk sajátosságainak figyelembevételével létrehozott kritériumokra, követelményekre épül. A követelmények leírását mindenki megkapja, amelyet közösen megvitatunk munkaközösségi és tantestületi szinten is. Vitára, majd szavazásra bocsátjuk a követelményrendszer kritériumait megfogalmazó kérdőíveket is (pl. tanulói kérdőívek kérdései, óralátogatások szempontrendszere, vezetői értékelőlap kérdései stb.).

Az értékelési rendszer csak a tantestületi jóváhagyás után lép életbe, és a későbbiekben a módosításokhoz is szavazásra lesz szükség.

Az egységes követelményrendszer alapjai

Az értékelési szempontsor összeállításakor a következőket vesszük figyelembe:

- az iskolánk Szervezeti és Működési Szabályzatában rögzített pedagógus munkakör általános, helyi és ha szükséges, személyre szóló elemeket tartalmazó munkaköri leírását
- a Köznevelési törvényben megfogalmazott pedagógusok jogaira és kötelességeire vonatkozó részeket
- iskolánk Pedagógiai Programját
- az iskolai Minőségirányítási Programot
- iskolánk házirendjét
- a formális munkaköri leírásokon túlmutató, közmegegyezésen alapuló norma- vagy kritériumrendszert

Az értékelés területei

A pedagógusi munka igen szerteágazó, komplex tevékenység, ezért a követelményrendszer is rendkívül összetett. A következő területek rendszeres vizsgálatát tartjuk szükségesnek:

1) A pedagógus tanórai oktató-nevelő munkájának értékelése

- ❖ a tanulás irányítása
 - megfelelő tanulásirányítási formák alkalmazása
 - előkészítettség
 - több csatorna alkalmazása
 - a tanulók bevonása
 - szemléltetés
 - képességek szerinti differenciálás
- ❖ ellenőrző, értékelő munka
 - a pedagógiai program értékelési rendszerének betartása
 - az ellenőrzés, értékelés rendszeressége, következetessége
 - a tanulók értékelésének, osztályozásának rendszeressége
- ❖ a tanítványok ismerete
 - a tanulók képességeinek ismerete

- a szülővel való kapcsolat tartása
- a hátrányok leküzdése érdekében végzett segítő tevékenység

2) *A pedagógus tanórán kívüli iskolai tevékenységének értékelése*

- ❖ tanórán kívüli tevékenység
 - az ügyeleti munkába való részvétel
 - feladatvállalási készség
 - az iskola életéhez kapcsolódó feladatokban való részvétel
 - részvétel az iskolai ünnepélyek, rendezvények, versenyek szervezésében
- ❖ részvétel a közösség alakításában
 - a szabadidő szervezésében
 - részvétel a közösség alakításában, az iskola gyermekközösségében
 - részvétel a közösség alakításában, a tantestületben

3) *A pedagógus képzettségének és felkészültségének értékelése*

- A végzettség a beosztásnak megfelel-e?
- mobilizálhatóság a végzettség alapján
- a kötelező továbbképzéseken való részvétel
- egyéb továbbképzéseken való részvétel
- szakirodalmi tájékozottság
- pályázatok megírásában való részvétel
- belső fejlesztő munkába való részvétel

4) *A pedagógus hozzáállásának és munkafegyelmének értékelése*

- ❖ adminisztráció
 - a tanügyi dokumentumok vezetése
 - formai követelmények betartása
 - jelentési kötelezettség időbeni teljesítése
- ❖ kapcsolattartás, konfliktuskezelés
 - a tanulókkal
 - a szülőkkel
 - a tantestülettel
 - a vezetőséggel
- ❖ személyes tulajdonságok, példamutatás
 - erősségek
 - gyengeségek

5) *A pedagógus által tanított tanulók kiemelkedő tanulmányi eredményeinek értékelése (versenyeredmények)*

6) *A tanári teljesítmény egymást követő ciklusokban tapasztalt javulásának értékelése*

7) *A pedagógus önértékelése*

Az információgyűjtés eszközei

Az információgyűjtés a pedagógus teljesítmény értékelésére speciálisan kidolgozott mérőeszközök segítségével történik.

Ezek a következők:

1. Óramegfigyelési lap

Egységes óramegfigyelési lapot dolgozunk ki minden munkaközösség számára, ahol az általános megfigyelési szempontok mellett helyet kapnak a tantárgyi sajátosságoknak megfelelő kritériumok is. Az óramegfigyelési lapot minden munkaközösség megvitatja, ha kell, módosítja és dönt az elfogadásáról.

Az órát látogatók (munkaközösség-vezető, az értékelő team igazgatósági tagja, vagy más felkért személy) csak a lapon szereplő szempontok szerint értékelhet a megadott skála alapján. Az értékelés az elért pontszámok mellett tartalmazza az erősségeket és a fejlesztésre kijelölt területeket is.

Az órát látogató dönti el, hogy melyik órát szeretné meglátogatni, de a látogatás időpontjáról értesíti az érintett pedagógust legalább egy héttel előre.

Az óralátogatás után óramegbeszélést tartanak, és a látogatás után 3 nappal az érintett tanár kézhez kapja az óralátogatási lap másolatát.

Az értékelési ciklust lezáró értékelő beszélgetés előtt az összes óramegfigyelési lap pontszámaiból átlagot számítunk és ez kerül rá az összesítő lapra.

2. Vezetői értékelő lap

A vezetői értékelő lapot a vezetőség tagjai (igazgató, igazgatóhelyettesek) közösen töltik ki az értékelési ciklus végén (tehát minden 2. tanév végén). A vezetőség a ciklus ideje alatt folyamatosan gyűjti az információt, amelynek alapján a ciklus végén különböző szempontokhoz pontszámokat utal. Az összesített pontszámot az értékelési összesítő lapra rávezetik a kiemelkedő és fejlesztendő területek megjelölésével együtt.

A vezetői értékelőlap kritériumait a tantestület az értékelési ciklus elején megismeri, illetve elfogadja azt.

3. Diákkérdőívek

A diákkérdőívet minden értékelési ciklusban egyszer minden, a tanár által tanított csoportba ki kell tölteni. A kérdőívek kitöltése név nélkül történik. A tanulók a megadott szempontok alapján skálán értékelik (osztályozzák) az őket tanító tanárok munkáját.

A kérdőívek eredményeinek számítógépes feldolgozását a diákkérdőívek értékelési felelőse végzi, és az információkat köteles bizalmasan kezelni. A számítógépes feldolgozás után a rá vonatkozó összesített eredményeket (az osztályok átlagait minden egyes kritériumra lebontva) az érintett tanár megkapja. Visszajelzést kap a saját munkájáról az iskolai átlaghoz és munkaközösségi átlaghoz viszonyítva is.

A diákkérdőívek szempontsorát a pedagógusok előre megismerik és elfogadják azt. Maguk a kitöltött kérdőívek azonban nem kerülnek a tanárok kezébe.

Fontos, hogy az értékelés során az adatokat bizalmasan kezeljük és kizárjunk mindenféle rangsorolást a diákkérdőívek alapján.

Ajánlott, hogy az értékelési folyamat végén a pedagógus megbeszélje az eredményeket az érintett osztállyal.

Az értékelési összesítő lapra az osztályokra lebontott átlagok kerülnek átvezetésre.

4. Önértékelő lap

Az érintett pedagógus értékeli az értékelési ciklus során elvégzett saját tevékenységét. A szempontok az óramegfigyelési lap, a vezetői értékelő lap és a diákkérdőívek kritériumaiból állnak össze. Érdekes összevetni ezeket az eredményeket az önértékelés eredményeivel. Az önértékelő lap tartalmazza azt is, hogy a konkrét tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységet végez a pedagógus.

Az önértékelő lapot a pedagógus a ciklus vége felé tölti ki 1 hónappal az értékelési beszélgetést megelőzően. A lap értékelése a ciklus végén tartott értékelési beszélgetés keretében történik, ahol közösen megvitatják az egyes kritériumokat és értékelik a teljesítményt. Közösen azonosítják a kiemelkedően sikeres területeket és a fejlesztésre szoruló aspektusokat.

5. Értékelési összesítő lap és az értékelési beszélgetés

Az értékelési beszélgetésre az értékelési ciklus végén kerül sor, amikor már rendelkezésre állnak az óralátogatási, vezetőségi, tanulói visszajelzések, valamint az érintett pedagógus kitöltötte az önértékelési lapot. A beszélgetésen az érintett és az iskola igazgatója vesz részt, ahol az előbb említett dokumentumok alapján megvitatják az elért eredményeket, és kijelölik a fejlesztési célokat.

Az értékelési összesítő lap tartalmazza az értékelő lapokon szereplő átlagokat, pontszámokat, szövegesen megfogalmazza a kiemelkedő és fejlesztésre szoruló területeket, valamint a fejlesztési célokat, lehetőleg konkrét teendők formájában.

Az értékelési összesítő lapot az érintett pedagógus és az igazgató aláírásukkal elfogadják, ill. hitelesítik. Az értékelési beszélgetést követően az érintett megkapja az összesítő lap fénymásolatát.

Felelősök és feladatköreik

Az értékelés lebonyolítói:

- *értékelési felelős* – az egész értékelési folyamatot felügyeli, irányítja.

Ideális esetben maga az igazgató az értékelési felelős, vagy erre a feladatra felkérheti az egyik igazgatóhelyettest is.

