

O r o s h á z i E v a n g é l i k u s Á l t a l á n o s I s k o l a
é s G i m n á z i u m

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI
PROGRAM

2 0 0 7.

TARTALOM

I. BEVEZETŐ	3. oldal
I.1. Helyzetelemzés	3. oldal
I.2. Fenntartói minőségirányítási program	5. oldal
I.3. A minőségirányítási rendszer működésének szervezeti háttere	6. oldal
I.4. A minőségirányítási rendszer személyzetének képzése	6. oldal
II. ISKOLÁNK MINŐSÉGPOLITIKÁJA	6. oldal
II.1. Minőségpolitikai nyilatkozat.....	6. oldal
II.2. Minőségcélok.....	7. oldal
II.3. Folyamatos fejlesztés	7. oldal
III. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER	7. oldal
III.1. Vezetés.....	7. oldal
III.2. Tervezés	9. oldal
III.3. Partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése	11. oldal
III.4. Ellenőrzés, mérés, értékelés	11. oldal
III.4.1. Ellenőrzés	11. oldal
III.4.2. Mérés	12. oldal
III.4.3. Értékelés	13. oldal
III.4.3.1. Országos mérések értékelése.....	13. oldal
III.4.3.2. A vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjai és az értékelés rendje.....	14. oldal
III.4.3.3. Tanulók értékelése – tanulmányi munka	14. oldal
III.4.3.4 Intézményértékelés.....	15. oldal
IV. A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER MŰKÖDTETÉSE	15. oldal
Záradék, jegyzőkönyvek.....	17. oldal
1. sz. melléklet.....	18. oldal
2. sz. melléklet	30. oldal
3. sz. melléklet	43. oldal
4. sz. melléklet.....	49. oldal

I. BEVEZETŐ

AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS ALAPJAI

A MIP célja, szerepe

A MIP célja és szerepe az iskola nevelő-oktató munkáját meghatározó dokumentumok tartalmából és egymáshoz való viszonyából kiolvasható:

1. **Az alapító okirat** az intézmény működésének jogi háttérét adja meg.
2. **A nevelési-, ill. pedagógiai program** tartalmazza az intézmény szakmai céljait és folyamatait.
3. **Az SZMSZ** a pedagógiai programban vállalt feladatokhoz alakítja a szervezetet.
4. **A MIP** az intézményi működés fejlesztéséről szól. Azt mondja ki, hogy a pedagógiai programban megígért és az SZMSZ-ben szervezetileg definiált vállalásokat hogyan fogjuk fejleszteni azért, hogy minél jobban végezzük el, amit megígértünk.

A **MIP** az intézmény működésének teljes folyamatából a **vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatokra** helyezi a hangsúlyt.

I.1. Helyzetelemzés

Az orosházi evangélikus iskola a Köznevelési Törvény 4.§ /1./ előírása alapján, a helyi igények figyelembevételével jött létre.

" Az állam és helyi önkormányzat a nevelés és az oktatás terén vállalt feladatainak gyakorlása során köteles tiszteletben tartani a szülőknek ill. a gyámnak / a továbbiakban együtt: szülő / azt a jogát, hogy vallási és világnézeti meggyőződésüknek megfelelő oktatásban és nevelésben részesülhessenek gyermekeik. "

Városunk iskolái között intézményünk - sajátos egyéni arculatával - a szülők iskolaválasztási lehetőségének bővítését szolgálja. Egyre nagyobb igény van az egyházi iskolai nevelésre. Az erkölcsi, lelki nevelésen túl nagy súlyt helyezünk a színvonalas, igényes oktatásra.

Az iskola struktúrája:

Általános iskola

- 1-4. osztály: párhuzamos osztályok -> 8 csoport
- 5-6. osztály: párhuzamos osztályok -> 4 csoport
- 7-8. osztály: egy osztály -> 2 csoport

Hatosztályos gimnázium 7-12. osztály: egy-egy osztály -> 6 csoport

Négyosztályos gimnázium 9-12. osztály: egy-egy osztály -> 4 csoport

Intézményben összesen: **24** tanulócsoport működik.

Szolgáltatásaink:

Iskolánk nevelési koncepciója a keresztyén erkölcs hitbéli tételeire, alapjaira épül. A 10 parancsolatot alapul véve, a lutheri értelmezés segítségével a mindennapi gyakorlatra lebontva, parancsolatonként haladva határozzuk meg az alapvető erkölcsi normákat a gyermek számára, mely természetesen a felnőttek, az iskola dolgozói számára is a kijelölt , követendő út.

Iskolák tanrendjébe szorosan beépül a **hitoktatás**, melyet felekezet szerinti megosztásban igyekszünk biztosítani a tanulónak.

A mindennapokhoz szervesen kapcsolódnak egyházunk **hagyományai**, szokásrendszere: közös áhítatok, ima, csendesnapok, egyházi rendezvények, ünnepek, műsorok, tanévnyitó és – záró istentiszteletek stb.

A személyre szóló **szeretetteljes bánásmód**, a következetesség, a türelem, a hitelesség, a pedagógusok egymás iránti szeretetének példája, a **családokkal való összefogás** által kívánjuk nevelni a ránk bízott gyermekeket.

Az alapító okiratunkban meghatározott tevékenységeink színvonalas szolgáltatására törekszünk. Nevelő-oktató munkánk kiemelt szolgáltatásai:

- Választható, emelt óraszámú idegen nyelvi képzés
 - Három idegen nyelv (hatosztályos gimnázium)
 - Alapóraszámon túli informatika oktatás
 - 1-3. évfolyamon iskolaotthonos oktatás
- az emelt szintű érettségihez a tantervi órakeret óraszámai alapján az igények szerinti csoportok kialakítása
 - választható tantárgyak biztosítása a törvényi kereteken belül
 - számítástechnikai alapismeretek oktatása minden tanuló számára (csoportbontás alkalmazása)
 - igények és érdeklődés szerinti képességfejlesztő foglalkozások szervezése
 - sajátos nevelési igényű tanulók integrált nevelése, oktatása
 - igények szerinti szabadidős és sportfoglalkozások kínálata
 - menzai, napközi ellátás biztosítása

E feladatok teljesítéséhez lehetséges **közvetlen partnereink**:

- a fenntartónk
- az intézményünkben dolgozó pedagógusok
- az intézményünk munkáját segítő lelkészek
- az intézményünk más dolgozói
- az intézményben tanuló diákok szülei
- az intézményben tanuló diákok

Az intézményünk **közvetett partnerei**:

A másik két történelmi egyház lelkészei illetve gyülekezete /római katolikus, református/

Hajnal Evangélikus Óvoda

Forrás óvoda

Liszt Ferenc Alapfokú Művészeti Iskola

Családsegítő Szolgálat (az iskolaorvos és a védőnő)

Népjóléti- és Szociális Osztály

Családok Átmeneti Otthona

5 iskolai alapítványunk

Városi Nevelési Tanácsadó

Pedagógiai szakszolgálat

Sportegyesületek, ahol diákjaink egyesületi tagok

Az ACSI tagiskolájaként a Keresztyén Iskolákat támogató Nemzetközi Szervezetekhez tartozunk.

Partnereink igényeiről a különböző minőségbiztosítási technikák (mintavételi eljárások, interjú, kérdőív) segítségével tájékozódunk, illetve folyamatosan tájékozódunk.

A felmért partnerigényeket összehasonlítottuk egymással, az iskola öndiagnózisával és külső önképével, valamint a pedagógiai programmal.

Mindezek figyelembevételével:

A **MIP** stratégiai alapidokumentuma iskolánk működésének. Itt fogalmazzuk meg a minőségi munkánkkal kapcsolatos feladatainkat, melyek a következők:

- ✓ a működés törvényességének, hatékonyságának folyamatos fejlesztése
- ✓ a partneri igények kielégítése, a partneri elégedettség növelése
- ✓ a pedagógiai program fókuszba állításával a pedagógiai folyamatok szabályozása,
- ✓ a nevelési-oktatási tevékenységek fejlesztése
- ✓ önértékelés, intézményértékelés

I.2. Fenntartói minőségirányítási program (1. sz. melléklet)

A helyi minőségirányítási programunk megalkotásakor elsődleges kiindulópontot a Magyarországi Evangélikus Egyház közoktatási intézményeinek szóló minőségirányítási programja jelentett.

A fenntartó egyház, programjában meghatározta elvárásait a közoktatási intézményeivel szemben, ezen belül megfogalmazta erkölcsi elvárásait a pedagógusok, az intézmény vezetése, és a tanulók felé. A fenntartói programban – amely helyi programunk 1. sz. mellékleteként szerepel- megtalálhatók még az alábbi – az intézményi program kialakításához irányt mutató - fejezetek:

- ✓ Folyamatok, fejlesztendő területek
- ✓ Az egyházi irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendje
- ✓ Mérések, értékelések rendje
- ✓ Minőségirányítási program működtetése, folyamatszabályozása

- ✓ Az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatai intézménytípusonként részletezve.

I.3. A minőségirányítási rendszer működésének szervezeti háttere

Igazgató, Igazgatóhelyettesek, Gazdasági vezető

Szakmai munkaközösségek vezetői: alsós, osztályfőnöki, humán, reál, hittan, középiskolai

DÖK pedagógusvezető, Gyermek és ifjúságvédelmi felelős, Könyvtáros

A minőségirányításért felelősek az igazgatóhelyettesek, akik a munkaközösségek vezetőivel illetve felelőseivel tartják a kapcsolatot, szervezik, vezetik munkájukat, eredményeikről beszámolnak az igazgatónak. A gazdasági vezető a nem pedagógus dolgozók munkája minőségfejlesztésének irányítója. A fenti személyekből ill. közösségek képviselőiből összeállított minőségirányítási csoport, élén egy vezetővel a MIP működésének irányítói. Az igazgató auditort nevez ki, aki a rendszert ismeri és tárgyilagosan vizsgálja.

I.4. A minőségirányítási rendszer személyzetének képzése

A beiskolázási tervek elkészítésénél törekszünk arra, hogy minél több munkatárs vegyen részt minőségfejlesztéssel kapcsolatos kurzuson. Igyekszünk belső lehetőségeinket is kihasználni azzal, hogy az eddigi minőségbiztosítási képzéseken részt vett kollegákat megkérjük ismereteik átadására.

II. ISKOLÁNK MINŐSÉGPOLITIKÁJA

II.1. Minőségpolitikai nyilatkozat:

Feladataink hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatároztuk minőségpolitikánkat, mely a következő:

A MAGYARORSZÁGI EVANGÉLIKUS EGYHÁZ KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJA – hoz igazodva saját céljaink megegyeznek az ott megfogalmazott: „*Az evangélikus nevelés célja*”; „*A nevelési célok részletezése*”; „*Feladatok az erkölcsi nevelés területén*”; és az „*Oktatási célok*” fejezeteknél leírtakkal.

Folyamatosan biztosítjuk szakmai célkitűzéseink és intézményünk működésének egymáshoz való közelítését, a tanulók, a szülők, a pedagógusok, a fenntartó, továbbá a munkaerőpiac igényeinek kielégítése céljából, a **keresztény értékek megvalósítása** segítségével.

Fontosnak tartjuk, hogy tanulóink jól érezzék magukat iskolánkban, a megfelelő környezetben a megfelelő nevelő-oktató munkában részesüljenek. Alakuljon ki bennük magabiztos keresztyén világszemlélet. **Partnereink érdekében** foglalkozunk meg céljainkat, melyek elérése érdekében folyamatosan figyeljük nevelő-oktató munkánk eredményeit, növeljük hatékonyságát. **Felelősek** vagyunk azért, hogy tanulóink a képességeiknek megfelelő képzésben részesüljenek, biztosítva számukra az esélyegyenlőséget. Arra törekszünk, hogy információs kultúrájuk és személyiségük sokoldalú fejlesztésével

felkészítsük őket arra, hogy megtalálják helyüket –toleránsan- embertársaik között, korunk társadalmában.

II.2. Minőségcélok:

Pedagógiai céljaink teljesülése érdekében a következő minőségcélokat fogalmaztuk meg:

- ✓ A fenntartói MIP-nek megfelelően az ott megfogalmazott nevelési és oktatási célok megvalósítása
- ✓ Az intézményi humánerőforrás-gazdálkodás hatékonyabbá tétele
- ✓ A nevelő- és oktatómunkánk minőségének javítása érdekében a pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztése
- ✓ Beiskolázási munkánk fejlesztése
- ✓ Az erkölcsi elvárásoknak való megfelelés javítása
- ✓ Az egyházi életből fakadó hagyományok őrzése és továbbfejlesztése
- ✓ A továbbképzési terv igazítása a pedagógiai programban leírt feladatokhoz
- ✓ Képzési kínálatunk átgondolása, esetleges kiegészítése
- ✓ Az információs rendszer, a belső és külső kommunikáció működésének javítása
- ✓ Szülőkkel való együttműködés fejlesztése
- ✓ Elégedettségi mutatók javítása

II.3. Folyamatos fejlesztés

Minőségirányítási programunk fontos eleme szolgáltatásaink, meglévő nevelési-oktatási technikáink folyamatos fejlesztése. A fejlesztés minden munkatárs feladata. Fejlesztési javaslattal az intézmény bármely munkatársa, ill. a feladatra vállalkozó team jelentkezhet. A javaslatot első körben az érintett munkaközösség-vezető ill. a minőségirányítási munka felelőse véleményezi, majd újabb közös áttekintés után az igazgató elé terjeszti jóváhagyásra. Fontos, hogy a fejlesztési javaslat alapja a partneri elvárások és az egyéb érdekelt felek igényei legyenek, melyeket dokumentálni kell a javaslattevőnek, ill. a fejlesztést megvalósítónak.

III. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER:

III. 1. VEZETÉS

A vezetés felelőssége, elkötelezettsége, a vezetés folyamata

Az intézmény vezetése elkötelezett a MIP kidolgozásában és végrehajtásában. Felelősséggel vállalja a minőségpolitikai nyilatkozatban megfogalmazottak mindenkor betartását és betartatását. Személyes példamutatással erősíti a minőségi munkavégzést, segíti ebben a teljes alkalmazotti kör mindennapi tevékenységét. A stratégiai tervezés területén biztosítja az alapidokumentumok elkészítését, azok folyamatos felülvizsgálatát. Szervezi a lehetséges közvetett és közvetlen partnerekkel az együttműködést, a velük kialakított kommunikáció

folyamatosságát. Gondoskodik arról, hogy a minőségi munkához szükséges tárgyi, szellemi és humán erőforrások rendelkezésre álljanak. Az intézmény jogszerű működtetésének biztosítására összehangolja azon dokumentumok tartalmát, melyek az intézmény működését szabályozzák. A minőségfejlesztési szervezet működéséhez az igazgató kinevez a minőségfejlesztési rendszer támogatásáért felelős személyt, aki elegendő hatáskörrel rendelkezik a minőségfejlesztési rendszer működtetéséhez. / Működési dokumentum /

Az intézmény vezetése vállalja, hogy a kiépített és működtetett **Minőségfejlesztési rendszert** fenntartja, és folyamatosan tökéletesíti a partneri elégedettség megtartása és javítása céljából.

