

## 1. Bevezetés

A minőségirányítási program az intézmény stratégiai dokumentuma, elkészítését a Köznevelési törvény 40.§ (10) (11) írja elő kötelezően az intézmény számára. Az intézményi minőségirányítási program elkészítésének célja az, hogy a helyi társadalomnak az intézménnyel kapcsolatos elvárásait, elégedettségét figyelembe vevő helyzetelemzés alapján meghatározza az intézmény jövőképét, a minőségpolitikát, a hosszú- és középtávú fejlesztési célokat, segítse az intézmény feladatellátását.

A minőségirányítási program a pedagógiai programmal együtt biztosítja, hogy az intézmény a partneri elvárások alapján magas szinten biztosítsa a nevelési-oktatási feladatok megvalósulását.

### Iskolánk rövid bemutatása

2008. augusztus 1-jén összevonásra került négy szakközépiskola Belvárosi I. István Középiskola néven.

A jogutód intézmény személyi és tárgyi feltételei alkalmazkodtak a megváltozott körülményekhez. A 2008—2009-es tanévben 158 pedagógus 92 osztályban tanít 2541 tanulót. A nappali tagozatos osztályok száma 80, ebből 14 osztály a szakképző évfolyamon működik. Az új intézményt alkotó iskolák képzési profilja eltérő.

A Bugát Pál Tagintézmény szakmai irányultsága és képzése részben a humán szakterülethez tartozó egészségügyi, szociális képzésre, részben a műszaki szakterülethez tartozó környezetvédelmi ágazatokra specializálódott. 9-12. évfolyamokon az érettségire és felsőfokú továbbtanulásra felkészítés mellett nagy hangsúlyt kap a szakmacsoportos alapozó oktatás. Emellett indul öt évfolyamos nyelvi előkészítő osztály is. Az érettségi utáni szakképző évfolyamokon OKJ szerint egészségügyi, szociális és környezetvédelmi szakirányban képez szakembereket nappali, levelező és felnőttképzés keretében.

Az I. István Középiskola nappali tagozaton közgazdasági és kereskedelem-marketing szakmacsoportokban indít osztályokat. A szakképző évfolyamokon OKJ szerint e két szakirány szakmáira készít fel az igények szerint. Felnőttoktatás keretében működik a 4 évfolyamos esti gimnáziumi oktatás. Ez a képzési forma továbbra is lehetővé teszi az érettségi bizonyítvány megszerzését azoknak, akik régebben végeztek, vagy munka mellett kívánnak tanulni, s így esélyeik nőnek az elhelyezkedésre, a munkahely megtartására vagy a továbbtanulásra.

A Hunyadi Mátyás Tagintézmény célja a 9-12. évfolyamokon az általános műveltség és a szakmai alapozó ismeretek elmélyítése, valamint az érettségi vizsgára és továbbtanulásra való felkészítés. Az intézmény indít nappali tagozaton közgazdasági, informatika, ügyviteli irányultságú (négyéves idegen nyelvi és öt évfolyamos intenzív nyelvi) képzést. A 13-14. évfolyamokon a tanulóknak lehetőségük van az informatika, közgazdasági és ügyviteli szakmacsoportokon belüli OKJ-s szakmák megszerzésére a munkaerőpiac igénye szerint.

A Jáky József Tagintézményben 9-12. évfolyamon az érettségi vizsgára felkészítő általános és szakmai orientációs és szakmai alapozó képzés folyik építészeti és informatikai szakirányokon. A 13-14. évfolyamon az OKJ-s szakképzések elvégzésével közlekedésépítő technikus (útépítő, vasútépítő és hídépítő elágazással), magasépítő technikus és informatikus-térinformatikus végzettség szerezhető. Levelező tagozaton a 9-12. évfolyamon érettségire való felkészítés, illetve építészeti szakmai alapismeretek oktatása folyik. Az OKJ-s szakképzés a tagintézményben érettségizettek számára magasépítő szakon egy év, más intézményben érettségizettek számára két év magasépítő és közlekedésépítő-útépítő szakon.

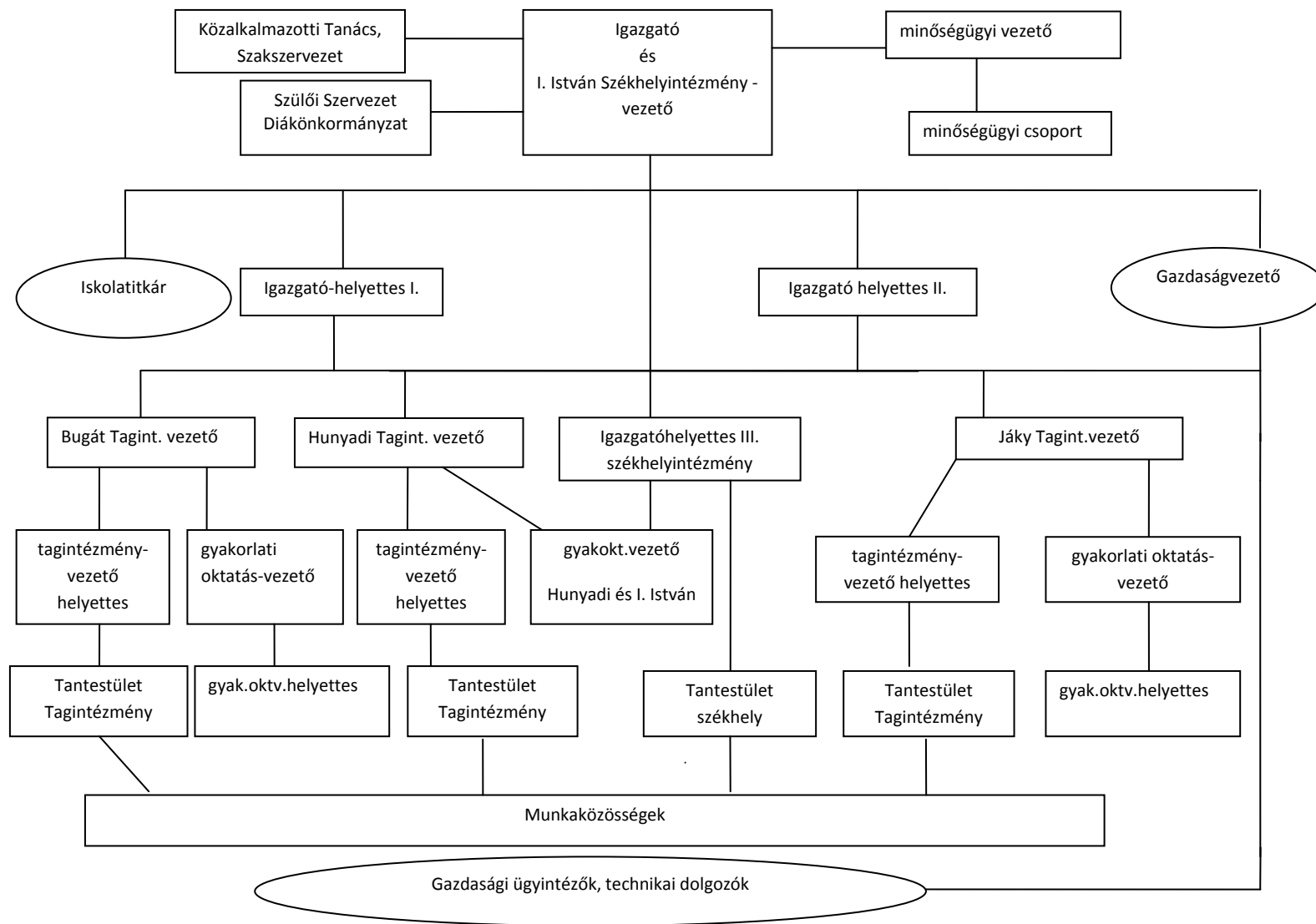
Az iskolák közös irányítása indokolja az új minőségirányítási program megalkotását. Intézményünk szolgáltatást nyújt a társadalomnak, regionális, megyei és városi igényeket elégít ki. A szolgáltatói feladatok mellett azonban megőrizzük a hagyományos értékközvetítő szerepet is.

A régió, a megye és a város igénye az iskolával szemben az, hogy olyan tanulókat bocsásson ki, akik képesek beilleszkedni a társadalmi munkamegosztás rendszerébe, ismerik az erkölcsi értékeket, ezeket nem csupán megőrzik, hanem képesek azokat továbbfejleszteni is. Ismerik a közösség szellemi, kulturális és természeti értékeit. Kialakítják magukban az önművelés igényét, embertársaikat tisztelik, a haza szeretetét fontosnak tartják.

A dinamikusan fejlődő régió munkaerő-szükségletét konvertálható szaktudású fiatalokkal kell kielégíteni, tovább kell erősíteni a tanulók kötődését az iskolához, a városhoz, a megyéhez, a régióhoz. A munkahelyek szakmailag jól felkészült, számítógépes ismeretekkel, biztos idegennyelv-tudással rendelkező, csapatmunkára alkalmas, a közösség érdekeihez alkalmazkodni tudó, a kulturált magatartás formáit ismerő munkaerőt várnak tőlünk.

A szülők és a tanulók érdeke az, hogy az iskola készítsen fel az érettségi és a szakmai vizsgákra, adjon esélyt a felsőfokú továbbtanuláshoz, a minél sikeresebb felvételi vizsgához. A színvonalas oktatómunka mellett igénylik az iskola nevelőmunkáját is, a tanulók személyiségének fejlesztését. Iskolánk nyitott a társadalomban, a nagyvilágban újonnan keletkező olyan valóságos szakmai értékekre, amelyek az iskolai nevelési célok megvalósítására progresszíven hatnak. Iskolánk politikailag, világnézetileg semleges.

## Minőségfejlesztési szervezeti ábra



## **2. Az önkormányzat elvárásai az intézménnyel szemben**

Az önkormányzati minőségirányítási programból intézményünkre vonatkozó célok, feladatok, elvárások:

1. A partneri elégedettség növelése, az elvárások, elégedettség , elégedetlenség mérése és értékelése.
2. Önértékelésen alapuló minőségirányítási rendszer működtetése.
3. Szolgáltatásnyújtás magas színvonalon.
4. Rugalmas, innovatív, változásokat követő oktatás megvalósítása.
5. Az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciák kialakítása.
6. A környezetvédelmi és egészséges életmódra nevelés megvalósítása.
7. Az esélyegyenlőtlenségek mérséklése, ezen belül a felzárkóztatás és tehetséggondozás kiemelt feladat. El kell érni, hogy a tehetséggondozás, az emelt szintű képzések működtetése terén, valamint a felzárkóztatást, esélyegyenlőséget segítő nevelési formák alkalmazása terén a készség, képesség fejlesztése mérhető eredményességet mutasson. Továbbá a nevelő-oktató munkában érvényesüljön az integráció. Kiemelten kezelendő a preventív tevékenység, az SNI-s tanulók hatékony fejlesztése valamint a gyermek-és ifjúságvédelem.
8. A tanulói lemorzsolódás csökkentése.
9. Az alapvető munkavállalói kompetenciákhoz is tartozó – idegen nyelvi, informatikai, kommunikációs képességek mérhetően fejlődjenek.
10. Olyan szakmai képzési kínálat álljon rendelkezésre, amely megfelel a helyi, regionális igényeknek. Ehhez szükséges a piacképes, fejlesztő, minőségi technológiákat alkalmazó szakképzés erősítése.
11. Az intézményi pedagógiai munka mérése, elemzése, minősítése, az év végi beszámoló, a mérési eredmények értékelése az IMIP-ben megfogalmazott sikerkritériumok alapján valósuljanak meg.

## **3. Intézményi minőségpolitika**

### **Küldetésnyilatkozat**

A Belvárosi I. István Középiskola legfőbb célja az, hogy az önkormányzat által biztosított erőforrások maximális kihasználásával olyan iskolát működtessünk, amely megfelel a társadalom, a fenntartó önkormányzat, a szülők, a tanulók elvárásainak, vagyis a partnerek igényeinek megfelelő magas színvonalú szolgáltatást nyújtunk.

Folyamatosan figyelemmel kísérjük partnereink igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét. Törekszünk arra, hogy ezekre lehetőségeinkhez mérten reagáljunk, növelve ezzel az iskolánk

iránti bizalmat. Iskolánk jó híre arra kötelez bennünket, hogy az elmúlt években elért eredményeinket megőrizve, azokat továbbfejlesztve alkalmazkodjunk a folyamatosan változó feltételekhez.

Célunk, hogy képesek legyünk a helyi társadalmi igényeknek megfelelő képzési kínálatot biztosítani, rugalmasan tudjunk alkalmazkodni a társadalmi, szakmai elvárásokhoz, korszerű közgazdasági, üzleti, kereskedelmi, egészségügyi, környezetvédelmi, építészeti és informatikai ismeretekkel rendelkező tanulókat képezzünk. További feladatunknak tekintjük tanulóink felkészítését a sikeres érettségi vizsgára, továbbá a szakirányú, illetve nem szakirányú továbbtanulásra. A fenti célok megvalósulásához elengedhetetlen az élethosszig tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciák megszerzése- többek között a kommunikációs, idegen nyelvi és informatikai –, melyek tanítására intézményünk kiemelt figyelmet fordít.

Iskolánk segíti a tanulók társadalomba való beilleszkedését, az esélyegyenlőség megvalósulását, a hátrányos helyzetű és/ vagy SNI-s tanulók integrációját, vagyis az egyenlő bánásmód elve mellett elkötelezett. Intézményünk nagy hangsúlyt fektet az általános emberi, európai, nemzeti, lakóhelyi identitás, valamint az e területeken létrejött értékek elfogadására, időszzerű alkalmazására. Fontosnak tartjuk, hogy tanulóink művelt, empatikus, egészséges tagjai legyenek a társadalomnak.

## Minőségpolitikai nyilatkozat

Céljaink elérése érdekében az intézmény folyamatosan ellenőrzi és értékeli működését, méri, értékeli és visszacsatolja a partnerek elégedettségét, elégedetlenségét, elvárásait. Fontosnak tartjuk az erőforrások hatékony és gazdaságos működtetését. Törekszünk az intézmény működésének folyamatos javítására, az alapvető partneri igényeknek való megfelelésre. Feladatunk a szülők által is helyesnek ítélt normák közvetítése és erősítése. Partnereink érdekében figyelembe vesszük a szülők és diákok jelzéseit, készek vagyunk a jelentkező problémák megoldására. Kiemelten kezeljük a partneri együttműködést.

Felelősek vagyunk önmagunk, egymás és az iskola egészének fejlődéséért, az iskola értékeinek, jó hírnevének megőrzéséért, a vállalt és/vagy ránk bízott feladatok felelősségteljes elvégzéséért. Az iskola dolgozói elkötelezettek a minőségi munka, a folyamatos intézményfejlesztés és partnerközpontú működés iránt.

Mіндеzek alapján az iskolai nevelő-oktató munka célja olyan értékek közvetítése illetve megerősítése, amelyek egyrészt a tanulók személyiségére, tanulmányi eredményeire, másrészt a tanulói és intézményi közösségben történő tevékenységet követően a családra, a szűkebb és tágabb társadalmi környezetre is pozitív hatást gyakorolnak.

A minőségpolitikai nyilatkozat értelmében az alábbi minőségi célokat tűzzük ki:

Nevelési-oktatási feladatainkat olyan színvonalon kell végezni, hogy:

- iskolánk vonzó legyen a 9. évfolyamra jelentkező tanulók körében,
- tegyünk meg mindent annak érdekében, hogy a lemorzsolódás minél kisebb arányú legyen,
- az érettségi bizonyítvány megszerzéséig a tanulók többsége szerezzon ECDL szintű számítástechnikai ismereteket,

- lehetőség szerint minden érettségizett tanulónk tanuljon tovább vagy felsőfokú oktatási intézményben vagy szakképzési évfolyamon,
- az érettségi bizonyítvány megszerzéséig minden tanuló jusson el legalább az alapfokú nyelvvizsga szintjére, a NYEK-es osztályokban pedig szerezzenek középfokú nyelvvizsga szintű idegennyelv tudást,
- a szakképző évfolyamokon végző tanulóink rendelkezzenek mindazokkal a kompetenciákkal, melyek a munkába állás elengedhetetlen feltételei,
- olyan minőségfejlesztési rendszert kell működtetni, amely biztosítja a partneri elvárások, elégedettség és elégedetlenség mérését, értékelését,
- az intézményi önértékelés során kapott partneri elégedettségi mutatók minimum 75%-os elfogadottságot mutassanak.

Olyan minőségfejlesztési rendszert kell működtetnünk, amely alkalmazásával képesek vagyunk:

- a törvényi, fenntartói elvárásoknak megfelelni
- a partnerközpontú működésre
- a folyamatok szabályozását a PDCA/SDCA szerint megvalósítani
- a szabályozott folyamatok partnerek elvárásain alapuló állandó fejlesztésre, valamint a szervezeti kultúra tudatos építésére, folyamatos fejlesztésére az intézményi élet résztvevőinek elvárása alapján.

## **4. Az intézményi minőségirányítási rendszer**

### **4.1. A vezetés szerepe, elkötelezettsége a minőségfejlesztési programban**

#### **4.1.1. Az intézményvezető elkötelezettsége, felelőssége**

Az intézményben a minőségért elsősorban a vezetőt terheli a felelősség. A minőségirányítási és biztosítási rendszerek kidolgozásának és működtetésének első számú felelőse az intézmény igazgatója. Példamutatása és az a tény, hogy kiemelten kezeli ezt a területet, különös súlyt ad ezen munkának.

Ennek megvalósítása érdekében:

- Az intézmény vezetője és vezetése kinyilvánítja elkötelezettségét a minőség, a minőségfejlesztés terén.
- Az iskola vezetése biztosítja a működés rendjét, a folyamatos fejlesztéshez szükséges erőforrásokat, a szervezeti kultúra fejlesztéséhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően, a külső és belső jogrendszer és szabályozók előírásainak betartásával.
- Elkészítette az intézmény küldetésnyilatkozatát, Pedagógiai programját, éves munkatervét, minőségpolitikáját és a minőségpolitikai célokat.
- Kinevezi az intézmény minőségügyi vezetőjét az iskolavezetés véleményének figyelembe vételével. Szervezetet működtet a minőségirányítás megvalósítására, a minőségfejlesztési terv végrehajtására.
- Kapcsolatot tart fenn és koordinálja a partnerekkel az együttműködést, biztosítja az intézményben, hogy jogaikat gyakorolhassák.

- Menedzseli az intézményt.
- Gondoskodik arról, hogy a szervezet minőségpolitikáját minden munkatárs megismerje.
- Rendszeresen felülvizsgálja az elkészített stratégiai tervet, a Pedagógiai programot.
- Személyes példamutatással segíti a rendszer megvalósulását, felügyeli a rendszer működését.

Az intézményvezetés a minőség iránti elkötelezettségét az alábbiak biztosításával nyilvánítja ki:  
Jogi követelmények

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje és betartsa. A jogi követelmények betartását az iskolavezetés vezetői ellenőrzésekkel biztosítja.

Az intézmény belső működési rendjének szabályait az Alapító okirat, az SZMSZ és mellékletei, a Pedagógiai program, az IMIP, Házirend valamint a Kollektív Szerződés együttesen tartalmazzák.

A minőségfejlesztési munkában való részvétel az intézmény valamennyi dolgozójának feladata.