Feladata:

- az értékelési ciklus megtervezése
- az értékelő team kijelölése, beosztása
- az év eleji tájékoztató értekezlet megtartása, ahol beszámol az egész tantestületre vonatkozó, az előző értékelési ciklus összesített eredményiről, tantestületi átlagokról
- az értékelési beszélgetés lebonyolítása, az értékelési összesítő lap véglegesítése
- a vizsgálat egységességének biztosítása
- bizalmas tanácsadás minden érintett számára a folyamat során

- értékelő team

Tagjai: - az igazgatóság egyik tagja, valamint az érintett tanár által tanított tantárgy munkaközösség-vezetője, illetve más, az értékelési felelős által felkért (külső) szakember vagy kollega

Feladata:

- a team igazgatósági tagja:
 - ciklusonként 1 órát látogat, erről előre értesíti az érintettet, óramegfigyelési lapot tölt ki, majd az óralátogatás után óramegbeszélést bonyolít le
 - gondoskodik a vezetői értékelő lap kitöltéséről
 - összegyűjti az érintett tanár teljesítményére vonatkozó adatokat (óramegfigyelési lapok, diákkérdőívek eredményei, önértékelő lap, vezetői értékelő lap)
- a team munkaközösség-vezetői tagja:
 - egy tanévben legalább 2 tanórát látogat, erről óramegfigyelési lapot tölt ki, óramegbeszélést bonyolít le

- az érintett tanár

- az előre egyeztetett időpontban fogadja az óramegfigyelést végzőket
- az óralátogatást követően óramegbeszélésen vesz részt
- kitölti az önértékelő lapot az értékelési ciklus végén
- a ciklus végén részt vesz az értékelési beszélgetésen, ahol hangot adhat a vizsgálattal összefüggő véleményének, ill. tanácsot és segítséget kérhet
- a ciklus végén az értékelési összesítő lapot aláírja
- panaszt tehet az értékelési felelősnél a vizsgálat bármely aspektusával kapcsolatban, a panaszt az értékelési felelős köteles kivizsgálni

- a diákok

- név nélkül kitöltik a kérdőíveket
- az őket tanító tanárok megvitathatják velük az eredményeket, a lehetséges okokat, a változtatás lehetőségeit, módjait

- a tantestület egésze

- az értékelési rendszer bevezetése előtt szavazással dönt a rendszer elfogadásáról
- az értékelési ciklust követően az értékelési felelőstől tájékoztatást kap az egész tantestületre vonatkozó összesített adatokról
- a tantestület bármelyik tagja javaslatot tehet módosításra, ekkor azonban új szavazásra lehet szükség

Az értékelési ciklus

A vizsgálat, információgyűjtés folyamatosan zajlik és egy kétéves ciklus után zárul.

- az értékelt tanár által tanított minden tantárgy munkaközösség-vezetője évente legalább kétszer, az értékelő team igazgatósági tagja pedig ciklusonként legalább egyszer órát látogat, és értékeli azt, majd óramegbeszélést folytat
- az értékelő team igazgatósági tagja a vezetéssel együtt ciklusonként egyszer vezetői értékelő lapot tölt ki a ciklus vége felé
- a ciklus során egyszer az értékelt pedagógus által tanított összes csoport diákkérdőívet tölt ki
- a ciklus vége felé minden pedagógus önértékelő lapot tölt ki
- a ciklus legvégén, az összes adat birtokában kerül sor az értékelési beszélgetésre és az értékelési összesítő lap kitöltésére, majd aláírására
- a ciklus lezárását követő tanév szeptemberében az értékelési felelős tájékoztatja a tantestületet az iskola egészére vonatkozó eredményekről

A teljesítményértékelés eredménye

A Köznevelési Törvény és a Kjt. 2009. január 01-én történt módosításának megfelelően a pedagógusértékelés az alábbiak szerint alakul.

A pedagógusértékelés; kiválóan alkalmas, alkalmas, kevésbé alkalmas, illetve alkalmatlan eredménnyel zárulhat, amely 1992. évi XXXIII.tv.1.sz. mellékletének kitöltése alapján történik.

A dokumentumok kezelése

A vizsgálat adatai bizalmasak, csak az érintett pedagógus és az iskola vezetősége férhet hozzá a dokumentumokhoz. Az érintett pedagógus megkapja az óramegfigyelési lap, a vezetői értékelőlap és értékelési összesítő lap másolatát, valamint a diákkérdőívek összesített eredményeit is. Ezek a lapok a következő ciklusig megőrzendők. Az összesítő lapokat mindaddig őrzi az iskola, amíg a tanár az iskolában tanít. Ha a tanár munkaviszonya megszűnik a lapot saját kérésére át kell neki adni, ill. amennyiben nem kéri, meg kell semmisíteni azokat.

Az értékelési összesítő lapok és mellékleteik biztonságos tárolása az értékelési felelős kötelessége.

Eljárási szabályok

Az értékelési rendszer működése az Értékelési Szabályzatban megfogalmazott elvek, módszerek és eszközök alapján történik. Bevezetés előtt az Értékelési Szabályzatot a tantestület értekezleten többségi szavazással érvényesíti. A szabályzat módosítása ezután csak minden tanév elején összehívott értekezleten kezdeményezhető a tantestület bármely tagja által. Minden módosítás a tantestület többségi szavazatával lép érvénybe.

2. 1. 5. 2. Vezetői feladatokat ellátók (igazgatóhelyettesek és munkaközösség-vezetők) teljesítmény értékelése

Az iskolavezetés minőségének hatása van az egész intézmény eredményes működésére. Ezért szükség van a pedagógusok teljesítményének értékeléséhez hasonlóan, egy rendszeres, rendszerszemléletű értékelésre a vezetői feladatokat ellátók körében is.

A vezetői feladatokat ellátók és a pedagógusok teljesítmény értékelésének céljai és alapelvei megegyeznek.

Az értékelést 2 évente végezzük, a pedagógusok teljesítmény értékelésével egy időben.

Az igazgató közvetlen munkatársainak, az igazgatóhelyettesek teljesítményének értékelése

Az értékelésben az iskola igazgatója és a tantestület vesz részt. Az értékelési ciklus végén az igazgató vezetői értékelő lapot, a tantestület pedig kérdőívet tölt ki az igazgatóhelyettesek teljesítményével kapcsolatban. Mindkét igazgatóhelyettes önértékelő lapon nyilatkozik az általa végzett tevékenységekről.

Az értékelésben résztvevők előre megadott szempontok alapján értékelik az igazgatóhelyettesek munkáját 2 éves ciklusra vonatkozóan. A kritériumrendszer, hasonlóan a pedagógusértékeléshez a munkaköri feladatokból indul ki, a nevelési és általános igazgatóhelyettest azonban egymástól különböző szempontokból is értékelik.

Az értékelés fő területei:

- szakmaiság, jogszabályok naprakész ismerete
- az iskolai dokumentumok készítésében és felülvizsgálatában játszott szerepe
- innovációs készség, fejlesztő tevékenység, szakmai továbbképzés
- önálló munkavégzés, munkafegyelem, adminisztrációs kötelezettség teljesítése
- az iskolai élet irányítása, szervezése (oktatási és nevelési feladatok szervezése)
- ellenőrzés, értékelés
- kapcsolattartás az iskola közvetlen és közvetett partnereivel
- emberi tulajdonságok, kommunikációs készség, konfliktuskezelés
- gazdasági teendők, az iskola gazdasági működtetése

A vezetői lap, a tantestületi kérdőív és az önértékelési lap eredményeit az értékelési felelős (az iskola igazgatója) az összesítő lapra vezeti és az értékelési beszélgetés során, a ciklus végén átadja az értékelteknek. Az összesítő értékelő lap a számszerűsíthető eredményeken kívül szöveges értékelést is tartalmaz.

Az értékelt megkapja a vezetői lap másolatát, a tantestületi kérdőív eredményeit az összesítő értékelő lappal együtt.

A vezetői munkakörben dolgozók teljesítmény értékelésére vonatkozó dokumentumokat bizalmasan kell kezelni, a dokumentumokba csak az iskola vezetője tekinthet bele.

Az értékelési felelős (az iskola igazgatója) az értékelési ciklust követő tanév elején beszámol a tantestületnek az értékelés eredményeiről.

A pedagógusok teljesítmény értékelése során elfogadott Értékelési Szabályzatban megfogalmazott eljárási szabályok érvényesek a vezetői munkakörben dolgozók értékelésére is.

A munkaközösség-vezetők teljesítményének értékelése

Az értékelésben az iskola vezetősége és a munkaközösségi tagok vesznek részt, és szerepet kap az értékelt önértékelése is. Az értékelés során az értékelők előre megadott szempontok alapján értékelik a munkaközösség-vezetők adott ciklus alatt nyújtott teljesítményét. A munkaközösség-vezetők teljesítményének értékelése is 2 évente történik, a megválasztásukat követő első tanév végén. Az értékelés szempontjait a munkaköri leírásuk alapján állítjuk össze, figyelembe véve a tantárgyi sajátosságokat is.