A munkatársak felelősséget viselnek a **Minőségirányítási program** megvalósításáért, a **Minőségcélok eléréséért**, a minőséget befolyásoló folyamatok előírás szerű végrehajtásáért.

Mindenkinek joga és kötelessége a minőséget károsan befolyásoló tényezők megszüntetésére vonatkozóan javaslatot tenni.

Az intézményvezetés feladata:

- ✓ A törvényes és jogszerű működés biztosítása
- ✓ Az intézmény működéséhez szükséges dokumentumok
(*alapító okirat, pedagógiai program, szervezeti és működési szabályzat, házirend, intézményi továbbképzési terv, éves munkaterv, tanulói nyilvántartások, haladási naplók, tanórán kívüli tevékenységek dokumentumai, helyettesítési rend és nyilvántartása, tantárgyfelosztás, órarend, egyéb szabályzatok*)
megléte, valamint a dokumentumok nyilvánosságának biztosítása
- ✓ A működés tárgyi és személyi feltételeinek vizsgálata
- ✓ Az intézmény működésének szabályosságát biztosító feltételek vizsgálata
- ✓ A pedagógiai program bevalásának folyamatos figyelemmel kísérése
- ✓ A tantárgyi értékelés iskolai rendszerének felülvizsgálata, korrekciója
- ✓ Az esélyegyenlőség lehetőségeinek biztosítása
- ✓ A beiskolázás tudatos tervezése
- ✓ A humán erőforrás újabb, hosszú távú tervének elkészítése (277/1999. XII. 22.Kr)
- ✓ Költséghatékony gazdálkodás
- ✓ Folyamatos, évenként tervezett belső ellenőrzés, mérés értékelés
- ✓ **Az Országos Kompetenciamérés eredményeinek feldolgozása**
- ✓ A kétszintű érettségire való felkészülés biztosítása
- ✓ **A pedagógus teljesítményértékelési rendszer működtetése**

Az intézményi dokumentumok és szabályzatok felülvizsgálatának rendje:

A gazdálkodással kapcsolatos dokumentumokat évente, a törvényes működéssel kapcsolatos dokumentumokat háromévenként, illetve a törvényi előírásoknak megfelelően vizsgálja felül. A részletes kimutatás az alábbiak szerint készül:

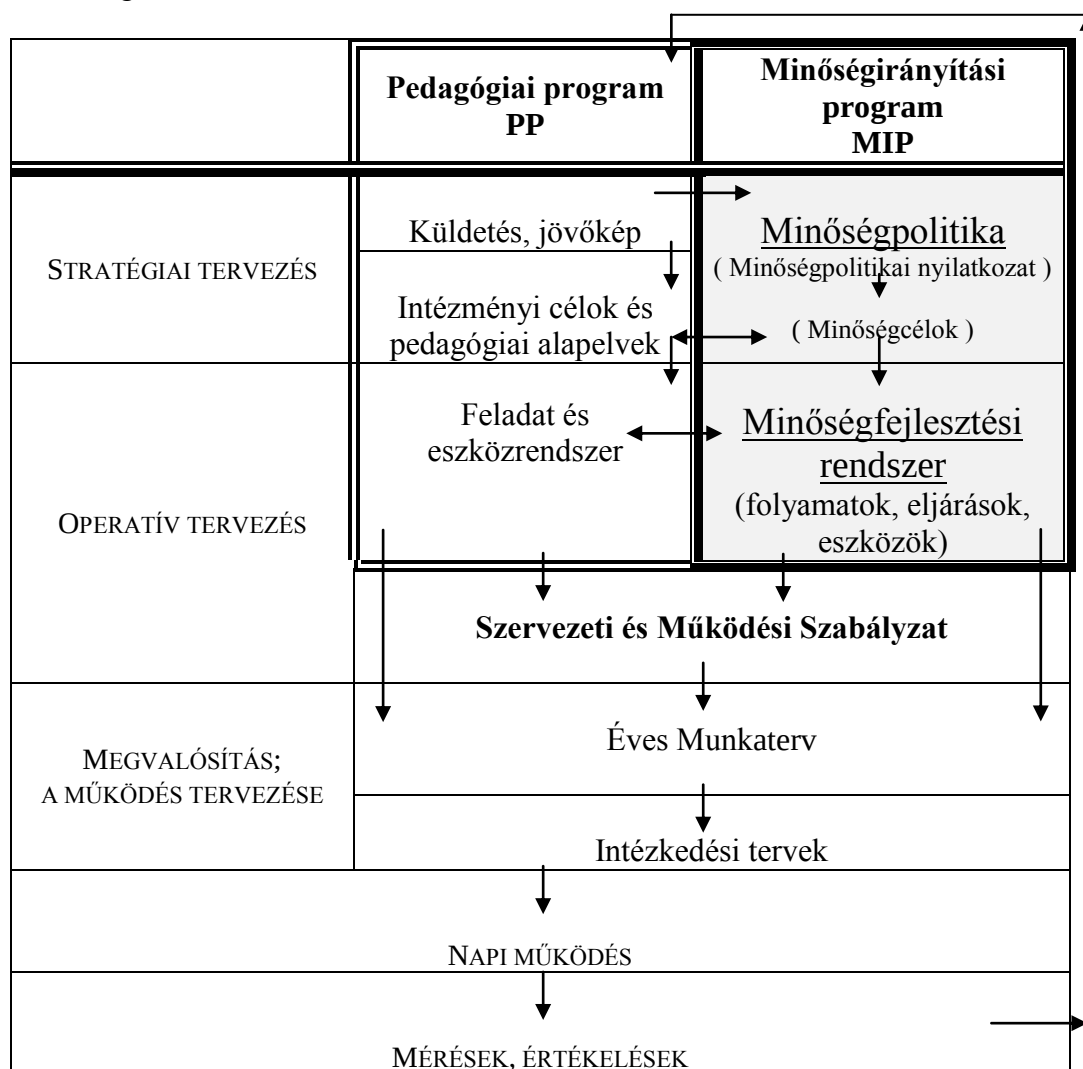
A dokumentum neve	Jóváhagyás ideje	Felülvizsgálat időpontja (A dokumentum érvényességi ideje)	Egyéb fontos információ a dokumentummal kapcsolatban (pl. jogszabályi változások)	Felülvizsgálatért felelős személy

Az intézmény vezetősége és minőségirányítási csoportja háromévenként **intézményi önértékelést** végez.

III.2. TERVEZÉS

Az **intézményi munka tervezése, szervezése**

Tervezés a meghatározó dokumentumok tükrében:



A stratégiai tervezés első lépése a pedagógiai programban megfogalmazott „küldetésnyilatkozat” ill. jövőkép meghatározása volt. A programban erre épülve megfogalmazódtak az intézményi célok és pedagógiai alapelvek is. Ezek alapján alakítottuk

ki minőségpolitikánkat és ennek részeként fogalmaztuk meg minőségpolitikai nyilatkozatunkat és minőségcéljainkat.

A minőségfejlesztési rendszerben már az operatív tervezés, a megvalósítás és működés tervezése kap szerepet.

A vezetés feladata a Szervezeti és Működési Szabályzat a Pedagógiai Program valamint a MIP alapján az éves munkaterv elkészítése. Ennek alapján készülnek a munkaközösségi munkatervek: /leadási határidő: minden év október 1./, valamint a pedagógusok éves tervezőmunkáját tartalmazó tanmenetek, foglalkozási tervek /leadási határidő: minden év szeptember 15./

Az éves munkaterv végrehajtásához illetve a folyamatos fejlesztés érdekében intézkedési tervek készülnek.

A következő tanév tervezése az előző tanév tapasztalataira építve, a munkaközösség vezetői, a DÖK javaslatainak bevonásával történik, augusztus hónapban. Ehhez még az előző tanév végén ismertetjük a következő tanévi feladatokat, és a tantárgyfelosztást. Törekszünk, az egyenletes munkamegosztásra.

Az emberi erőforrások áttekintése a tervezés első lépései közé tartozik. Tantestületünkben nagyobb számban szakmailag tapasztalt kollegák dolgoznak, ám elég sok a kezdő pedagógus is. Munkánk minőségét meghatározza, hogy ők hogyan tudnak beilleszkedni, milyen pedagógiai kompetenciákkal rendelkeznek. A munkaközösségek munkájába tartozik a kezdők szakmai segítségének megtervezése is.

Az iskola olyan feladatokra vállalkozik melyekhez adottak, illetve rövid távon kilátásban vannak a feltételek.

A nevelőtestület elméleti felkészültségét belső és külső továbbképzésekkel biztosítjuk.

Tárgyi eszközeink folyamatos fejlesztése a költségvetés, valamint a pályázatok függvénye.

Intézkedési tervek készítése a következő témákban szükséges:

Az oktatás tartalmának és kínálatának fejlesztése. A változó elvárásoknak való megfelelés. / Innovációs programok/

Hatékony tanulási módszerek alkalmazása /csoportbontás, informatika alkalmazása/

Elfogadott, egységes értékelési rendszer alkalmazása

A sajátos nevelési igényű tanulók integrációs nevelésének, oktatásának megszervezése

A tehetséggondozás és felzárkóztatás tervezése, integrált képességkibontakoztatás

Felkészítés az emelt szintű érettségire

A nem pedagógus dolgozók munkájának felhasználása a környezeti nevelési valamint az egészségnevelési programunk megvalósításához

III.3. Partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése

A partnerek azonosítására, a partnerlista felülvizsgálatára, aktualizálására az éves munka megtervezésekor kerül sor. Tervezőmunkánkhoz tartozik az egyes partnerek igényeinek és elégedettségének a mérése. A módszert, a mintavételt, ill. gyakoriságot, a tartalmi szempontokat a minőségügyi csoport állapítja meg az igazgató egyetértésével.

Tervezés alá esik a partnerekkel folytatott kommunikáció rendje és a kapcsolattartás módja, gyakorisága, felelőse is.

III. 4. Ellenőrzés, mérés, értékelés

Ellenőrzés

Az ellenőrzés funkciója

Az intézmény működése megfelel vagy nem felel meg a hatályos jogszabályoknak?

Az intézmény működése megfelel-e a fenntartó által jóváhagyott pedagógiai programnak?

Az ellenőrzés tehát minden esetben az írott szabályokhoz képest a megfelelést vizsgálja.

Az ellenőrzés feladata, hogy adatokat, tényeket tárjon fel az intézményben folyó tevékenységekről, illetve a tevékenységek által elért eredményekről.

A mérés, ellenőrzés, értékelés rendszere tulajdonképpen intézményünk komplex önértékelési rendszere. Nevelőtestületünk meghatározza és bevezeti azokat az ellenőrzési tevékenységeket, amelyek biztosíthatják a Minőségirányítási Rendszer folyamatos tökéletesítését és szolgáltatásaink kifogástalan teljesítését.

Az ellenőrzések típusai:

A nevelő-oktató munkával kapcsolatos ellenőrzések:

- ✓ Gazdálkodás ellenőrzése
- ✓ Jogszabályoknak megfelelő működés ellenőrzése.
- ✓ Szakmai (pedagógiai) munka ellenőrzése
- ✓ Nem a nevelő-oktató munkával kapcsolatos ellenőrzések:

Az intézmény nem pedagógus dolgozói munkavégzésének ellenőrzése

Vezetői ellen őrzés (szervezeti hatékonyság ellenőrzése)

Az intézmény vezetője meghatározza, és nyilvánossá teszi az intézmény működésével, folyamatainak ellenőrzésével kapcsolatos hatásköröket. A vezető megjelöli, hogy melyek a működés azon területei, folyamatai, amelyeket személyesen kíván ellenőrizni. Meghatározza az alkalmazandó módszereket, időpontot, az ellenőrzés során nyert információk felhasználási módját.

Minőségügyi ellenőrzés:

Az iskola vezetése a Minőségirányítási Rendszert évente legalább egy alkalommal, szükség esetén többször is felülvizsgálja.

A felülvizsgálat kiterjed a következőkre:

- ✓ Partneri elégedettség és kifogások
- ✓ Belső auditorok eredménye
- ✓ Erőforrások helyzete
- ✓ Szolgáltatások hatékonysága, megfelelősége
- ✓ Helyesbítő, megelőző tevékenységek
- ✓ Változások szükségessége
- ✓ Korábbi átvizsgálások eredményeinek vizsgálata
- ✓ Belső auditorok munkájának értékelése
- ✓ A Minőségügyi Rendszer tökéletesítése, szükséges változtatások
- ✓ Erőforrások fejlesztése
- ✓ Szolgáltatások fejlesztése

A munkatársak munkájának ellenőrzése:

Az intézmény vezetése az érintettek bevonásával kialakítja, és a gyakorlatban működteti az intézményben foglalkoztatott pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak munkájának ellenőrzési, értékelési rendjét.

Eltérések kezelése:

A partnerek által jelzett és a saját ellenőrzés során feltárt olyan eseteket, amelyekben a szolgáltatások részben vagy egészében nem feleltek meg az előírt vagy rögzített várható követelményeknek, minden esetben eltérésként, nem megfelelőségként kell kezelni. Az észlelt nem megfelelőségek jelzését a partnerektől elvárjuk, a munkatársaktól megköveteljük. A nem megfelelőséget a partnerektől közvetlenül értesülve feljegyzésben dokumentáljuk, aláírással és dátummal a nem megfelelőség kijavítását és a hozott intézkedésekkel kapcsolatos véleményt egyaránt.

III. 4. 2. Mérés

A mérés az ellenőrzésnek az a módszere, amely legtöbbször a tanulók által nyújtott teljesítmények kimutatására szolgál. Az iskolában általában kétféle mérést alkalmazunk: a tantárgyi (vagyis a tantervi követelményeknek való megfelelést vizsgáló un. tudás szintmérést) és a neveltségi szintmérést.

A tantárgyi méréseket meghatározzák a fenntartó igényei (EPK tantárgygondozók), illetve az országos mérések, valamint a helyi munkaközösségi munkatervekben meghatározottak.