A Minőségirányítási rendszer működtetésére az intézmény vezetője Minőségügyi csoportot hozott létre. A Minőségügyi csoport irányítója a minőségügyi vezető. A minőségügyi csoportban a székhelyintézmény és a tagintézmények is két-két főt delegálnak, így a csoport nyolctagú. A minőségügyi vezető helyét és feladatait az SZMSZ tartalmazza. Adott feladatra a minőségügyi csoport az igazgatóval, tagintézmény-vezetővel egyeztetve minőségi köröket hozhat létre, amelyben dolgozók többletmunkájukért anyagi elismerésben részesülnek.

Az iskola működését szabályozó belső dokumentumok, eljárásrendek és folyamatszabályozások együtt alkotják a minőségirányítási rendszer dokumentációját. A minőségirányítási rendszer működése során keletkező nyilvános dokumentumokat az intézményvezető, tagintézmény-vezető által kijelölt helyen és formában kell tárolni

A minőségirányítási dokumentációkat elektronikus és papíralapú formában is tároljuk. A papíralapú dokumentáció egy példánya a minőségügyi vezetőnél, egy példánya a székhelyintézmény vezetőjénél és a tagintézmények vezetőinél kerül elhelyezésre. Az elektronikus formában tárolt dokumentáció az intézményvezető, tagintézmény-vezető irodájában kerül elhelyezésre. A dokumentumok, szabályzatok felülvizsgálatának rendjét a Dokumentumjegyzék tartalmazza. Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény honlapján nyilvánosságra kell hozni.

#### **4.1.2. A vezetői ellenőrzés, értékelés**

Az ellenőrzési – értékelési rendszer céljai:

Hosszú távon:

- pontos, tárgyilagos adatok biztosítása a minőségi munka elismeréséhez,
- segítse az intézményi célok eredményes megvalósítását,
- segítse az emberi erőforrás optimális kihasználását.

Rövid távon:

- az erősségek egyértelmű megfogalmazása a felelősség-hatáskör pontos meghatározásával,
- nyújtson megbízható információt a teljesítményekről, az esetleges tartalékokról,
- biztosítsa az egyéni és intézményi célok összhangját, javítsa a munkahelyi légkört.

Az értékelés célja:

- a minőség és eredményesség vizsgálata,
- a minőség és eredményesség javítása,
- az iskola egészének vagy egyes részeinek fejlesztése.

Az értékelés feladatai:

- a kitűzött és elért eredmények összevetése,
- a minőség biztosítása és fejlesztése.

Az ellenőrzés célja, annak vizsgálata, hogy intézmény működése megfelel-e a jogszabályoknak, az iskolai normáknak.

## A vezetői ellenőrzés eljárásrendje

Tevékenység	Felelős	Eszköz / Módszer	Keletkezett dokumentum
<b>1. A vezetői ellenőrzés tervezése</b>			
Általános vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása	igazgató	dokumentumelemzés, megfigyelés, mérés, tapasztalat	idő- és felelősségmátrix szempontlista
Ellenőrzés területeinek kiválasztása	igazgató	súlyozás	az ellenőrzött területek listája
Középtávú ellenőrzési terv készítése	igazgató, tagintézmény-vezető, igazgatóhelyettes	problémalista	5 éves terv
Éves ellenőrzési terv elkészítése	igazgató, tagintézmény-vezető, igazgatóhelyettes	munkaközösség-vezetőkkel , gazdaságvezetővel egyeztetés	ellenőrzési terv
Éves ellenőrzési terv ismertetése az alkalmazotti közösséggel	igazgató, tagintézmény-vezető	munkaértekezlet szóban	jegyzőkönyv az értekezletről
Az ellenőrzésért felelős személyek megbízása	Igazgató	írásbeli megbízás	megbízások, időterv a beszámolóhoz

<b>2. A vezetői ellenőrzés megvalósítása, lebonyolítása</b>			
Ellenőrzés végrehajtása	Igazgató tagintézmény-vezető igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető minőségügyi vezető	dokumentumelemzés óralátogatás, megfigyelés	feljegyzések
Tapasztalatok megbeszélése, probléma megfogalmazása	munkaközösség-vezető, minőségügyi vezető, igazgató, tagint.-vez. gazdaságvezető	szóbeli értékelés	ellenőrzési lista, jegyzőkönyv
Javaslat a feltárt hiányok pótlása	az ellenőrzést végző	hiánylista összeállítása, megoldás javaslati lista	feljegyzés, emlékeztető
Igazgató, tagintézmény-vezető tájékoztatása az ellenőrzés tapasztalatairól	az ellenőrzést végző	szóban és írásban	írásbeli jelentés
Érintettek tájékoztatása	az ellenőrzést végző	nevelőtestületi, munkaközösségi értekezlet	beszámoló
Javaslatok elfogadása	Igazgató	nevelőtestületi megbeszélés	beszámoló
Ellenőrzés eredményeinek beépítése az önértékelési rendszerbe	igazgató, minőségügyi vezető	dokumentum kiegészítése	mátrix
Eredmények adattárba helyezése	igazgató, tagint.vez. ellenőrzést végző	lefűzés, CD adatrögzítés	CD

#### 4.1.3. A gazdasági ellenőrzés eljárásrendje

Tevékenység	Felelős	Eszköz / Módszer	Keletkezett dokumentum
<b>1. A gazdasági ellenőrzés eljárásrendje</b>			
Általános vezetői ellenőrzés területeinek meghatározása	igazgató	dokumentumelemzés	idő- és felelősségmátrix szempontlista
Ellenőrzés területeinek kiválasztása	igazgató	revizori tapasztalatok felhasználása	az ellenőrzött területek listája
Kétéves ellenőrzési terv készítése	igazgató	súlyozás	ellenőrzési terv
Éves ellenőrzési terv ismertetése az alkalmazotti közösséggel	igazgató	munkaértekezlet	jegyzőkönyv az értekezletről
Az ellenőrzésért felelős személyek megbízása	igazgató	írásbeli megbízás	megbízások, időterv a beszámolóhoz

<b>2. A gazdasági ellenőrzés lebonyolítása, megvalósítása</b>			
Ellenőrzés végrehajtása	igazgató, gazdaságvezető, igazgatóhelyettes	dokumentumelemzés megfigyelés	feljegyzések
Tapasztalatok megbeszélése, probléma megfogalmazása	érintett körön belül	szóbeli értékelés	ellenőrzési lista kitöltve, jegyzőkönyv
Javaslat a feltárt hiányok pótlására	az ellenőrzést végző	hiánylista összeállítása, megoldásjavaslati lista	feljegyzés, emlékeztető
Igazgató tájékoztatása az ellenőrzés tapasztalatairól	az ellenőrzést végző	szóban és írásban	igazgatói feljegyzés, írásbeli jelentés
Az érintettek tájékoztatása	az ellenőrzést végző	nevelőtestületi, munkaközösségi értekezlet	feljegyzés, beszámoló
Ellenőrzés eredményeinek beépítése az önértékelési rendszerbe	igazgató	dokumentum kiegészítése	mátrix
Eredmények adattárba helyezése	igazgató, ellenőrzést végző	lefűzés, CD adatrögzítés	CD

#### 4.1.4. Felelősségdelegálás, hatáskör, munkafeltételek szabályozásának eljárásrendje

**Cél:** A hatékonyabb és eredményesebb működés érdekében a munkamegosztás biztosítása oly módon, hogy az adott területen kompetens személyt az igazgató hatáskörrel ruházza fel.

Vezetői munkát meghatározó folyamatok	Szabályozás és hivatkozás	Felelősségdelegálás	Delegálás hivatkozása
Stratégiai tervezés	IMIP	nincs delegálás	
Éves tervezés	PP, Költségvetési tv.	nincs delegálás	munkaköri leírás
Vezetői ellenőrzés	munkaterv, IMIP	igazgatóhelyettes, tagintézmény-vezető  tagintézményvez.- hely. munkaközösség-vezető	SZMSZ
Partnerazonosítás, igényeinek és elégedettségének mérése	IMIP	minőségügyi vezető	IMIP
Továbbképzési rendszer működtetése	továbbképzési terv, IMIP	nincs delegálás	továbbképzési szabályzat
Belső értékelési rendszer	IMIP	minőségügyi vezető	IMIP
Ősztönző rendszer működtetése	IMIP, költségvetés	igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető	SZMSZ
Eszköz, felszerelés, épület biztosítás	IMIP	gazdaságvezető	éves költségvetés
Gazdasági, pénzügyi folyamatok	IMIP	gazdaságvezető	éves költségvetési terv
Beiskolázás (tanulói)	PP	nincs delegálás	PP
Tanulás támogatása	PP	szaktanárok	PP
Éves pedagógiai tervezés (tanmenet)	munkaterv, PP	igazgatóhelyettesek  tagintézmény-vezetők	SZMSZ
Tanulói értékelés követelményeinek kidolgozása	IMIP, PP	szaktanár	Közüktatási törvény, SZMSZ
Tanulók beiskolázása, nyomon követése	IMIP	igazgatóhelyettes, osztályfőnök	SZMSZ
Intézmény működésének értékelése	Önértékelés IMIP	Minőségügyi csoport	IMIP

## 4.1.5. Erőforrások biztosítása és fejlesztése

### 4.1.5.1. Munkatársak kiválasztása

Cél a megfelelő szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének javításával, ösztönzésével és fejlesztésével az intézmény célkitűzéseinek elérése.

A dolgozók kiválasztása és munkájának segítése egységes szempontrendszer alapján történik. Biztosítani kell, hogy az új dolgozók megismerjék az intézmény hagyományait, a közösen kialakított és elfogadott értékrendet, a biztonságos munkavégzés szabályait és feltételeit.

#### Főállású pedagógusok:

	Lépések	Eszköz/módszer	Felelős
1.	Pedagógus állás meghirdetése	újsághirdetés, Oktatási Közlöny, önkormányzat megkeresése/pályázat, kszk.gov.hu honlap	igazgató
2.	A beérkező pályázatok értékelése	szakmai önéletrajz/ dokumentumelemzés	igazgató
3.	Személyes beszélgetés	beszélgetés	igazgató
4.	Döntés	szakmai önéletrajz és beszélgetés tapasztalatai	igazgató
5.	Az intézmény bemutatása, céljainak ismertetése	beszélgetés /dokumentumok (PP, MIP)	igazgató
6.	Megbízás	Kinevezés határozott, vagy határozatlan időre	igazgató
7.	Az új kolléga elhelyezése	-	tagintézmény- vezető
8.	Az új kolléga bemutatása	nevelőtestületi értekezleten	tagintézmény- vezető
9.	Az iskolában folyó munka rendjének megismertetése, segítségnyújtás	beszélgetés, bemutatás	munkaközösség- vezető

**Szakképzésben oktató óraadók:**

	<b>Lépések</b>	<b>Eszköz/módszer</b>	<b>Felelős</b>
1.	A megfelelő partnerintézmények megkeresése	telefon, személyes találkozás/beszélgetés	tagintézmény-vezető és helyettese gyak.o.vezető és helyettes
2.	Munkahelyi vezető ajánlása	megbeszélés	tagintézmény-vezető és helyettese gyak.o.vezető és helyettes
3.	Személyes beszélgetés a jelölttel	beszélgetés	tagintézmény-vezető
4.	Döntés	beszélgetés tapasztalatai	tagintézmény-vezető
5.	Az iskola céljainak rövid ismertetése A tantervi követelmény átadása A munka rendjének ismertetése	beszélgetés /dokumentumok (PP, IMIP) tantervi követelmények	tagintézmény-vezető és helyettese gyak.o.vezető és helyettes
6.	Megbízás	megbízás	Igazgató

**Közismereti óraadók**

	<b>Lépések</b>	<b>Eszköz/módszer</b>	<b>Felelős</b>
1.	Önkormányzat, iskolák megkeresése	telefon, személyes találkozás/beszélgetés	igazgató, tagintézmény-vezető
2.	Munkahelyi vezető ajánlása	megbeszélés	Igazgató
3.	Személyes beszélgetés a jelölttel	beszélgetés	igazgató, tagintézmény-vezető
4.	Döntés	beszélgetés tapasztalatai	Igazgató
5.	Az iskola céljainak rövid ismertetése A tantervi követelmény átadása A munka rendjének ismertetése	beszélgetés /dokumentumok (PP, IMIP) tantervi követelmények	Igazgató, tagintézmény-vezető
6.	Megbízás	megbízás	igazgató

## Nem pedagógusok:

	Lépések	Eszköz/módszer	Felelős
1.	Álláshirdetés	újsághirdetés	gazdasági vezető
2.	A jelentkezők értékelése	beszélgetés	gazdasági vezető
3.	A feltételek ismertetése	beszélgetés	gazdasági vezető
4.	Döntés	beszélgetés tapasztalatai	gazdasági vezető
5.	Megbízás	Kinevezés határozott, határozatlan időre	igazgató
6.	Az új dolgozó bemutatása a munkatársainak	-	gazdasági vezető, gondnok
7.	Az iskolában folyó munka rendjének megismertetése, segítségnyújtás	beszélgetés, bemutatás	gondnok

### 4.1.5.2. Továbbképzési rendszer működtetése

A munkakörök betöltéséhez szükséges végzettségeket jogszabályok rögzítik. A továbbképzési rendnek biztosítania kell a stratégiai céloknak megfelelő továbbképzéseket, az egyéni céloknak, érdekeknek, érdeklődésnek megfelelő továbbképzési rendet.

A továbbképzési terv öt évre szól. A dokumentum alapján készül az éves beiskolázási terv, melyben megjelennek a partneri igények.

Szemponatok a továbbképzésekhez:

1. A továbbképzések kiválasztásánál az iskola érdekeit a továbbképzési normatíva által biztosított keretösszeget kell figyelembe venni.
2. Az intézmény vezetője a tagintézmény-vezetők javaslata alapján összeállítja az ötéves továbbképzési tervet, amit a tantestület fogad el. Az igazgató által összeállított éves beiskolázási terv legyen összhangban az ötéves továbbképzési tervvel.
3. Törekedni kell arra, hogy a továbbképzés időtartama alatt ne sérüljenek a diákok érdekei.

**A folyamat leírása:**

<b>Lépés</b>	<b>Felelős</b>	<b>Eszköz/módszer</b>	<b>Produktum</b>	<b>A produktum készítője</b>
1. A tagintézmény-vezetők kifüggesztik a tanári szobában a továbbképzési lehetőségeket a nevelőtestület számára.	tagintézmény-vezetők	faliújság, értekezlet	-	-
2. A továbbképzésekre jelentkezők február 15-ig kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre az igazgatónál/tagintézmény-vezetőnél jelentkeznek írásban.	jelentkező	levél/kérelem	kérelem	jelentkező
3. A vezetőség rangsorolja az igényeket.	igazgató	megbeszélés	feljegyzés	iskolaittkár
4. Március 15-ig az igazgató összeállítja a végleges listát a továbbtanulókról	igazgató	megbeszélés	feljegyzés	gazdasági vezető
5. Március 15-ig az igazgató elkészíti az éves beiskolázási tervet. A közalkalmazotti tanács véleményezi a beiskolázási tervet.	igazgató	-	továbbképzési program és beiskolázási terv	igazgató
6. A továbbtanulók beadják jelentkezési lapjukat és befizetik a tandíj rájuk eső részét.	jelentkező	jelentkezési lap, jelentkezés	-	-
7. Amennyiben a továbbképzésen tanultakat közkinccsé lehet és érdemes tenni, megszervezzük a témával kapcsolatos nevelőtestületi értekezletet, amelyen a továbbképzésen résztvevő kolléga beszámol a tanultakról.	továbbképzésen részt vett kolléga	előadás, megbeszélés	jegyzőkönyv	iskolaittkár

### **4.1.5.3. Ösztönző-rendszer működtetése**

Cél: a pedagógus és nem pedagógus dolgozók lelkiismeretes és színvonalas és eredményes munkájának elismerése.

Az ösztönzés lehetséges formái:

1. nyilvános szóbeli elismerés
2. jutalmazás meghatározott szempontok alapján
3. szakmai és pedagógiai címekre, kitüntetésre felterjesztés a minőségi mutatók alapján

Az ösztönző-rendszer működtetése az SZMSZ-ben meghatározottak alapján történik.

Az alkalmazottak jutalmazásánál a teljesítményértékelés eredményét figyelembe kell venni.

Módosítani kell az értékelés eredményét, ha a hiányosság kijavításra került.

### **4.1.6. Az egyéb erőforrások biztosítása, működtetése, hatékony felhasználása**

Gazdasági erőforrások biztosítása

Az intézmény gazdasági és pénzügyi folyamatai a gazdasági vezető irányításával, az érvényes pénzügyi és számviteli törvények, önkormányzati rendeletek alapján működnek. A Pedagógiai Program megvalósításához szükséges gazdasági, pénzügyi tervezést az igazgató és a gazdaságvezető végzi az éves költségvetési terv készítése során.

Cél: az intézmény infrastruktúrája a napi működést optimálisan biztosítsa.

Eszköz, felszerelés, épület biztosítása

A működéshez szükséges eszközök és felszerelések jegyzékét a jogszabályi előírások figyelembe vételével a munkaközösségek állítják össze. A működéshez szükséges, de hiányzó vagy fejlesztendő eszközök és felszerelések biztosítását az éves költségvetés összeállításakor kell megtervezni. A beszerzés az elfogadott költségvetés alapján valósul meg.

Az épületre vonatkozó kötelező előírások biztosítása a fenntartó önkormányzat feladata.

A munkavégzés alapfeltétele, hogy biztosítva legyen az egészséges, biztonságos munkakörnyezet.

Cél, hogy biztosítsuk az oktató-nevelő munka végzéséhez szükséges biztonságos körülményeket. Ennek egyik feltétele, hogy időben történjenek meg a szükséges felújítások, karbantartások. Az évenkénti rendszeres iskolabejárás során kerülnek rögzítésre az elvégzendő feladatok.

## 4.2. Az intézményi munka tervezése

Célunk, hogy az intézményi munka kiszámítható, egymásra épülő, ellenőrizhető tevékenységek sora legyen, hogy iskolánk vállalt alapfeladatai, kitűzött céljai egyedivé, mássá, az iskolahasználók számára megkülönböztethetővé tegyék a megyei és városi középiskolák között.

Az intézményben a stratégiai tervezés a Pedagógiai Programmal valósul meg, mely tartalmazza az alapelveket, a hosszú távú céljainkat, pedagógiai folyamatainkat. A Pedagógiai Programban rögzített alapelvekre épül minőségpolitikánk, a kapcsolódó minőségcélok rendszere. A Pedagógiai Program alapján kerül meghatározásra a képzési kínálat tervezése. A stratégiai tervet az éves munkatervek bontják le operatív feladatokra. Az éves tervezés a hosszú távú célok éves megvalósítási tervét tartalmazza.

Feladatunk, hogy érvényesüljön a stratégiai tervezés, készüljenek operatív tervek. Az elfogadott tervek mindenki számára hozzáférhetőek legyenek.

Az intézményi célokból, melyek a Pedagógiai programban kerültek meghatározásra, a nevelő-oktató munkánkkal kapcsolatos feladatainkat az alábbiak szerint határozzuk meg:

### Hosszú távú feladatok (3 éven túli):

- érettségi és szakmai vizsgára való felkészítés,
- továbbtanulásra való felkészítés,
- munkába álláshoz szükséges ismeretek megszerzésének elősegítése (szakmai, kommunikációs, informatikai, idegen nyelvi ismeretek),
- tudatos fogyasztóvá nevelés
- az iskolai diáksport-egyesület hatékony működtetése,
- munkánkat környezetünk tisztántartásával, megóvásával végezzük.