Az értékelés fő területei:

a szakmai munka tervezése
a szakmai munka szervezése
a szakmai munka ellenőrzése
tanulmányi versenyek szervezése
adminisztráció, munkafegyelem
kapcsolattartás, együttműködés
emberi tulajdonságok, konfliktuskezelés
szakmai továbbképzés

Az értékelést az értékelési beszélgetés zárja, ahol az értékelési felelős (az igazgató vagy az egyik helyettese) és az értékelt munkaközösség-vezető van jelen. A beszélgetés előtt az értékelt megkapja a vezetőség által kitöltött vezetői értékelő lap másolatát, a munkaközösségi tagok által kitöltött kérdőívek eredményét.

Az értékelt korábban önértékelő lapot állít ki saját tevékenységével kapcsolatban. Az összesítő lap tartalmazza a felsorolt lapok eredményeit, amelyet az értékelt munkaközösség-vezető aláír az értékelési beszélgetésen. Az értékelés eredményéről az igazgató a tantestület előtt beszámol.

Az értékelés dokumentumaihoz az értékelten kívül csak a vezetőségnek van hozzáférése. A munkaközösség-vezetők teljesítmény értékelésének a rendjét az Értékelési Szabályzatban rögzítjük.

Az értékelés eredménye

A Köznevelési Törvény és a Kjt. 2009. január 01-én történt módosításának megfelelően a vezetői feladatokat ellátók értékelése az alábbiak szerint alakul.

A vezetői feladatokat ellátók értékelése; kiválóan alkalmas, alkalmas, kevéssé alkalmas, illetve alkalmatlan eredménnyel zárulhat, amely 1992. évi XXXIII.tv.1.sz. mellékletének kitöltése alapján történik.

2. 1. 5. 3. A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése

Az értékelt alkalmazottak köre:

- gondnok
- iskolatitkár
- adminisztrátor
- gazdasági összekötő
- gépiró, eljáró
- portás
- karbantartó
- udvaros
- kisegítő dolgozók, takarítók

Kapcsolódó dokumentumok:

- az érintettek személyre szóló munkaköri leírása
- SZMSZ
- Közalkalmazotti szabályzat
- Pedagógiai program
- IMIP
- Házirend
- Munkaterv
- Továbbképzési program

Az értékelés célja:

A teljesítményértékelés célja, hogy az iskola adminisztratív és technikai feladatait ellátó munkatársak teljesítménye fokozatosan – különösen a feladatellátáshoz szükséges képességek, készségek, tudás és tapasztalat fejlesztésével – javuljon, és ezzel segítse az iskola minőségcéljainak megvalósulását.

Az értékelés alapelvei megegyeznek a pedagógus munkakörben dolgozók teljesítményértékelésének alapelveivel.

Az értékelés területei, szempontjai:

- a munkaköri leírásban szereplő feladatok ellátása
- szakmai felkészültség, fejlődés, elvárt ismeretek megléte, mélysége
- személyes képességek és tulajdonságok
- a felelősségi kör betartása
- vagyonbiztonság, titoktartás
- a munka hatékonysága, minősége
- megbízhatóság
- emberi kapcsolatok, kommunikáció
- vezetői feladatok ellátása, munkatársak fejlesztése, ösztönzése
- tanulási képesség, saját fejlődés

Az értékelés rendje:

Az értékelés periódusa: 3 év

Az információgyűjtés eszközei: az értékelés területei alapján összeállított kérdőívek

A teljesítményértékelés eredménye: A teljesítményértékelés kiválóan alkalmas, alkalmas, kevéssé alkalmas, ill. alkalmatlan eredménnyel zárulhat, amely 1992. évi XXXIII.tv.1.sz. mellékletének kitöltése alapján történik.

Az értékelést végzők köre:

Az értékelt személy munkaköri leírásában meghatározott felettesei.

Az értékelés eredményéről az értékelt személyt tájékoztatni kell, az összesített értékelőlap egy példányát át kell adni, amelyhez a dolgozó kiegészítést, észrevételt tehet.

A dokumentumok kezelésére a pedagógusi munkakörben dolgozók teljesítményértékelésére vonatkozó szabályok érvényesek.

2. 1. 6. Minőségirányítási rendszer működtetése az intézményen belül

A minőségirányítási rendszer működtetésének célja az, hogy a minőségfejlesztési munka tervezett, összehangolt legyen, s mindenkor az intézmény haladását, a partnerek igényeinek megfelelő fejlesztést szolgálja.

2002. június 21-én alakult meg intézményünkben a minőségfejlesztési team, Boldoghné Szabó Tímea minőségfejlesztői szakon szakvizsgázó kolleganő vezetésével. A team feladata a tantestület minőségszemléletének kialakítása, formálása, a minőségfejlesztési munka irányítása, koordinálása.

A minőségfejlesztési csoport a következő szabályok szerint működik:

- A team tagjait a tantestület véleményének kikérésével az intézményvezető bízza meg.
- A tagok megbízatása határozatlan ideig tart. A kilépési szándékot a minőségfejlesztési vezetőnél és az intézményvezetőnél írásban kell jelezni.
- A team vezetőjének feladata, hatásköre:
 - A tagok bevonásával elkészíti a csoport munkatervét, melyben meghatározzák a feladatokat, határidőket, felelősöket, a dokumentálás módját.
 - Koordinálja és irányítja a minőségfejlesztési team munkáját, ütemezi a feladatokat.
 - A csoport megbeszéléseiről emlékeztetőt készít, mely tartalmazza az érintett témákat, a hozott döntéseket, feladatokat, határidőket és felelősöket.
 - Évente legalább egyszer a tantestületet és az érintett partnereket tájékoztatja az elvégzett munka eredményeiről.
 - Munkaszakaszonként legalább egyszer beszámol az intézmény vezetőjének.
 - A rendszerépítés, a munkafolyamatok dokumentumait kezeli.
- A tagok feladatai:
 - Részt vesznek a munkaterv kidolgozásában, irányítják azokat a feladatokat, amelyek teljesítését feladatul vállalják.
 - A minőségfejlesztési munkában aktívan részt vesznek.
 - A folyamatok működtetésében feladatot vállalnak.
 - Segítenek a minőségfejlesztési vezetőnek a feladatok megvalósításában, a munkatársak bevonásában.
 - A munkatervben vállaltakon kívül rendkívüli, előre nem látható minőségfejlesztési feladatok elvégzését is teljesítik.
- Az együttműködés szabályai:
 - A minőségfejlesztési team a feladatok elvégzése, a folyamatok működtetése érdekében tanácskozik. Ezek gyakorisága feladattól függően 2-4 hét. Szükség esetén akár hetente is lehetséges a megbeszélés.
 - Az intézmény vezetője figyelemmel kíséri a csoport működését, rendszeresen konzultál a team vezetőjével, és további feladatokat jelölhet ki a csoport számára.
 - A tagok nyílt és jó kommunikációs kapcsolatok kialakítására törekszenek. A felmerülő javaslatokat mérlegelve hozzák meg a

döntést. Ha a szótöbbség, az egyetértés nem valósul meg, az intézményvezető dönt.

- A minőségfejlesztési team minden tanév elején elkészíti éves munkatervét, amelyet a tantestület hagy jóvá. A vezetőség tanév végén ellenőrzi a tervezett tevékenységek megvalósulását és tapasztalatairól a tantestületet tájékoztatja.

A minőségirányítási rendszer kidolgozásában 2004. június 30-ig elvégzett feladatok:

A 2002/2003-as tanév kiemelt feladata — a tantestület elé bocsátott szavazás eredményeképpen — az *egységes osztályozási és értékelési szempontok kidolgozása* lett. A tanév eleji belső továbbképzés célja a kiválasztott területre való ráhangolódás volt. Boldoghné Szabó Tímea előadást tartott a minőség és a minőségfejlesztés fogalmáról, majd az osztályozás, értékelés témaköréről.

A kiválasztott kulcsterület kiinduló helyzetének feltárása céljából minden munkaközösség *SWOT analízist* végzett saját tárgyára vonatkozóan. Az elemzést a team tagjai irányították. Az analízis értékelése után minden munkaközösség megvitatta, és írásban javaslatot tett az egységes osztályozási és értékelési szempontokra saját tárgyát illetően. *A nyitóértekezleten a tantestület ezeket a szempontokat megvitatta, majd elfogadta, a minőségfejlesztési team összegző dokumentációját minden munkaközösség írásban megkapta.*

A tanév során a team feladata volt az egységes osztályozási és értékelési szempontok betartásának folyamatos ellenőrzése. A tagok egymás között felosztották a munkát, tapasztalataikról év végén tájékoztatták a vezetőséget és a tantestületet. Az értekezleteken elhangzottakról jegyzőkönyv készült. *A szempontok betartásának ellenőrzését a jövőben a team tagok a munkaközösség-vezetők közreműködésével végzik.*

A 2002/2003-as tanévben a *partnerek elégedettségének felmérését* is elkezdték a *szülők* megkérdezésével 2003 márciusában. A kiértékelés eredményeiről a tanév végén tantestületi értekezlet keretében számolt be a team. Az eredmények ismertetése előtt a tantestület elvégezte a *feltételezett külső intézménykép* kialakítását, majd ezt összevetettük a szülők által formált intézményképpel. Ezek után meghatároztuk azokat a területeket, amelyekben további elégedettség-vizsgálatra lesz szükség.