A mérések tervezése során figyelemmel vagyunk arra, hogy a tudás szintmérések eredményei önmagukban nem nyújtanak kellő alapot sem a tanulói személyiség, sem a pedagógus munkájának értékeléséhez. Nagyon fontosnak tartjuk, hogy ezeket a méréseket kiegészítsük a teljesítmények háttérét is megvilágító eljárásokkal (PL: személyiségvizsgálatokkal, klímavizsgálatokkal, szociometriai felvételekkel, attitűd vizsgálatokkal, stb.). Fontosnak tartjuk a neveltségi szintfelmérések gyakoribb beiktatását is. Ennek kidolgozása az osztályfőnöki munkaközösség feladata.

III. 4. 3. Értékelés

Az ellenőrzés célja, hogy a feltárt adatok, tények alapján olyan intézkedéseket lehessen hozni, amelyekkel az esetleges hibák, problémák kijavíthatóak. Ehhez azonban az ellenőrzés eredményeit elemezni kell, és ezt a folyamatot nevezzük **értékelésnek**. **III. 4. 3.1. Országos mérések értékelése:**

A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe vesszük az országos mérés és értékelés eredményeit:

Az országos kompetenciamérés eredményeiről évente megkapott CD-n található anyagból kiválasztjuk az iskolánkra vonatkozó eredményeket és összehasonlítjuk a többi eredménnyel. Részletesen feldolgozzuk az anyagot, a mérésben résztvevő minden tanulót figyelembe véve. A teljes értékeléshez figyelembe vesszük a hozzáadott értéket is! A hozzáadott érték megállapításához bemenő méréseket is végzünk.

Ezt a munkát az érintett tanárok a munkaközösség vezetőikkel együtt az iskola értékelési szakértő pedagógusa segítségével végzik. Figyelik a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét is.

Amennyiben iskolánk az országos mérés-értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, akkor az igazgató a MICS és a megfelelő munkaközösség vezetője bevonásával intézkedési tervet készít, melynek végrehajtását személyesen ill. az általa kijelölt kollegákkal ellenőriz.

III. 4. 3. 2. A vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítmény értékelésének szempontjait, és az értékelés rendjét kidolgoztuk. Lásd.: 2. sz. melléklet: TÉR.

A fenntartó által meghatározott, igényelt értékelések:

Intézményvezetői értékelés az oktatási osztály által megadott szempontok szerint (évente)

Irányított önértékelés (háromévenként; felelősök: az intézmény vezetője, valamint minőségirányítási csoportja)

Az EPK tantárgygondozóinak elemzései, értékelései az oktatási osztály által meghatározott területeken (felelősek: az adott tantárgy pedagógusai)

Az értékelés tulajdonképpen szembesítést jelent: az elért eredményeket vetjük össze a kitűzött célokkal. Az értékeléssel kapcsolatban mindig szem előtt tartjuk, hogy az a jó értékelési rendszer, amely:

- Nyilvános: azaz az értékelés szempontjai és eredményei minden érintett számára hozzáférhetőek,
- Személyre szóló: azaz konkrét, és figyelembe veszi az értékelt egyén jellemzőit,
- Szakszerű: azaz az értékelés eszközrendszere és módszerei megfelelnek a legszigorúbb pedagógiai, mérésmetodikai követelményeknek,
- Ösztönző hatású: azaz a követelményekhez való közelítést szolgálja és megerősítő jellegű,

Az intézményi szinten végzett értékelésnek a következő területekre kell kiterjednie:

- ✓ pedagógiai munka folyamatának és eredményességének értékelésére,
- ✓ a tanulói teljesítmények vizsgálatára,
- ✓ a pedagógusok munkájának vizsgálatára, a vezetői munka értékelésére,
- ✓ a közoktatási intézmény egészének értékelése (intézményértékelés),
- ✓ a nevelő és oktató munka feltételeinek alakulására,
- ✓ annak értékelésére, hogy milyen az intézmény képe a helyi társadalom szemében, mennyire képes megfelelni a helyi szükségleteknek és elvárásoknak.

III. 4. 3.3. Tanulók értékelése - tanulmányi munka

Az iskola a nevelő és oktató munka egyik fontos feladatának tekinti a tanulók tanulmányi munkájának folyamatos ellenőrzését és értékelését.

Az előírt követelmények teljesítését az egyes tantárgyak jellegzetességeinek megfelelően a tanulók szóbeli felelete, írásbeli munkája vagy gyakorlati tevékenysége alapján ellenőrzi. Az ellenőrzés kiterjedhet a régebben tanult tananyaghoz kapcsolódó követelményekre is. Az értékelés, ellenőrzés részletesen a Pedagógiai Programban olvasható.

III. 4. 3. 4. Intézményértékelés.

Alapelv: Védtelenek leszünk minden külső értékeléssel szemben, ha nem működtetünk egy sokoldalú önértékelési rendszert.

Intézményi önértékelés (Lásd.: 3. sz. melléklet)

A teljes körű intézményi önértékelés periódusa, módszerei és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolata:

Intézményünk meghatározott időközönként (3 év) teljes körű irányított önértékelést végez.

Az önértékelés módszerei:

A partneri igény és elégedettség felmérésére alkalmazott módszerek azt a célt szolgálják, hogy az intézmény megfelelő információkkal rendelkezzen az állandó minőségjavításhoz. A szolgáltatásokkal kapcsolatban rendszeres időközönként, kérdőíveket alkalmazva felmérjük partnereink igényeit. A felmérés kiterjed:

- Elvárásokra, igényekre
- Elégedettségre, elégedetlenségre
- Nevelő-oktató munkánk véleményezésére

Partnerkapcsolatok irányítása:

Az iskola a partneri igényeket messzemenően figyelembe véve vezeti be, szervezi és bonyolítja le szolgáltatásait.

Intézményünk kínálatát leendő partnereink a gondosan szerkesztett, évente kiadott kiadványunkból ismerhetik meg. Kiadványunkat a célcsoport valamennyi tagjához eljuttatjuk.

Kommunikáció a partnerekkel

Az intézmény itt szabályozza az informálandók körét, a lehetséges kommunikációs csatornákat, az érintettek bevonásának módját az információk terjesztésébe.

A partnerekkel való kapcsolattartás lehetőségei: Szülői értekezlet, Fogadóóra, Nyílt nap, és a kapcsolattartás egyéb eszközei (személyes beszélgetés, információcsere telefonon, valamint a fax, az e-mail, a levél, az üzenő füzet).

IV. A minőségfejlesztési rendszer működtetése

Az iskolavezetés elkészíti a minőségfejlesztési rendszer működtetési rendjét. Dönt arról, hogy minőségügyi vezetőt bíz meg, vagy néhány fős csoport irányítja majd a minőségfejlesztési munkát; pontosan mi lesz a feladatuk, milyen hatáskörrel és felelősséggel bírnak, kinek tartoznak beszámolási kötelezettséggel, milyen díjazást kapnak a munkájukért; s milyen képzésre van szükségük feladatuk ellátásához.

A rendszeresen végzett intézményi önértékelés; a vezetői ellenőrzés, értékelés és a partneri igény- és elégedettségmérés alapján felszínre került problémák, fejlesztendő területek megismerése után az iskola fejlesztési célokat határoz meg, a célok eléréséhez **intézkedési terveket** készít, majd annak a folyamatát is megtervezi.

Záradék:

- Hatálybaléptetés: 2007. szeptember 01.
- Hatályosság: 10 tanév
- Nyilvánosság: munkanapokon 8-16 óráig betekinthez minden partnerünk a dokumentumokba
- Felülvizsgálat: évente, ül. az aktuális törvényi változások szerint

A Minőségügyi Rendszer tervszerű felülvizsgálatát *évente legalább egyszer* el kell végezni, de azt az igazgató bármikor elrendelheti.

A felülvizsgálat során ellenőrizzük a megfelelőséget és rendszerünk működésének hatásosságát. A felülvizsgálatot a függetlenség biztosítása érdekében belső auditorok végzik, az adott szolgáltatásban vagy tevékenységben nem érintett egy - egy vezető munkatárs bevonásával.

A felülvizsgálat alapján elhatározott intézkedéseket minőségügyi feljegyzésekben dokumentáljuk. A feljegyzés rögzíti a megállapított eltéréseket, a helyesbítő intézkedéseket, az intézkedés végrehajtásáért felelősöket és a határidőket.

Legitimációs mellékletek: 4. sz. melléklet

1. DÖK - véleményezési jog
2. SZMK-véleményezési jog
3. Igazgatótanács - véleményezési jog
4. Alkalmazotti közösség elfogadási jog
5. Jelenléti ív

1. sz. melléklet

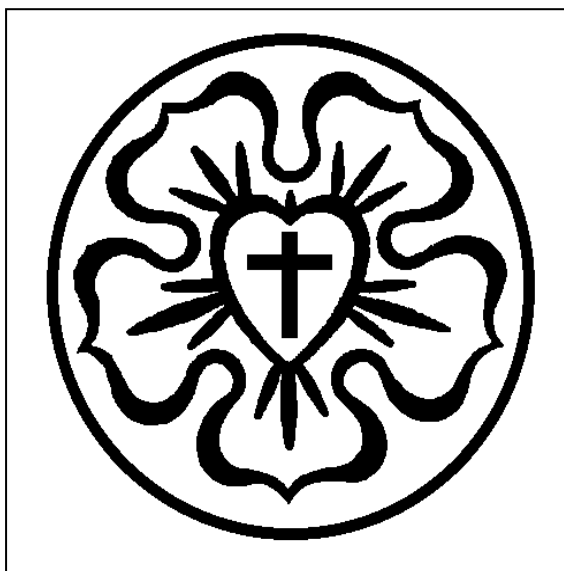
Fenntartói Minőségirányítási Program

(Másolat az óvodai és kollégiumi rész kihagyásával)

A MAGYARORSZÁGI EVANGÉLIKUS EGYHÁZ KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJA

KÉSZÍTETTE A MAGYARORSZÁGI EVANGÉLIKUS EGYHÁZ
Oktatási Osztály
Budapest, 2007.

*" Én tehát úgy futok, mint aki előtt nem
bizonytalan a cél"*
I. Kor 9, 26



1. Bevezető

A Magyarországi Evangélikus Egyház (a továbbiakban MEE) élve az állami törvények által biztosított lehetőségekkel, közvetlenül az intézmények újraindulását követően – már 1993-ban - törvényileg szabályozta oktatási intézményeinek alapítását, fenntartását, működését. Az intézményrendszer öröndetes bővülése miatt megalkotta azokat a szabályzatokat és létrehozta a hozzárendelt struktúrát is, melyek a fenntartói irányítást, ellenőrzést, az intézményrendszer törvényszerű működését lehetővé teszik.

A fentiek segítségével lehetőség nyílt arra, hogy a MEE a törvényben megfogalmazott célok és egyházunk iskolai hagyományainak megfelelően kiegyensúlyozott és nyugodt fejlődést biztosítson intézményei számára. Ez a tény kedvezően hatott, és ma is egyik meghatározója az evangélikus egyház által fenntartott oktatási intézmények – óvodák, általános és középiskolák, kollégiumok - kedvező társadalmi megítélésének, biztosítva a fejlődéshez szükséges jövőképet és a járható utat.

A MEE a jelen minőségirányítási programmal kíván megfelelni a Ktv. 85.§-ában foglalt kötelezettségének. Az itt megfogalmazottak irányadóak mind a Magyarországi Evangélikus Egyház közvetlen fenntartásában működő intézményekre (középiskolák, kollégiumok), mind pedig azokra, amelyeket az evangélikus egyházközségek tartanak fenn (óvodák, általános- és középiskolák).

A MEE Köznevelési Minőségirányítási Programjának az a célja, hogy határozott jövőkép birtokában az evangélikus iskoláztatás céljaiból kiindulva segítsen az intézményeknek megtervezni a célokhoz vezető utat. Megfogalmazza továbbá azokat az elvárásokat, amelyek teljesítését elvárja az evangélikus köznevelési intézményektől.

2. A Köznevelési Minőségirányítási Program helye, szerepe

2.1. A MIP helye az evangélikus köznevelési irányítási rendszerében

A Minőségirányítási Program tartalma segíti az alábbi szabályozó dokumentumokban foglaltak megvalósítását:

- A MEE 2005. évi, az Egyház intézményeiről szóló törvénye
- Az Evangélikus Nevelés Alapjai
- A MEE Köznevelési Intézmények Középtávú Fejlesztési Terve
- Az Oktatási Osztály éves munkaterve

A MIP támogatja a fenntartóknak azokat a gyakorlati feladatait, amelyek hozzájárulnak az egyes intézmények szabályszerű, célirányos, hatékony működéséhez:

- költségvetés tervezése, a pénzügyi keretek felhasználásának szabályai
- az intézményvezetők kinevezésének gyakorlata
- szakmai/vezetői iránymutatások, konzultációk
- az intézményi dokumentumok jóváhagyásának rendje
- éves beszámolók értékelése
- az intézményi Minőségirányítási Programok éves értékelésének és a belőlük fakadó fejlesztési terveknek jóváhagyása
- az intézmények vezetőségének teljesítményértékelési eredményei
- szakmai, törvényességi és pénzügyi ellenőrzések.

A Magyarországi Evangélikus Egyházhoz tartozó intézmények az ország különböző területein részei a helyi/térségi köznevelési feladatellátásnak is. Ennek megfelelően intézményeink munkájukban figyelemmel vannak a megyei/helyi önkormányzati fejlesztési tervekre.

2.2. A MIP helye az evangélikus közoktatás irányítási folyamataiban

Ahhoz, hogy az evangélikus iskoláztatás rendszere teljesítse a vele szemben támasztott, és a MEE törvényeiben megfogalmazott követelményeket, a Minőségirányítási Programnak ki kell terjednie a közoktatás ellátási feladatok tervezésére, amelyet az Oktatási Osztály fog össze, valamint az intézményrendszer ellenőrzésére és értékelésére. Utóbbi feladatot az Oktatási Osztály az Evangélikus Pedagógiai Központtal, illetve annak szakértőivel, továbbá az Országos Iroda egyéb osztályaival együtt látja el.

2.3. A Minőségirányítási Program hatálya

A Minőségirányítási Program hatálya kiterjed a Magyarországi Evangélikus Egyház, illetve presbitériumai által fenntartott közoktatási intézményekre. Időbeli hatálya: 2007.09.01-től tíz tanévre szól. Felülvizsgálatát évente az Oktatási Bizottság végzi el. A Minőségirányítási Programot minden olyan esetben felül kell vizsgálni, amikor azt törvényi szabályozás, vagy a MEE közoktatási intézményeinek körülményeiben jelentős változás következik be. A szükségességről szóló döntést az Oktatási Osztály vezetője hozza meg. A Minőségirányítási Program tervezett felülvizsgálatának időpontja: 2012.08.31.

A Minőségirányítási Programot az Országos Presbitérium fogadja el az Oktatási Bizottság szakmai javaslata alapján. A jóváhagyást követően, a Minőségirányítási Programot az intézmények megkapják.