### Középtávú feladatok (2-3 év):

- pályaorientációs feladatok ellátása a 9.-12. évfolyamon és szükség szerint a szakképző évfolyamon,
- idegen nyelv oktatásának fejlesztése érdekében meglévő külkapcsolatok ápolása, újak felkutatása,
- 10. osztály végén iskolai mérés megszervezése a tanult idegen nyelvből, matematikából,
- nevelést-oktatást segítő eszközök korszerűsítése, bővítése, karbantartása, pótlása,
- az intézményi szervezeti kultúra fejlesztése.

### Rövid távú feladatok (1 év):

- a tanulók érdeklődési körének megfelelő diákkörök, szakkörök szervezése, vezetése,
- differenciált képességfejlesztés biztosítása,
- a hátrányok kompenzálására felzárkóztató programok beiktatása
- az esélyegyenlőség biztosítása minden diák számára
- versenyekre való felkészítés, versenyeken való részvétel biztosítása,
- iskolai rendezvények, megemlékezések szervezése, lebonyolítása,
- kirándulások, színház- és múzeumlátogatások szervezése,
- pályázatok figyelése és elkészítése,
- szakmai tanártovábbképzéseken, tanfolyamokon, konferenciákon való részvétel biztosítása, az iskola igényeinek figyelembe vételével,
- szakmai munkához nélkülözhetetlen szakfolyóiratok, szakkönyvek biztosítása,

- diáknap szervezése,
- elméleti és gyakorlati ismeretek nyújtása az egészség és a környezet védelme és megőrzése érdekében,
- iskolai sportfelmérések szervezése,
- drog- és bűnmegelőzési programok szervezése, helyes életvezetési szokások kialakítása,
- iskolai támogatások rendszerének kidolgozása,
- mulasztások következetes számonkérése.

## A stratégiai tervezés eljárásrendje

Lépések	Módszer, eszköz	Felelős	Eredmény
<b>1. A tervezésben résztvevő csapat összeállítása</b>			
A team tagjainak kiválasztása, motiválása. A team vezetőjének kiválasztása feladatok felosztása	kompetencia-vizsgálat	igazgató	team
<b>2. Meglevő dokumentumok vizsgálata</b>			
Közoktatási törvény Fenntartó közoktatás-fejlesztés terve Alapító okirat Pedagógiai program SZMSZ Házirend IMIP	dokumentumelemzés	Igazgató igazgató igazgató tagintézmény-vezető tagintézmény-vezető tagintézmény-vezető minőségügyi vezető	az intézményre vonatkozó hosszú távú célok gyűjteménye
<b>3. Partneri igények felmérése</b>			
Tanulók, szülők Pedagógusok, nem pedagógusok Munkaerő-piaci szereplők Társintézmények	kérdőív, interjú	minőségügyi csoport	céllá alakítható, kielégítésre váró igények gyűjteménye
<b>4. Helyzetelemzés</b>			
Partneri igények és lehetőségek összevetése	dokumentumelemzés	minőségügyi csoport	elvárások lehetőségek közti távolságok meghatározása
Körülmények számbavétele (intézményi adottságok)	lehetőségek elemzése	igazgató	
Statisztikák elemzése (beiskolázás, munkaerő stb.)	tendenciák vizsgálata dokumentumelemzés	igazgató	
5. Ötletek, elképzelések, lehetőségek, számbavétele	brainstorming	Igazgató minőségügyi csoport	új célok meghatározása
6. SWOT analízis	helyzetelemzés	minőségügyi csoport	módosított céllista
7. Stratégiai célok megfogalmazása	műhelymunka	Igazgató minőségügyi csoport	célok, stratégiák pontosítása

## A stratégiai tervezés szabályozásának eljárásrendje

Feladat	Felelős	Résztevők	Dokumentum
A Köznevelési törvény és szükséges szabályozók megismerése	igazgató	nevelőtestület	jegyzőkönyv
PP módosítandó és kiegészítendő területeinek számbavétele	igazgató	igazgatóhelyettes, minőségügyi csoport	azonosított terület, folyamat
Munkacsoport létrehozása	igazgató	nevelőtestület, minőségügyi csoport	munkacsoport, jegyzőkönyv
Munkacsoport elemző munkája, előterjesztés elkészítése	minőségügyi vezető	minőségügyi csoport	javaslat a módosításra
Előterjesztés a nevelőtestület számára, összevetés a törvényi előírásokkal	igazgató	nevelőtestület	jegyzőkönyv, módosított PP
Testületi vita	igazgató	nevelőtestület	jegyzőkönyv
Módosított PP elfogadása	igazgató	iskolaszék, DÖK	jegyzőkönyv
PP megismertetése a közvetlen partnerekkel	igazgató	közvetlen partnerek	jegyzőkönyv
Felterjesztés az önkormányzathoz	igazgató		

## Éves munkaterv készítésének eljárásrendje

Feladat	Felelős	Résztevők	Dokumentum
Tájékoztatás a nevelési-oktatási célkitűzésekről	igazgató, tagintézmény- vezető	nevelőtestület	jegyzőkönyv
Személyi, tárgyi, szervezeti feltételek aktualizálása	igazgató, tagintézmény- vezető	Nevelőtestület DÖK	jegyzőkönyv
Munkaközösségi célok meghatározása	munkaközösség- vezető	munkaközösség tagjai	munkaközösségi terv
Feladatok elosztása, felelősök kijelölése, idő meghatározása	munkaközösség- vezető	munkaközösség tagjai	munkaközösségi terv
Feladatterv, mérési terv készítése	igazgató, minőségügyi vezető		feladat, mérési terv (munkaterv)
Eseménynaptár összeállítása	tagintézmény- vezető helyettes		programfüzet
Éves munkaterv összeállítása, írásba foglalása	igazgató, tagintézmény- vezető	DÖK, Szülői Szervezet	éves munkaterv tervezet
Munkaterv elfogadása	igazgató	nevelőtestület, DÖK	éves munkaterv
Munkaterv elküldése a fenntartónak, Szülői Szervezetnek, DÖK-nek	igazgató		
Munkaterv közzététele	igazgató		elhelyezés a kijelölt helyeken

### 4.3. Partneri együttműködés

Az intézmény fő célkitűzése, hogy a társadalmi és helyi igényeknek megfelelő és ahhoz rugalmasan alkalmazkodni tudó nevelési-oktatási szolgáltatást nyújtson. Ennek érdekében került kidolgozásra a partnerközpontú működés.

Célunk a partnerközpontú működés fenntartása és fejlesztése, a partnerek igényeinek folyamatos figyelemmel kísérése, lehetőségeinkhez képest a partneri igények kielégítése.

A partnerközpontú működés elemei:

- partnerek azonosítása
- partneri igények, elégedettség, elégedetlenség mérése,
- kommunikáció a partnerekkel,
- a felmérések eredményeit figyelembe véve az intézményi működés javítása, a célkitűzések ellenőrzése, felülvizsgálata.

#### 4.3.1. A partnerek azonosítási folyamata

Feladat	Módszer	Felelős	Résztevők	Eredmény
Munkacsoport megalakítása	felkérés	igazgató	nevelőtestület	munkacsoport
Partnerek összegyűjtése, partnerlista összeállítása	partnerlista brainstorming	minőségügyi csoport	minőségügyi csoport tagjai	javasolt partneri lista
Nevelőtestületi egyeztetés, fontosságsorrend végleges lista kialakítása	szóbeli megbeszélés	minőségügyi csoport vezetője	nevelőtestület	módosított partneri lista
Dokumentálás	lefűzés	minőségügyi csoport vezetője		

1. táblázat: Az intézmény közvetlen partnerei

Ssz.	Közvetlen partnereink	Képviselői(k)	A kapcsolattartás módja	Igények, elégedettség, elégedetlenség felmérésének módja
1.	Diákok	DÖK vezető	DÖK ülés (rendszeresen)	kérdőív / kétévente
2.	Szülők	Szülői szervezet vezetője és tagjai	Szülői szervezet ülései, fogadóóra, szülői értekezlet	kérdőív / kétévente
3.	Fenntartó	Oktatási Iroda vezetője	telefon, levél, értekezlet	interjú / kétévente
4.	Pedagógus kollégák		napi kapcsolat, nevelőtestületi értekezlet	kérdőív / kétévente
5.	Óraadó kollégák		napi kapcsolat	kérdőív / kétévente
6.	Nem pedagógus dolgozók		napi kapcsolat, értekezlet	kérdőív / kétévente
A fentiekén kívül a Bugát Pál Tagintézmény közvetlen partnerei:				
7.	Megyei Kórház	ápolási igazgató  oktatási oszt. vezető	telefon, levél, értekezlet	interjú / kétévente
8.	„Százszorszép” Bölcsöde	Bölcsődevezető	telefon, levél, megbeszélés	interjú / kétévente
9.	Mentőállomás	Régióvezető mentőtiszt	telefon, levél, megbeszélés	interjú / kétévente

Közvetett partnereink	A kapcsolattartás módja
<p>Kollégiumok (Nemes Nagy Ágnes Kollégium, József Attila Kollégium),  Általános iskolák,  Középiskolák,  ALBA Pedagógiai Szolgáltató Intézet  Fejér Megyei Közoktatásért Közalapítvány  Oktatási Minisztérium  Oktatási Hivatal  Magyar Kereskedelmi és Iparkamara  Átképzési Központ  Regionális Munkaügyi Központ  ALCOA-KÖFÉM  NSZFI  Családsegítő és Gyermekjóléti Szolgálat  RÉV ambulancia  SZETA (Szegényeket Támogató Szolgálat)  Nemzeti Gyermekmentő Szolgálat  FINTI (Fiatalokorúak Ideggondozó és Nevelési Tanácsadó Intézete)  Caritas</p>	<p>levél, telefon, személyes megkeresés</p>
<p><b>Belvárosi I. István Középiskola székhelyintézményének közvetett partnerei:</b>  Pannon Egyetem  Székesfehérvári Regionális Vállalkozásfejlesztési Alapítvány  Magyar Közgazdasági Társaság Fejér Megyei Szervezete  PM Szaktanácsadói Rendszer  Hosszúsétatéri Szociális Otthon  Gyermekotthon, Velence  Lycee Technique, Ettelbruck</p>	<p>levél, telefon, személyes megkeresés</p>
<p><b>A Bugát Pál Tagintézmény közvetett partnerei</b>  Agricola Gymnasium Hohenmölsen  Magyar Ifjúsági Vöröskereszt  Deponia  Gaja Egyesület  FM Vízmű Zrt.  Magyar Madártani Egyesület  Magyar Ápolási Egyesület  Magyar Mentő- és Mentőtiszti Egyesület  Egészségügyi, Szociális és Családügyi Minisztérium  Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium</p>	<p>levél, telefon, személyes megkeresés</p>

Környezetvédelmi és Vízügyi Igazgatóság Egészségügyi Szakképző és Továbbképző Intézet Hosszúsétatéri Idősek Otthona	
<b>A Hunyadi Mátyás Tagintézmény közvetett partnerei</b> Alapítvány a hunyadis diákokért Dr. Kamarás Lászlóné Alapítvány Pesti János Alapítvány Philips Videoton Pakole Kft. Rezult Kft. Pannonjob Kft. Mérleg '97 Kft. ZOL-KA Bt. Varga és tsa.	levél, telefon, személyes megkeresés
<b>Jáky József Tagintézmény közvetett partnerei</b> Jáky Alapítvány BMGE Bp. PTE, Pécs NYME Geoinformatikai Kar MÁV ZRT Budapesti Igazgatóság Nyugat - Magyarországi Régió üzemeltetési mérnökség Magyar Közúti KHT Fejér megyei Területi Igazgatósága Közlekedésfejlesztés Kft Székesfehérvár Platz Bau Székesfehérvár Rezsnyák Építési és Szolgáltató Kft, Székesfehérvár Útéppark, Székesfehérvár MIND Kft, Székesfehérvár Zámbó Ker Kft, Székesfehérvár BAUMIT Kft Albacomp Oktatási Központ BAUMIT	levél, telefon, személyes megkeresés

#### 4.3.2 Partneri igények és elégedettség felmérése

**Cél:** annak biztosítása, hogy a partnerek igényeinek és elégedettségének illetve elégedetlenségének feltárásával nyert információkat az iskola felhasználja a javító és fejlesztő tevékenysége során.

A folyamat leírása:

Az iskola a nevelés- oktatás minősége javításának érdekében meghatározott időszakonként és formában felméri partnerei igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint feltárja ezek lehetséges okait. A partnerek igényeinek és elégedettségének felmérését a folyamatleírásban rögzítettek szerint végezzük.

A felmérést a minőségügyi vezető kezdeményezi. A felmérés során alkalmazott módszerek: kérdőív és interjú. A kérdések összeállítása meghatározott szempontok alapján történik, valamint eleget téve az ismételhetőség és összehasonlíthatóság kritériumainak.

#### **Szempontok a kérdőívek/interjú kérdéseinek összeállításához:**

1. Az iskoláról kialakított kép
2. Kapcsolattartás a partnerekkel
3. Pedagógusok közötti kapcsolat
4. Tanár- diák kapcsolat
5. Szülő- tanár kapcsolat
6. A nevelés-oktatás minősége
7. A nevelés-oktatás eredményessége, továbbtanulásra felkészítés
8. Iskolai légkör
9. Információáramlás, kommunikáció
10. Tanórán kívüli elfoglaltságok
11. A tanulók viselkedése
12. Konfliktuskezelés
13. Iskolai programok
14. Személyi- tárgyi feltételek
15. A diákok közérzete
16. Az iskolában dolgozók közérzete
17. Tisztaság, rend
18. A tanulók értékelése
19. Családi életre nevelés
20. Egészséges életmódra nevelés
21. Az önálló ismeretszerzés lehetőségeinek kialakítása
22. Pályaorientáció
23. Informatika oktatása
24. Idegen nyelv oktatása
25. Tehetség gondozás, felzárkóztatás, hátrányos helyzet kezelése
26. Hagyományőrzés, -teremtés
27. Az érettségire épülő képzés színvonala
28. A gyakorlati oktatás
29. Együttműködés a szakmai gyakorlatban résztvevő intézményekkel
30. Az érettségi utáni szakmai elméleti és gyakorlati képzés személyi és tárgyi feltételei
31. Fegyelem (diákok, pedagógusok és nem pedagógus dolgozók)
32. Az alkalmazottak munkájának ellenőrzése, értékelése
33. A vezetőség szerepe
34. Pedagógusok és nem pedagógusok továbbképzése, szakmai fejlődése
35. Munkakörülmények
36. Pedagógiai Program

### A mintacsoport nagysága, összetétele, a mintavételi eljárás

partnerek	a mintacsoport nagysága	megjegyzés
diákok	kb.130 fő/tagintézmény	érettségi alatti osztályokból 5-5 fő, érettségi utáni osztályokból 5-5-fő (osztályfőnöki órán)
szülők	kb. 80 fő/tagintézmény	érettségi alatti osztályokból 5-5 fő (szülői értekezleten)
fenntartó	1 fő	
pedagógusok, óraadók, nem pedagógusok	teljes körű felmérés	
FM Kórház (Bugát)	Az intézmény képviselője	ld. partnerek képviselői
„Százszorszép” Bölcsőde (Bugát)	Az intézmény képviselője	ld. partnerek képviselői
Mentőállomás (Bugát)	Az intézmény képviselője	ld. partnerek képviselői

A szülők és a diákok igényeinek, elégedettségének felmérését minden évfolyamon elvégezzük osztályonként 5-5 tanulót kérdezzük meg. A felmérésben résztvevő diákok és szüleik névsorát az osztályfőnök reprezentatív módon állítja össze.

A pedagógusok és óraadók, valamint nem pedagógusok esetében a felmérés teljes körű. A többi közvetlen partner esetében a mellékletben rögzített képviselők megkérdezésével történik a vélemények összegyűjtése.

Ez utóbbiak lefolytatását a tagintézmény-vezető, tagintézmény-vezetőhelyettes, vagy az erre felkért pedagógus végzi. Az eredményekről írásos beszámoló készül.

**A partneri igény- és elégedettségmérés folyamata:**

Lépés	Feladat	Felelős	Eszköz/módszer	Produktum	A produktum készítője
1.	Az igény- és elégedettség mérés előkészítése: munkaterv elkészítése, feladatok elosztása, módszerek megbeszélése	minőségügyi vezető	minőségügyi csoportmegbeszélés	munkaterv	minőségügyi vezető
2.	A kérdőívek összeállítása/felülvizsgálata, szükség szerint módosítása	minőségügyi csoport	minőségügyi csoportmegbeszélés	elfogadott kérdőív	minőségügyi vezető
3.	A kérdőívek eljuttatása a mintacsoporthoz	minőségügyi csoporttag	-	-	-
4.	A kérdőívek, interjúanyagok begyűjtése határidőre	minőségügyi csoporttag	-	kitöltött kérdőívek	partnerek
5.	A kapott adatok feldolgozása	minőségügyi csoport, minőségi körök	adatösszesítés, feldolgozás, elemzés	összesítő	minőségügyi csoport, minőségügyi körök
6.	A kapott eredmények ismertetése a partnerekkel (elhelyezés az adott intézmény tanárijában és az aulában)	minőségügyi vezető	-	Eredmények összegzése hirdetőtáblán	minőségügyi vezető
7.	A felmérés eredményeinek elemzése, következtetések levonása	minőségügyi csoport, minőségi körök		A felmérés eredményei, következtetések	minőségügyi csoport és minőségi körök tagjai
8.	Beszámoló a kollégáknak a következtetésekről	minőségügyi csoporttagok	tagintézményi értekezlet	-	-

### 6.3. Az intézkedési tervek készítésének és megvalósításának folyamata

**Cél:** Az intézmény működése és a partneri vélemények felmérése során feltárt problémák megoldásának biztosítása.

lépés	feladat	felelős	módszer/eszköz	produktum	A produktum készítője
1.	A feladat előkészítése, ismertetése	minőségügyi vezető	csoporthozbeszélés	feljegyzés	minőségügyi vezető
2.	A tanulói mérések / teljesítményértékelés / partneri felmérés eredményeinek, következtetéseinek áttekintése	Minőségügyi csoport	csoporthozbeszélés	-	-
3.	Célok, prioritások felállítása és ezt szem előtt tartva a feltárt problémákkal kapcsolatos oknyomozás lefolytatása	tagintézmény minőségi csoportja, minőségi körök	csapatmunka	feljegyzés	csoporthozvezetők
4.	Megoldási javaslatok készítése és megismertetése az érintett alkalmazottakkal	tagintézmény minőségi csoportja, minőségi körök	megbeszélés, értekezlet	feljegyzés	csoporthozvezetők
5.	A javaslatok elfogadását követően intézkedési terv készítése a feltárt problémák megoldására	minőségügyi csoport	munkaértekezlet	intézkedési terv a teendők, felelősök, határidők eredményességi mutatók rögzítésével	minőségügyi vezető
6.	Az intézkedési tervek elfogadása a tagintézmények nevelőtestülete és az igazgató által	igazgató tagintézmény-vezető	nevelőtestületi/ alkalmazotti megbeszélés	elfogadott intézkedési terv	-
7.	Az intézkedési terv fenntartói jóváhagyása	igazgató	-	jóváhagyott intézkedési terv	-

8.	A terv(ek) végrehajtásáért felelős kollégák kijelölése, felhatalmazása	igazgató tagintézmény-vezető minőségügyi csoporttag	-	intézkedési tervben rögzített felelősök	minőségügyi vezető
9.	A tervek folyamatos megvalósítása, a megvalósítás rendszeres ellenőrzése	a megvalósításért felelős kolléga igazgató minőségügyi csoport	ellenőrzés	szükség szerinti feljegyzés	ellenőrzést végző
10.	Az esetleges hibák okainak feltárása, az intézkedési terv szükség szerinti módosítása	minőségügyi csoport	megbeszélés	feljegyzés javított intézkedési terv	minőségügyi vezető
11.	A módosítások jóváhagyása, kiadása, megismertetése az érintettekkel	tagintézmény minőségi csoportja	nevelőtestületi megbeszélés	jegyzőkönyv	iskolaitkár

### 4.3.3. Partneri kommunikáció

A célok teljesüléséhez, a napi munkához elengedhetetlen a megfelelő kommunikáció a partnerekkel. Pozitív és negatív visszajelzéseik alapján felülvizsgáljuk a kitűzött célokat, szükség esetén módosítunk.