A 2003/2004-es tanév kiemelt feladataként meghatározott *diákelégedettségi kérdőívet* már a szülői elégedettség-mérés tapasztalatainak figyelembe vételével állítottuk össze. A tanév elején az első szülői értekezleten tájékoztattuk a szülőket elégedettségmérésünk eredményeiről. A tapasztalatok alapján a munkaközösségek megvitatták a felmerült kérdéseket, elemezték a problémák okait, a megoldási lehetőségeket.

2004 márciusában írtuk meg a diákelégedettségi kérdőíveket. A tanévzáró értekezleten a team tájékoztatta a tantestületet az eredményekről, a diákok tájékoztatására a 2004/2005-ös tanév szeptemberében kerül sor.

Mindkét kérdőív eredményei alapján *középtérre vetített elemzést készít a team.* *A középtér alatt a jelzett területet gyengeségnek, a feletti értéket erősségnek tekintjük.* Az elemzés alapján a team javaslatokat tesz a változtatásra, fejlesztésre.

A nyitott önértékelés és a partneri elégedettségmérés eredményei alapjai lesznek irányított önértékelésünknek.

2. 2. Az intézményi önértékelés rendszere

Az intézményi önértékelési rendszer célja az, hogy az intézmény teljes körűen felmérje adottságait és elért eredményeit, azonosítani tudja erős és gyenge pontjait, kijelölje a legfontosabb fejlesztési területeket, meghatározza a továbbfejlődés irányát.

A rendszer kialakításakor a következő szempontokat vesszük figyelembe:

- az értékelő rendszer fedje le az iskola teljes tevékenységrendszerét
- az értékelő rendszer az iskola pedagógiai programjába épüljön
- olyan szakmai kompetenciákra épüljön, amelyek elsajátíthatóak, váljon igénnyé az „önmagunkról való tudás” ismerete.
- a tantestület minden tagja számára legyen fontos az, hogy mi történik, akarjanak együttműködni, legyenek motiváltak az eredmények felhasználásában
- az iskolai önértékelési rendszer legyen az iskolai minőségfejlesztési rendszer alapja

Az irányított önértékelés alapja a nyitott önértékelés (2004. szeptember), a partneri igényfelmérés eredményei (szülők, diákok, pedagógusok), illetve ezek összevetése, valamint az intézmény oktatási-nevelési, minőségpolitikai célrendszere. Az intézményi önértékelés rendszerének működtetése annak érdekében történik, hogy a helyzetelemzés, tervezés objektív tényeken alapuljon, a folyamatos fejlesztés alapja legyen a minőségi munkavégzésben.

Feladataink:

- a meglévő mérési, értékelési gyakorlat folyamatos fejlesztése
- a bevált kérdőívek alkalmazásával összehasonlító elemzések készítése
- a mérési, értékelési eredmények beépítése a mindennapi munkába
- az egész intézményt átfogó mérési, értékelési rendszer kidolgozása és működtetése

A minőségfejlesztési és önértékelési rendszerben elengedhetetlen a kulcsfolyamatok azonosítása, a rendszer fő feladata ezeknek a folyamatoknak az ellenőrzése és értékelése. Intézményünkben *a következő kulcsfolyamatokat azonosítottuk:*

- Tanítás (tervezés, szervezés, tanulásvezetés, módszertan)
- Személyiségfejlesztés és képességfejlesztés (motoros, kognitív és szociális képességek)
- Osztály- és egyéb közösségek fejlesztése
- Kommunikáció a partnerekkel
- Szervezetfejlesztés (szervezés, vezetés, információáramlás, képzés)
- Iskolamarketing
- Hagyományok őrzése, a kulturális és sport tevékenységek fejlesztése
- Eredményességi, hatékonysági vizsgálatok, értékelési folyamatok

Intézményi önértékelésünk fő területei és folyamatai:

Az értékelés területei	Az eredményesség szempontjai
Az intézmény személyi és tárgyi feltételeinek vizsgálata	Személyi feltételek, tárgyi feltételek, beruházások stb.
Oktatás, képzés, ismeretközvetítés, készség- és képességfejlesztés	Tanulmányi eredmény, verseny eredmény, vizsgák, belső, külső mérések stb.
Nevelés, szocializáció, érték- és normakövetés	Viselkedési normák, magatartás, házirend, veszélyeztetettség, értékek, légkör, társas viszonyok, motiváció, értékelés, önértékelés, konfliktuskezelés, lelki egészségvédelem, életmódvizsgálat
Az iskola szolgáltató tevékenysége	Az iskola szolgáltatásait igénybevevők elégedettsége
Az iskola mint szervezet vizsgálata, struktúrája, értékelése; a vezetés	Jól működő szervezet, jó szervezeti klíma
Kapcsolatrendszer, társadalmi elismertség, az érintettek elégedettségének vizsgálata.	Fogyasztóközpontú értékelés, beiskolázás, következő iskolafok, szülők, fenntartói elégedettség

Az intézményi önértékelési rendszer kidolgozása tehát folyamatban van. Meghatároztuk az önértékelés területeit. A nyitott önértékelést 2004 szeptemberében végezzük el, SWOT analízissel azonosítjuk erősségeinket, a fejlesztendő folyamatokat, lehetőségeinket és a felmerülő veszélyeket. A nyitott önértékeléssel kialakított intézményképünket összevetjük partnereink elégedettségével, a kérdőívek eredményeivel. A 2004/2005-ös tanévre tervezzük a pedagógusok megkérdezését a már elvégzett szülő- és diákelégedettség-mérések után.

Az irányított önértékelés eljárásrendjét 2008-ig dolgozzuk ki. Elkészítéséért a minőségfejlesztési team vezetője és az intézmény igazgatója felelős.

2. 2. 1. Részletes intézményi önértékelés

Intézményi önértékelésünk egy összegző értékelés, amely iskolánk céljainak figyelembevételével egy ciklus (amely az igazgató választáshoz kötődik) végén és egy új ciklus indításaként végzünk.

Célja, hogy az intézmény teljes körűen felmérje adottságait és az elért eredményeit, és ennek segítségével

- azonosítsa a szervezet erős és gyenge pontjait
- kijelölje a fejlesztési területeket
- meghatározza a továbbfejlődés irányát.

Az önértékelés elvégzését elemzés, célkitűzések és intézkedések követik, melynek során érdemes a pedagógiai programban, az IMIP-ben vagy más stratégiai célokat tartalmazó dokumentumban definiált stratégiai célokat felülvizsgálni.

Az önértékelés végrehajtása

- I. Az önértékelés területeinek meghatározása az intézményi célok figyelembevételével
- II. Az értékelő csoport kiválasztása, feladatainak meghatározása
- III. Az értékelés végrehajtásának ütemezése, az értékelés módja és eljárásrendje
- IV. Az adottságok értékelése és a következtetések levonása
- V. Az eredmények értékelése és a következtetések levonása
- VI. Az értékelés összegzése, a fejlesztési célok meghatározása
- VII. Az értékelés összegzésének és a fejlesztési célok meghatározásának jóváhagyása
- VIII. Az értékelés és a fejlesztési célok nyilvánosságra hozatala, az anyagok archiválása

I. Az önértékelés területeinek meghatározása

Az önértékelés területeinek meghatározásakor az EFQM minőségbiztosítási modellben szereplő területek közül a közoktatás jellegzetességeinek figyelembevételével öt fő területet állapítottunk meg:

- erőforrások
- intézményi stratégia
- vezetés és szervezeti kultúra
- kulcsfolyamatok
- eredmények, elégedettség
-

Erőforrások

Az iskola sajátosságainak függvényében az alábbi kérdések vizsgálhatók:

- Hogyan használja fel a pénzügyi erőforrásait?
- Hogyan kezeli ingatlanjait, berendezéseit, eszközeit?
- Hogyan alakítja ki, alkalmazza és fejleszti tovább az oktatási-nevelési módszertanát és eszköztárát?
- Hogyan tervezi és fejleszti az intézmény emberi erőforrásait?
- Hogyan bontakoztatja ki az intézmény munkatársai képességét?
- Hogyan történik a dolgozók bevonása, felhatalmazása, jutalmazása?

Intézményi stratégia

Azt vizsgáljuk, hogyan készülnek az iskola stratégiai dokumentumai, hogyan történik a feladatok és célok közzététele, tudatosítása. Milyen módon aktualizáljuk stratégiai dokumentumainkat? Hogyan alakítjuk ki értékrendünket, küldetésünket, jövőképünket és hogyan ismertetjük azokat az egyes szervezeti szintekkel?

Vezetés és szervezeti kultúra

Azt vizsgáljuk, hogy a vezetés személyes részvételével hogyan formálja a tantestületi légkört, hogyan alakítja az együttműködést, hogyan támogatja az innovációt, a partnerközpontú gondolkodást, milyen módon segíti a tantestület bevonását, a cselekvésorientált tervezést és az értékrend napi gyakorlatba ültetését.

Kulcsfolyamatok, és ezek szabályozottsága

A meglévő kulcsfolyamatok ismertségét, szabályozottságának mértékét, az oktatási és nevelési folyamatok és a pedagógiai program összhangját, a folyamatok szerinti működést, egységes követelmények betartását vizsgáljuk.

Eredmények, elégedettség

Az elért eredményeket vizsgáljuk, ezeket tendenciájukban is nézzük. Kitérünk a tanulmányi eredmények értékelésére, a mérhető tanulói eredményekre.