3. Minőségpolitika

3.1. Az evangélikus nevelés célja

„Az evangélikus egyház közoktatási intézményeinek célja az, hogy tanulóit evangélikus szellemben, a magyar haza hű polgáraivá, evangélikus tanulóit egyházunk öntudatos, hű és áldozatkész tagjaivá, a más felekezetű tanulókat egyházunk megbecsülésére, és a lelkiismereti szabadság tiszteletben tartásával, a lehetőségekhez képest saját egyházuk segítségével is nevelje, minden tanulóját a hatályos állami közoktatási törvényben megfogalmazott oktatási célkitűzésének megfelelően oktassa, és az egyes iskolatípusok sajátos céljainak megfelelően képezze ki.” (MEE Törvényei VIII. tv.19.§)

Oktatási intézményeink küldetését elsősorban egyházi törvényünk cél-és feladatrendszere határozza meg.

Az evangélikus egyház oktatási intézményeiben a Biblia szellemében, a lutheri tanítások szerint és évszázados iskoláztatási hagyományaihoz híven nevelik tanulóikat.

Vállalják a felekezeti elkötelezettséget, de – az ökumenizmust szem előtt tartva – nyitottak más keresztyén egyházak felé is.

A keresztyén világnézet, értékrend kialakítása és megerősítése érdekében az óvodai nevelésbe és az iskolák tanrendjébe szorosan beépül a hitoktatás. A mindennapokhoz szervesen kapcsolódnak egyházunk hagyományai, szokásrendszere: közös áhítatok, ima, csendesnapok, egyházi rendezvények, ünnepek, műsorok, tanévnitó és -záró istentiszteletek, stb.

3.1.1. A nevelési célok részletezése:

- A tanulók ismerjék meg a Biblia és az egyház tanításait, hogy ezek által kialakulhasson bennük a keresztyén világnézet, a személyes hit és meggyőződés;
- Sajátítsák el egyházuk hagyományait és szokásait, értsék meg és gyakorolják az istentisztelet rendjét, szokásrendszerükbe épüljön be az imádság és más lelki tevékenység;

- A tanulók ökumenikus szellemben ismerjék meg más keresztyén egyházak életét,
- Tiszteljék mások vallásos meggyőződését;
- Az iskola nevelje szeretetre tanítványait felebarátai iránt, tanítsa őket az együttélésre és megértésre a másként gondolkodókkal;
- Alakítson ki a tanulóiban derűs, magabiztos keresztyén világszemléletet, hogy legyen erejük és bátorságuk új és meglepő nézeteket, élethelyzeteket helyesen és szeretettel kezelni;
- A nevelés során a tanulók sajátítsák el a Biblia tanításain alapuló keresztyén etika és értékrend szabályait, azokat építsék be magatartásukba, életvezetésükbe, értékrendjükbe, segítse őket arra, hogy az erkölcsi élet választójain helyes döntéseket hozzanak;
- Döntéseikben a szabadság mellett a felelősség kapjon fontos szerepet, a közösségben tanulják meg az egymás iránti szeretet és kölcsönös tisztelet fontosságát;
- A nevelési rendszer épüljön a tanulók életkori sajátosságaira. Ügyelni kell arra, hogy a gyermekek maguktól fogadják el az intézmények által közvetített értékeket; Személyes szabadságuk tiszteletben tartásával, indirekt módszerekkel kell rávezetni őket a helyes út választására.

3.1.2. Feladatok az erkölcsi nevelés területén

- Meg kell tanítani tanítványainkat együtt élni a világban tapasztaltakkal, ugyanakkor azt is tudniuk kell, hogyan őrizték meg identitásukat és értékeik;
- Reális önismeret kialakítása, türelemre, megértésre nevelés, a vitakészség fejlesztése;
- Az élet és a család tiszteletére, saját valamint mások testi épségének megóvása;
- Hitük okos megvédésére, véleményük bátor, de másokat nem sértő kimondására, és arra neveljük tanítványainkat, hogy belső értékeikért is meg kell dolgozniuk;

3.2. Oktatási célok

- Korszerű, az életkornak megfelelő mennyiségű- és mélységű szaktárgyi ismeretanyag elsajátíttatása a tanulókkal (irányadó dokumentumok: NAT, kerettanterv, helyi tantervek);
- A tantervi követelmények teljesítése;
- Az alapkészségek és képességek, a kreativitás fejlesztése a tanulóknál;
- Személyre szabott vagy a csoportszinthez igazított tanórai és tanórán kívüli foglalkozás a tehetség és érdeklődés szerint különböző gyerekekkel vagy gyerekcsoportokkal;
- A teljesítőképes tudás elsajátításához szükséges tanulási technikák megismertetése és alkalmazása;
- Felkészítés a magasabb iskolafokon való helytállásra (felső tagozat, középiskola, felsőoktatás);
- Beilleszkedési vagy tanulási zavarokkal küszködő, illetve szociálisan és mentálisan hátrányos helyzetű tanulók segítése, támogatása, szükség esetén a szakszerű kezelés megszervezése;

3.3. Elvárások a közoktatási rendszer működésével kapcsolatban:

- Az intézmények jogszerűen, törvényszerűen, költségorientáltan, hatékonyan, eredményesen működjenek, erősödjön a tervezés szerepe;
- Garantálják a minőségi, a tanulók fejlődését folyamatosan segítő nevelést, oktatást;
- Biztosítsák minél nagyobb mértékben az evangélikus jelentkezők beiskolázását;
- A közoktatási rendszer rugalmasan alkalmazkodjék a felmerülő változásokhoz, ugyanakkor igyekezzon megtartani hagyományait, stabilitását, állandóságát;
- Az intézményekben stabil nevelőtestületek kialakítására kell törekedni;

- A jóváhagyott pedagógiai programok alapján mérhető, értékelhető legyen az intézmény pedagógiai munkája;
- A működést szabályozó dokumentumok felülvizsgálata, törvényi megfeleltetése, tartalmi koherenciájuk biztosítása meghatározott időközönként
- Országos mérések eredményeinek feldolgozása, értékelése iskolánként, valamint az evangélikus iskolarendszerben;

3.4. Erkölcsi elvárások az intézményben

3.4.1. Erkölcsi elvárások a tanároktól

A gyermekek nevelése felelősségteljes, örök életre szóló feladat. Ahhoz, hogy a diákok harmonikus, kellő önismerettel, önfegyelmel rendelkező, szépre, jóra fogékony, Istent és embertársat szerető felnőttekké váljanak, a pedagógusoknak is ilyennek kell lenniük, hiszen az evangélikus iskola sajátos jellegének biztosítása nagyobb részben az ott tanítók tevékenységén, tanúságtételén múlik.

3.4.1.1. Az intézmény vezetése:

- Olyan feltételek megteremtése, amelyek között a nevelőtestület a fenti elvárások szerint dolgozhat.
- Szeretetteljes derűs légkör kialakítása;
- Példamutatás, törődés a munkatársak szellemi, lelki épségével, problémáik szeretetteljes kezelése;
- Alkalmak a lelki épülésre, a szakmai továbbfejlődésre az intézmény és az egyes pedagógus igényeinek összehangolásával;

3.4.1.2. Pedagógusok

- Személyes példaadás, etikus magatartás, a szavak és tettek harmóniája;
- Belső indítatásból végzett pontos, fegyelmezett munka;
- Magas szintű szakmai ismeretek, hivatástudat, folyamatos önképzés, továbbképzés igénye;
- Aktív részvétel az intézmény hitéleti tevékenységében;
- Szeretet, megértés, segítőkészség, tolerancia a rá bízott tanítványokkal, munkatársaival, szülőkkel szemben;
- Egymás elfogadása, tisztelete, türelem, empátiakészség;

3.4.2. Erkölcsi elvárások a tanulókkal szemben

A nevelés célja, hogy a diákok személyisége helyes irányban fejlődjön, hogy minél jobban megközelítsük azt a személyiség-ideált, amely az emberi kiteljesedésre vezeti a tanulókat. Az általános emberi értékeken túl mindig szem előtt kell tartani az egyénre jellemző értékeket is.

A legfőbb általános értékek keresztyén hitünkben, a Biblia tanításában - tízparancsolat, Jézus Krisztus szeretetparancsa, tanításai - gyökereznek, de legteljesebben Jézus életében mutatkoznak meg. Ezért kell az Ő alakját - életkori sajátosságokhoz igazítva - állítani követendő példaként a diákok elé.

3.4.2.1. Elvárások:

- Részvétel az iskolai és a vallásának megfelelő egyházi programokban;
- Vállalja hitét, és ez fejeződik ki tetteiben;

- Alapos, rendszeres, pontos munka;
- Képességének megfelelő eredményeket érjen el;
- Tiszteletteljes, kulturált beszéd a felnőttekkel, egymással szemben;
- A rábízott feladatok lelkiismeretes elvégzése;
- A házirend felelős betartása;

4. Az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatai

4.1. Óvoda

4.2. Általános iskola

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidők
A pedagógiai programok jogszabály szerinti felülvizsgálata, bevezetése, későbbi bevalásának folyamatos figyelemmel kísérése	Tanügyigazgatás; tudatos tervezés; tantárgyi követelményeknek való megfelelés	Tervezés éves lebontásban; ellenőrzés, értékelés	Igazgató, igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezetők, szaktanárok	2007. április 16. Éves lebontás: Tanév kezdése előtt
Az intézményi minőségirányítási rendszer felülvizsgálata	A program figyelembe veszi a fenntartói ajánlásokat, azokat beépíti saját minőségfejlesztési rendszerébe	Helyzetértékelés, stratégiai cél-, feladat- és időterv, ellenőrzési, mérés-értékelési rendszer, fejlesztési mutatók, partnerek elégedettségi szintje	Intézményvezető, minőségi körök vezetői, tagjai	2007.03.15.
Az egyházi jellegből fakadó hagyományok őrzése, továbbfejlesztése	Az egyházi programok segítségével a gyermekek, szülők bevonása a gyülekezet életébe	Az egyházi ünnepek templomi megünneplése, a hitélet alapjainak letétele, az egyházi szokásrend kialakítása	Óvónők, lelkészek, hitoktatók	folyamatos
Az oktatás tartalmának és kínálatának fejlesztése	Változó elvárásoknak való megfelelés, alkalmazkodás	Innovációs programok; idegen nyelvi órák, informatikai, művészeti foglalkozások	Munkaközösségek, szaktanárok, tanítók	Folyamatosan
Kommunikációs alapkészségek, értelmi, szociális képességek fejlesztése	Továbbhaladáshoz szükséges alapismeretek, alapkészségek megfelelő szintű alkalmazása	Hatékony tanulási módszerek alkalmazása, csoportbontás, nívócsoporthoz tartozó oktatás	Tanítók, napközis nevelők, szaktanárok	Folyamatos
Tantárgyi értékelés iskolai rendszerének felülvizsgálata, korrekciója	Elfogadott, egységes rendszer a korrekció után	Tantárgyak követelményrendszere a törvény alapján	Igazgató, mk. vezetők, szaktanárok, tanítók	A bevezetés szerint folyamatosan
Tehetséggondozás, fejlesztés, felzárkóztatás, esélyegyenlőség lehetőségeinek biztosítása	Szeretetteljes egyéni bánásmód, egyéni tanulási út, versenylehetőségek, egységes elvek érvényesülése a nevelőtestületben	Differenciált, egyéni személyiségi és készségfejlesztés tanórán és tanórán kívül, motivációs jellegű felzárkóztatás	Iskolavezetés, Pedagógus közösség	Folyamatos
Tanórán kívüli nevelés, napközis ellátás biztosítása;	Felkészülés a másnapi tanórákra, kulturált együttlét, személyiségfejlesztés, nevelési lehetőségek	Intézményi program, együttműködés a település közművelődési intézményeivel	Igazgató-helyettes, napközis nevelők, szabadidő-szervező, könyvtáros	Folyamatosan a tanévben és a szünetekben

A beiskolázás tudatos tervezése; az evangélikus vallású tanulók jelentkezésének szorgalmazása	Optimális beiskolázási mutatók, az intézmény stabilitása, jó híre	Intézményismertetők, kapcsolat az óvodákkal, szülői értekezletek,	Igazgató, nevelőtestület gyülekezet lelkésze, hitoktatók	Beiskolázás előtt
Pályaorientáció, pályaválasztás segítése	Tanulók, szülők megfelelő informálása a lehetőségekről	Pályaválasztási tanácsadó, önismeret fejlesztése, iskolalátogatás, segítség a reális választásban	Osztályfőnökök, pv. felelős	Folyamatos előkészítés 5-7. évfolyamban, 8. évfolyamban operatív feladatok
Kapcsolattartás szülővel, fenntartóval, egyházzal, testvérintézményekkel	Naprakész információkkal kell rendelkezni a legfontosabb célok érdekében	Szülői értekezlet, családlátogatás, intézményi látogatás, továbbképzések	Igazgató, fenntartó, lelkész, IT, szakmai irányítás (EPK)	folyamatos
A humán erőforrás újabb, hosszú távú tervének elkészítése	Pedagógusok kompetenciájának erősítése	Továbbképzési és beiskolázási terv elkészítése	Igazgató, helyettesek, szaktanárok	277/1999 (XII.22) Kormányrendelet és a Ktv. 1.sz. melléklet 3. rész szerint
Költség-hatékony gazdálkodás	Optimális férőhely kihasználtság; törvény szerinti létszámok, ésszerű gazdálkodás	Statisztikai adatok, demográfiai előrejelzések elemzése, pályázatok	Igazgató, helyettesek, gazdasági vezető	Évenkénti felülvizsgálat
A folyamatos, évenként tervezett belső ellenőrzés, mérés, értékelés	Pontos ismeretek: eredményesség, a haladás irányai, a pedagógusok munkájának hatékonysága	Szaktárgyi és attitűd mérések, értékelések; tanórai munka, választható foglalkozások ellenőrzése, értékelése	Ig. ellenőrzési terve alapján: mk. vezetők, osztályfőnökök, szaktanárok	Bemenet-folyamat-kimenet mérés a megfelelő időszakban