Kommunikáció az egyes partnerekkel:

#### Diákokkal:

- A tanulókat az őket érintő ügyekben elsősorban az osztályfőnök tájékoztatja szóban.
- A diákközösséget érintő ügyekben a diákönkormányzatot segítő igazgatóhelyettes ad tájékoztatást a diákönkormányzat vezetőinek.
- A diákönkormányzat vezetője hivatalos azokra a nevelési értekezletekre, melyeken a diákközösséget érintő téma kerül megvitatásra.

#### Szülőkkel:

- Minden tanév elején a szülők információs lapon, vagy az ellenőrző könyv útján tájékoztatást kapnak, amely tartalmazza a legfontosabb telefonszámokat, kihez, milyen ügyben lehet fordulni, a fogadóórák rendjét, az év kiemelt eseményeit.
- Az éves munkatervben meghatározottak szerint évente két szülői értekezletet tartunk. Erről az osztályfőnök a szülőt ellenőrzőn keresztül értesíti.
- A szülő kérésére a szaktanár, osztályfőnök biztosítja a személyes találkozás lehetőségét.
- Az osztályfőnök az ellenőrzőn keresztül folyamatosan tartja a kapcsolatot a szülővel.
- Az iskolai rendezvényekre meghívjuk a szülőket.

#### Munkatársakkal:

- tájékoztató értekezleten, megbeszélésen,
- nevelési értekezleten,
- tanáriban elhelyezett hirdetőtáblán,
- munkaközösség-vezetőknél, közalkalmazotti tanács tagjain keresztül.

A nem pedagógus dolgozókkal a vezetés részéről a gazdaságvezető és a tagintézmény-vezető tartja a kapcsolatot.

#### Fenntartóval, Szülői Szervezettel:

Az iskola programjairól, működéséről az igazgató nyújt tájékoztatást szóban és írásban. (PP, SZMSZ, éves munkaterv, nevelési értekezletek)

#### Kollégiumokkal:

A tagintézmény-vezető tartja a kapcsolatot. A munkatervben szereplő programokról havonta, a rendkívüli programokról alkalmanként tájékoztatja a kollégiumokat.

#### 4.3.4. Panaszkezelés

A tanulók tájékoztatása és véleménynyilvánítása az SZMSZ-ben szabályozott.

A szülő panaszát beadhatja írásban, kérheti a személyes találkozás lehetőségét előzetes egyeztetés alapján a szaktanártól, osztályfőnöktől, igazgatótól.

Az intézmény dolgozói panaszukat írásban nyújtják be az igazgatónak, és kérheti a személyes találkozás lehetőségét.

#### 4.3.5. Intézményi arculat, PR

Az intézmény képviselőjére az igazgató vagy az általa megbízott személy jogosult.

Az intézmény vezetője iskolánk imázsának fenntartása, javítása és a tájékoztatás céljából megfelelő szinten képviseli az iskolát szakemberekkel történő találkozók, kiállításokon.

Az intézmény népszerűsítésének legfontosabb színterei:

- beiskolázási tájékoztatók (expó, nyílt napok, iskolai tájékoztatók)
- iskolai rendezvények (ünnepélyek, megemlékezések, gála, gólyabál, szalagavató, megemlékezés a székhely-és tagintézmények névadóiról)
- részvétel a közéletben, szakmai életben (versenyek rendezése, meghirdetése, megyei diáknapokon, városi diákgálán való részvétel, bemutatóórák szervezése, szerepvállalás közéleti területen),
- iskolai web-lap működtetése,
- a média képviselőinek meghívása az iskolai rendezvényekre.

#### 4.4. Az intézményi ellenőrzés, értékelés, mérés

Az ellenőrzésnek folyamatosnak kell lennie, tényeken kell alapulnia, nem lehet öncélú, hiszen minden esetben a minőségi munka eredményességét kell szolgálnia.

##### **4.4.1. Az ellenőrzés, mérés és értékelés alapelvei, célrendszere, hasznosítása, vonatkozási területe**

###### **Alapelvek**

- Az intézményi folyamatokat az adatfelvétel ne zavarja meg.
- Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer jogszerűen, szakszerűen, tervezett módon, partnerközpontúan, hatékonyan és alapvetően a gyermekek, a tanulók érdekében működjön.
- Legyen összhangban az intézmény működését szabályozó dokumentumokkal.
- Legyen átfogó, az intézmény egészére alkalmazható.
- Legyen objektív, konkrét, gyakorlatias és könnyen adminisztrálható.
- Legyen áttekinthető, reprodukálható, egyértelmű, fejleszthető.
- Az objektivitás növelése érdekében az értékelendő területet több szempontból közelítse – az információk forrása széles tartományú legyen.
- Építsen az intézményen belüli és kívüli humán erőforrásokra is.
- Legyen alkalmas komplex értékelésre, de elemenként illetve részterületenként is használható legyen.
- A nyilvánosság kérdése esetenként kerüljön meghatározásra.
- A folyamat minden lépése legyen az alkalmazotti testület által legitimált.

- Az értékelési folyamatban résztvevők feladatköre, felelősségi és hatásköre pontosan rögzített legyen.
- Normaként legyen kezelve, azaz minden érintettre nézve egyező és azonosan értelmezhető alkalmazást jelentsen.

### **Célrendszer**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer meghatározó módon járuljon hozzá ahhoz, hogy az intézmény az elvárásoknak megfelelően teljesítse a jogi és szakmai követelményeket.
- A működtetett rendszer célja, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.
- A pedagógusok mérhető tevékenységének megerősítésével, szükség esetén annak fejlesztésével biztosított legyen az egyéni és a szervezeti célrendszer összehangoltsága.
- Az egyes teljesítményértékelési ütemek végén ismertekké váljanak az értékelt személyhez kapcsolódó munkafeltételek, az általa befolyásolt folyamatok és kimenetek egymásra gyakorolt hatása; továbbá az egyén fejlesztésének lehetősége.

### **Hasznosítás**

- Az ellenőrzési, mérési és értékelési folyamat során keletkezett adatokról, tényekről, megállapításokról szóló dokumentáció (jelentés) kerüljön feldolgozásra és képezze alapját a visszacsatolásnak, fejlesztésnek.
- A teljesítményértékelés tapasztalatai szempontként vehetők figyelembe az értékelt előmenetelénél.
- A rendszer tartalmazza az egyes vizsgálati területek nyilvánosságra hozatalának szintjét.

### **Vonatkozási terület**

Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer vonatkozik:

- az intézményre,
- az intézményben az IMIP alapján ellenőrzést, mérést és értékelést végzőkre.

#### **4.4.2. Az ellenőrzési, mérési és értékelési rendszer területei**

- Az intézményben vezetői feladatokat ellátók,
- Az alkalmazottak (pedagógus és nem pedagógus munkakörben alkalmazottak),
- A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele,
- A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele,
- Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése.

#### **4.4.3. Az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá az alkalmazottak – pedagógus és nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményének értékelése**

Az IMIP meghatározza az intézményi vezetőket, pedagógusokat és nem pedagógus munkakörben alkalmazottak ellenőrzésének, mérésének és értékelésének alapjait, ezen belül a folyamatok elvégzéséért felelős személy kiválasztásának szempontjait, a teljesítményértékelés tárgyát, időszakát, módszereit, időintervallumokat.

#### 4.4.3.1. Vezetők teljesítményértékelése

##### Vonatkozási terület

Az intézmény vezető beosztású dolgozóira:

Iskolavezetés tagjai:

- igazgató,
- igazgatóhelyettes I,II,
- tagintézmény-vezetők,
- tagintézmény- vezető-helyettesek, igazgatóhelyettes III
- gyakorlatioktatás-vezetők
- gyakorlati oktatásvezető-helyettesek
- gazdaságvezető

Minőségügyi vezető

Munkaközösség-vezetők

##### Módszer

Az intézmény belső erőforrásait felhasználva:

Intézményvezető esetében

- önértékelés,
- az iskolavezetés tagjai
- tantestületi szintű értékelés

Tagintézmény-vezető esetében

- önértékelés
- vezetők általi értékelés :
  - intézményvezetői értékelés,
  - iskolavezetés tagjainak értékelése
- az adott tantestület értékelése

Igazgatóhelyettes I,II esetében

- önértékelés
- vezetők általi értékelés :
  - intézményvezetői értékelés,
  - iskolavezetés tagjainak értékelése
  - munkaközösség-vezetők
- az SZMSZ-ben meghatározott munkaterületek felelősei

Tagintézményvezető-helyettes esetében

- önértékelés
- tagintézmény-vezető értékelése
- adott tantestület értékelése

Gazdasági vezető esetében:

- önértékelés
- vezetők általi értékelés :

- intézményvezetői értékelés,
- iskolavezetés tagjainak értékelése
- munkaközösség-vezetői értékelés
- technikai alkalmazottak általi értékelés

Gyakorlatioktatás-vezető és helyettese esetében

- önértékelés
- tagintézmény-vezető és helyettesének értékelése
- a szakmai tárgyakat oktató pedagógusok

Minőségügyi vezető esetében

- önértékelés
- intézményvezető általi értékelés
- minőségügyi csoport általi értékelés

Munkaközösség-vezető esetében

- önértékelés
- tagintézmény- vezető és helyettesének értékelése
- munkaközösség tagjainak értékelése

**Az eljárás leírása:**

**Általános szempontok:**

- Teljesítményértékelést, minősítést kell végezni:
  - A kinevezett vagy megbízott vezetők esetén a kinevezést vagy megbízást követő második év elteltével
  - Határozott idejű magasabb vezetői és vezetői megbízás esetén a megbízás lejártá előtt három hónappal
  - Címadohányozást megelőzően
  - Gyakornoki idő utolsó hónapjában a munkáltató, a közvetlen felettes és a segítő bevonásával /Kjt. 22. § (15)/
  - A munkáltató a fentiekben túlmenően, mérlegelési jogkörében eljárva is értékelheti a dolgozót.
- Nem kerülhet sor a közalkalmazott minősítésére – a Kjt. 40. § (1) bekezdés e) pontban és a (2) bekezdésben foglaltak kivételével - ha korábbi minősítésének, illetve a közalkalmazotti jogviszonya létesítésének időpontjától tizenkét hónap nem telt el. Ez esetben a korábbi minősítés eredményét kell irányadónak tekinteni.
- A teljesítményértékelési szempontok mellett meg kell állapítani az egyes szempontok értékelésekor adható maximális pontszámokat is az alábbiak szerint:
  - kiemelkedő minősítés három pont,
  - megfelelő minősítés kettő pont,
  - kevésbé megfelelő minősítés egy pont,
  - nem megfelelő minősítés nulla pont.
- A teljesítményértékelés eredményét a maximális pontszámnak a ténylegesen adott pontszámokhoz viszonyított aránya alapján a következők szerint kell meghatározni:
  - nyolcvantól száz százalékig kiválóan alkalmas,

- hatvantól hetvenkilenc százalékig alkalmas,
- harminctól ötvenkilenc százalékig kevésbé alkalmas,
- harminc százalék alatt alkalmatlan minősítést kap a közalkalmazott.

Ettől eltérően a közalkalmazott alkalmatlan minősítést kap, ha legalább egy minősítési szempont értékelése nem megfelelő.

### **Intézményvezető teljesítményértékelése:**

- Az intézményvezető ütemezett teljesítményértékeléséről a fenntartó gondoskodik az ÖMIP alapján.
- A fenntartói értékelés mellett az intézményvezető a vezetői ciklus utolsó évében (annak lejártá előtt három hónappal) a fenntartó által kiadott teljesítményértékelő lap és az igazgatói pályázat alapján önértékelést végez, emellett az iskolavezetés tagjai és a tantestület is értékeli a 2. számú mellékletben szereplő értékelőlap segítségével, amely tantestületi nyilvánosságot kap.
- Az intézményvezetői önértékelést illetve az intézményvezető tantestületi szintű értékelését kezdeményezheti a tantestület többsége, vagy az intézmény vezetősége. Egy vezetési ciklus alatt az adott csoportok legfeljebb egy alkalommal kérhetik fel az intézmény vezetőjét önértékelésre. Az értékelésben a tantestület részéről tagintézményenként 25 % vesz részt.

### **Vezetők teljesítményértékelése:**

- Az intézmény négyéves program alapján, éves alprogramokra bontja a vezető beosztású dolgozók teljesítményértékelését. Az igazgató az 1. számú melléklet (*A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve*) alapján éves rendben meghatározza a vezetők vonatkozásában elvégzendő mérés-értékelés időpontját, valamint az értékelést végző személyt. Az éves ellenőrzési ütemtervet úgy kell elkészíteni, hogy az általános szempontoknak megfelelően két év elteltével minden vezető **„vezetői teljesítménye”**, négyévenként pedig **„pedagógusi teljesítménye”** értékelésre kerüljön. A **gazdasági vezető és a minőségügyi vezető** esetében **csak a vezetői teljesítményt** kell értékelni.
- A vezető „vezetői” teljesítményértékelésére ezen alfejezetben leírtak szerint, „pedagógusi” teljesítményértékelésére pedig a 4.4.3.2. alfejezet szerint kerül sor.
- A vezetők **„vezető” általi** értékelést végzők:
  - Az igazgatóhelyettesek értékelését az igazgató, az iskolavezetés többi tagja végzi
  - A tagintézmény-vezetőket az intézményvezető, iskolavezetés tagjai, munkaközösség-vezetők értékelik
  - A tagintézmény-vezető helyettesek értékelését a tagintézmény-vezető végzi.
  - A gyakorlati oktatásvezető és helyettese értékelését a tagintézmény- vezető és annak helyettese értékeli
  - A gazdasági vezető értékelését az intézmény-vezető és a tagintézmény-vezetők értékelik
  - A minőségügyi vezető értékelését az intézményvezető végzi
  - A munkaközösség-vezetők értékelését a tagintézmény-vezető és helyettese végzi.
  - A vezető beosztású dolgozók emellett önértékelést is végeznek.
- Az értékelés az alábbiak szerint történik: Az igazgatóhelyettesek, tagintézmény-vezetők és tagintézmény-vezető helyettesek értékelésekor a 2. mellékletben, a

minőségügyi vezető értékelésénél a 3. mellékletben, a munkaközösség-vezető értékelésénél a 4. számú mellékletben, a gazdasági vezető értékelésénél a 6. mellékletben szereplő értékelőlapot az értékelt és az értékelő vezetők is kitöltik, és az eredményt közösen értelmezik. Ezt követően az intézmény / tagintézmény vezetője a vezető társa számára fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg. Ez az értékelés nem nyilvános.

- A vezető **alkalmazottak által** végzett értékelése az alábbiak szerint történik: a 2., 3., 4., 6. mellékletben szereplő adatlapot (Vezetői értékelő és önértékelő lap):
  - igazgatóhelyettesre vonatkozóan a munkaközösség-vezetők, valamint az SZMSZ-ben meghatározott munkaterületek felelősei töltik ki
  - gazdasági vezetőre vonatkozóan az intézmény dolgozóinak 25%-a (technikai alkalmazottak, munkaközösség-vezetők),
  - tagintézmény-vezetőre, tagintézmény-vezető helyettesre vonatkozóan a tagintézmény pedagógusai töltik ki.
  - A gyakorlati oktatásvezetőre, vagy gyakorlati oktatásvezető-helyettesre vonatkozóan a tagintézmény pedagógusainak 25%-a (ebből 80% közvetlen munkakapcsolatban legyen a vezetővel),
  - munkaközösség-vezetők esetén az intézményi munkaközösség tagjainak 50%-a (beleértve a tagintézményi tagokat is), illetve a tagintézményi munkaközösségbe tartozó pedagógusok töltik ki.
  - A minőségügyi vezetőt az intézmény minőségügyi csoportja értékeli.

A kitöltött adatlapokat az intézményvezető által megbízott személy kizárólag az intézményvezető / tagintézmény-vezető számára összesíti, aki az eredményről és javaslatairól tájékoztatja az értékelt vezetőt.

### **Az értékelés területei:**

#### Az intézmény jogszerű működésének biztosítása

Belső szabályozottság, dokumentációs rend, szabálytisztelő gyakorlat

#### Forrásteremtés és elosztás

Tantestület és a segítők (végzettség, fluktuáció, továbbképzés, külső szakértelem bevonása)

Tárgyi környezet, eszközök, pályázatok

Gazdálkodás

#### A szervezeti struktúra és kultúra, illetve ezek fejlesztése

Struktúra és a feladatok összhangja, hierarchia működtetése, szerepek kiosztása

Szervezeti klíma, vezetői ellenőrzés, értékelés, feladatdelegálás, szervezeti csatornák működtetése, perspektíva adása, hajtóerők biztosítása

#### Pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése (nem kell értékelni gazdasági vezető esetén)

PP végrehajtása (helyi tanterv, egészségnevelés, környezet), diákönkormányzat, fórumok

#### Minőségirányítás, minőségfejlesztés

Partnerközpontú működés, mérés-értékelés  
PR, nyitottság

#### **A fenti területeken belül a vezetői teljesítményértékelés szempontjai:**

Stratégiai és operatív tervezés,  
Feladatszervezés, végrehajtás koordinálása,  
Döntéshozatali folyamatok irányítása,  
Ellenőrzés,  
Értékelés, visszacsatolás

#### **Hivatkozások**

A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. Törvény (40.§)  
A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. Törvény (40.§)  
Az intézmény iratkezelési szabályzata  
Személyre szóló munkaköri leírások  
SZMSZ

#### **4.4.3.2. Pedagógusok teljesítményértékelése**

##### **Vonatkozási terület**

A „Pedagógusok teljesítményértékelése” folyamatleírás az intézménnyel jogviszonyban álló, pedagógusi munkakörben foglalkoztatott minden alkalmazottra vonatkozik.

##### **A pedagógusok értékelésének módszerei**

A pedagógusok értékelését az intézmény belső erőforrásait felhasználva, az intézmény vezetője által megbízott vezető beosztású dolgozó(k) végezhetik. A négyéves időszakra tervezett komplex teljesítményértékelést a 3. számú mellékletben szereplő mérőlapok alapján végzik, az éves értékelésnél pedig az „Ösztönző rendszer” alfejezet alapján járnak el. A mérés-értékelés folyamatának minden esetben több résztvevője van (a mérés vezetője, illetve az adatszolgáltatásban közreműködők). Az adatszolgáltatásban közreműködőket a mérés vezetője, illetve az értékelt pedagógus választja meg.

Az intézményvezető külső szakértő bevonásával is élhet, ebben az esetben a teljesítményértékelést a szakértő ezen dokumentumban rögzítettek alapján végzi.