Áttekintjük, hogy az intézmény hogyan veszi figyelembe a stratégia kialakításakor a partneri igényeket. Vizsgáljuk, hogy célkitűzéseink valóban a partneri igények kielégítését szolgálják-e. Értékeljük, hogy megvalósítás milyen mértékben eredményezte a partnerek elégedettségét.

II. Az értékelő csoport kiválasztása, feladatainak meghatározása

Az intézményi önértékelésben iskolánk vezetői, pedagógusai, valamint a pedagógusi munkát segítő munkatársak (titkárság, gazdasági iroda dolgozói, könyvtárosok, stb.) vesznek részt.

Célunk, hogy az értékelésben résztvevők képesek legyenek az iskola valós önképének megrajzolására.

Célszerű a különböző részterületekre egy-egy munkacsoportot létrehozni, akiknek elegendő információ áll rendelkezésükre, hogy véleményt mondjanak az adott kérdéssről. A különböző munkacsoportok értékeléseit, eredményeit az önértékelő csoport összegzi, amelynek tagjai: a vezetőség, a minőségfejlesztői csoport, valamint az igazgató által megbízott más munkatárs(ak).

Az önértékelést általában kisebb munkacsoportok készítik el, de az elfogadásáról a tantestület egésze dönt.

III. Az értékelés végrehajtásának ütemezése, az értékelés módja és eljárásrendje

Az intézményi önértékelés 5 évente történik iskolánkban az önértékelő csoport vezetésével. Az önértékelés ciklusát öt évben határozzuk meg, mivel az iskolaigazgató kinevezése öt évre szól, valamint több ötévfolyamos osztályunk is van.

Az önértékelő csoport végrehajtási ütemtervet dolgoz ki az értékelést megelőző tanévben, amely alapján zajlik az értékelés. Az értékelés egész tanévben folyamatosan történik, az önértékelő csoport tanév végére összegzi az eredményeket, ismerteti azokat a tantestület előtt, majd közösen meghatározzák a fejlesztési célokat.

Az önértékelés módszereinek kiválasztásakor törekednünk kell az iskola tevékenységének, az elért eredményeinek minél teljesebb bemutatására.

Az értékelés akkor éri el a célját, ha tényekre alapozva tudjuk megállapítani erősségeinket és fejlesztendő területeinket. Fontos törekednünk az értékelés objektivitására, tényyszerűségére.

Az önértékelés a vizsgált területek értékelésére alkalmas kérdőívekkel, önértékelő lapokkal történik. Az önértékelési cikluson belül végzett közvetlen partneri (diákok, szülők, munkatársak) elégedettség méréseinek eredményeit is felhasználjuk az intézményi önértékeléskor. Az önértékelési ciklus során és az

önértékeléskor keletkezett részeredményeket az önértékelő csoport összesíti és átvezeti azokat egy önértékelő füzetbe.

Az önértékelés eredményei nyilvánosak, az intézmény vezetője gondoskodik a hozzáférhetőségről, illetve a dokumentumok megőrzéséről.

IV. Az adottságok értékelése és következtetések levonása

Az intézményünknek fel kell mérnie, hogy milyen adottságokkal rendelkezik, azt vizsgáljuk, hogy amit elértünk, azt milyen feltételek mellett tudtuk megtenni.

A lehetséges mutatók köre:

a) Vezetés

- személyes részvétel az intézmény pedagógiai, nevelési programjának és az intézmény küldetésének és jövőképeinek kialakításában
- személyes részvétel az intézményi kultúrát támogató erkölcsi alapelvek és az értékrend kialakításában
- személyes, aktív részvétel a továbbfejlesztési tevékenységben
- személyes részvétel a minőségfejlesztési tevékenységben
- az intézményen belüli együttműködés ösztönzése
- a vezetés személyes teljesítményének, hatékonyságának növelésére irányuló új módszerek bevezetése, alkalmazása
- az intézmény belső működési rendjének biztosítása (pl. felelőségek, hatáskörök meghatározása, belső dokumentálás kialakítása)
- a vezetők együttműködése az intézmény közvetlen és közvetett partnereivel (közös fejlesztések, együttműködések, közös rendezvények megtartása)
- részvétel a szakmai szervezetek munkájában, konferenciákon és szemináriumokon, előadások tartása
- olyan tevékenységek támogatása, melynek célja a környezet és közösség minőségének javítása, valamint az intézmény társadalmi szerepvállalásának növelése
- a vezetők hogyan motiválják, támogatják az intézmény munkatársait, hogyan ismerik el erőfeszítéseiket
- a vezetés elérhetősége, odafigyelés és válaszadás a dolgozók kérdéseire
- a dolgozók segítése terveik és feladataik teljesítésében
- az intézmény valamennyi szintjén dolgozó egyének és csoportok munkájának elismerése (pl. kitüntetések, jutalmak, a teljesítmény folyamatos vezetői értékelése)

b) Stratégia (hosszú távú intézményi tervezés)

- az intézmény hogyan biztosítja a partnerek elvárásainak és az intézményi működés értékeléséből származó adatok összegyűjtését és elemzését a pedagógiai és nevelési programja elkészítéséhez
- hogyan veszi figyelembe az intézmény működésére befolyással levő gazdasági, demográfiai és más mutatókat és az országos mérési rendszerből származó adatokat
- hogyan veszi figyelembe a helyi és országos oktatáspolitikai változásait
- az intézmény működésének belső teljesítményére vonatkozó mutatók értelmezése
- a helyi és országos pedagógiai kutatásokból származó információk felhasználása
- az intézmény pedagógiai, nevelési és minőségfejlesztési programjából származó információk értékelése
- a vezetői ellenőrzésből származó információk felhasználása
- hogyan alakítja ki, vizsgálja felül és aktualizálja a pedagógiai, nevelési és minőségfejlesztési programját
- az intézmény pedagógiai, nevelési és minőségfejlesztési programjának ismertsége, megértettsége és tudatos használatának ellenőrzése

c) Emberi erőforrások

- a munkatársak kiválasztása és betanulására vonatkozó rendszer kialakítása és működtetése
- a munkatársak személyes szakmai fejlődésének menedzselése
- egyenlő elbírálás és az esélyegyenlőség biztosítása minden területen
- a bérezés, a munkaerő-átcsoportosítás, és más foglalkoztatási kérdések összehangolása az intézmény stratégiájával
- munkatársi felmérések és más visszacsatolási módszerek alkalmazása a munkatársak igényeinek és elégedettségének megismerésére
- a munkatársak irányításával kapcsolatos feladatok ellátása, a munkarend megszervezése (tantárgyfelosztás, órarendkészítés, ügyeleti rend kialakítása, szabadságolások stb.)
- a munkatársak képességeinek és szakmai tudásának értékelése
- az oktatási és szakmai képzési tervek készítése és megvalósítása
- a kötelező továbbképzési tervek összehangolása az intézmény célkitűzéseivel
- egyéni és csoportos szintű tanulási lehetőségek, képzési programok megtervezése, a részvétel ösztönzése
- a munkatársak bevonása az intézmény döntési folyamataiba
- a munkatársak felelősségeinek és kompetenciáinak meghatározása, felhatalmazásuk
- a vertikális (vezetés és munkatársak közötti) és horizontális (munkatársak, munkaközösségek és más csoportok közötti) kétirányú kommunikációs csatornák kialakítása és alkalmazása
- a munkatársak munkájának értékelésére vonatkozó rendszer kialakítása, megismertetése az érintettekkel, és ennek működtetése
- a munkatársak ösztönzését szolgáló anyagi és erkölcsi elismerési rendszer kialakítása és működtetése
- a szociális és kulturális tevékenységek támogatása
- egyéb, a munkatársaknak nyújtott szolgáltatások, kedvezmények biztosítása

d) Közvetett partnerkapcsolatok és erőforrások

- a közvetett partnerek igényeinek és elégedettségének megismerése
- panaszkezelés
- a beszállítók (pl. étkeztetés, tankönyvellátás) értékelési rendszerének kialakítása és működtetése
- a pénzügyi folyamatok értékelése az eredményes és hatékony erőforrás felhasználás biztosítására
- alternatív pénzügyi lehetőségek (pl. pályázatok, tantermek bérbeadása, alkalmazása)
- az intézmény hogyan menedzseli ingatlanjait, berendezéseit, felszereléseit, eszközeit
- az intézményi működés során felhasznált anyagok mennyiségének, az intézmény készleteinek optimalizálása (pl. fénymásoló papírok, tisztítószeres stb.)

e) Folyamatok

- hogyan tervezi meg, és milyen rendszerben működteti az intézményi folyamatokat
- az intézményi folyamatok teljesítményének mérése, értékelése és az ezzel kapcsolatos célok kitűzése
- hogyan fejleszti tovább az intézmény folyamatait a működés hatékonyságának és a partnerek elégedettségének növelése érdekében
- hogyan tervezi és fejleszti tovább az oktatási-nevelési tevékenységét a partnerek igényei és elvárásai alapján
- az intézmény társadalmi és szakmai környezetének elemzéséből, önértékeléséből, valamint a partnerek visszajelzéseiből származó információk felhasználása az oktatási-nevelési tevékenységével szemben támasztott igények, elvárások meghatározására
- az intézmény hogyan biztosítja oktatási-nevelési tevékenységét, mint szolgáltatást partnerei számára
- összhangban állnak-e az oktatási-nevelési tevékenységek az intézmény pedagógiai programjában meghatározott céljaival
- a partnerek igényeinek és elégedettségének felmérése, a napi kapcsolattartás során kapott visszajelzések, információk kezelése (pl. panasz, reklamáció)

V. Az eredmények értékelése, és a következtetések levonása

Az eredmények értékelésekor azt mérjük fel, hogy az adottságok felhasználásával milyen eredményeket értünk el, és ezek mennyire felelnek meg a partnerek elvárásainak, valamint meghatározzuk, hogy hol van szükség fejlesztésre. Az eredmények bemutatása mérésekre épül, ezért többnyire táblázatok, ábrák, grafikonok, számszerű adatok fognak szerepelni, kiegészítve a szükséges magyarázatokkal.