4.3. Középiskola

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Módszerek, eljárások	Felelősök, közreműködők	Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidők
A pedagógiai program felülvizsgálata	A kitűzött célokhoz közelít a mindennapi nevelő-oktató munka; problémás, fejlesztést igénylő feladatok feltárása	Ellenőrzés, értékelés, az eredményesség, hatékonyság vizsgálata; tantárgyi értékelések felülvizsgálata	Intézményvezető és a programkészítő pedagógusok	2007. április 16.
Az intézmény minőségirányítási rendszerének felülvizsgálata	A program figyelembe veszi a fenntartói ajánlásokat, azokat beépíti saját minőségfejlesztési rendszerébe	Ellenőrzés, értékelés Eredményesség és hatékonyság vizsgálata; tantárgyi értékelések felülvizsgálata	Az intézmény vezetője, a minőségi körök vezetői és tagjai	2007.03.15.
Minőségirányítási rendszer stratégiai tervének évenkénti lebontása	Partnerközpontú működés	Minőségfejlesztés, értékelés; elégedettségi kérdőívek	Igazgató, igazgatóhelyettes, minőségi körök vezetőinek tagjai, pedagógusok	A minőségirányítási rendszer elfogadását követően
Az egyházi jellegből fakadó hagyományok őrzése, továbbfejlesztése	Az egyházi programok segítségével a gyermekek, szülők bevonása a gyülekezet életébe	Az egyházi ünnepek templomi megünneplése, a hitélet alapjainak letétele, az egyházi szokásrend kialakítása	Igazgató, tantestület, lelkészek, hitoktatók	folyamatos
Az oktatás tartalmi színvonalának, az	Módszertani kultúra fejlődése	Innovációs tanítási programok, változatos	Szaktanárok, iskolai könyvtáros	Folyamatos

ismeretek átadásának fejlesztése		tanórai és tanórán kívüli tevékenységek, ismeretszerzési módok, könyvtárhasználat	tanár	
Készségek, képességek magas szintű fejlesztése, továbbfejlesztése	Önálló ismeretszerzési képesség kialakulása; sikeres érettségi vizsga	Kommunikációs, értelmi, szociális, önismereti, önfejlesztő, információ-szerző, tároló, előhívó képességek fejlesztése	Szaktanárok, osztályfőnökök, szabadidő-szervező, könyvtáros tanár	Tanórákon és a választható foglalkozásokon, értelmes, tartalmas szabadidős tevékenységben
Felkészítés az élethosszig való tanulásra	Eredményes oktatás, tanulási kedv felkeltése	A tanulás, tudás értékelése, elismerése	Szaktanárok, pályaválasztást segítő pedagógus, osztályfőnökök	Folyamatos
A tehetségekkel, a hátrányos helyzetű, a nemzeti és etnikai kisebbséghez tartozó tanulókkal való foglalkozás	Tanulmányi versenyek; lemorzsolódás csökkentése, esélyegyenlőség biztosítása, szociális, kulturális támogatás	Felkészítés az emelt sz. érettségire, tanulmányi versenyekre; differenciált személyiség-és képességfejlesztés, felzárkóztató foglalkozások	Szaktanárok, gyermek-és ifjúságvédelmi felelős, DÖK vezető, osztályfőnökök	Folyamatos
A beiskolázás tudatos tervezése; az evangélikus vallású tanulók jelentkezésének szorgalmazása	Optimális beiskolázási mutatók, az intézmény stabilitása, jó híre	Intézményismertetők, toborzás, szülői értekezletek, szervezett PR tevékenység	Igazgató, nevelőtestület gyülekezet lelkésze, hitoktatók	Beiskolázás előtt
A pályaválasztás segítése	Továbbtanulás a felsőokt. int.-ben, bekapcsolódás az érettségi utáni szakképzésbe	Személyiségfejlesztő, önismereti tréning, pv. Szaktanácsadás, tájékozódás a felsőfokú felvétellel kapcsolatban	Osztályfőnökök, szaktanárok, pv. felelős	folyamatos
A humán erőforrás újabb, hosszú távú tervének elkészítése	Pedagógusok kompetenciájának erősítése	Továbbképzési és beiskolázási terv elkészítése	Igazgató, helyettesek, szaktanárok	277/1999 (XII.22) Kormányrendelet és a Ktv. 1.sz. melléklet 3. rész szerint
Költség-hatékony gazdálkodás	Optimális férőhely kihasználtság; törvény szerinti létszámok, ésszerű gazdálkodás	Statisztikai adatok, demográfiai előrejelzések elemzése, pályázatok	Igazgató, helyettesek, gazdasági vezető	Évenkénti felülvizsgálat
A folyamatos, évenként tervezett belső ellenőrzés, mérés, értékelés	Pontos ismeretek: eredményesség, a haladás irányai, a pedagógusok munkájának hatékonysága	Szaktárgyi és attitűd mérések, értékelések; tanórai munka, választható foglalkozások ellenőrzése, értékelése	Ig. ellenőrzési terve alapján: mk. vezetők, osztályfőnökök, szaktanárok	Bemenet-folyamat-kimenet mérése a megfelelő időszakban

5. A fenntartói minőségfejlesztési rendszer

5.1. Irányítási feladatok

A MEE-hoz tartozó közoktatási intézményekkel kapcsolatban hozott döntéseket:

- a törvény vonatkozásában a zsinat
- a költségvetés, továbbá az alapidokumentumok jóváhagyása tekintetében a fenntartó presbitérium

- a szakmai és operatív intézményirányítási kérdések tekintetében az Oktatási Osztály – esetenként az Oktatási Bizottság javaslata alapján
- a fenntartók által delegált feladatok tekintetében az intézmények igazgatótanácsa hozza meg.

A MEE Oktatási Bizottságot működtet az alábbi feladatok megoldására:

- fejlesztési tervek kidolgozása, véleményezése
- magasabb szintű döntések előkészítése
- intézményvezetői pályázatok véleményezése, döntés-előkészítés
- az intézményirányítás információs és dokumentációs rendjének kialakítása.

A MEE – az egyes osztályain keresztül – az alábbi dokumentációs rendszert alakította ki, illetve működteti:

- Az intézmények megkapják a fenntartótól, illetve az Oktatási Osztálytól:
 - az éves tervek kialakításához szükséges irányelveket
 - az éves pénzügyi tervezés irányelveit
 - az egyes ellenőrzések tematikáját
- Az intézmények a fenntartóhoz, illetve az Oktatási Osztályra továbbítják az alábbi dokumentumokat:
 - éves munkaterv
 - beszámolók
 - éves költségvetés
 - éves költségvetési beszámoló
 - az intézményi MIP végrehajtásának éves értékelése, fejlesztési terv(ek).

5.2. A tervezési folyamatok

A MEE-hez tartozó közoktatási intézmények fenntartása, szakmai munkájuk irányítása, valamint tervszerű fejlesztésük érdekében a fenntartók, illetve az Oktatási Osztály az alábbi tervezési feladatokat végzi:

- Elkészíti a MEE Közoktatási Intézmények Középtávú Fejlesztési Tervét
- Éves munkatervet készít, amelyben meghatározza a MIP-ből, az intézkedési tervből fakadó, valamint a jogszabályi változások miatt aktuális fenntartói és intézményi feladatokat, a mérések és az ellenőrzések rendjét.
- Költségvetési irányelveket, tervezési szempontokat fogalmaz meg.
- Karbantartási, felújítási ütemtervet készít, illetve pályázatokat ír ki az egyes intézmények felújítási feladatának, eszközfejlesztésének támogatására.

A fenti tervek elkészítéséhez a tervezési folyamat során körültekintően mérlegelésre kerülnek a terveket befolyásoló tárgyi, pénzügyi és személyi feltételek, továbbá az intézmények igényei. A tervezés legfontosabb szempontját a MEE közoktatási rendszerének fejlesztésével kapcsolatos célok határozzák meg. Az egyes terveket, azok részleteit kellő időben megismerik az érintett intézmények, hogy saját terveiket, döntéseiket ezek ismeretében alakíthassák ki. A tervek intézményekhez történő eljuttatásáért a tervező a felelős.

A középtávú fejlesztési feladatok az alábbi folyamatokra, fejlesztendő területekre irányulnak:

- Országos egyházi oktatásirányítási kommunikáció fejlesztése
- Ellenőrzési, mérési, teljesítményértékelési rendszer továbbfejlesztése, működtetése
- Az együttműködések támogatása
- A fenntartói tevékenységek folyamatos fejlesztése
- Finanszírozási rendszer fejlesztése

5.3. Felügyeleti rendszer

A MEE a törvényeiben, valamint az ágazati jogszabályokban meghatározottak szerint működteti ellenőrzési, mérési és értékelési rendszerét.

Ennek megfelelően: törvényességi, szakmai és pénzügyi ellenőrzéseket végez. A konkrét ellenőrzéseket, azok ütemezését az Oktatási Osztály éves munkaterve tartalmazza.

5.4. Az ellenőrzések, mérések, értékelések rendje

Fajtája	Gyakoriság	Forma	Tartalma
Törvényességi	Háromévenként	Szakértő(k) által végzett helyszíni ellenőrzés	• Tanügyi dokumentumok • Munkáltatói dokumentumok • Pedagógiai munka • Gazdálkodás
Szakmai	Évente	Éves intézményi beszámolók	Ld.: 1. sz. melléklet
	Háromévenként	Intézményvezetői értékelés	Ld. 2. sz. melléklet
Pénzügyi	Évente	Revizori ellenőrzés	Ld.: 3. sz. melléklet
	A fenntartó döntése szerint	Könyvvizsgálói ellenőrzés	Szakmai tematika alapján

A fenntartók évente hozzájutnak az elemzésekhez, értékelésekhez. Kérésükre külön mérések végezhetők.

A felügyeleti rendszer minden eleménél szükséges az intézményi fejlesztések felülvizsgálata, ütemezése, ennek érdekében meg kell vizsgálni a következő kérdéseket:

- Merre kell irányítani a fejlesztéseket?
- Helyesek voltak-e az elvárások?
- Merre változott a feltételrendszer?
- Milyen eredmények születtek?
- Az ellenőrzés, értékelés hogyan szolgálja a minőségfejlesztést?

5.5. A koordináció rendje a kapcsolódó területekkel, ágazatokkal

A MEE-hoz tartozó közoktatási intézmények az ország különböző területein működnek. Napi működésük, nevelési feladataik szükségessé teszik a helyi ágazatközi kapcsolatok ápolását, az egyes szervezetekkel történő együttműködést. A sajátos helyzetből adódóan ezt a fenntartó nem minden esetben tudja koordinálni, tehát a feladat az intézmények vezetőire hárul. A feladat teljesítése érdekében a Minőségirányítási Program az alábbi területeken és szervezetekkel tartja fontosnak a kapcsolatok kialakítását, az együttműködést. Az intézmények a táblázatban jelzet partnerek konkrét szervezeteit szerepeltetik a partnerlistájukban, és annak szabályai szerint járnak el.

Ágazat	Partner	A közoktatást (is) érintő feladatok	Jellemző időpont
Gyermek- és ifjúságvédelem	Közigazgatási Iroda, Gyámhivatal; Szociális Iroda, Családsegítő Szolgálat)	Gyermekehelyezés; óvó-védelembe vétel; Jelzőrendszer működtetése a családgondozók felé, javaslat és döntés előkészítés a segélyezésekre; Napközbeni ellátás koordinálása. Átmeneti és tartós nevelésbe vétel, gyermekelhelyezéshez javaslattevés, koordinálás. Utógondozás. Gyermek veszélyeztetése, gyermek sérelmére elkövetett bűncselekmény miatti feljelentés. Gyámság, gondnokság.	Tanévindítás illetve aktualitástól függően folyamatos.

		Gyermek- és ifjúságvédelmi felelősök munkájának segítése és koordinálása	
Szociálpolitika	Szociális Iroda, Családsegítő Szolgálat	A szociális támogatási rendszer működtetése (tankönyvtámogatás, segélyezés, térítésmentes étkeztetés), a hátrányos helyzetből eredő problémák megoldásának segítése. A jelző-feltáró és problémamegoldó folyamatban történő szerepvállalás kijelölése. Nyári és napközis táborozás támogatása. Dokumentumok, nyilvántartások kezelése.	Minden évben a költségvetés előkészítése idején illetve folyamatosan.
Közművelődés	Közművelődési intézmények	Ünnepségek szervezése. Nevelési-oktatási intézmények szabadidős tevékenységének bővítése. Terembiztosítás, kapcsolattartás szabadidő-szervezőkkel. Kulturális versenyek, bemutatók szervezése, nyári szünetben gyermek- és ifjúsági rendezvények szervezése.	Éves rendezvénynaptár szerint
Egészségügy	Védőnői és iskolaorvosi hálózat	Védőnői jelzések igénybe vétele az óvodai és iskolai beíratásokhoz, a képzési kötelezettség biztosításához, feladatmegosztás a fogyatékosok rehabilitációs és rehabilitációs ellátásában, fejlesztő foglalkozások biztosításában. Szűrővizsgálatok működtetésének koordinálása óvodától a tankötelezettség végéig (Óvodaorvosi, védőnői, iskolaorvosi, fogászati ellátás), Táborozások előtti ellátás, tüdőszűrés, munkaalkalmassági vizsgálatok, szemészeti- és hallásvizsgálat, ortopédiai vizsgálat; gyógytestnevelés megszervezése, gyógyújszás. Egészséges életmódra nevelést segítő programok.	Minden nevelési évben intézményvezetőkkel egyeztetett ütemterv szerint
Sport		A Diák Sport Körök és Diáksport Bizottság működésének koordinálása. Sportrendezvények szervezése és szakszerű lebonyolításának biztosítása, jutalmazás, sporttáborok szervezése	Minden nevelési évben, eseménynaptár szerint
Munkaerőpiac	Megyei Munkaügyi Központ, kirendeltségei, munkaadók, Kamarák	Pályakezdő fiatalok elhelyezkedési esélyeinek vizsgálata, átképzés és továbbképzés szervezése, visszajelzés a képzőknek az elhelyezkedésről. Munkaerő-piaci igények közvetítése.	Június-szeptember

2. sz. melléklet

TÉR

Vezetői feladatokat ellátók, és pedagógus munkakörben foglalkoztatottak
teljesítményértékelése

Orosházi Evangélikus Általános Iskola és Gimnázium

TÉR

**Vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus
munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének
szempontjai és az értékelés rendje.**

2007

I. A VEZETŐK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE

I. /1. INTÉZMÉNYVEZETŐ ÉRTÉKELÉSE

MAGYARORSZÁGI EVANGÉLIKUS EGYHÁZ - ORSZÁGOS IRODA

OKTATÁSI ÉS ISKOLAI OSZTÁLY

javaslata alapján



- Az intézményvezető szakmai munkája:
 - o Szakmai ismeretei
 - o Tájékozottsága
 - o Munkatársak szakmai irányítása, ellenőrzése
 - Kommunikáció
 - Konfliktuskezelés
 - Döntések és azok számonkérése
 - szervezés
 - o Egységes intézményvezetés, annak hatékonysága
 - o Stabil munkatársi közösség kialakítása
 - o Munkaerő gazdálkodás
- Az intézményvezető tanügy-igazgatási munkája
 - o Tanügyi dokumentumok elkészítése,
 - o Tanügyi dokumentumok nyilvántartása, vezetése, ellenőrzése
- Az intézményvezető gazdálkodási felelőssége
 - o Takarékos gazdálkodás
 - o Hosszú távú fejlesztési elképzelések, tervezés
 - o Előrelátó gondos beszerzés, fejlesztés
 - o Gazdálkodáshoz kapcsolódó szabályzatok elkészítése, betartatása
 - o Költségvetés, beszámoló készítése, betartása
 - o Igénylések, elszámolások pontos dokumentálása

Intézményvezetői értékelés: eljárás

1. Az intézményvezetői értékelés célja, hogy a fenntartó:

- 1.1. Összefüggő, rendszeres képet kap az intézményvezetők tevékenységéről.
- 1.2. Egységes szempontok szerint tudja értékelni az egyes vezetők munkáját.
- 1.3. Fejlesztő célú visszajelzést tud adni a vezetőknek.
- 1.4. Vizsgálni képes a követelményeknek való megfelelést.
- 1.5. Követni tudja a vezetői programban, az intézmények pedagógiai programjaiban és a fenntartói döntésekben foglaltak intézményi megvalósítását.
- 1.6. Elő tudja készíteni a tényekre alapozott munkáltatói döntéseket.