##### **Az eljárás leírása**

A vezetés négyéves program alapján éves alprogramokra bontja a pedagógusok teljesítményértékelését. Az igazgató az 1. számú melléklet (*A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve*) alapján éves rendben meghatározza a pedagógusok vonatkozásában elvégzendő teljes körű mérés-értékelés időpontját, valamint az értékelést végző személyt. Az éves ellenőrzési ütemtervet az általános szempontok figyelembe vételével úgy kell elkészíteni, hogy négy év alatt legalább egyszer minden pedagógus teljesítménye értékelésre kerüljön.

Az intézmény vezetője a fenti alprogramot az éves munkatervhez csatolja, ezáltal annak elfogadásakor tantestületi legitimitást kap a teljesítményértékelés adott tanévi ütemezése is.

## A teljesítményértékelés folyamata

- Az értékelést végző felveszi a kapcsolatot az értékelésre kerülő munkatárssal, és egyeztetni a folyamat kezdetének időpontját, tájékoztatja a folyamat módszereiről, időtartamáról; továbbá az értékelés folyamatos végzéséhez munkatársi támogatást kér (dokumentumok rendelkezésre bocsátása).
- A mérés, ellenőrzés, értékelés során be kell tartani az 5. számú mellékletben szereplő „Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeibe” című dokumentumok előírásait, az attól való esetleges eltérés okát írásban rögzíteni kell.
- Az egyes részterületek vizsgálata során az adatgyűjtésekhez a „Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeibe” című mérőlapokat kell használni (5. melléklet). A mérőlapokon szereplő rovatokat ki kell tölteni. A tapasztalatok alapján az adatfelvevő néhány szóban rögzíti a megadott szempontok szerint megfigyelt tényeket. A szakmai jellegű területhez tartozó adatgyűjtést - amennyiben megoldható - az értékelttel azonos szakképzettséggel rendelkező pedagógus (munkaközösség-vezető, tagintézmény-vezető helyettes, tagintézmény-vezető, igazgatóhelyettes, igazgató) végezze.
- Az adatgyűjtéshez használt, az értékelt pedagógus kollégáinak írásos megkérdezését szolgáló kérdőlap használata során gondoskodni kell az anonimitás biztosításáról. A véleménygyűjtő lapokat annyi példányban kell hitelesíteni, ahány a megkérdezett kollégák száma. A vezető által szignált és lepecsételt mérőlapokat a felkért kollégák kitöltik, majd egy erre a célra kialakított helyre teszik. A mérés-értékelés vezetője a határidőre így eljuttatott anonim mérőlapokat használja fel további értékelő munkájához.
- A „Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeibe” című (5. számú melléklet) táblázatok kitöltése:
  - a táblázat „Értékelés” rovatait az alábbi jelölések alkalmazásával kell kitölteni: a „Értékelés” megfelelő (kiemelkedő, megfelelő, kevésbé megfelelő, nem megfelelő) pontszámát be kell írni.
  - Rövid szöveges értékelést kell készíteni (erősségek, fejlesztendő területek).
  - Meg kell fogalmazni azt a javaslatot, hogy az illető pedagógus milyen további segítséget kell, hogy kapjon az intézménytől (vezetői megerősítés, motiválás, továbbképzés, mentori támogatás...), és ezt meg is kell indokolni.
  - az értékelést vezető ezt követően megosztja információit, véleményét tapasztalatait az értékelttel és bemutatja a rögzített folyamat lényegét az értékelő lap segítségével. Ehhez a képhez a pedagógus az „Észrevételek” rovatban megjegyzéseket tehet,
  - az így véglegesnek minősülő szakmai tartalmú értékelő lapokat, valamint az összesítő lapot mindkét fél aláírásával látja el,
  - az aláírt értékelő lapokat és az összesítő lapot a mérés vezetője az intézmény igazgatójához juttatja, kérésére szóban kiegészíti azt. Az intézmény vezetője gondoskodik a rögzített javaslatok realizálásáról, melynek első lépése az értékelttel való beszélgetés, melynek egyik eleme - az értékelt egyetértésével - dönteni arról, hogy az értékelés milyen nyilvánossági szintet kap (munkaközösségi, vezetői).
- A dokumentumokból az értékelt egy példányt kap.
- A vezető intézkedik a javaslatokban leírtak megvalósulásának nyomon követéséről.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény adatkezelési szabályzata vonatkozik.

## Az értékelés szempontjai

- Szaktanári szerep értékelése
  - Foglalkozásvezetése
  - A tanítás helyi tanterv szerinti tartalmi megfelelése
  - Követelményrendszere
  - Tantárgyi értékelési gyakorlata, kultúrája
  - Pedagógusi tulajdonságai
- Szervezeti szerep értékelése
- Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítményének értékelése

## A pedagógusok teljesítményének mérési és értékelési szempontjai, módszerei

Szempontok	Módszer	Értékelő
Foglalkozásvezetése	óralátogatás	A tagintézményvezetés egy tagja és a munkaközösség-vezető két alkalommal, melyből az egyiket az értékelt választja meg.
A tanítás helyi tanterv szerinti tartalmi megfelelése	óralátogatás, összehasonlítás	A tagintézményvezetés egy tagja és a munkaközösség-vezető két alkalommal, melyből az egyiket az értékelt választja meg.
Követelményrendszere	óralátogatás	A tagintézményvezetés egy tagja és a munkaközösség-vezető két alkalommal, melyből az egyiket az értékelt választja meg.
Tantárgyi értékelési gyakorlata, kultúrája	óralátogatás	A tagintézményvezetés egy tagja és a munkaközösség-vezető két alkalommal, melyből az egyiket az értékelt választja meg.
Pedagógusi, munkatársi tulajdonságai	kérdőív (névtelen)	A tagintézményvezetés egy tagja, munkaközösség vezető, és a mk. egy tagja, akit az értékelt választ
Szervezeti szerepe és felelőssége	kérdőív (névtelen)	A tagintézményvezetés egy tagja, munkaközösség vezető, és a mk. egy tagja, akit az értékelt választ
Adminisztrációs tevékenysége	kérdőív (névtelen)	A tagintézményvezetés egy tagja

## Hivatkozások

- A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény (40.§)  
A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. Törvény 40.§  
Az intézmény iratkezelési szabályzata  
SZMSZ

#### **4.4.3.3. Az intézmény nem pedagógus munkakörben foglalkoztatott alkalmazottainak teljesítményértékelése**

##### **Vonatkozási terület**

A „Nem pedagógus alkalmazottak teljesítményértékelése” folyamatleírás az intézménnyel jogviszonyban álló, nem pedagógusi munkakörben foglalkoztatott minden alkalmazottra vonatkozik:

- gazdasági részleg dolgozói
  - gondnok
  - iskolatitkár
  - oktatástechnikus
  - rendszergazda
  - karbantartó
  - portás
  - takarító
  - kézbesítő, udvaros
- (továbbiakban technikai dolgozók)

##### **A technikai dolgozók teljesítmény-értékelésének célja**

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

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

##### **A technikai dolgozók értékelésének módszerei**

**A teljesítményértékelést** az intézmény vezetője által megbízott, a szervezeti és működési szabályzatban az értékelt dolgozó területéért felelős vezető (szakmai vezető) beosztású dolgozó(k) végezhetik. A mérés-értékelés folyamatába bevont dolgozókról az intézmény vezetője és a mérés vezetője dönt.

Az értékelést tagintézményre vonatkozóan az alábbi személyek értékelik:

- A intézményvezető/tagintézmény-vezető értékeli a következő munkatársak teljesítményét:
  - Iskolatitkár/adminisztrátor
  - Oktatástechnikus

- Gondnok/gazdasági ügyintéző (ez utóbbit a gazdasági vezetővel közösen)
- Gondnok/gazdasági ügyintéző értékeli:
  - az iskolatitkár és az oktatástechnikus kivételével a tagintézményi technikai dolgozókat
- Gazdasági vezető értékeli:
  - tagintézményi gondnokok/gazdasági ügyintézők munkáját.

Az négyéves időszakra tervezett komplex teljesítményértékelést a 7. számú mellékletben szereplő mérőlap alapján végzik. A mérés-értékelés folyamatának minden esetben több résztvevője van (a mérés vezetője, illetve az adatszolgáltatásban közreműködők).

Nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményét értékelő dokumentumok:

1. **Technikai dolgozó értékelő / önértékelő lapja (7. melléklet):** A megfelelő kérdőívet az értékelt személy (önértékelés) tölti ki, illetve az értékelésben résztvevők egymástól függetlenül töltik ki.
2. **Technikai dolgozó teljesítményértékelésének összesítő lapja (7. melléklet):** az értékelést végző személy tölti ki.  
Az összegzés tartalmazza az erősségek, fejlesztendő területek és célkitűzések meghatározását a munkaköri feladatokra, elvárt ismeretekre, szükséges képességekre, személyes tulajdonságokra vonatkozóan

### **Az eljárás leírása**

A vezetés négyéves program alapján éves alprogramokra bontja a technikai dolgozók teljesítményértékelését. Az igazgató az 1. számú melléklet (*A teljesítményértékelés végrehajtásának feladatterve*) alapján éves rendben meghatározza a technikai dolgozók vonatkozásában elvégzendő teljes körű mérés-értékelés időpontját, valamint az értékelést végző személyt. Az éves ellenőrzési ütemtervet az általános szempontok figyelembe vételével úgy kell elkészíteni, hogy négy év alatt legalább egyszer minden dolgozó teljesítménye értékelésre kerüljön. A teljesítményértékelés éves programját az alkalmazotti kör fogadja el, majd az intézmény vezetője a fenti alprogramot az éves munkatervhez csatolja.

### **A teljesítményértékelés folyamata**

- Az értékelést végző felveszi a kapcsolatot az értékelésre kerülő munkatárssal, és egyezteti a folyamat kezdetének időpontját, tájékoztatja a folyamat módszereiről, időtartamáról; továbbá az értékelés folyamatos végzéséhez munkatársi támogatást kér (dokumentumok rendelkezésre bocsátása).
- A mérés, ellenőrzés, értékelés során be kell tartani az 7. számú mellékletben szereplő mérőlap előírásait, az attól való esetleges eltérés okát írásban rögzíteni kell.
- A mérőlapon szereplő rovatokat hiánytalanul ki kell tölteni. A tapasztalatok alapján az adatfelvevő néhány szóban rögzíti a megadott szempontok szerint megfigyelt tényeket. A szakmai jellegű területhez tartozó adatgyűjtést - amennyiben megoldható - az értékelttel azonos szakképzettséggel rendelkező vezető beosztású dolgozó végezze.
- A mérőlap használata során gondoskodni kell az anonimitás biztosításáról. A véleménygyűjtő lapokat annyi példányban kell hitelesíteni, ahány a megkérdezett

kollégák száma. A vezető által szignált és lepecsételt mérőlapokat a felkért kollégák kitöltik, majd egy erre a célra kialakított helyre teszik. A mérés-értékelés vezetője a határidőre így eljuttatott anonim mérőlapokat használja fel további értékelő munkájához.

- Az összesítő lapon az értékeléssel kapcsolatban az értékelt megjegyzéseket rögzíthet, majd az értékelést követően az összesítő lapot az értékelést végző és az értékelt is aláírásával látja el.
- A dokumentumokból az értékelt egy példányt kap.
- A vezető intézkedik a „Javaslatok” megvalósulásának nyomon követéséről.
- A folyamatban keletkezett dokumentumokra a továbbiakban az intézmény iratkezelési szabályzata vonatkozik.

### **Az értékelés szempontjai**

Az értékelés alapja az egyénre szabott munkaköri leírás és az SZMSZ:

- A Munkaköri leírásban szereplő feladatok ellátása
- Szakmai felkészültség, fejlődés: elvárt ismeretek megléte, mélysége
- Szükséges képességek
- Személyes tulajdonságok, emberi kapcsolatok, kommunikáció
- Felelősségi kör betartása
- Vagyonbiztonság, titoktartás betartása
- A munka hatékonysága
- Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, elkötelezettség
- Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés
- Helyzetfelismerés, kreativitás

### **Hivatkozások**

A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény (40.§)

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. Törvény 40.§

Az intézmény iratkezelési szabályzata

SZMSZ

Munkaköri leírások



## 2. melléklet

Vezetői értékelő és önértékelő lap	
Vezető neve:	
<b>Tisztelt Kolléga!</b> Kérjük, hogy fent nevezett vezető beosztású kollégájának értékeléséhez az alábbi kérdőív kitöltésével szíveskedjék hozzájárulni! A megfelelő szám beírandó! A kitöltés <b>névtelenül</b> történik. Kérjük, hogy a kitöltött kérdőívet tegye az erre kijelölt helyre. Segítségét köszönjük!	
<b>Értékelés:</b> 3 pont: kiemelkedő 2 pont: megfelelő 1 pont: kevéssé megfelelő 0 pont: nem megfelelő	

Az értékelés területe	Értékelés
<b>1. Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</b>	
1.1. A vezető naprakészen rendelkezik a munkájához szükséges jogi ismeretekkel.	
1.2. A vezető biztosítja a jogi szabályok változásának figyelemmel kísérését munkatársai számára.	
1.3. A vezető biztosítja és segíti az intézményi szabályozó dokumentumok összehangolását.	
1.4. A vezető jogszerűen jár el a döntéshozatali folyamatokban.	
1.5. A vezető vállalja a szervezeti hierarchiában rá osztott jogi felelősséget.	
1.6. A vezető az intézmény valós működése során a belső szabályozók szerint jár el.	
1.7. A vezető folyamatosan ellenőrzi a jogszabályok betartását az intézmény mindennapi működésében.	
1.8. A vezető rendszeresen ellenőrzi a területéhez tartozó dokumentumokat.	
1.9. A vezető hatékonyan közreműködik az intézmény jogszerű működésének biztosításában.	
<b>Összesen:</b>	

<b>2. Forrásteremtés és elosztás</b>	
2.1. A vezető jól összekapcsolja az egyes dolgozók és a szervezet szükségleteit.	
2.2. Segíti és támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében	
2.3. A vezető hatékony eszközökkel elősegíti a munkatársak teljesítményének növelését.	
2.4. A vezető elismeri a munkatársak teljesítményét.	
2.5. A vezető közreműködik az intézmény működésének segítése érdekében szükséges külső szakmai segítség feltárásában, hasznosításában.	
2.6. A vezető aktívan közreműködik forrásteremtő pályázatok elkészítésében, lebonyolításában.	
2.7. A vezető hatékonyan „mozgósítja” az emberi és tárgyi erőforrásokat az iskola fejlesztése céljából.	
2.8. A vezető együttműködik az intézmény gazdaságos működtetésében.	
<b>Összesen:</b>	

<b>3. A szervezeti struktúra és kultúra</b>	
3.1. Jól látja a szervezet céljait, és azonosul azokkal.	
3.2. Részt vesz a szervezeti céloknak legjobban megfelelő struktúra kialakításában és működtetésében.	
3.3. A vezető a szervezeti struktúrában elfoglalt helyének megfelelően vállal felelősséget.	
3.4. A vezető az intézményi feladatmegosztás szerint végzi munkáját.	
3.5. A vezető a szervezeti munkamegosztásban minden irányban hatékonyan együttműködik munkatársaival.	
3.6. A vezető tevékenyen bevonja a kollégákat a munkájukat befolyásoló döntések meghozatalába.	
3.7. Tevékenyen bevonja a kollégákat a teljesítmény értékelésébe.	
3.8. A vezető szorgalmazza a nyílt, őszinte visszajelzést a munkatársak között.	
<b>Összesen:</b>	

<b>4. A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése</b>	
4.1. A vezető személyes példát mutat az intézményi értékrend képviselésében.	
4.2. A vezető elvárja munkatársaitól az intézményi értékrend képviselését.	
4.3. A vezető közreműködik az intézmény jövőképeinek, küldetésének	

megvalósításában.	
4.4. A vezető aktív szerepet vállal a pedagógiai tevékenységek tervezésében és megvalósításában, a napi pedagógiai munkában	
4.5. A vezető jól irányítja a tanórán kívüli folyamatokat.	
4.6. A vezető aktív szerepvállalást vár el kollégáitól a tanórán kívüli programokban	
4.7. A vezető elvárja kollégáitól és folyamatosan ellenőrzi a helyi tanterv megvalósulását.	
4.8. A vezető aktívan részt vállal a pedagógiai folyamatok értékelésében.	
4.9. A vezető aktívan részt vállal a pedagógiai folyamatok fejlesztésében.	
<b>Összesen:</b>	

<b>5. Minőségirányítás, minőségfejlesztés</b>	
5.1. A vezető tudatosan tervezi az intézmény minőségügyi folyamatait.	
5.2. A vezető aktívan részt vesz a működési körébe tartozó intézményi partneri körrel való együttműködés kialakításában.	
5.3. A vezető jelentős szerepet tölt be a partnerekkel való személyes kapcsolattartásban és a partnerek tájékoztatásában.	
5.4. A vezető a saját területén feladatokat vállal a partnerek igényeinek, elégedettségének mérésében, elemzésében, értékelésében.	
5.5. A vezető saját területén biztosítja a folyamatos kommunikációt a teljes munkatársi körével.	
5.6. A vezető részt vesz az intézményi nevelési-oktatási tevékenységek mérési, ellenőrzési, értékelési rendszerének kialakításában, működtetésében.	
5.7. A vezető részt vesz az intézményi nevelési-oktatási tevékenységek mérési, ellenőrzési, értékelési rendszerének továbbfejlesztésében.	
5.8. Folyamatosan értékeli a tervek teljesítését, jól tervezi és irányítja a korrekciós folyamatokat.	
5.9. Az egyén és a szervezet egészére is fontosnak tartja a folyamatos fejlesztést, és jól menedzseli ezeket a folyamatokat.	
<b>Összesen:</b>	

## Összesítő a „Vezetői értékelő és önértékelő lap”-hoz

Az értékelt vezető neve:	Értékelések		
Az értékelés területei	Önértékelés	Vezető által végzett értékelés	Alkalmazottak által végzett értékelés átlaga
Az intézmény jogszerű működésének biztosítása			
Forrásteremtés és elosztás			
A szervezeti struktúra és kultúra			
A pedagógiai folyamatok vezetése, fejlesztése			
Minőségirányítás, minőségfejlesztés			
<b>Összesen:</b>			
<b>Végleges pontszám:</b>			
<b>Százalékos teljesítmény:</b>			

Összesítette: .....

Dátum: .....

1. A vezető munkavégzésének:

Erősségei:

.....

.....

.....

.....

Fejlesztendő területei:

.....

.....

.....

.....

2. Az intézményvezető / tagintézmény-vezető megjegyzései, javaslatai:

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

7. Az értékelt vezető észrevételei, megjegyzései:

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

**Minősítés (a megfelelő aláhúzendő):**

Kiválóan alkalmas	80-100%
Alkalmas	79-60%
Kevésbé alkalmas	59-30%
Alkalmatlan	30% alatt

**Dátum:** .....

.....

igazgató / tagintézmény-vezető

.....