Törekedünk kell a grafikus szemléltetésre, valamint a tendenciák megjelenítésére is.

A lehetséges mutatók köre:

a) A közvetlen partnerek (szülők, diákok) véleménye az intézményről és teljesítményéről

- ❖ Az intézményről alkotott általános képpel kapcsolatban
- ❖ Az intézmény oktatási-nevelési tevékenységével kapcsolatban
 - a tanulók képességeinek kibontakoztatása
 - kulturális, sport lehetőségek
 - felkészítés a továbbtanulásra
 - nevelés színvonala
 - oktatás színvonala
- ❖ Az oktató-nevelő munka körülményeivel kapcsolatban
 - az információ-áramlás és kapcsolattartás
 - az intézmény környezete, létesítményei, épülete, megfelelősége, állaga
 - az intézmény tárgyi felszereltsége
 - panaszok és reklamációk kezelése

b) A közvetlen partnerek (szülők, diákok) elégedettségére vonatkozó mutatók

- a közvetlen partnerektől beérkező panaszok, reklamációk száma, aránya
- az intézmény iránti érdeklődés mértéke (az intézménybe jelentkezők száma)
- a közvetlen partnerek részvételi aránya, az intézmény által szervezett rendezvényeken, az intézmény által elindított fejlesztésekben
- az intézmény által nyújtott, oktatáson kívüli szolgáltatások mértéke és kihasználtsága
- az intézmény által működtetett szervezetek (pl. iskolai alapítvány) támogatottsága
- a kimaradó tanulók aránya
- az intézménybe járó testvérpárok száma

c) A munkatársak elégedettsége terén elért eredmények

- elismerés
- esélyegyenlőség biztosítása
- képzés, szakmai fejlődés és karrierfejlesztés
- kommunikáció, információáramlás
- vezetési stílus
- a munkatársak rendelkezésére álló helyiségek, eszközök és
- szolgáltatások, munkahelyi környezet

d) A munkatársak elégedettségére vonatkozó mutatók

- a fejlesztő teamek munkájában résztvevők aránya (pl. minőségfejlesztési tevékenység)
- a képzés és szakmai fejlesztések szintje
- a képzéseken résztvevő munkatársak száma és aránya
- részvétel a javaslati rendszerben
- az intézmény által szervezett rendezvényeken résztvevők száma
- munkaerő elvándorlás
- munkaügyi sérelmek, panaszok, viták
- a munkatársi kérdésekre, kérésekre adott válaszok gyorsasága

e) A társadalmi hatással kapcsolatos eredmények

- a társadalmi és közvetett partneri igények és elvárások kielégítése
- a társadalmat képviselő szervezetekkel és a közvetett partnerekkel történő együttműködések hatékonysága
- a társadalmat képviselő szervezetektől és közvetett partnerektől kapott elismerések és díjak
- az iskola társadalmi szerepvállalására vonatkozó sajtóvisszhang

f) Kulcsfontosságú eredmények

- ❖ **oktatással kapcsolatos**
 - vizsgákon (érettségi és nyelvvizsga) elért eredmények
 - pedagógiai hozzáadott érték
 - tanulmányi versenyeredmények
 - sport versenyeredmények
 - évisméltés, lemorzsolódás aránya
 - tanulók tanulmányi átlagának érdemjegyinek javulása, változása
- ❖ **neveléssel kapcsolatos**
 - a pedagógiai és nevelési programban kitűzött nevelési
 - célok teljesülése
 - nevelési hozzáadott érték
 - a diákok viselkedésének fejlődésére vonatkozó

- eredmények (magatartás fejlődése)
- ❖ az intézmény fejlesztésével kapcsolatos eredmények
 - belső működés javításával kapcsolatos eredmények
 - fejlesztések eredményes végrehajtása
 - folyamatok hatékonyságának változására vonatkozó eredmények
 - infrastruktúra fejlődésére vonatkozó eredmények (létesítmények, eszközök)
- ❖ kulcsfontosságú mutatók
 - az iskola egyes részeire (osztályok, évfolyamok, speciális szakok) vonatkozó mutatók
 - az iskola saját innovációjára vonatkozó eredmények (pl. saját kezdeményezésű szakmai programok, konferenciák, saját kiadványok)
 - a folyamatok értékelése (hatékonyság és hatásosság) és fejlesztése
 - a belső munkamegosztás hatékonysága
 - az iskola által alkalmazott oktatási - nevelési módszerek megfelelősége és változatossága
 - az iskola által feltárt alternatív pénzügyi források (alapítványi pénzek, pályázatok) száma és mértéke
 - az iskola infrastruktúrájának kihasználtsága
 - az iskola pénzügyi mutatói
 - a fenntartás és karbantartás költségei

VI - VII. Az értékelés összegzése és fejlesztési célok meghatározása és jóváhagyása

Az önértékelő csoport az értékelési ciklus végén kitölti az önértékelő füzetet, amelyben összegzi az értékelt részterületek eredményeit.

Az értékeléskor törekedni kell az objektivitásra, így ahol lehetséges számok, grafikonok, táblázatok formájában jelenítjük meg az eredményeket. Fontos azonban a szöveges értékelés is, hiszen a számszerűsíthető adatok nem adnak minden esetben eléggé árnyalt és mély információt.

Az összegzés során kerül sor a trendek vizsgálatára, amikor rámutatunk az előző vizsgálat óta eltelt idő változásaira. Az intézmény erősségeinek és fejlesztendő területeinek azonosítása után meg kell határozni a fejlesztési célokat. Ezért az intézmény vezetője és a minőségfejlesztői csoport felelős. A fejlesztési célokat a tantestület elé tárjuk, megvitatjuk, majd a tantestület dönt az elfogadásról.

VIII. Az értékelés és a fejlesztési célok nyilvánosságra hozatala, az anyagok archiválása

Az értékelés során keletkezett dokumentumok nyilvánosak, megőrzéséről és hozzáférhetőségéről az iskola igazgatója gondoskodik. Az értékelés eredményeiről a tantestületet az értékelési ciklus végén tájékoztatni kell, valamint közösen kell elfogadni a következő ciklusra szóló fejlesztési célokat és az ehhez kapcsolódó intézkedési tervet.

2. 3. A partnerkapcsolatok irányítása

A minőségi munka alapvető értéke a partnerközpontúság. A közvetlen és közvetett partnerek azonosítása, igényeik és elégedettségük mérése, a velük való folyamatos kommunikáció meghatározó jelentőségű.

Intézményünk arra törekszik, hogy megismerje a partneri igényeket, mérje az elégedettséget és a partneri visszajelzések alapján elvégezze a szükséges korrekciót.

2. 3. 1. Az intézmény által azonosított partnerek igény-, elégedettség- és elégedetlenség-mérése

A mérési eljárás célja az, hogy az intézmény meghatározza partnereinek azon körét, melyek esetében szabályozza az igényfelmérés módját. Az igényfelmérés ismételt és eredményeiben összehasonlítható kell, hogy legyen. A mérések dokumentumai lehetnek kérdőívek, interjú-jegyzőkönyvek, klímatesztek.

Az igényfelmérés team munkában történik. A minőségfejlesztési csoport feladattervet készít, amely alapján a mérést lebonyolítja, majd az eredményeket kiértékeli. A kérdőívek begyűjtését úgy szervezi meg, hogy a névtelenség biztosított legyen.

A partnerekénti adatokból a team összesítőt készít. Az összesítő alapján meghatározza a középértéket, ami alatt a jelzett területet gyengeségnek, a feletti értékeket erősségnek tekinti. A középérték alatti területekből problémalistát kell készíteni, ami alapját képezi a minőségfejlesztési munka célképzésének. A felmérés lezárásaként olyan elemzés készül, mely a partneri elégedettségről szerzett információkat a Pedagógiai Programmal veti össze. Ezek alapján a team javaslatot tesz a fejlesztés irányára, módjára: a mérések eredményeit be kell építeni a mindennapi munkába, az alapidokumentumokba. Az igényfelmérés eredményéről az érintett partnereket is tájékoztatni kell.

Partnerlista:

Közvetlen partnerek:

Tanulók
Szülők
Pedagógusok
Nem pedagógus munkatársak
Fenntartó
Általános iskolák
Felsőoktatási intézmények

Közvetett partnerek:

Oktatási Minisztérium
OKÉV
Kollégiumok
Kulturális szervezetek
Pedagógiai szervezetek
Sportintézmények
Iskolaorvos
Ifjúságvédelemmel összefüggő partnerek

A mérések eljárásrendjét a következő oldalon található táblázat tartalmazza.