2. Az értékelés rendszere:

- 2.1. Az értékelés szempontjai
 - 2.1.1. A jogszerű működés biztosítása
 - 2.1.2. Erőforrás-gazdálkodás
 - 2.1.3. Partnerkapcsolatok irányítása
 - 2.1.4. Szakmai munka irányítása
 - 2.1.5. Szervezetfejlesztés
 - 2.1.6. Kezdeményezés
- 2.2. Az értékelés dimenziói:
 - 2.2.1. Tervezési/szabályozási tevékenység
 - 2.2.2. végrehajtás/működtetés

2.2.3. Ellenőrzés/mérés

2.2.4. Értékelés

3. Az értékelés során alkalmazott módszerek:

3.1.1. Dokumentumelemzés (vezetői pályázat, pedagógiai program, munkaköri leírás, éves munkaterv, tanév végi beszámoló)

3.1.2. Az intézményvezetés intézményi értékelésének éves eredményei

3.1.3. Vezetői önértékelés (a fenti szempontok szerint, az adott dimenziók mentén, az erősségek és a fejlesztendő területek konkrét megjelölésével)

3.1.4. Vezetői interjú

4. Az értékelés szervezése:

4.1.1. Az intézményvezetők értékelésére **kétévente** kerül sor: először a megbízási ciklusuk első, majd a 3. és az 5. tanévének a végén. Az aktuális vezetői értékeléseket a fenntartó éves munkaterv tartalmazza. 4.1.2. A vezetők az adott tanév május 30-ig készítik el, és küldik meg a fenntartónak az önértékelési anyagukat. 4.1.3. A fenntartó ugyancsak az adott tanév május 30-ig elkészíti, vagy elkészítteti a vonatkozó dokumentumelemzést. 4.1.4. A fenntartó május 30-ig bekéri az intézményvezetés értékelésének aktuális intézményi eredményeit. 4.1.5. A fenntartó képviselői az adott tanév június 30-ig az értékelt vezetővel interjút készítenek, amelynek keretében megtörténik a fenntartói értékelés is.

5. Az értékelés eredménye:

5.1.1. Információk állnak rendelkezésre fenntartói és intézményi döntések megalapozására. 5.1.2. Adatok állnak rendelkezésre az intézményvezetői pályázatban foglaltak időarányos teljesítéséről. 5.1.3. Az adatok lehetőséget adnak a vezetői teljesítmény értékelésére, a pozitív vonások megerősítésére, a hiányosságok, elmaradások korrekciójára. 5.1.4. Az értékelés hozzájárul a vezetői készségek, motivációk fejlesztéséhez.

L/2. További vezetők (igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők) értékelése:

Az **igazgatóhelyettesek** értékelésére ugyanazok a szempontok érvényesek, mint az intézményvezető értékelésénél, de a munkaköri leírásukban szereplő saját területükre vonatkoztatva, valamint érvényesek rájuk a pedagógus teljesítményértékelésnél leírtak azzal a kitéttel, hogy esetükben az óralátogatások száma kevesebb. Náluk az igazgatóság másik képviselője: 1 x és a munkaközösség vezetője: 1 x tesz látogatást az adott ciklusban. A **munkaközösség-vezetők** értékelésére elsősorban a pedagógus teljesítményértékelésnél leírtak érvényesek, de külön értékelendő a vezetői teljesítményértékeléshez használatos kérdőív speciálisan a munkaközösségre vonatkoztatott átalakításával a munkaközösség-vezetői feladat teljesítésének minősége is.

A vezetői teljesítmény értékeléséhez a fenntartó az alábbi területeken kikérheti a pedagógusok véleményét, (lásd.: Kérdőív)

A kérdőív felhasználandó az INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELÉS elkészítéséhez.

KÉRDŐÍV

a vezetői teljesítményértékeléshez

Értékelje a vezető teljesítményét az alábbi szempontok alapján 1-5 pontig tartó skálán! (1 a legkevésbé igaz, 5 a leginkább igaz teljesülést jelenti)	pontszám 1-5
1. vezetői elhivatottság / küldetéstudat	
1.1 a célok meghatározása / j övőkép	
1.2 a fontos dolgokra koncentrálni / ismeri a buktatókat	
2. tervezés	
2.1 alaposan, pontosan mérlegeli a lehetőségeket	
2.2 a visszacsatolások során gyorsan, hatékonyan tudja alakítani a tervet	
2.3 ismeri az intézmény és a pedagógusok erősségeit és gyengeségeit	
2.4 fontossági sorrendet felismeri és betartja	
3. döntés	
3.1 önállóan dönt, a döntés felelősségét felvállalva	
3.2 a döntései nyomán esetleg kialakuló problémákat tudja kezelni	
3.3 döntéseiben következetes	
4. koordinálás	
4.1 a munkafolyamatokat össze tudja hangolni	
4.2 munkamegosztása hatékony és motiváló	
4.3 szükség esetén be tud avatkozni a folyamatokba	
5. ellenőrzés - értékelés	
5.1 rendszeresen ellenőriz és értékel	
5.2 a pedagógusok által ismert és elfogadott mérési-értékelési rendszert működtet	
5.3 értékelése fejlesztő jellegű	
5.4 elismeri a kimagasló teljesítményt	
6. emberi erőforrás gazdálkodás	
6.1 a pedagógusok számára világos hatásköri, felelősség és szabályleírást ad	
6.2 támogatja az önszerveződő szakmai csoportokat	
6.3 a munkatársakkal való viselkedése, beszédstílusa megfelelő	
6.4 kapcsolatokat teremt és erősít a kollégák között	
7. igazgatás-irányítás	
7.1 a működésre vonatkozó dokumentumokat rendszeresen áttekinti, frissíti	
7.2 ismeri és alkalmazza a közoktatásra vonatkozó jogszabályokat	
7.3 kiépítette az intézménynek megfelelő kommunikációs csatornákat	
7.4 használja az információs csatornákat, információkat gyűjt és továbbít	
8. egyéb	
8.1 hatékonyan képviseli az intézmény érdekeit	
8.2 az iskola/óvoda számára értékes kapcsolatokat épít ki	

II. PEDAGÓGUSOK TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE SZABÁLYZAT

1. Bevezetés

A tanári teljesítmény értékelésére irányuló rendszer bevezetésének indokai

Törvényi rendelkezések:

Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát. A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában, a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia.

2. Iskolánk értékelési rendszerének alapvonásai:

Értékelő rendszerünk **FEJLESZTŐ célú.**

Rendszerünk fő célja az, hogy segítsen az oktatás-nevelés színvonalának emelésében, azáltal, hogy lehetővé teszi a problematikus területek azonosítását, olyan információkhoz juttatva az iskolavezetést, amelyek segíthetnek bizonyos vezetői döntéseknek **a tanárok teljesítményén alapuló** igazságosabb és megalapozottabb meghozatalában.

3. Értékelési rendszerünk alapelvei:

- A fejlesztő szándék elve*
- A sokoldalúság elve*
- A méltányosság elve*
- Az elméleti megalapozottság elve.*
- A kivitelezhetőség elve*

4. A teljesítményvizsgálat célja és jellege: Az

iskolai munka színvonalának emelése.

Az oktatás-nevelés szakmai színvonalának emelésére irányuló célok:

- * minden tanár képet alkothasson arról, hogy teljesítménye hogyan ítéltetik meg kívülről, az elfogadott mérce (kritériumrendszer) szerint;
- * az elért egyéni teljesítményeket és a kimutatható fejlődést elismerni, méltányolni
- * segíteni az esetleges egyéni problémák feltárását, elősegíteni a tanár szakmai fejlődését.

Az igazgatás színvonalának emelésére irányuló célok

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

4. Az értékelés tárgya, módszerei és menete

Teljesítményértékelésünk eszközeként **kialakított rendszer saját követelményrendszerünkön** alapul, melynek **összetevői:**

- * a pedagógus **munkaköri leírása**;
- * a tantestület jóváhagyásán alapuló, a vizsgált területeken kellően részletes **kritériumrendszer**;
- * **az előző értékelési ciklus végén született, egyénekre vonatkozó megállapítások**

A vizsgálandó területek

Értékelési rendszerünk a következő területek rendszeres vizsgálatát tartja szükségesnek:

- * a tanár tanórai oktató-nevelő munkájának értékelése;
- * a tanár tanórán kívüli iskolai tevékenységének értékelése;
- * a tanár képzettségének és felkészültségének értékelése;
- * a tanár által tanított tanulók *kiemelkedő* tanulmányi eredményeinek értékelése;
- * a tanári teljesítmény egymást követő ciklusokban tapasztalt javulásának értékelése;
- * a tanár hozzáállásának és munkafegyelmének értékelése;
- * a tanár tanórán/iskolán kívüli szakmai tevékenységének értékelése.

Az információgyűjtés eszközei

- * Óralátogatási Lap
- * Önértékelő Lap
- * Véleménykérő Lap
- * Értékelési Beszélgetés (és a vizsgálat tanulságait összegző Értékelési Összesítő Lap)
- * Tanulói Kérdőív, Szülő kérdőív (külön döntés alapján)

Az értékelés lebonyolító

Az értékelést az értékelt tanár munkaközösség-vezetőjéből, lehetőség szerint még egy szaktanárból, és az igazgatóság egy tagjából álló **Értékelő Team** végzi az érintett tanár aktív (önértékelés, véleménynyilvánítás, vita formájában történő) közreműködésével. *(A munkaközösség-vezetők értékelései annak helyettese vagy a legnagyobb tanítási tapasztalattal rendelkező munkaközösségi tag végzi.)*

A mérőeszközök közül az **Óralátogatási Lap** kritériumaival kapcsolatos információgyűjtés az Értékelő Team tagjainak feladata, míg az **Önértékelő Lapon, a Vélemény kérő Lapon** megfogalmazott kritériumokkal összefüggő információk az érintett tanár és a Team tagjainak konszenzusával születnek meg az **Értékelési Beszélgetés** keretében, ahol az értékeltnek módja van a nem konszenzus útján keletkezett információkkal kapcsolatban is véleményt nyilvánítani.

Az értékelési ciklus

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

- * az értékelt tanár által tanított minden tárgy munkaközösség-vezetője (lehetőség szerint még egy szaktanárral) **évente legalább egyszer**, az igazgatósági tag pedig **ciklusonként (2 év) legalább egyszer** meglátogat és a megadott kritériumok alapján értékeli egy-egy teljes (45 perces) tanórát. Az óralátogatásokat (csak a látogató és az értékelt részvételével) **óramegbeszélések** követik;
- * **a ciklus (2 év) vége felé** az érintett tanár (az adott év májusában-júniusában) két különböző típusú - egy **önértékelő** és egy **véleményekre kérdező** - kérdőívet tölt ki;

- * a ciklus (2 év) legvégén (az adott év júniusában), az összes adat birtokában, (az érintett tanár és az Értékelő Team tagjainak részvételével) egy **Értékelő Beszélgetésre** (un. *interjúra*) kerül sor, amely során megbeszélik az összegyűjtött adatokból következő tanulságokat és **kijelölik** a következő két éves ciklusra vonatkozó **egyéni célokat**;
- * **a ciklus(2 év) legvégén** - minden érintett által egyetértően aláírt - **Értékelési Összesítő Lapon** rögzítik a tapasztaltakat és a kijelölt egyéni célokat;
- * **minden év szeptemberében** az Értékelési Felelős **tájékoztatást ad** a tantestületnek az iskola egészére vonatkozó eredményekről.

5. A értékelés részletes kritériumrendszere és az információgyűjtés eljárásai **Az Óralátogatási Lap**

Az óralátogatási lapokat a munkaközösségek véleményének kikérése után állítottuk össze. Ezek alapján kis eltérések adódnak az egyes munkaközösségek esetén. A speciális, csak az adott tantárgy(csoport)ra jellemző kritériumok a közös alapkritériumok alatt szerepelnek. (27. 28. 29. pontok) Az így kiegészített óralátogatási lapot a tantestület az Értékelési Szabályzat elfogadásával engedélyezi.

A kétéves ciklus során a **munkaközösségeink közös javaslata alapján** az óralátogatási terv a következő:

Az óralátogatást végzők:

Kétszakos tanár esetén:

igazgatóság képviselője: 1x

egyik szak mk. vezetője: 2x

másik szak mk. vezetője: 2x -> összesen **5x**

Egyszakos tanár esetén:

Igazgatóság képviselője: 1x

mk. vezetője: 2x

Of. mk. vezetője: 2x -> összesen **5x**

Ha nem azonos szakot tanít a mk. vezető, az értékelésben segítségére lehet egy szaktanár is. Az **osztály kiválasztása:**

A látogató dönt: Igazgatóság: 1x ; mk. vezetők: 1x - 1x A

tanár dönt a mk. vezetők látogatásakor: 1x-1x

Ha a látogató úgy ítéli meg, hogy egy órán nem kapott elég információt a lap megalapozott kitöltéséhez, tetszőleges számú látogatást tehet. A látogató dönti el, hogy milyen csoportot akar meglátogatni, de a látogatás időpontjában **legalább egy héttel a tervezett időpont előtt** meg kell egyeznie a látogatónak és az érintett tanárnak.