értékelt vezető

### 3. melléklet

Vezetői értékelő és önértékelő lap (minőségügyi vezető)	
<b>Vezető neve:</b>	
<b>Tisztelt Kolléga!</b> Kérjük, hogy fent nevezett vezető beosztású kollégájának értékeléséhez az alábbi kérdőív kitöltésével szíveskedjék hozzájárulni! A megfelelő szám beírandó! A kitöltés <b>névtelenül</b> történik. Kérjük, hogy a kitöltött kérdőívet tegye az erre kijelölt helyre. Segítségét köszönjük!	
<b>Értékelés:</b> 3 pont: kiemelkedő 2 pont: megfelelő 1 pont: kevéssé megfelelő 0 pont: nem megfelelő	

Az értékelés területe	Értékelés
<b>1. Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</b>	
1.1. A vezető naprakészen rendelkezik a munkájához szükséges jogi ismeretekkel.	
1.2. A vezető biztosítja a jogi szabályok változásának figyelemmel kísérését munkatársai számára.	
1.3. A vezető biztosítja és segíti az intézményi szabályozó dokumentumok összehangolását.	
1.4. A vezető vállalja a szervezeti hierarchiában rá osztott jogi felelősséget.	
1.5. A vezető az intézmény valós működése során a belső szabályozók szerint jár el.	
1.6. A vezető rendszeresen ellenőrzi a területéhez tartozó dokumentumokat.	
<b>Összesen:</b>	

<b>2. A szervezeti struktúra és kultúra</b>	
2.1. Jól látja a szervezet céljait, és azonosul azokkal.	
2.2. Részt vesz a szervezeti céloknak legjobban megfelelő struktúra kialakításában és működtetésében.	
2.3. A vezető a szervezeti struktúrában elfoglalt helyének megfelelően vállal felelősséget.	
2.4. A vezető az intézményi feladatmegosztás szerint végzi munkáját.	
2.5. A vezető a szervezeti munkamegosztásban minden irányban hatékonyan együttműködik munkatársaival.	
2.6. A vezető tevékenyen bevonja a kollégákat a munkájukat befolyásoló döntések meghozatalába.	

2.7. A vezető szorgalmazza a nyílt, őszinte visszajelzést a munkatársak között.	
<b>Összesen:</b>	

<b>3. Minőségirányítás, minőségfejlesztés</b>	
3.1. A vezető tudatosan tervezi az intézmény minőségügyi folyamatait.	
3.2. A vezető jelentős szerepet tölt be a partnerek tájékoztatásában.	
3.3. A vezető a saját területén feladatokat vállal a partnerek igényeinek, elégedettségének mérésében, elemzésében, értékelésében.	
3.4. A vezető saját területén biztosítja a folyamatos kommunikációt a teljes munkatársi körével.	
3.5. A vezető részt vesz az intézményi nevelési-oktatási tevékenységek mérési, ellenőrzési, értékelési rendszerének kialakításában, működtetésében.	
3.6. A vezető részt vesz az intézményi nevelési-oktatási tevékenységek mérési, ellenőrzési, értékelési rendszerének továbbfejlesztésében.	
3.7. Folyamatosan értékeli a tervek teljesítését, jól tervezi és irányítja a korrekciós folyamatokat.	
3.8. Az egyén és a szervezet egészére is fontosnak tartja a folyamatos fejlesztést, és jól menedzseli ezeket a folyamatokat.	
<b>Összesen:</b>	

<p align="center"><b>Összesítő a „Vezetői értékelő és önértékelő lap”-hoz (minőségügyi vezető)</b></p>			
Az értékelt vezető neve:	Értékelések		
Az értékelés területei	Önértékelés	Vezető által végzett értékelés	Csoport által végzett értékelés átlaga
Az intézmény jogszerű működésének biztosítása			
A szervezeti struktúra és kultúra			
Minőségirányítás, minőségfejlesztés			
<b>Összesen:</b>			
<b>Végleges pontszám:</b>			
<b>Százalékos teljesítmény:</b>			

Összesítette: .....

Dátum: .....

2. A vezető munkavégzésének:

Erősségei:

.....

.....

.....

.....

Fejlesztendő területei:

.....

.....

.....

.....

2. Az intézményvezető / tagintézmény-vezető megjegyzései, javaslatai:

.....

.....

.....

.....

7. Az értékelt vezető észrevételei, megjegyzései:

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

**Minősítés (a megfelelő aláhúzendó):**

Kiválóan alkalmas	80-100%
Alkalmas	79-60%
Kevésbé alkalmas	59-30%
Alkalmatlan	30% alatt

**Dátum:** .....

.....

igazgató / tagintézmény-vezető

.....

értékelt vezető

#### 4. melléklet: Értékelőlap a munkaközösség-vezetők értékelésére

<b>Munkaközösség-vezetői értékelő és önértékelő lap</b>
<b>Munkaközösség-vezető neve:</b>
<p><b>Tisztelt Kolléga!</b>            Kérjük, hogy fent nevezett vezető beosztású kollégájának értékeléséhez az alábbi kérdőív kitöltésével szíveskedjék hozzájárulni! A megfelelő szám beírandó!            A kitöltés <b>névtelenül</b> történik. Kérjük, hogy a kitöltött kérdőívet tegye az erre kijelölt helyre. Segítségét köszönjük!</p> <p style="text-align: center;"><b>Értékelés:</b>            3 pont: kiemelkedő            2 pont: megfelelő            1 pont: kevésbé megfelelő            0 pont: nem megfelelő</p>

<b>Az értékelés területe</b>	<b>Értékelés</b>
1. A vezető segíti és támogatja munkatársait feladataik teljesítésében.	
2. A vezető elismeri a munkatársak teljesítményét.	
3. A vezető közreműködik az intézmény működésének segítése érdekében szükséges külső szakmai segítség feltárásában, hasznosításában.	
4. vezető hatékonyan mozgósítja az emberi és tárgyi erőforrásokat a munkaközösség fejlesztése céljából.	
5. A vezető a szervezeti struktúrában elfoglalt helyének megfelelően vállal felelősséget.	
6. A vezető a szervezeti munkamegosztásban minden irányban hatékonyan együttműködik munkatársaival.	
7. A vezető tevékenyen bevonja a kollégákat a munkájukat befolyásoló döntések meghozatalába.	
8. Tevékenyen részt vesz a kollégák teljesítményértékelésében.	
9. A vezető szorgalmazza a nyílt, őszinte visszajelzést a munkatársak között.	
10. A vezető személyes példát mutat az intézményi értékrend képviselésében.	
11. A vezető elvárja munkatársaitól az intézményi értékrend képviselését.	
12. A vezető aktív szerepet vállal a pedagógiai tevékenységek tervezésében és megvalósításában, a napi pedagógiai munkában.	
13. A vezető jól irányítja a tanórán kívüli folyamatokat (pl.versenyek).	
14. A vezető aktív szerepet vállal az intézmény diákközösségét érintő	

programokban.	
15. A vezető aktív szerepvállalást vár el kollégáitól az intézmény diákközösségét érintő programokban.	
16. A vezető elvárja kollégáitól és folyamatosan ellenőrzi a helyi tanterv megvalósulását.	
17. A vezető aktívan részt vállal a pedagógiai folyamatok fejlesztésében.	
18. A vezető a saját területén feladatokat vállal a partnerek igényeinek, elégedettségének mérésében, elemzésében, értékelésében.	
19. A vezető saját területén biztosítja a folyamatos kommunikációt a teljes munkatársi körével.	
20. A vezető részt vesz az intézményi nevelési- oktatási tevékenységek mérési, ellenőrzési, értékelési rendszerének működtetésében.	
21. Folyamatosan figyelemmel kíséri a munkaközösség munkatervének megvalósítását.	
22. A vezető segíti az egységes követelményrendszer kialakítását és működtetését a munkaközösségen belül	
23. A vezető segítséget, támogatást nyújt a pályakezdő kollégák részére	
<b>Összesen:</b>	

## Összesítő a munkaközösség-vezetői értékelő és önértékelő laphoz

	Pontszám	Összesen
Önértékelés		
Vezető általi értékelés		
Munkatársak általi értékelés átlaga		

Százalékos teljesítmény: .....

Összesítette: .....

Dátum: .....

1. A vezető munkavégzésének:

Erősségei:

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

Fejlesztendő területei:

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

2. Az intézményvezető / tagintézmény-vezető megjegyzései, javaslatai:

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

7. Az értékelt vezető észrevételei, megjegyzései:

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

**Minősítés (a megfelelő aláhúzendó):**

Kiválóan alkalmas	80-100%
Alkalmas	79-60%
Kevésbé alkalmas	59-30%
Alkalmatlan	30% alatt

**Dátum:** .....

.....

igazgató / tagintézmény-vezető

.....

értékelt vezető

5. melléklet: Mérőlapok a teljesítményértékelés fő területeihez

## Óralátogatási lap

Tanár:

Értékelés:

Osztály(ok):

3 pont: kiemelkedő

2 pont: megfelelő

Dátumok:

1 pont: kevésbé megfelelő

0 pont: nem megfelelő

Értékelő:

Szempont	1. óra	2. óra	Összesen
<b>1. Óravezetés</b>			
A célok egyértelműsége			
Módszertani változatosság			
A tanulók bevonása a munkába			
A tanulók munkájának értékelése			
Időbeosztás, az óra dinamikája			
Az óra hangulata, munkaléggör			
Kapcsolat a tanulókkal			
A magyarázatok érthetősége, színessége			
<b>2. A helyi tanterv időarányos teljesítése</b>			
<b>3. Követelményrendszere</b>			
A helyi tantervben leírtaknak megfelel			
Következetes			
<b>4. Tantárgyi értékelési gyakorlata</b>			
Értékelése reális			
Az értékelési módszere változatos			
Az értékelés a tanuló motiválását szolgálja			
A naplóban lévő érdemjegyek száma			
<b>ÖSSZESEN:</b>			

Szöveges értékelés:

Fejlesztési javaslatok (indoklás):

Az értékelt észrevétele:

Dátum:

.....

értékelt

.....

értékelő

## A szervezeti szerep és pedagógusi tulajdonságok értékelése

Értékelt tanár:

### Tisztelt Kolléga!

Kérjük, hogy a megnevezett kollégájának értékeléséhez véleményével szíveskedjen hozzájárulni! A kitöltés NÉVTELENÜL történik, kérjük, hogy a mérőlapot tegye az erre a célra kijelölt helyre. Segítségét köszönjük!

**Értékelés:**  
3 pont: kiemelkedő  
2 pont: megfelelő  
1 pont: kevéssé megfelelő  
0 pont: nem megfelelő

**Ha 2 pontnál alacsonyabb értéket jelöl,  
kérjük, indokolja értékelését!**

Szervezeti szerepe, felelőssége		
Szempont	Pontszám	Megjegyzés
1. A vállalt feladatait magas színvonalon látja el		
2. Fejlesztő tevékenysége a tantestületben pozitív hatású		
3. A feladatok megvalósításában jelentős többletmunkát vállal		
4. A fórumokon (pl. értekezlet) építő jelleggel közreműködik		
5. Egyéni érdekeit összehangolja az intézmény érdekeivel		
6. Részt vesz a iskolai programok szervezésében, előkészítésében		
7. Részt vesz a iskolai programokon		
8. Aktív szerepet vállal az intézmény népszerűsítésében		
9. Egyéni fejlődése folyamatos		
<b>Összesítés:</b>		

A következő oldalon folytatódik!

<b>Pedagógusi, munkatársi szerep</b>		
<b>Szempont</b>	<b>Pontszám</b>	<b>Megjegyzés</b>
1. Szakmai felkészültsége magas szintű		
2. Tehetséggondozó munkája eredményes		
3. Felzárkóztató tevékenysége eredményes		
4. Motiváló ereje jelentős		
5. Nevelési módszere eredményes		
6. Szerepet vállal a diákközösséget érintő programokban		
7. A vállalt szaktanári feladatait magas színvonalon látja el		
8. Az alapvető viselkedési normákat megköveteli a tanulóktól		
9. Tantárgyi fejlesztő tevékenysége hatékony		
11. Szakmai feladatok megvalósításában aktív szerepet vállal		
12. Követelményrendszere illeszkedik a közvetlen munkatársak gyakorlatához		
13. Az iskola tanulóival való viszonya emberi		
14. Kollegiális kapcsolataiban együttműködő		
15. Szülőkkel való kapcsolattartása partneri		
16. Szakmai továbbképzéseken rendszeresen részt vesz		
17. A továbbképzésen szerzett ismereteit megosztja kollégáival		
18. A továbbképzésen szerzett ismereteit felhasználja munkájában		
<b>Összesítés:</b>		

<b>Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítménye (csak vezető tölti ki)</b>		
1. Osztályfőnöki dokumentációját naprakészen vezeti		
2. Szaktanári adminisztrációja naprakész		
<b>Összesítés:</b>		

## Összesítő a pedagógusok teljesítményének értékeléséhez

A pedagógus neve:	Az összesítést végző:
-------------------	-----------------------

Értékelési szempont	Végleges pontszám
1. Foglalkozásvezetése	
2. A helyi tanterv szerint tartalmi megfelelés	
3. Követelményrendszere	
4. Tantárgyi értékelési gyakorlata, kultúrája	
5. Szervezeti szerep	
6. Pedagógusi jellemzői	
7. Dokumentációkhoz kapcsolódó teljesítménye	
<b>Összesen:</b>	
<b>Százalékos teljesítmény:</b>	

### Minősítés (a megfelelő aláhúzendő):

Kiválóan alkalmas (100-80 %)

Alkalmas (79- 60 %)

Kevésbé alkalmas (59- 30 %)

Alkalmatlan (30 % alatt)

Erősségek:

Fejlesztendő területek:

Javaslatok:

Észrevétel:

.....  
összesítést végző

.....  
pedagógus

.....  
Igazgató / tagintézmény-vezető

**6. melléklet:****Értékelőlap a vezető beosztású, nem pedagógus alkalmazottak teljesítményének értékelésére**

<b>Vezetői értékelő és önértékelő lap (nem pedagógus vezető)</b>
<b>Vezető neve:</b>
<b>Tisztelt Kolléga!</b> Kérjük, hogy fent nevezett vezető beosztású kollégájának értékeléséhez az alábbi kérdőív kitöltésével szíveskedjék hozzájárulni! A megfelelő szám beírandó! A kitöltés <b>névtelenül</b> történik. Kérjük, hogy a kitöltött kérdőívet tegye az erre kijelölt helyre. Segítségét köszönjük!

<b>Az értékelés területe</b>	<b>Értékelés</b>
<b>1. Az intézmény jogszerű működésének biztosítása</b>	
1.1. A vezető naprakészen rendelkezik a munkájához szükséges jogi ismeretekkel.	
1.2. A vezető biztosítja a jogi szabályok változásának figyelemmel kísérését munkatársai számára.	
1.3. A vezető biztosítja és segíti az intézményi szabályozó dokumentumok összehangolását.	
1.4. A vezető jogszerűen jár el a döntéshozatali folyamatokban.	
1.5. A vezető vállalja a szervezeti hierarchiában rá osztott jogi felelősséget.	
1.6. A vezető az intézmény valós működése során a belső szabályozók szerint jár el.	
1.7. A vezető folyamatosan ellenőrzi a jogszabályok betartását az intézmény mindennapi működésében.	
1.8. A vezető rendszeresen ellenőrzi a területéhez tartozó dokumentumokat.	
1.9. A vezető hatékonyan közreműködik az intézmény jogszerű működésének biztosításában.	
<b>Összesen:</b>	

<b>2. Forrásteremtés és elosztás</b>	
2.1. A vezető hatékonyan közreműködik az intézmény humán erőforrásának tervezésében	
2.2. A vezető jól összekapcsolja az egyes dolgozók és a szervezet szükségleteit.	
2.3. Segíti és támogatja munkatársait terveik és feladataik teljesítésében	
2.4. A vezető hatékonyan szervezi az általa irányított szervezeti egység munkáját.	
2.5. A vezető elismeri a munkatársak teljesítményét.	
2.6. A vezető aktívan közreműködik forrásteremtő pályázatok elkészítésében, lebonyolításában.	
2.7. A vezető hatékonyan „mozgósítja” az emberi és tárgyi erőforrásokat az intézmény fejlesztése céljából.	

2.8. A vezető együttműködik az intézmény gazdaságos működtetésében.	
<b>Összesen:</b>	

<b>3. A szervezeti struktúra és kultúra</b>	
3.1. Jól látja a szervezet céljait, és azonosul azokkal.	
3.2. Részt vesz a szervezeti céloknak legjobban megfelelő struktúra kialakításában és működtetésében.	
3.3. A vezető a szervezeti struktúrában elfoglalt helyének megfelelően vállal felelősséget.	
3.4. A vezető az intézményi feladatmegosztás szerint végzi munkáját.	
3.5. A vezető a szervezeti munkamegosztásban minden irányban hatékonyan együttműködik munkatársaival.	
3.6. A vezető tevékenyen bevonja a kollégáit a munkájukat befolyásoló döntések meghozatalába.	
3.7. Tevékenyen bevonja a kollégáit a teljesítmény értékelésébe.	
3.8. A vezető szorgalmazza a nyílt, őszinte visszajelzést a munkatársak között.	
<b>Összesen:</b>	

<b>4. Minőségirányítás, minőségfejlesztés</b>	
4.1. A vezető aktívan részt vesz a működési körébe tartozó intézményi partneri körrel való együttműködés kialakításában.	
4.2. A vezető jelentős szerepet tölt be a partnerekkel és a partnereket képviselő szervezetekkel való személyes kapcsolattartásban és a partnerek tájékoztatásában.	
4.3. A vezető saját területén biztosítja a folyamatos kommunikációt a teljes munkatársi körével.	
4.4. Az egyén és a szervezet egészére is fontosnak tartja a folyamatos fejlesztést, és jól menedzseli ezeket a folyamatokat.	
<b>Összesen:</b>	

<b>5. Munkavégzés</b>	
5.1. Munkaköréhez szükséges szakmai ismeretei	
5.2. A munkakör ellátása során végzett szakmai munkája	
5.3. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képessége	
5.4. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudata	
5.5. A munkavégzéssel kapcsolatos pontossága, szorgalma	
<b>Összesen:</b>	

Összesítő a „Vezetői értékelő és önértékelő lap”-hoz (nem pedagógus vezető)			
Az értékelt vezető neve:	Értékelések		
Az értékelés területei	Önértékelés	Vezető által végzett értékelés	Alkalmazottak által végzett értékelés átlaga
Az intézmény jogszerű működésének biztosítása			
Forrásteremtés és elosztás			
A szervezeti struktúra és kultúra			
Munkavégzés			
Minőségirányítás, minőségfejlesztés			
<b>Összesen:</b>			
<b>Végleges pontszám:</b>			
Megjegyzés:			

Összesítette: ..... Dátum: .....

1. A vezető munkavégzésének:

Erősségei:

.....

.....

.....

.....

Fejlesztendő területei:

.....

.....

.....

.....

2. Az értékelő megjegyzései, javaslatai:

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

7. Az értékelt vezető észrevételei, megjegyzései:

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

**Minősítés (a megfelelő aláhúzendó):**

Kiválóan alkalmas	80-100%
Alkalmas	79-60%
Kevésbé alkalmas	59-30%
Alkalmatlan	30% alatt

**Dátum:** .....

.....  
igazgató

.....  
értékelt vezető

## 7. melléklet

### Technikai dolgozó munkáját értékelő lap

Értékelt személy neve:.....

Értékelést vezető: .....

Idő: .....

#### **Tisztelt Kolléga!**

Kérjük, hogy a fent megnevezett kollégájának értékeléséhez véleményével szíveskedjen hozzájárulni! A kitöltés NÉVTELENÜL történik, kérjük, hogy a mérőlapot tegye az erre a célra kijelölt helyre.

Segítségét köszönjük!