PARTNERI IGÉNY-, ELÉGEDETTSÉG- ÉS ELÉGEDETLENSÉG-MÉRÉS ELJÁRÁSRENDEJE

Partnerek megnevezése, prioritása	A mérés szempontjai	A mérés módszere	A mérés gyakorisága	Felelős személyek	A tájékoztatás módja
PARTNER 1 – TANULÓK	Tanulói elégedettség: - oktató-, nevelőmunka - az intézmény más szolgáltatásai Tanulói igény: - eszközök, feltételek - programok - tevékenységek	Kérdőív teljes körű mintavétellel	Igény- és elégedettségmérés háromévente Első mérés: 2004. március	Minőségfejlesztő csoport Iskolavezetés	Összegzés + Erősség-gyengeség elemzés a tantestület felé Összegzés a tanulók felé osztályfőnöki órán
PARTNER 2 – SZÜLŐK	Szülői igények, elégedettség: - helyi adottságok - oktatási kínálat - nevelés - tevékenységek - szülői testületek - kapcsolattartás	Kérdőív teljes körű mintavétellel	Igény- és elégedettségmérés háromévente Első mérés: 2003. március	Minőségfejlesztő csoport Iskolavezetés	Összegzés + Erősség-gyengeség elemzés a tantestület felé Összegzés a szülők felé szülői értekezleten, az eredmények kifüggesztésével
PARTNER 3 – PEDAGÓGUSOK	Tantestületi klíma, elégedettség	Kérdőív teljes körű mintavétellel	Igény- és elégedettségmérés háromévente Első mérés: 2005. október	Minőségfejlesztő csoport Iskolavezetés	Összegzés Az eredmények megismertetése a teljes pedagógusi körrel
PARTNER 4 – FENNTARTÓ	Tartalmi munka színvonalának megítélése, fenntartói igények	Interjú	Tanévenként egy alkalom	Iskolavezetés	Feljegyzések, jegyzőkönyvek, fenntartói MIP
PARTNER 5 – MUNKATÁRSAK	Klíma, elégedettség	Interjú	Tanévenként egy alkalom	Minőségfejlesztő csoport Iskolavezetés	Feljegyzések, jegyzőkönyvek
KÖZVETETT PARTNEREK	Az együttműködés hatékonysága, reflexiók	Interjú	Tanévenként egy alkalom	Iskolavezetés Titkárság, Gazdasági Iroda dolgozói	Feljegyzések, jegyzőkönyvek

2. 3. 2. Kommunikáció a partnerekkel

KÖZVETLEN PARTNEREK		
Partner megnevezése	Partner címe	Kapcsolattartó (név, beosztás)
Tanulók		
Pedagógusok		
Munkatársak		
Szülők		Bálint Erika Iskolaszék elnöke
Fenntartó	Debrecen, Kálvin tér Tel: 517-681	Kovács Gyula Oktatási osztály vezetője
	Tel: 517-686	Szatmári Judit Tanügyi főtanácsadó
	Tel: 517-709	Daróczi Ágnes Jogügyi titkár
	Tel: 517-696	Jámbor Gyuláné Gyermek-és ifjúsági Főtanácsos
	Tel: 517-691	Rác Julianna Népjóléti Osztály vezető
Előző oktatási szint	Nagy száma illetve a személyiségi jogok védelmi miatt problémás a kapcsolattartás	
Következő iskolafokozat	Nagy száma illetve a személyiségi jogok védelmi miatt problémás a kapcsolattartás	

KÖZVETETT PARTNEREK		
Partner megnevezése	Partner címe	Kapcsolattartó (név, beosztás)
Oktatási Minisztérium		
OKÉV Észak-alföldi Regionális Igazgatósága	Debrecen, Csapó u. 54. Tel: 524-280	Polonkai Mária Igazgató
	Tel: 524-280	Molnár József Érettségi referens
Kollégiumok:		
Győrffy István Kollégium	Debrecen, Postakert u. 7/b	
Deák Ferenc Kollégium	Debrecen, Varga u. 4.	
Móricz Zsigmond Kollégium	Debrecen, Egyetem sgt. 75.	
Sport Kollégium	Debrecen, Móricz Zs. Krt. 4.	
Gulyás Pál Kollégium	Debrecen, Summen u. 3.	
Kulturális szervezetek:		
Csokonai Színház	Debrecen, Kossuth u.10.	Munkácsy Julianna Szervezési osztályvezető
Pedagógiai szervezetek:		
Hajdú-Bihar Megyei Pedagógiai Intézet	Debrecen, Piac u. 71.	Herpai Imre igazgató Gesztelyi Tamásné Vassné Dömötör Rozália
COMITET Pedagógiai Intézet	Debrecen, Zákány u. 5.	Lénárd Gábor Igazgató

Partner megnevezése	Partner címe	Kapcsolattartó (név, beosztás)
Csokonai Pedagógiai Szolgáltató Intézet	Debrecen, Varga u. 5.	Bényei Sándor Igazgató
Gazdasági szervezetek:		
TÁG Gazdasági Egysége	Debrecen, Szombathi I. u. 12.	Kiss Mónika Gazdaságvezető
SODEXHO		
Petőfi Sándor Ált. Isk. Kabinetműhely		
Techno Calderoni Ipari és Kereskedelmi Rt.	Debrecen, Füredi u. 76-86.	Halasi Mihály Vezérigazgató
Irodagép Bt.	Debrecen, Lehel u. 10.	Pala Gyula Szervíztechnikus
Pannónia 98 Kft.	Budapest	Páll Márton Értékesítési referens
Wedge System	Debrecen, Csillag u. 62.	Szabó Gergely Programozó
Szofriász Bt.	Debrecen, Péterfia u. 25.	Farkasvölgyiné Urbin Csilla Programozó
Generáli Providencia Biztosító Rt.	Debrecen, Komlóssy u. 47.	Dáné Tibor Értékesítési főtanácsadó
Kiss Ibolya női szabó	Debrecen, Dózsa Gy. u.12.	Gallér készítés
Rusznay Istvánné	Budapest, György u. 3.	Jelvény készítés
Sportintézmények:		
Magyar Diáksport Szövetség	Budapest	
Hódos Imre Sportcsarnok	Debrecen, Kassai u.	
Debreceni Sportiskola	Debrecen, Oláh G.u.	
DEAC	Debrecen, Egyetem tér 1.	
DVSC	Debrecen, Oláh G.u.	
Iskolaorvos		
Ifjúságvédelemmel összefüggő partnerek:		
DMJV Családsegítő és Gyermekjóléti Központja	Debrecen, Mester u. 1.	Szabó Katalin Igazgató
RÉS Egyesület	Debrecen, Arany J. u.2.	Kovács Zsuzsa Novotni Edit Képzési tanácsadó
Gyermek Ideggondozó	Debrecen, Varga u. 1.	Síró Ágnes Pszichiáter
Nevelési Tanácsadó	Debrecen, Bajcsy-Zsilinszky u. 45.	
Drogambulancia	Debrecen, Varga u. 1.	Máté Valéria Igazgató
Hajdú-Bihar Megyei Rendőr Főkapitányság Bűnmegelőzési Osztály	Debrecen, Kossuth u.	Bak István Százados
SOS Egyesület		Máté József elnök

2.3.3. A fenntartói minőségirányítási programmal való kapcsolat

Az IMIP az ÖMIP-re épül, annak szerves része. Az ÖMIP által előírt feladatokat az iskola végrehajtja. A végrehajtásról évente beszámolót készít, amelyet a tantestület a tanév végi tantestületi záróértekezleten megismer. A tantestületi jóváhagyás után a beszámolót a fenntartóhoz eljuttatjuk. Ezért az iskola igazgatója felelős.

A fenntartó által kitűzött célokat az iskolai célokba integráljuk. A minőségirányítási program kialakítása és végrehajtása során alapvetően figyelembe vesszük az országos mérés eredményeit. Az országos kompetencia mérés iskolánk 8. és 10. osztályos tanulóit érinti. A mérés és értékelés eredményeit az igazgató köteles megismertetni a tantestülettel. Amennyiben intézkedéseket szükséges hozni a szakmai célkitűzések megvalósítása érdekében az igazgató az IB-vel közösen egyeztetve tervet dolgoz ki, amelyet a tantestület elé terjeszt. Iskolánk nyitott a fenntartóval való együttműködési formák bővítésére és az esetlegesen felmerülő problémák közös megvitatására és megoldására.

2.4. Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának értékelése

A Kt. 40§ (11) bekezdésének értelmében az intézményi minőségirányítási program végrehajtását évente szükséges értékelni. Az értékelést a tantestület végzi a szülői szervezet véleményének kikérésével.

2.4.1. A szülői szervezet vélemény kikérésének rendje

A tanév elején a szülői szervezet tagjaival ismertetjük az adott tanévre vonatkozó minőségfejlesztési munkatervet. A szülői észrevételeket, véleményeket rögzítjük.

A szülői szervezet félévi értekezletén áttekintjük az eltelt időszakot, kikérjük a szülők véleményét.

A tanév végén a szülői szervezettel közösen értékeljük a tanév során elvégzett feladatokat és a szülők tanácsa véleményét alkot az éves munkaterv végrehajtásáról. Javaslatokat, véleményüket feljegyzésben rögzítjük és továbbítjuk a nevelőtestület felé.