A látogatók csak az **íven szereplő szempontok szerint értékelhetnek, úgy**, hogy egy ötös skála alapján ítélik meg ez egyes kritériumokban mutatott teljesítményt:

A = kiváló, átlagon felüli

B = jó, de nem rendkívüli

C = közepes

D = gyenge, de nem elfogadhatatlan

E = külön figyelmet kell rá szánni (nagyon gyenge, elfogadhatatlan)

X = nem értékelhető, mert nincs elég adat

Minden esetben rendelkezésre áll egy "nincs elegendő információ ennek megítéléséhez" (X) választás is. Ha ezek aránya az íven meghaladja a kritériumok 25%-át, mindenképpen újabb látogatásra van szükség.

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

A = 5

B = 3

C = 1

D = mínusz 2

E = mínusz 4

A D-s és az E-s minősítést a látogatónak (szóban az óramegbeszélés során és a lapon írásban is) indokolni kell, mégpedig az órán tapasztalt konkrétumokkal alátámasztva.

Az óralátogatás után a lehető legrövidebb időn belül (lehetőleg közvetlenül az óra után) óramegbeszélést kell tartani.

A látogatás utáni két munkanapon belül a tanár megkapja a kitöltött Óralátogatási Lap másolatát - ahol szükséges, konkrét indoklásokkal.

Az Értékelő Beszélgetés előtt a ciklus összes látogatásának laponkénti átlagpontszámaiból ismét **átlagot számítunk**, és ez kerül az Értékelési Összesítő Lapra. Az Értékelési Beszélgetés során a résztvevők megvitatják a levonható következtetéseket, és az **Összesítő Lapon rögzítik a kiemelkedően sikeres és a még fejlesztendő területeket.**

Tanulói Kérdőív (Külön döntés alapján)

A tanulói kérdőívet mint **eldöntendő lehetőséget** hagyjuk benne a rendszerben. Felhasználásáról adott esetben az Igazgatóság és a MICS dönt. *(Figyelembe véve a MIP partnerek véleményének kikérésére kiadott tanulói és szülői kérdőíveinek eredményeit)* A kérdőíveket név nélkül töltik ki az érintett tanulók. Az egyes kritériumokhoz, pontszámokat kell rendelni a következő séma szerint:

A = az állítással maradéktalanul egyetértek = 5 pont

B = az állítással jórészt egyetértek = 3 pont

C - az állítással többnyire nem értek egyet = 1 pont

D = az állítással egyáltalán nem értek egyet = mínusz 2 pont

A kérdőívek kiértékelése az Értékelési Felelős feladata, amelyet **számítógépes program segítségével** végez el, és a tanár visszajelzést kap a csoportonkénti átlageredményekről.

Önértékelő Lap

Az Önértékelő Lap célja, hogy bemutassa a konkrét tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket végez a pedagógus, milyen eredményeket ért el, milyen területeken, és általában milyen munkavállalói hozzáállást tart értékesnek és fontosnak.

Az Önértékelő Lapot **ciklusonként egyszer**, a kétéves ciklus vége felé kell az értékeltek kitöltenie.

A lap értékelése az **Értékelési Beszélgetés** keretében történik, ahol a résztvevők közösen megvitatják az egyes kritériumokat, majd megegyeznek abban, hogy az értékelt teljesítménye az adott kritériumban a tantestület átlagához képest kiemelkedően sikeres (+jel), az átlagnak megfelelő (/ jel) vagy elmarad attól, tehát javításra szorul (-jel). Ezután közösen levonják a megfelelő konklúziókat, azaz rögzítik az Értékelési Összesítő Lapon a kiemelkedően sikeres területeket, valamint a fejlesztésre szoruló aspektusokat.

Véleménykérő Lap

A kérdőív alapvető célja az, hogy

- * lehetőséget adjon az értékelt tanárnak arra, hogy átgondolja és kifejtse nézeteit saját iskolai szerepével, teljesítményével és az értékelés feltételeivel kapcsolatban;
- * segítsen az iskolavezetésnek a szervezés hiányosságainak feltárásában és a javítás lehetőségeinek kidolgozásában;

* segítsen a következő ciklusra vonatkozó egyéni célok kijelölésében.

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

Értékelési Beszélgetés és az Értékelési Összesítő Lap

A ciklus tapasztalatait áttekintő és **összegző Értékelési Beszélgetésre** a ciklus második évében, a tanév vége felé kerülhet sor, amikor már rendelkezésre állnak az óralátogatások, (az esetleges tanulói visszajelzések), az önértékelés tapasztalatai, és az értékeltek kitöltötték a Véleménykérő Lapot is. A Beszélgetést, amelyen az érintetten kívül az Értékelési Team tagjai vesznek részt, - a fenti dokumentumok alapján - a Team igazgatósági tagja vezeti.

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

6. F e l e l ő s ő k é s f e l a d a t k ö r e i k

Értékelési Felelős

Iskolai szinten a vizsgálatot az igazgató vagy az egyik erre kijelölt igazgatóhelyettes, azaz az **Értékelési Felelős** felügyeli.

Feladatai:

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

Az Értékelő Team

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

A Team igazgatósági tagja

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

A Team munkaközösség-vezetőtagja vagy tagjai

- * felelősek a fentiekben megállapított számú óralátogatás és az azt követő óramegbeszélések lebonyolításáért;
- * részt vesznek az Értékelési Beszélgetésen;

- * aláírják az Értékelési Összesítő Lapot.

Az érintett tanár

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

7. A v i z s g á l a t d o k u m e n t á l á s a és az a d a t o k f e l h a s z n á l á s a

A dokumentumok kezelése és az adatokhoz való hozzáférés

Az Értékelési Összesítő Lapok és mellékleteik **biztonságos tárolása az Értékelési Felelős kötelessége**; az ezekhez való hozzáférés rajta kívül csak a tanár munkaközösség-vezetőire, valamint az igazgatóra és helyetteseire és természetesen magára az érintett tanárra terjed ki. Az Értékelési Összesítő Lap mindaddig nem selejtezhető, amíg a tanár az iskolában tanít. Ha a tanár munkaviszonya megszűnik, a lapot a tanár kérésére át kell neki adni, amennyiben nem kéri, meg kell semmisíteni. Az Összesítő Lap más munkáltatónak nem adható át.

Az adatok felhasználása

Az érintett tanár

- * megismerhet minden róla gyűjtött információt és adatot, és bármikor betekinthez a róla szóló dokumentumokba;
- * az igazgatóhoz fordulhat a feltárt problémák megoldásával kapcsolatban, aki vagy továbbképzés engedélyezésével vagy egy mentor kijelölésével köteles segíteni;
- * kérheti, hogy referenciák írásakor a munkáltató használja fel az értékelésből származó információkat. A

munkaközösség-vezető

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

A munkáltató (az Igazgató és helyettesei)

- * bármikor hozzáférhet minden tanár személyes Értékelési Összesítő Lapjához;
- * egy - *de nem kizárólagos* - adatforrásként felhasználhatja a vizsgálat során szerzett információkat a tanárok beosztását érintő személyi döntések, valamint a bérezéssel és jutalmazással kapcsolatos döntések meghozatalára,

- * felhasználhatja a vizsgálat során szerzett adatokat az iskola vezetési gyakorlatának javítására (jobb munkamegosztás, az eszközök jobb elosztása stb.), ha ezzel kapcsolatos döntéseit a fenti személyi körben hozza meg;
- * felhasználhatja a szerzett információkat a továbbképzésekkel kapcsolatos döntéseiben, ha ezeket a fenti személyi körben hozza meg;
- * az összesített iskolai adatokat felhasználhatja PR/marketing célokra;
- * a tanár kérésére köteles megfelelő továbbképzést engedélyezni vagy kijelölni egy kollégát, aki segít a feltárt problémák megoldásában.

Az Igazgató **nem** használhatja fel viszont a vizsgálat során szerzett névszerinti, személyes adatokat és információkat

- * érvként a fenti személyi körnél tágabb körben meghozandó döntések befolyásolására;
- * fegyelmi eljárás kezdeményezéséhez vagy az értékeléssel összefüggésben nem álló, egyéb ok miatt indított fegyelmi eljárás során érvként a hozandó döntés befolyásolásához;
- * elbocsátás kezdeményezéséhez;
- * információszolgáltatási célból sem iskolán belülrre, sem iskolán kívülrre, kivéve referenciákhoz, a tanár kifejezett kérésére.

8. Eljárási szabályok

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

A tanár - az Értékelési Összesítő Lap aláírása előtt - bármikor panasszal élhet az értékelés bármilyen aspektusával kapcsolatban. A **panaszt írásban kell benyújtani** az Értékelési Felelősnek, aki annak elbírálására egy bizottságot állít fel.

Ennek tagjai:

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

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

Felhasznált irodalom:

*Király Zsolt: A középiskolai tanári teljesítményvizsgálat
(www.gallup.hu/Oktatas/Opinion/04102_7_kiralyzsolt.pdf)*

1. sz. melléklet:

ÓRAMEGFIGYELÉSI LAP

A = kiváló/átlagon felüli
B = maradéktalanul jó, de nem rendkívüli
C = közepes/nem rossz, de lehetne jobb
D = gyenge, de nem teljesen elfogadhatatlan
E = nagyon gyenge, elfogadhatatlan
X = itt most nem megállapítható/nem tudom megítélni

Tanár:

Osztály:

Értékelő:

Dátum:

↓ indoklás (D és E esetén) pont

SZEMÉLYES TULAJDONSÁGOK:			
1.	a tanításhoz, a tantárgyhoz, a tananyaghoz való hozzáállás		
2.	fellépés, megjelenés, hangneme, stílus, kapcsolat a tanulókkal		
3.	a figyelem és a fegyelm fenntartásának képessége		
4.	a tanári figyelem terjedelme		
5.	a tanulók kognitív szintjéhez való alkalmazkodás képessége		
6.	a tanulói teljesítmények objektív értékelésének képessége		
7.	a saját teljesítmény objektív értékelésének képessége		
ÓRATERVEZÉS MINŐSÉGE:			
8.	célok egyértelműsége, megválasztásuk indokoltsága		
9.	megfelelő számú és jellegű feladat kitűzése		
10.	a feladatok kidolgozottsága, előkészítettsége		
11.	feladattípusok és munkaformák változatossága, egyensúlya		
12.	időbeosztás		
13.	a tanítási anyagok/eszközök változatossága, előkészítettsége		
TANÍTÁS MINŐSÉGE:			
14.	órávezetés, a munka szervezése, átmenetek a fázisok között		
15.	gazdálkodás az idővel, az óra dinamikája		
16.	az egyes óraelemek/feladatok lebonyolítása		
17.	a tanítási anyagok/oktatási eszközök használata		
18.	az utasítások világossága		
19.	magyarázatok érthetősége, színessége		
20.	kérdézési technikák/kommunikáció a tanulókkal		
21.	a tanulók bevonása a munkába		
22.	a tanulók hibáinak kezelése		
23.	a kitűzött célok megvalósítása		
24.	a tanulók munkájának értékelése		
25.	a váratlan helyzetek kezelése		
26.	az óra hangulata, munkaléghő		
SPECIÁLIS TANTÁRGYI SZEMPONTOK:			
27.			
28.			
29.			

MEGJEGYZÉSEK:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

PONTSZÁM ÁTLAG:



SPECIÁLIS TANTÁRGYI SZEMPONTOK:			
Idegen nyelv:			
27. Szaktárgyi ismeret: nyelvtudás, nyelvismeret			
28. Megfelelő nyelvi szint alkalmazása			
29. Idegen nyelvi óravezetés (a nyelvtan magyar nyelvű magyarázata)			
Természettudományos tantárgyak: (fizika, kémia, biológia, földrajz)			
27. Tanári és tanulói kísérletek alkalmazása a tanórán			
28. Elmélet és gyakorlat összekapcsolása (kompetencia feladatok)			
29. Projektmunka, koncentráció a tantárgyak között			
Matematika			
27. Logikus és kreatív gondolkodás fejlesztése			
28. Eszközhasználat (körző, vonalzó, mérőeszközök, testek)			
29. Életközeli problémák megoldása, becslés			
A humán munkaközösség javaslatai:			
Magyar nyelv és irodalom			
27. szövegértés fejlesztésének megvalósítása			
28. tantárgyi koncentráció			
29. szép magyar beszédre nevelés			
Történelem			
27. tájékozódás térben és időben, múlt és jelen kapcsolata			
28. nemzeti nevelés, hagyományok ápolása			
29. Forráselemzés			
Ének-zene			
27. élő zene használata, bemutatása			
28. zene és mindennapi élet kapcsolatának tudatosítása			
29. szövegértés fejlesztése zenei szövegek által			
Rajz			
27. Alkotó tevékenységre bátorítás			
28. Művészeti technikák bemutatása, alkalmazásának, alkalmaztatásának változatossága			
29. Alkotó-környezet tisztaságának fenntartása			
Testnevelés			
27. a testi egészség és higiénia fontosságának tudatosítása			
28. a test és lélek harmóniájának kialakítása			
29. a szabadidős mozgásra való motiválás, örömszerzés a mozgás által			

2. sz. melléklet:

TANULÓI KÉRDŐÍV

A TANÁR NEVE:
.....
OSZTÁLY/CSOPORT:
.....
DÁTUM:.....
.....

A = az állítással maradéktalanul egyetértek
B = az állítással jórészt egyetértek
C = az állítással többnyire nem értek egyet
D = az állítással egyáltalán nem értek egyet

Ez a tanár véleményem szerint ...	
1. kiválóan tudja a tárgyát (jól tud angolul/németül, nagyon ért a matematikához stb.).	
2. jól tud fegyelmet tartani.	
3. láthatóan élvezettel, lelkesen tanít.	
4. meg tudja szeretetni a tantárgyát a tanulókkal.	
5. ritkán hiányzik.	
6. az órákra pontosan érkezik, és pontosan fejezi be őket.	
7. nyilvánvalóan készül az órára.	
8. a rendelkezésre álló időt hasznos munkával tölti ki.	
9. magas, de teljesíthető követelményeket támaszt a tanulókkal szemben.	
10. ideális légkört teremt az órán a munkához.	
11. érdekes és/vagy nyilvánvalóan hasznos órai feladatokat alkalmaz.	
12. ésszerű mennyiségű és jellegű házi feladatot ad.	
13. a számonkérésben igazságos és kiszámítható.	
14. a dolgozatokat elfogadható idő alatt kijavítja.	
15. a diákokat partnerként kezeli a munkában; véleményüket kikéri/meghallgatja.	
16. egyenlően kezeli a diákokat, nem kivételez.	
17. a diákokra mint egyénekre is tud figyelni.	
18. kiszámítható, viselkedése nem pillanatnyi hangulatától függ.	
19. olyan tanár, akinek a tantárgy tanulásával kapcsolatos tanácsaiban megbízok.	
20. olyan ember, akinek a véleménye nem tanulmányi ügyekben is mérvadó számomra.	
21. kiváló tanár; az iskola büszke lehet rá.	