#### **Értékelés:**

- 3 pont:           kiemelkedő  
2 pont:           megfelelő  
1 pont:           kevésbé megfelelő  
0 pont:           nem megfelelő

	<b>Szakmai ismeretei</b>	Értékelés
1.	Szakmai felkészültsége	
2.	A lehetőségekhez mérten képzi önmagát	
Összesen:		

	<b>Szakmai, gyakorlati munka</b>	Értékelés
1.	Munkáját a munkaköri leírásnak megfelelően végzi	
2.	Munkáját jó minőségben végzi	
3.	Munkájában önálló	
4.	Munkaeszközeivel takarékosan bánik	
5.	Munkaidőn felüli feladatokban is lehet rá számítani	
Összesen:		

	<b>Munkájával kapcsolatos problémamegoldó képesség</b>	Értékelés
1.	A munkavégzés során adódó problémákat felismeri és törekszik ezek mielőbbi megoldására	
2.	Új eszközöket, módszereket szívesen próbál ki	

3.	Kezdeményező	
4.	Tapasztalatait, ötleteit másokkal megosztja	
Összesen:		

	<b>Felelősség és hivatástudat</b>	Értékelés
1.	Munkájában megbízható	
2.	Vigyáz az iskola vagyónára	
3.	Új munkatársait segíti	
4.	Nem sérti meg a titoktartás szabályait	
Összesen:		

	<b>Pontosság, szorgalom, igyekezet</b>	Értékelés
1.	Kitartóan dolgozik	
2.	Munkaidejét pontosan betartja	
3.	A határidőket betartja	
4.	Segítőkéész	
Összesen:		

	<b>Egyéb szempontok</b>	Értékelés
1.	Együttműködő a kollégáival	
2.	Mások véleményét, kritikáját el tudja fogadni	
3.	Véleménynyilvánítása korrekt	
4.	Munkatársaival szemben türelmes, megértő	
5.	A diákokkal megtalálja a hangot	
6.	A tanárokkal jó a kapcsolata	
7.	Ismeri az intézmény feladatait, céljait	
8.	Szükség esetén képviseli, népszerűsíti az intézményt, az iskola közösségét	
Összesen:		

**Összes pontszám:** ..... **Százalékos eredmény:** .....  
**Technikai dolgozó teljesítményének összesítő értékelése**

Név: ..... Értékelést vezető: .....

Időpont: .....

Értékelési szempont	Végleges pontszám
1. Szakmai felkészültség	
2. Szakmai, gyakorlati munka	
3. Munkájával kapcsolatos problémamegoldó képesség	
4. Felelősség és hivatástudat	
5. Pontosság, szorgalom, igyekezet	
6. Egyéb szempontok	
<b>Összesen:</b>	

1. A kompetencia területeinek összes pontszáma: .....pont, százalékos teljesítmény.....%

12. A dolgozó munkavégzésének:

Erősségei:

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

Fejlesztendő területei:

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

13. A dolgozó további kompetenciáinak:

Erősségei:

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

Fejlesztendő területei:

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

4. A dolgozó minősítése (a megfelelő aláhúzendó):

Kiválóan alkalmas (80-100%)

Alkalmas (60-79%)

Kevésbé alkalmas (30-59 %)

Nem alkalmas (30% alatt)

5. Az értékelő megjegyzései, javaslatai:

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

6. A dolgozó észrevételei, megjegyzései:

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

Dátum: .....

.....  
igazgató / tagintézmény-vezető

.....  
dolgozó

.....  
értékelést végző

#### 4.4.4. A tanulói mérés, értékelés rendszere

##### 4.4.4.1. Belső mérés

**Cél:** A tanulók érettségi vizsga előtt átismételjék és rendszerezik, valamint vizsgaszituációban alkalmazzák az ismereteket. A mérésekkel továbbá segítséget nyújtunk tanulóink reális önismeretéhez és a munkaközösségen belüli fejlesztő munkához.

##### A tanulói értékelés rendszerének szabályozása

Lépések	Felelős	Résztevők
<b>1. Helyzetelemzés</b> 2. értékelési szokások összegyűjtése, - értékelési szokások csoportosítása, - a szokások és a meglévő szabályzat összehasonlítása, - helyzetelemzés dokumentálása	intézményvezető, tagintézmény-vezető munkaközösség-vezető	munkaközösségek értékelési csoport
<b>2. Döntés</b> - minden tanárra kötelező értékelési szabályzat megvitatása, - szövegszerű javaslat kidolgozása, - értékelési szabályzat dokumentumának elkészítése	tagintézmény-vezető	értékelő csoport tantestület
<b>3. Megvalósítás</b> - tanulók és szülők tájékoztatása az értékelési rendről - az értékelés lebonyolítása terv szerint	osztályfőnök, szaktanár	osztályfőnök, szaktanár
<b>4. Ellenőrzés, értékelés</b> - naplók ellenőrzése - ellenőrzők ellenőrzése - óralátogatások - beszámoló szülői értekezletekről, kirándulásról, cserekapcsolatról, táborról, versenyekről	osztályfőnök munkaközösség-vezető igazgatóhelyettes tag/intézmény-vezető, tagintézményvezető-helyettes szervező tanár	munkaközösség-vezető igazgatóhelyettes igazgató osztályfőnök tag/intézmény-vezető, tagintézményvezető-helyettes szervező tanár
<b>5. Visszacsatolás</b> - fejlesztésre váró terület meghatározása, - fejlesztési javaslat kidolgozása	tag/intézményvezető	értékelő csoport

## A tanulói mérések rendszerének szabályozása

Feladat	Felelős	Módszer
<b>1. Helyzetelemzés</b> iskolai tapasztalatok összegyűjtése, tapasztalatok elemzése mérési módok kiválasztása	munkaközösség-vezető munkaközösség-vezető munkaközösség-vezető	megkérdezés megbeszélés, dokumentumelemzés megbeszélés
<b>2. Mérések egyeztetése</b> összehangolás az ÖMIP-pel összehangolás az OH-mérésekkel összehangolás a saját mérésekkel	tag/intézményvezető tag/intézményvezető tag/intézményvezető	dokumentumelemzés dokumentumelemzés mérési ütemterv felülvizsgálata
<b>3. Mérési rendszer rögzítése</b> mérések szervezése,  mérések lebonyolítása,  eredmények értékelése, összehasonlítás (trendvizsgálat)	tag/intézmény-vezető mérésvezető tag/intézményvezető munkaközösség-vezető, szaktanárok mérésvezető tag/intézményvezető, munkaközösség-vezető	mérési csoport létrehozása, időtervkészítés  dokumentumelemzés dokumentumelemzés
<b>3. Mérések visszacsatolása</b> - feladatok meghatározása, fejlesztési területek kijelölése - adatok rögzítése - érintettek tájékoztatása	tag/intézményvezető munkaközösség-vezető tag/intézményvezető ,szaktanár	egyeztetés feljegyzések, elemzések elkészítése, lefűzése szóbeli tájékoztatás

## Mérési rendszer

Tantárgy		9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.
Magyar nyelv		Év eleje: tollbamondás, jegy nincs Év vége: tollbamondás, jegy egyszeres	Év eleje: tollbamondás, jegy egyszeres Év vége: tollbamondás, jegy egyszeres	Év eleje: tollbamondás, jegy egyszeres Év vége: tollbamondás, jegy egyszeres	Év eleje: tollbamondás, jegy egyszeres Év vége: tollbamondás, jegy egyszeres			
Irodalom		szövegértés, jegy egyszeres		szövegértés, jegy egyszeres				
Történelem		forrásértékelés		írásbeli teszt, jegy egyszeres				
Matematika		Szeptember: alapkészségek mérése, a felzárkóztatás meghatározásához, (és kompetenciamérés)	Május: mérés, jegy kétszeres	Év vége: aktuális tudás, egyszeres (és kompetenciamérés)				
Idegen nyelv	NYEK	Év eleje: szintfelmérő, értékelés százalékos Év vége: alapfokú próbanyelvvizsga, jegy kétszeres	Év vége: tudásszint mérés írásbeli, jegy egyszeres	tudásszint mérése szóbeli, jegy egyszeres				
	Normál	Szeptember: szintfelmérő teszt, felzárkóztatás megszervezése, jegy nincs Év vége: szövegértés, jegy egyszeres	Év vége: írásbeli mérés jegy egyszeres	Év vége: írásbeli feladatlap, jegy egyszeres				
Választott tárgy			Tagintézményenként	Tagintézményenként				
Kimeneti mérés					Érettségi	Szakmai vizsgák		

#### 4.4.4.2. A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele

##### Vonatkozási terület

A miniszter által kiadott, az adott tanévre vonatkozó „Tanév rendje” rendelet szerinti országos mérések területei és az ezekben illetékes pedagógusok, munkaközösségek, a szakképzésben történő külső mérések során felmért szakok vonatkozásában illetékes munkaközösségek és pedagógusok.

##### Módszer

Összehasonlító elemzés.

##### Eljárásrend

Intézményi vonatkozásban:

- Az országos mérés, értékelés összesített és az intézményre vonatkozó eredményét az intézmény vezetője beszerzi, és elemzésre átadja a témában érintett tagintézmény-vezetőnek vagy mérési felelősnek.
- A tagintézmény-vezető által szervezett munkacsoport (érintett szaktanárok) elvégzik az elemzést.
- A munkaközösség-vezető javaslatot tesz a tag/intézmény-vezetőnek és a minőségügyi vezetőnek a mérési eredmények tapasztalata alapján szükséges intézkedések meghozatalára.
- Az eredmények elemzéséről, a javaslatok megfogalmazásáról az év végi beszámoló részeként dokumentáció készül.
- Az igazgató gondoskodik a megtett intézkedések végrehajtásának ellenőrzéséről, a visszacsatolásról.

Fenntartói és intézményi vonatkozásban:

Kezdeti feltétel: Fenntartói felszólítás érkezik intézkedési terv készítésére (ha az iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó jogszabály szerint köteles felhívni az iskola igazgatóját, hogy készítsen intézkedési tervet.)

- Ha van felszólítás, akkor az iskola a felhívástól számított három hónapon belül megküldi az intézkedési tervét a fenntartónak. Az intézkedési terv a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.
- Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tárni azokat az okokat, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek.
- Az intézkedési tervben kell meghatározni a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket, illetve az ennek végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot.
- Az intézkedési tervnek tartalmaznia kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel biztosítani lehet az intézkedési terv végrehajtásáig a megfelelő színvonalú oktatást.

További feltétel: jogszabály szerint, ha a következő évi országos mérés, értékelés eredménye szerint az iskola ismét nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó három hónapon belül intézkedési tervet készít. A fenntartó az intézkedési terv elkészítéséhez az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásához - jogszabályban meghatározottak szerint - pedagógiai szakmai szolgáltató intézmény, szakértő vagy más szakmai szervezet

közreműködését köteles igénybe venni. Az intézkedési terv az erre illetékes hatóság jóváhagyásával válik érvényessé, mely egyúttal hatósági ellenőrzés keretében vizsgálja az intézkedési tervben foglaltak végrehajtását.

- Az intézmény végrehajtja a fenntartó által elkészített fejlesztési tervet. Ha ennek végrehajtása akadályba ütközik (pl. feltételek hiánya), akkor azt haladéktalanul jelzi a fenntartónak.

#### **Szemponatok**

Az elemzés szempontjai:

- Az intézményi eredmények trendvizsgálata.
- Intézményi eredmények és országos eredmények viszonya.

#### **4.4.5. A mérési-értékelési rendszer panaszkezelés rendje**

A panaszkezelés szabályozásának célja, hogy az ellenőrzés, mérés és értékelés folyamatában felmerülő panaszokat, esetleg jogorvoslati kérelmeket jogszerűen kezeljük, illetve ezáltal is növeljük a folyamat valamennyi résztvevőjének jogi és szakmai biztonságát.

Általánosságban minden érintett, akinek az ellenőrzés, mérés, értékelés folyamatához kapcsolódóan kifogása merül fel, írásban az intézmény vezetőjéhez fordulhat. A panasz a folyamat megindítását követően bármikor megtehető. A panaszokra - kivizsgálást követően - az érkeztetéstől számított 30 munkanapon belül írásban érdemi választ kell adni.

**Teljesítményértékelés esetén**, ha az értékelő és az értékelt között véleménykülönbségek vannak, akkor ezt írásban rögzíteni kell, megfogalmazva azt, hogy ki mivel nem ért egyet, és mivel indokolja véleményét. A teljesítményértékelés véltén vagy valósan hibás ténymegállapításai miatt az értékelt egyeztetést kezdeményezhet a munkáltatójánál. A közalkalmazott a minősítés hibás vagy valótlan ténymegállapításának, személyiségi jogát sértő megállapításának megsemmisítését a minősítés közlésétől számított harminc napon belül a bíróságtól kérheti.

### **5. Az intézményi önértékelési rendszer**

**Cél:** Az eljárás célja, hogy az irányított önértékelés során intézményünkben pontosan és teljes körűen fel tudjuk mérni adottságainkat, elért eredményeinket, és ennek segítségével azonosítani tudjuk erősségeinket illetve gyenge pontjainkat, meg tudjuk határozni legfontosabb fejlesztendő területeinket.

#### **Fogalmak:**

*Adottságok:* azon módszerek összessége, amelyek segítségével az intézmény erőforrásait - kiemelten az emberi erőforrásait - hasznosítja az eredmények elérése érdekében.

*Eredmények:* azt mutatják be, hogy az alkalmazott módszerek meghozzák-e az intézmény által elvárt sikereket, igazolják-e az intézmény hatékony működését.

#### **Az eljárás leírása**

##### ***Az önértékelés területei:***

Az önértékelés területeit két csoportba osztjuk: az adottságok és eredmények csoportjára.

## *Adottságok*

### **Szempontok:**

#### **1. A vezetés szerepe**

- a) Az iskola vezetése hogyan vesz részt személyesen az intézmény hosszú távú terveinek, pedagógiai programjának és értékrendjének kialakításában,
- b) Példamutatás
- c) A vezetés személyes részvétele az iskola belső működési rendjének kialakításában, működtetésében és folyamatos fejlesztésében
- d) A vezetés együttműködése az intézmény közvetett és közvetlen partnereivel
- e) Az intézmény munkatársainak motiválása, erőfeszítéseik elismerése

#### **2. Az intézményi stratégia megvalósítása**

- a) Az intézmény hogyan biztosítja a partnerek elvárásainak, és intézményi működés értékeléséből, a belső és külső fejlesztésekből származó adatok összegyűjtését és elemzését a hosszú távú tervek és a pedagógiai program elkészítése során
- b) Az iskola hogyan alakítja ki, vizsgálja felül és aktualizálja küldetését, jövőképét, pedagógiai programját és hosszú távú terveit
- c) Az iskola hogyan ismerteti és valósítja meg pedagógiai (nevelési) programját és hosszú távú terveit

#### **3. Emberi erőforrások figyelembevétele**

- a) Az iskola hogyan tervezi meg, irányítja és fejleszti tovább a munkatársak irányítási rendszerét
- b) Az iskola hogyan méri fel, hogyan tartja szinten és fejleszti tovább a munkatársak szakmai tudását és felkészültségét
- c) Az iskola hogyan biztosítja a munkatársak bevonását és felhatalmazását
- d) Az iskola hogyan alakítja ki és tartja fenn belső kommunikációs rendszerét
- e) Az intézmény hogyan jutalmazza munkatársait, hogyan ismeri el tevékenységüket

#### **4. Közvetett partnerkapcsolatok és erőforrások**

- a) A közvetlen partnerkapcsolatok menedzselése
- b) A nevelési-oktatási módszertan, eljárások és ezzel kapcsolatos eszköztárak kialakítása és továbbfejlesztése
- c) A belső információs rendszer kialakítása, működtetése, a munkatársak felhalmozott tudásának hasznosítása

#### **5. Folyamatok**

- a) A nevelési-oktatási tevékenység továbbfejlesztése a partnerek igényei alapján
- b) A nevelési-oktatási tevékenység megszervezése és megvalósítása a mindennapi működés során a partnerek igényeihez igazodva
- c) A közvetlen partnerkapcsolatok menedzselése és továbbfejlesztése
- d) A folyamatok szabályozottsága, a szabályozási rendszer teljes körűsége

## *Eredmények*

### **6. A közvetlen partnerek elégedettségével kapcsolatos eredmények**

- a) A közvetlen partnerek véleménye az iskoláról és teljesítményéről
- b) Az elégedettségre vonatkozó belső indikátorok:
  - az iskoláról alkotott képpel kapcsolatos mutatók
  - az intézmény megtartó erejével kapcsolatos mutatók

### **7. A munkatársak elégedettségével kapcsolatos eredmények**

- a) A munkatársak véleménye az iskoláról és teljesítményéről
- b) A munkatársak elégedettségére vonatkozó belső indikátorok:
  - az elért eredményekkel kapcsolatos mutatók
  - a motivációval és a munkatársak bevonásával kapcsolatos mutatók
  - a munkatársak elégedettségével kapcsolatos mutatók
  - a munkatársak számára nyújtott más szolgáltatásokkal kapcsolatos mutatók

### **8. A társadalmi hatással kapcsolatos eredmények**

### **9. Kulcsfontosságú eredmények**

- a) Az iskola kulcsfontosságú eredményei:
  - a fenntartó által végzett mérések, ellenőrzések eredményei
  - a neveléssel, oktatással kapcsolatos eredmények
  - az intézmény fejlesztésével kapcsolatos eredmények
- b) Az intézmény kulcsfontosságú mutatói

## Az intézményi önértékelés folyamatleírása

Az önértékelés folyamata	Módszer	Felelős	Produktum
<b>1. Előkészítés és tervezés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- önértékelés területeinek áttekintése</li> <li>- nevelőtestület felkészítése</li> <li>- eszközök, felelősök, határidők meghatározása</li> </ul>	vizsgálandó területek listája tantestületi értekezlet értékelési rend szerint	igazgató, minőségügyi vezető igazgató igazgató, minőségügyi csoport vezetője	munkaterv
<b>2. Előzetes adatok számbavétele</b> adott területre vonatkozó korábbi adatok, információk áttekintése	dokumentumelemzés, interjú, kérdőíves adatgyűjtés	minőségügyi csoport	
<b>3. Önértékelés lebonyolítása</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- önértékelés lebonyolítása</li> <li>- kapott eredmények feldolgozása</li> </ul>	terv szerint	minőségügyi csoport	önértékelési dokumentum
<b>4. Elemzés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- elemzés (erősségek, fejlesztendő területek)</li> <li>- eredmények összevetése a korábbiakkal, trendvizsgálat</li> </ul>	összehasonlító elemzés	minőségügyi csoport	Erősségeink, fejlesztendő területeink listája adatbázis, összehasonlító táblázatok
<b>5. Visszacsatolás</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fejlesztési területek kijelölése, intézkedési terv készítése</li> <li>- eredmények felhasználása (munkatervbe építése)</li> <li>- érdekeltek informálása</li> </ul>	csoporthoz tartozó munka munkatervi kiegészítés értekezlet	Igazgató, minőségügyi csoport igazgató igazgató	intézkedési terv jegyzőkönyv
<b>6. Adatbázisba történő beillesztés</b>		igazgató	adatbázis

Iskolánk az irányított önértékelés módszerének alapjául a „Közoktatás Minőségéért Díj” önértékelési modelljét választotta.

Emellett figyelembe vesszük az ÖMIP értékelési szempontjait is.

Az önértékelésnél használt indikátorokat és egyéb jellemzőket a 9. melléklet tartalmazza.

Az elemzéskor az iskola adottságait értékelő rész tényeket, konkrétumokat tartalmazó szöveges anyag, míg az eredményeket bemutató résznél főleg grafikus megjelenítésre kell törekedni.