2.4.2. Az IMIP végrehajtásának értékelése a nevelőtestület által

A tanév elején a minőségfejlesztői csoport vezetője a tanév minőségfejlesztési munkaterv javaslatát a tantestület elé terjeszti. A nevelőtestület tagjai véleményt mondanak, javaslatot tesznek a tervezet kiegészítésére, módosítására. A tanévnyitó értekezleten kerül elfogadásra a végleges munkaterv.

A félév során a felmerülő észrevételeket a nevelőtestület tagjai munkaközösségi körben megvitatják, véleményüket írásban vagy szóban közvetítik a minőségfejlesztői csoport vezetője felé. A félévi tantestületi értekezleten a minőségfejlesztői csoport vezetője a nevelőtestület elé terjeszti a félévi tapasztalatokat. A beszámolót a nevelőtestület véleményének kikérése követi.

Az év végi tantestületi értekezleten kerül sor az éves értékelésre a munkaterv megvalósulásának tükrében. Itt összegezzük a tantestületi és szülői véleményeket és mérési tapasztalatokat. Javaslatokat teszünk a módosításokra, és intézkedéseket fogalmazunk meg a következő tanévi minőségfejlesztési program részeként. A tanév végén az összesített értékelést írásban eljuttatjuk a fenntartóhoz.

2.4.3. Az egyes tanulók és osztályok fejlődésének és teljesítményének követési rendje az intézményi eredményekkel összehasonlítva

- Intézményi mérési eredmények elemzése
 - összehasonlító elemzés az előző évi mérési eredmények ismeretében
 - összehasonlító elemzés az országos mérés / értékelés eredményeivel
 - a szülői vélemények megvitatása, értékelése
 - az értékelés összegzése után intézkedések megfogalmazásaA mérési eredmények elemzését az iskola vezetősége és a tantestület végzi.

- Az egyes osztályok teljesítményének követése
 - összehasonlító elemzés az adott osztály előző évi eredményeinek ismeretében
 - az osztály teljesítménye az intézményi eredményekhez viszonyítva
 - a mérési eredmények összevetése az országos mérési eredményekkel
 - az értékelés összegzése után intézkedések megfogalmazásaA mérési eredmények elemzését az osztályfőnökök, szaktanárok végzik.

- A tanulók egyéni fejlődésének követése
 - az eredmény összevetése a tanuló előző évi eredményével
 - a tanuló teljesítményének viszonyítása az osztály átlagához
 - a tanuló teljesítményének viszonyítása az országos mérési eredményhezA mérési eredmények elemzését az osztályfőnökök és szaktanárok végzik.

2.4.4. Az országos OM mérésekkel kapcsolatos feladatok

Törvényi háttér:

–Kt. 40.§ (11)

„A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz...”

–Kt. 99.§ (7)

„Ha az adott iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályokban meghatározott minimumot, a fenntartó köteles felhívni az iskola igazgatóját, akinek intézkedési tervet kell készítenie a törvényben leírtak figyelembe-vételével.”

Az országos kompetenciamérést követő feladatok:

▪ **Intézkedési terv**

1. Cél: Eredményes országos kompetenciamérés
 Probléma: Az országos kompetencia mérések során az iskola a jogszabályban meghatározott minimum alatt teljesített
 Sikerkritérium: A jogszabályban meghatározott minimumszint teljesítése
2. Erőforrások
 Humán: érintett szaktanárok, osztályfőnökök, mérés-értékelés szakember, számítástechnikus
 Dologi: Mérőeszköz és iskolai adatfeldolgozó szoftver (OKÉV), számítógép
3. Érintettek köre: tanulók, szülők, pedagógusok, fenntartó

▪ **Eljárásrend**

	Tevékenységek/feladatok	Módszer	Felelős
1.	Adatfeldolgozás a tanulókra vonatkozóan	Adatfeldolgozó szoftver segítségével (OKÉV)	Érintett szaktanárok, számítástechnikus
2.	Az adatok elemzése	Teljesítmények kimutatása - osztályok teljesítménye - egyéni teljesítmények (tantárgyanként, feladatonként)	Érintett szaktanárok, számítástechnikus
3.	Az alulteljesítés okainak feltárása		Érintett szaktanárok, osztályfőnökök, számítástechnikus
	- háttértényezők vizsgálata - tanulói képességek mérése - szülők iskolázottsága	Attitűdvizsgálat, kérdőív	
	- pedagógusok módszertani kultúrájának vizsgálata	Eredményesség, hozzáadott érték, képességfejlesztés, stb.	
	- egyéb okok feltárása	- Pedagógusok távolléte miatti helyettesítések, pedagógusváltás - Alkalmazott tankönyvek - Motiválás	
4.	A feltárt okok elemzése	Összehasonlító vizsgálat a tanulói teljesítménnyel	Osztályfőnökök, szaktanárok
5.	Fejlesztési terv készítése		Érintett szaktanárok, intézményvezetők
	Tanulókra vonatkozóan	Tantárgyanként, osztályonként tanulókra lebontva az elemzések tapasztalatai alapján	
	Pedagógusokra vonatkozóan	Alkalmazott módszerek, feladatok, tankönyvek, motiválás, tanulói képességek fejlesztése, felzárkóztatás, stb.	
	Egyéb területek	A feltárt okoknak megfelelő intézkedés meghozatala	
6.	A szülők tájékoztatása a fejlesztési tervekről	Fejlesztési tervek tartalma, együttműködés, szülők bevonása a fejlesztési tervek végrehajtásába	Osztályfőnökök
7.	A fejlesztési tervek megküldése a fenntartónak	Iktatott anyag / dokumentálás	Intézményvezető
8.	A fenntartó által jóváhagyott intézkedési terv végrehajtása	Beépítése az éves iskolai munkatervbe	Igazgató, érintett pedagógusok

▪ **Szülők tájékoztatása**

Az OM mérést követően (honlap, szülői értekezlet, iskolaújság, iskolarádió, stb.)

3. MELLÉKLETEK

1. A meglévő önálló szabályzatok listája, melyekre hivatkoznak az IMIP-ben

A Fazekas Mihály Gimnázium Pedagógia Programja
Szervezeti és Működési Szabályzat
Továbbképzési Program
Minőségirányítási Program
Házirend

Tanügyi nyomtatványok
Munkaköri leírások
Iratkezelési szabályzat

A hozzáférhetőségről és a felülvizsgálatról szóló megjegyzéseket lásd „A jogszerű működés biztosítása” és a „Stratégiai tervezés” pontokban.

3. 2. Az alkalmazotti értekezlet jegyzőkönyve

Készült: 2004. augusztus 23-án, a Fazekas Mihály Gimnáziumban.
Jelen vannak: a jelenléti ív szerint

A szakértő által jelzett hiányosságokat az iskola pótolta. A pótlásokat a tantestület tagjai megismerték, az intézmény módosított MIP-jét a törvényi rendelkezésekkel, valamint az iskola pedagógiai programjával összhangban lévőknek találták, és elfogadták.

Debrecen, 2004. augusztus 23.

(Az áprilisi véleményezés jegyzőkönyvét lásd a jelenléti ív után.)

Az IMIP törvényben előírt kiegészítését az alkalmazotti közösség 2009. március 23-án tartott gyűlésén elfogadta.

A jegyzőkönyv az iskola irattárában megtalálható.

3. 3. Véleményezések, javaslatok, egyeztetések jegyzőkönyvei

3. 3. 1. Iskolaszék

Készült: 2004. augusztus 23-án a Fazekas Mihály Gimnáziumban.

Jelen vannak: az Iskolaszék képviselői

A szakértő által jelzett hiányosságokat az iskola pótolta.

A pótlásokat megismertük, úgy érezzük, hogy ezek a törvénnyel, az iskola szellemiségével összhangban vannak.

Az intézmény módosított MIP-jét az Iskolaszék elfogadja.

Debrecen, 2004. augusztus 23.

Bálint Erika
az Iskolaszék elnöke

3. 3. 2. Diákönkormányzat

Készült: 2004. augusztus 23-án a Fazekas Mihály Gimnáziumban.

Jelen vannak: a Diákönkormányzat képviselői

A szakértő által jelzett hiányosságokat az iskola pótolta.

A pótlásokat megismertük, úgy érezzük, hogy ezek a törvénnyel, az iskola szellemiségével összhangban vannak.

Az intézmény módosított MIP-jét a Diákönkormányzat elfogadja.

Debrecen, 2004. augusztus 23.

Ábrók Annamária
A DÖK elnöke

(Az áprilisi véleményezés jegyzőkönyvét lásd a következő oldalakon.)

3. 4. A fenntartói jóváhagyás dokumentuma

A

Fazekas Mihály Gimnázium

intézményi minőségirányítási programját az intézményben működő közösségek véleményezték és a nevelőtestület valamint az alkalmazotti közösség elfogadta.

Debrecen, 2009. július 28.



.....
az intézmény igazgatója

HITELESÍTÉS

Jelen intézményi minőségirányítási programot Debrecen Megyei Jogú Város Közgyűlésének megbízásából az Oktatási Bizottság megtárgyalta.

A fenntartó nevében a **Fazekas Mihály Gimnázium** 91227/2009. iktatószámmon nyilvántartott és a 74/2009. (VI.29.) OB határozattal jóváhagyott intézményi minőségirányítási programot hitelesítem.

Debrecen, 2009. július 28.



.....
Szabó Gyula
Oktatási Bizottság elnöke