3. sz. melléklet:

A TANÁRI MUNKA ÉRTÉKELÉSE

Ciklus: _____
ÖNÉRTÉKELO LAP

Név: _____

Ennek az Önértékelő Lapnak egyrészt az a célja, hogy a benne foglalt kérdésekkel mintegy deklarálja, hogy a tantestület a konkrét tanórai tevékenységen túl milyen egyéb pedagógiai és az iskolai élet szervezésével kapcsolatos tevékenységeket és általában milyen tanári hozzáállást tart értékesnek és fontosnak, másrészt pedig az, hogy rögzítse, dokumentálja az ezeken a területeken elért eredményeket.

	+ ✓ -
1. Rendelkezik-e valamilyen posztgraduális képesítéssel vagy rész vesz-e jelenleg olyan képzésben, amely újabb felsőfokú vagy a mostaninál magasabb képesítéshez vezethet? 	
2. Részt vett-e vagy adott-e be kérelmet az iskolában akkreditált továbbképzésre az elmúlt két év során? 	
3. Milyen külön bérezéssel/kedvezményel nem járó (az ezekért kapott esetleges pénzjutalom itt nem számít), nem órarendi, iskolai szintű feladatokat látott el az elmúlt két év során? (Iskolai szintű ünnepélyek/rendezvények szervezése, iskolai dokumentumok készítése, érdekképviselői tevékenység, órarendkészítés stb.) 	

4. Milyen külön bérezéssel/kedvezménytel jár, nem órarendi, iskolai szintű feladatokat látott el az elmúlt két év során? (Osztályfőnökség, szakkörök vezetése, munkaközösség-vezetés, iskolai szintű ünnepélyek/rendezvények szervezése stb.) 	+ ✓ -
5. Milyen külön bérezéssel/kedvezménytel nem jár, nem órarendi, osztályszintű tevékenységeket végzett az elmúlt két év során? (Ünnepélyek rendezése, extra kirándulások, színház-/mozi-/múzeum-látogatások, egyéb.) 	
6. Részt vett-e bármilyen iskolán belüli vagy iskolán kívüli eredetű/szervezésű, nem tanórai jellegű <i>szakmai</i> tevékenységben az elmúlt két év során? (Tananyagírás, vizsgáztatás, előadás konferencián, publikáció, vezetőtanári munka, továbbképzés tartása stb.) 	
7. Bejutott-e olyan tanuló az iskolai tanulmányi verseny első öt helyezettje közé az elmúlt két évben, akit Ön az adott tárgyból ebben az iskolában valaha is tanított? (Adja meg a tanuló nevét és az évet.) 	

8. Bejutott-e olyan tanuló valamilyen országos tanulmányi verseny első húsz helyezettje közé, akit Ön ebben az iskolában valaha is tanított? 	+ ✓ -
9. Kapott-e valamilyen szóbeli elmarasztalást az elmúlt két évben munkafegyelemmel kapcsolatos mulasztás miatt (késés, adminisztratív teendők elmulasztása, ügyeleti kötelezettség elhanyagolása stb.)? 	
10. Kapott-e az elmúlt két évben valamilyen írásbeli fegyelmi büntetést? 	

4. sz. melléklet:

A TANÁRI MUNKA ÉRTÉKELÉSE

Ciklus: _____
VÉLEMÉNYKÉRŐ LAP

Név: _____

Ennek az egyéni Véleménykérő Lapnak egyrészt az a szerepe, hogy segítsen átgondolni a munkakörrel kapcsolatos személyes és szakmai kérdéseket, másrészt pedig, hogy információkat szolgáltatson az Iskolavezetésnek a fejlesztendő területekről – az egyes tanár szemszögéből. Ha úgy gondolja, hogy a kérdések nem fednek le minden fontos területet, kérjük szabadon fejtsse ki véleményét az Egyéb észrevételek pontban.

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

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

11. Egyéb észrevételek:

.....

.....

.....

5. sz. melléklet:

BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS! BIZALMAS!

A TANÁRI MUNKA ÉRTÉKELESE

Ciklus: _____

ÉRTÉKELÉSI ÖSSZESÍTŐ LAP

Név: _____

1. AZ ÓRALÁTOGATÁSOK EREDMÉNYE

PONTSZÁM

a. KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

.....

.....

.....

.....

b. FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

.....

.....

.....

.....

2. A TANULÓI KÉRDŐÍVEK EREDMÉNYEI

PONTSZÁM

a. KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

.....

.....

.....

b. FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

3. AZ EGYÉB TERÜLETEK ÉRTÉKELÉSE

a. KIEMELKEDŐEN JÓ TERÜLETEK

b. FIGYELMET IGÉNYLŐ TERÜLETEK

4. EGYÉNI CÉLOK A KÖVETKEZŐ ÉRTÉKELÉSI CIKLUSRA

5. MEGJEGYZÉSEK

Budapest, 200.....

.....
tanár

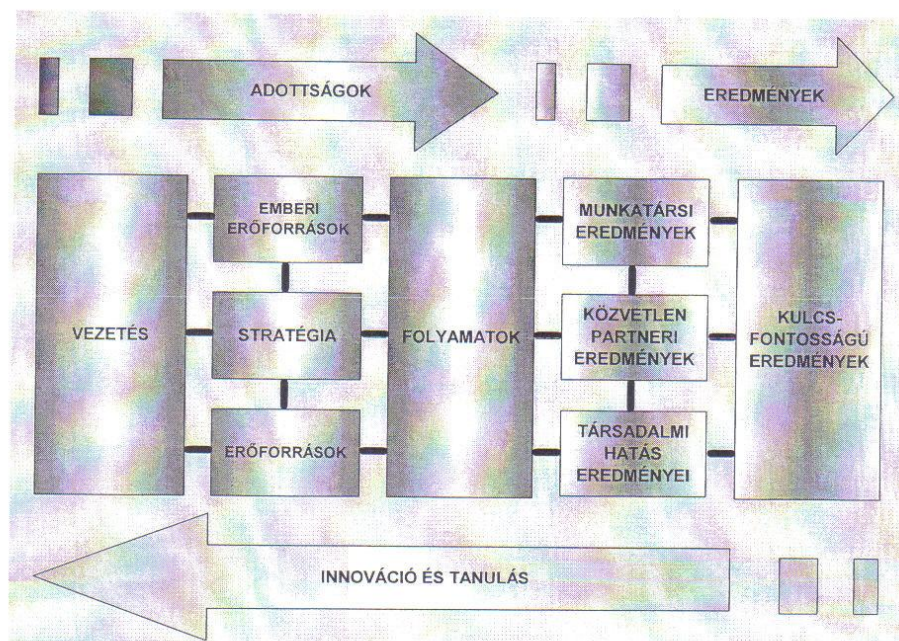
.....
munkaközösség-vezető(k)

.....
igazgatósági tag

3. sz. melléklet

INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELÉS

Intézményi önértékelés



Orosházi Evangélikus Általános Iskola és Gimnázium

2007

Célja:

- * az intézmény tevékenységének, elért eredményeinek és az ehhez alkalmazott módszereknek minél teljesebb bemutatása,
- * tényekre alapozva megállapítani az intézmény erősségeit és fejlesztendő területeit,
- * kijelölni azokat a területeket, amelyeken szükséges a beavatkozás, fejlesztés.

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

- * a vezetés szerepére a szervezeti kultúra fejlesztésében,
- * az intézmény stratégiájának meghatározására és megvalósítására,
- * a meglévő folyamatok szabályozottságára,
- * a szabályozási rendszer teljességi körűségére,
- * az erőforrások figyelembevételének módjára,
- * a partneri (kisgyermeki, tanulói, szülői, pedagógusi, fenntartói stb.) igények figyelembevételének módjára.

Az önértékelés kiterjed az intézmény által elért eredményekre, ezen belül különösen:

- * a munkatársak bevonásának mértékére,
- * a folyamatos fejlesztés eredményeire,
- * a partnerek (kisgyermek, tanulók, szülők, pedagógusok, fenntartók stb.) elégedettségére,
- * a szabályozási rendszer bevezettségére, az alkalmazás hatékonyságára,
- * a szervezeti kultúra fejlesztésének eredményeire,
- * a kitűzött célok elérésére, megvalósítására,
- * az erőforrások felhasználásának hatékonyságára.”

Modell:**Adottságok:**

- * A vezetés értékelése
- * Iskolapolitika és a stratégia értékelése
- * Az alkalmazottak irányításának értékelése
- * Az erőforrások értékelése
- * A folyamatok és a szabályozottság értékelése

Eredmények:

- * Szülők és diákok elégedettsége
- * Az alkalmazottak elégedettsége
- * Társadalmi szerepvállalás
- * Az intézmény kulcsfontosságú eredményei, mutatói
- * A munkatársak részvétele, bevonásának mértéke

A szervezet kultúrájával és a fejlesztéssel kapcsolatos helyzet felmérése:

- * A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje
- * A szervezeti kultúra értékelése

Adottságok

A vezetés értékelése (személyes részvétele)	A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében
Az iskolapolitika és stratégia értékelése	Az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása A partneri igények figyelembe vételének módja A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében (Bevonás) Meglévő folyamatok szabályozottsága
Az alkalmazottak irányításának értékelése	Az erőforrások figyelembe vételének módja (Humánerőforrás) A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében
Az erőforrások értékelése	Erőforrások figyelembe vételének módja
A folyamatok és a szabályozottság értékelése	A partneri igények figyelembe vételének módja Meglévő folyamatok szabályozottsága Szabályozási rendszer teljességi körsége

Eredmények

A szülők és diákok elégedettsége	A partnerek elégedettsége (közvetlen)
Az alkalmazottak elégedettsége	A partnerek elégedettsége (közvetlen)
Társadalmi szerepvállalás	A partnerek elégedettsége (közvetett)
Az intézmény kulcsfontosságú eredményei, mutatói	A kitűzött célok elérése, megvalósítása A szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága Az erőforrások felhasználásának hatékonysága
A munkatársak részvétele, bevonásának mértéke	A folyamatos fejlesztés eredményei A szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei
A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje	A szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága A folyamatos fejlesztés eredményei
A szervezeti kultúra értékelése	A szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében

Az önértékelésben részt vesz az intézmény vezetője, helyettesei, a belső támogató csoport vezetője, s a munkatársak képviselői.

Az önértékelés eredményeképpen elkészül egy **összegzés az intézmény erősségeiről, a fejlesztendő területekről**. Ezt hasonlítjuk össze a Célok és prioritások meghatározásához, és szükség esetén intézkedési tervet készítünk.

Az intézményi önértékelés lebonyolításának menete:

Feladat	Módszer, magyarázat	Felelős	Eredmény
Az önértékelő csoport létrehozása (kiválasztása, megbízása)	Az irányított önértékelés lebonyolítására munkacsoportot hozunk létre. A csoport munkájában részt vesz az intézmény vezetője vagy valamelyik, döntési joggal rendelkező munkatársa. Az értékelő csoport tagjait az intézményvezető megbízza a munka elvégzésével.	Intézmény-vezető	Önértékelő csoport
Az önértékelésben résztvevő munkatársak kiválasztása; bevonandók körének meghatározása	Az értékelés folyamán adatokra, véleményekre van szükségünk. Minden munkaterületről választunk képviselőt	Önértékelő csoport vezetője	A felmérésbe bevontak köre
Az intézményi önértékelés módszerének meghatározása	Kérdőívek, Interjúk, SWOT-elemzés stb.	Önértékelő csoport vezetője	Az önértékelés területei és módszerei
Az önértékelés lebonyolításának megtervezése; felelősök és határidők megállapítása	Ütemezés elkészítése: időpontok, az elvégzendő feladatok, a határidők, a résztvevők, a felelősök, módszer.	Önértékelő csoport vezetője	Ütemterv
A segédanyagok előkészítése, szükséges kiegészítések meghatározása	A minőségfejlesztési munka során keletkezett dokumentumok, szabályzatok, intézményi dokumentumok összegyűjtése. Alkalmazandó módszerekhez szükséges dokumentumok (pl. kérdőívek) előkészítése.	Önértékelő csoport vezetője	Kiegészített és adaptált kérdőívek
A kérdőívek kitöltése és összegyűjtése. Kérdőívek összesítése.	Kérdőívek összegyűjtése, összesítése. Az eredmények megvitatása. Az összesített véleményt összevetve a tényadatokkal konszenzusos döntés után az eredmény rögzítése.	Önértékelő csoport vezetője	Kitöltött, összegyűjtött és értékelt kérdőívek
Az alapadatok gyűjtése, rögzítése	A kitöltött kérdőíveket eredményét és az egyéb tényadatokat rögzítjük. Ezeket az elemzések és a szöveges értékelés elkészítéséhez használjuk.	Önértékelő csoport vezetője	Összegyűjtött és rögzített adatok
Az kérdőívek adatainak elemzése	Az elemzést több lépcsőben végezzük. Az egyes területek elemzését kisebb csoportokra bizzuk.	Az egyes terület elemzéséért felelős személyek és a önértékelő csoport vezetője	Értékelés I.
A szöveges értékelés elkészítése	A kérdőívek adatainak összesítése után a munkacsoport elkészíti a szöveges elemzést Megfogalmazzuk az intézmény erősségeit és fejlesztendő folyamatait, tevékenységeit.	Önértékelő csoport vezetője	Értékelés II.
Korrekció (ha szükséges)	A munkacsoport megvizsgálja (kiegészíti, javítja) a kifogásolt területeket.	Önértékelő csoport vezetője	Javított értékelés

Az önértékelés elfogadtatása az alkalmazotti körrel	Alkalmazotti értekezlet	Intézményvezető	Jegyzőkönyv a döntésről
Korrekciónak (ha nem fogadja el az alkalmazotti kör)	Elutasítás esetén a munkacsoport felülvizsgálja (kiegészíti, javítja) az értékelést. Ha a testület nem fogadja el, kérjük konkrét javaslatokat, és ennek megfelelően végezzük el a korrekciót.	Önértékelő csoport vezetője	Korrigált értékelés
Az önértékelés elfogadtatása az alkalmazotti körrel	Alkalmazotti értekezlet, döntés az elfogadásról A szóveges értékelést közzé tesszük a testületben.	Intézményvezető	Jegyzőkönyv a döntésről
Fejlesztés indítása	Szükség esetén sor kerülhet a stratégiai célok felülvizsgálatára és a pedagógiai program módosítására.	Önértékelő csoport vezetője	Intézkedési terv

Az intézményi önértékelés lebonyolításának rendje:

Iskolánk a MIP-ben megfogalmazottak alapján 3 évenként végzi el az teljes körű intézményi önértékelését.

LEGITIMIZÁCIÓS MELLÉKLETEK