### **Az önértékelés gyakorisága**

Az irányított önértékelést iskolánkban 5 évente ismétljük meg.

### **Az önértékelésben résztvevők köre**

Az irányított önértékelés során történő felmérésbe a következő kollégákat vonjuk be:

- Igazgató
- Igazgatóhelyettesek
- Tagintézmény-vezetők és helyettesek
- Minőségügyi csoport
- Az iskolánkban dolgozó összes főállású pedagógus
- A pedagógusok munkáját segítő dolgozók (iskolaitkár, oktatástechnikus)
- Gazdasági csoport dolgozói

Az ÖMIP-el egyeztetett, az irányított önértékelés során használt indikátorok, mutatók	
Területek	Indikátorok
<b>Kulcsfontosságú eredmények</b>	
A pedagógiai tevékenységrendszer folyamatai	A partneri elégedettség mértéke a kiemelt nevelési területekkel, hagyományok ápolásával és a szabadidős tevékenységekkel kapcsolatban (%)
Nevelő-oktató munka feltételei	Szagos ellátottság (%) Szervezeti kultúra elégedettségi mutatója (%) Partneri elégedettség mértéke a nevelő-oktató munka szervezettségével, szakszerűségével kapcsolatban A személyi feltételek alakulása Akkreditált továbbképzéseken résztvevő dolgozók száma, aránya Az innovációkba, fejlesztésekbe bevont kollégák száma, aránya
Nevelő-oktató munka eredményessége	Tanulmányi eredmények Kitűnő tanulók száma, aránya Bukások száma, aránya Sikeres javítóvizsgát tett tanulók száma, aránya Vizsgaeredmények (érettségi, szakmai) Mérések eredményei A tanév során megszűnt vagy megszüntetett tanulói jogviszony száma Felzárkóztató foglalkozásokon részt vevő tanulók száma és aránya Tantárgyi felmentési határozatok száma Magántanulók száma Sikeres vizsgát tett magántanulók száma, aránya Május-júniusban érettségi vizsgára engedett végzős tanulók száma, aránya Sikeres emelt szintű érettségi vizsgát tett tanulók száma Az érettségiző osztályok érettségi átlageredménye Előrehozott érettségi vizsgát tett tanulók száma, aránya Előrehozott érettségi vizsgák száma Sikeres érettségi vizsgák összes száma, aránya Nyelvvizsgák száma, aránya Sikeres ECDL vizsgát tett tanulók száma, aránya Informatikából érettségizők száma, aránya Sikeres szakmai vizsgát tett tanulók száma, aránya Az intézménybe jelentkezett tanulók száma A 9. évfolyamra beiratkozott tanulók létszáma Az első szakképző évfolyamra beiratkozott tanulók létszáma Tanulólétszám (szakközépiskolai évfolyam, szakképzési évfolyamok) Veszélyeztetett tanulók száma Hátrányos helyzetű tanulók száma Halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma A gyermekjóléti szolgálat megkeresése hány tanuló esetében történt? <i>Neveltségi szint:</i> Fegyelmi eljárások száma, aránya Egy főre jutó hiányzások száma

	<p>Egy főre jutó igazolatlan hiányzások száma  Egy főre jutó igazolt hiányzások száma  10 óra igazolatlannál többet mulasztók száma, aránya  Magatartás, szorgalom értékelésének átlaga  Továbbtanulási hozzáadott érték (OKI)  A felsőoktatásba felvett tanulók aránya (OKI)  Tanulmányi versenyeken helyezést elérő tanulók száma, aránya  Házi versenyek száma  Drogprevenációs foglalkozások száma  Saját kezdeményezésű programok száma  A gyermek- és ifjúságvédelmi szolgáltatást tartósan, vagy esetenként igénybevevő tanulók száma, aránya</p>
Mérés-értékelés rendszere	Mérési eredmények (külső, belső mérések)
Intézményvezetés	Vezetői teljesítményértékelés eredményei (%)
Gazdálkodás	<p>Egy tanulóra jutó költség alakulása  Fenntartási költségek  Karbantartási költségek  Az állami normatíva aránya az iskola költségvetésén belül  Tárgyi feltételek fejlesztésére fordított összeg (intézményi költségvetésből, pályázatokból, szakképzési hozzájárulásból és egyéb forrásból)  Sikeres pályázatok aránya  Létesítmények, eszközök gyarapodása</p>
<b>Társadalmi hatással kapcsolatos eredmények</b>	<p>Hiányszakmákban tanulók száma iskolánkban  Szakképzésben tanulók száma  Segítő célú részvételek száma a civil szervezetek rendezvényein,  ezekről megjelent cikkek száma</p>
<b>Közvetlen partnerek és munkatársak elégedettségével kapcsolatos eredmények</b>	<p>Partneri elégedettség mutatói (szülők, diákok, pedagógusok, egyéb alkalmazottak, szakmai gyakorlóléhelyek) az elégedettségmérés eredményei alapján  A megvalósított intézkedési tervek száma, aránya  Partneri panaszok száma  Az iskoláról megjelent elismerő publikációk száma</p>

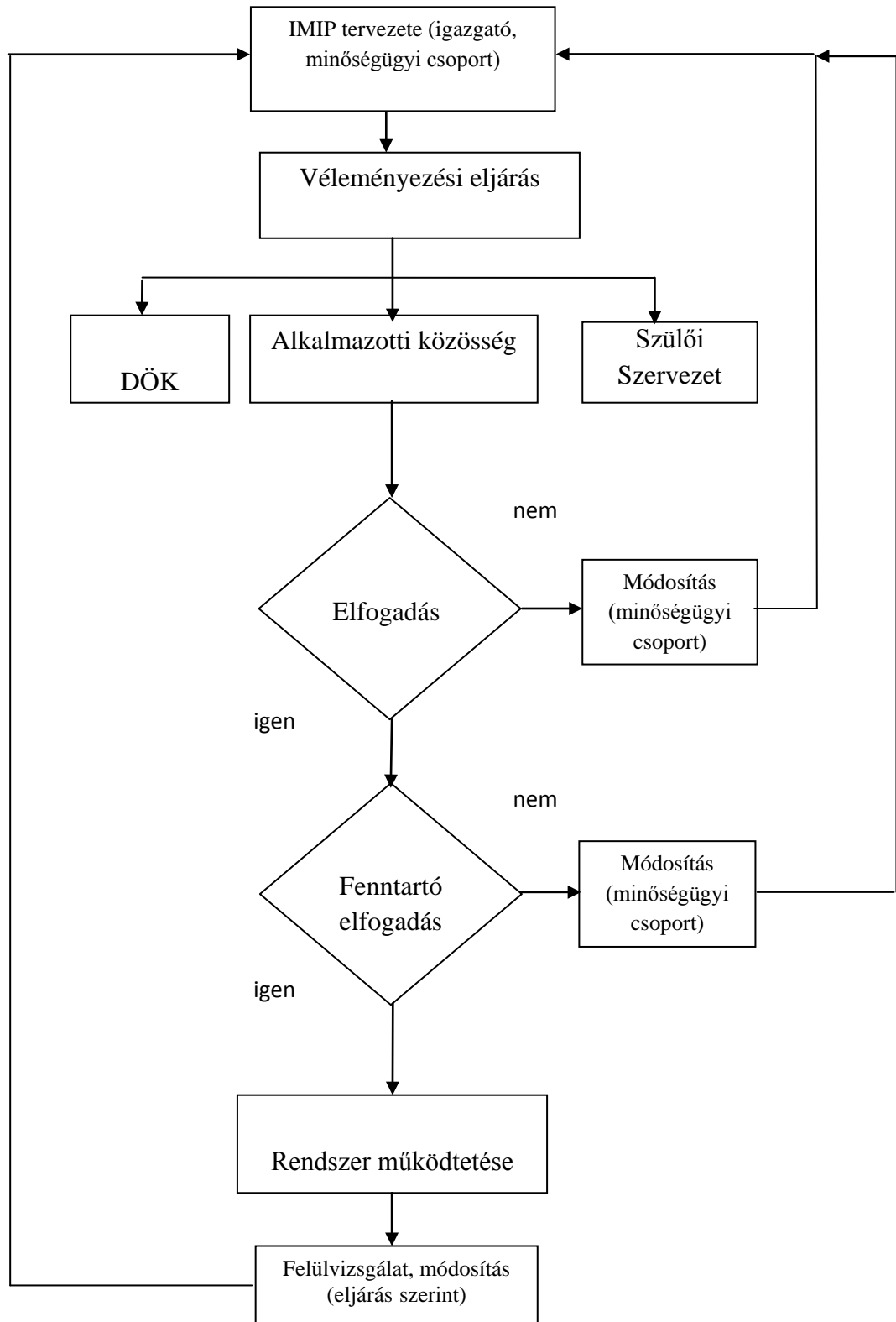
## 6. A minőségfejlesztési rendszer működtetése a PDCA/SDCA alapján

Tevékenység folyamata	Felelős	Módszer, eszköz	Produktum
<b>1. Helyzetelemzés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a korábban végzett mérések, értékelések, partneri mérések, önértékelések tapasztalatainak elemzése</li> <li>- problémák, okok feltárása: eseti vagy visszatérő problémák elszigetelt, egyedi problémák tervezési, végrehajtási problémák</li> <li>- az elemzés alapján: rövid-, közép-, és hosszú távú célok megfogalmazása, rangsorolása, elfogadása</li> </ul>	<p>igazgató, tagintézmény-vezető, minőségügyi vezető</p> <p>igazgató, tagintézmény-vezető, minőségügyi vezető</p> <p>igazgató, tagintézmény-vezető, minőségügyi vezető</p>	<p>dokumentumelemzés</p> <p>minőségügyi csoport megbeszélése</p> <p>minőségügyi csoport megbeszélése, nevelőtestületi / alkalmazotti értekezlet</p>	<p>összegzés</p> <p>jegyzőkönyv</p> <p>javaslati lista</p>
<b>2. A fejlesztés megtervezése</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a tanév fejlesztési céljainak rangsorolása</li> <li>- a fejlesztéshez kapcsolódó feladatok meghatározása</li> <li>- az éves munkatervbe való beépítés</li> </ul>	<p>igazgató</p> <p>igazgató</p> <p>igazgató</p>	<p>súlyozás</p> <p>nevelési értekezlet</p> <p>nevelési értekezlet</p>	<p>Jegyzőkönyv</p> <p>jegyzőkönyv, éves munkaterv</p>
<b>3. Az intézkedési tervek elkészítése és megvalósítása</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fejlesztésben részt vevők kijelölése</li> <li>- intézkedési tervek készítése és megvalósítása a folyamatleírás alapján</li> </ul>	<p>igazgató</p> <p>minőségügyi csoport</p>	<p>felkérés</p> <p>csoportmunka</p>	<p>megbízások</p> <p>intézkedési terv</p>
<b>4. Beavatkozás</b> Az intézkedési tervek megvalósítása során feltárt problémák megoldása	<p>Minőségügyi csoport</p>	<p>csoportmunka</p>	

## 7. A minőségirányítási program elfogadása és felülvizsgálata

### 7.1. Az IMIP elfogadásának folyamata

#### Elfogadás folyamata



## 7.2. Az IMIP felülvizsgálatának folyamata

A felülvizsgálat célja:

- igazolni, hogy megfelelően működik a minőségirányítási program,
- meghatározni, hogy az alkalmazottak a minőségirányítási program eljárásainak és folyamatainak megfelelően dolgoznak,
- megállapítani, hogy szükség van-e helyesbítő intézkedésekre,
- felmérni, tájékoztatást adni a vezetés számára, hogy a minőségirányítási program képes-e az intézmény minőségügyi célkitűzéseit teljesíteni.

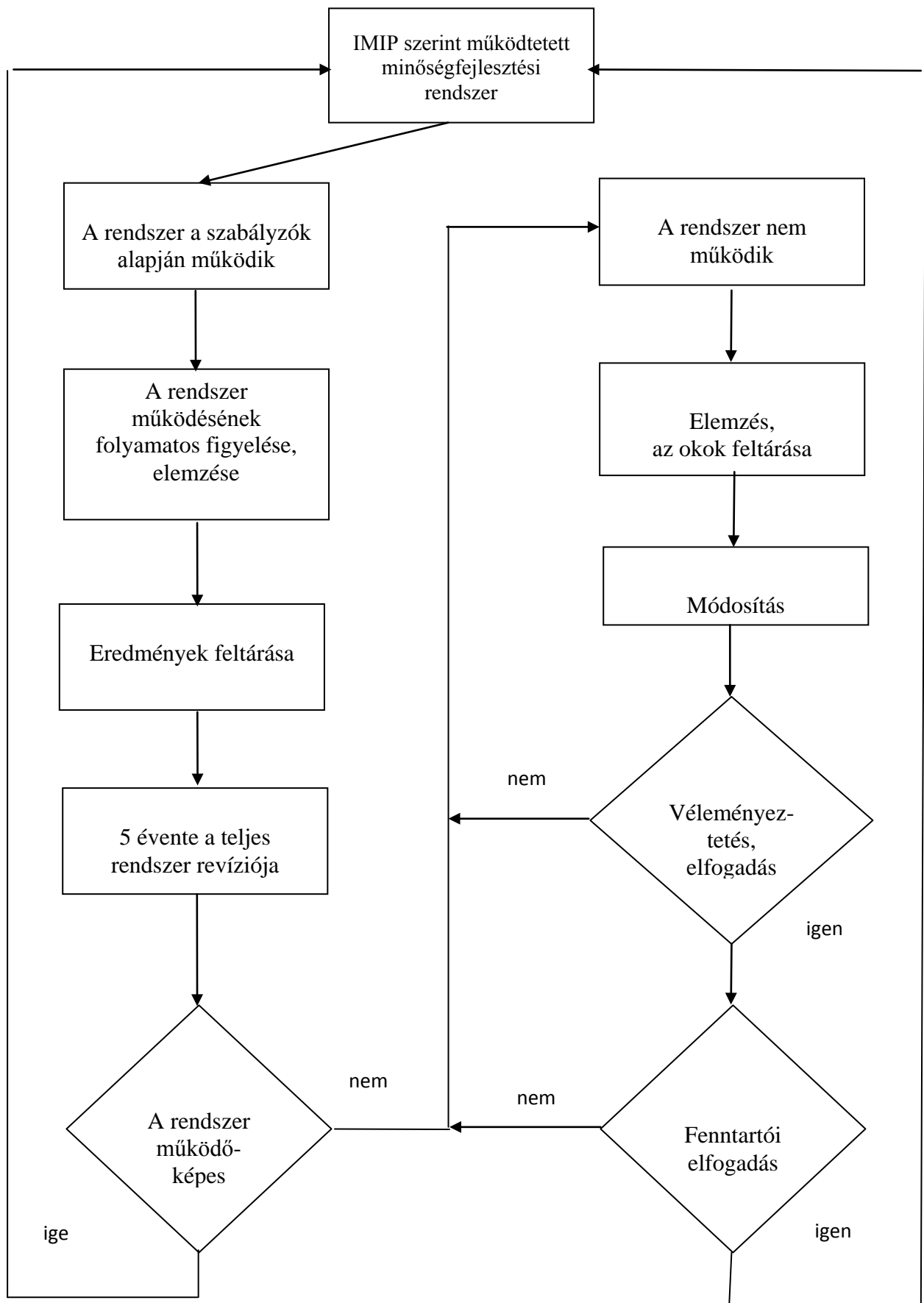
A felülvizsgálat eredményeit az intézményvezetés folyamatosan megtárgyalja és dönt a javasolt intézkedésekről. A korrekció irányulhat a minőségi célok megváltoztatására, a minőségfejlesztési rendszer módosítására.

A rendszer működését évente felülvizsgálja a minőségügyi csoport. A felülvizsgálat alapján javaslatot tesz a korrekcióra. A módosításról az intézmény vezetője dönt.

A minőségfejlesztéshez kapcsolódó stratégiai dokumentumok: PP, SZMSZ, Házirend, IMIP, éves munkaterv és egyéb helyi szabályzatok.

A minőségfejlesztési rendszer működtetése során keletkező dokumentumok: fenntartói ellenőrzések tapasztalatai, belső ellenőrzési terv és annak tapasztalatai, célirányos felülvizsgálatok eredményei, intézményi beszámolók.

## Felülvizsgálat folyamata



## Az IMIP felülvizsgálatának eljárásrendje

	Érvényesség	Felülvizsgálat			Megjegyzés
		Ideje	Módja, felelőse	Szemponthai	
Minőségpolitika	5 év	évente	igazgatói értékelés	Megfelel-e az elvárásoknak? Teljesülnek-e a célok? Azonosulnak-e a munkatársak? Részcélok és minőségcélok összhangban vannak-e?	
<b>MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER</b>					
Vezetés	5 év	évente	önértékelés, munkatársi elégedettség, külső és belső ellenőrzés alapján	Felelősség munkafeltételek, vezetés tevékenysége, jogszerűség, gazdálkodás	fenntartói ellenőrzés tapasztalatai
Tervezés	5 év	évente	igazgató	Megfelelnek-e az eredmények a PP, SZMSZ, IMIP elvárásainak, céljainak?	
Partnerek	5 év	évente	igazgató	Partnerek elégedettsége, igényeinek mérése, módszerei. Megjelennek-e a partneri igények a célokban?	partnerazonosítás, kommunikáció
<b>MÉRÉS, ÉRTÉKELÉS</b>					
Az alkalmazottak teljesítményértékelése	5 év	évente	igazgató	Megfelel-e a szempontrendszer? Az eljárásrend megfelelősége Releváns információkat kapunk-e általa?	
Tanulói teljesítmények	5 év	évente	munkaközösség-vezető	ismételhetőség, összehasonlíthatóság	
Intézményi önértékelés	5 év	évente	minőségügyi csoport	Összhangban van-e az ÖMIP-pel? Biztosított-e az összehasonlíthatóság? Történt-e intézkedés a mérés, értékelés alapján? Munkatársak értékelése.	

	Érvényesség	Felülvizsgálat			Megjegyzés
		Ideje	Módja, felelőse	Szemponyjai	
A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER MŰKÖDTETÉSE A PDCA/SDCA ALAPJÁN					
Fejlesztési terv	1 - 5 év	évente	igazgató	Összhangban van-e a jövőképpel? SWOT Prioritások meghatározottak-e?	
Intézkedési terv	1 - 5 év	évente	minőségügyi csoport	Tartalmazza: feladatok, erőforrások, határidők, felelősök, elvárt esemény, mérési mód.	

### 7.3. Az IMIP módosításának folyamata

**Cél:** Működőképes minőségfejlesztési rendszer biztosítása.

**A folyamat leírása:**

Az IMIP-et legalább évente felül kell vizsgálni. A felülvizsgálatot az igazgató informálása mellett a minőségügyi vezető kezdeményezi, és szükség esetén a módosításokat a minőségügyi csoport végzi el a dokumentumon.

Az IMIP-et illetően az intézmény bármely dolgozója módosítási javaslattal élhet. A javaslatokat alapos indoklással írásban kell leadni a minőségügyi vezetőnek. A minőségügyi vezető értesíti az igazgatót erről, majd a minőségi csoport bevonásával döntenek a javaslat elfogadásáról vagy elutasításáról, a szükséges intézkedésekről.

A módosítást kiváltó lehetséges okok:

- feladatváltozásból származó fenntartói elvárások változása,
- partnerek változása,
- elvárások változása,
- célok változása,
- túlszabályozott rendszer,
- hiányosan szabályozott rendszer,
- illetékesség, hatáskör hibás kijelölése.

## Módosítás folyamata:

