

HAJÓS ALFRÉD ÁLTALÁNOS ISKOLA

GÖDÖLLŐ

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM

Készítette:

Zmák Julianna Borbála

Igazgató

Konczné Kovács Mária

Minőségügyi vezető

2011. október

1 Bevezetés

1.1 Miért kell a MIP?

Az 1993. évi LXXIX törvény a közoktatásról

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését a törvény 40. §-a írja elő:

„(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program)”

Továbbiakban:

- Érték legyen a minőségközpontúság.
- Partnerközpontúan működünk, szolgáltató intézmény legyünk.
- Beépüljön a napi gyakorlatba a folyamatos fejlesztés.
- Működésünk hatékony legyen.
- Európai Unió kötelezettség a minőségről való gondolkodás.

Az Európai Parlament és az Európa tanács 2001/166/EC számon fogadott el ajánlást az „**Európai együttműködés az iskolai oktatás minőségének értékelésében**” címmel. A Parlament és a tanács ajánlása a következő fontos „tételeket” fogalmazza meg a tagállamok számára:

- Átlátható minőségértékelési rendszerek támogatása.
- Az érdekelt felek bekapcsolása a külső értékelés és a belső önértékelés folyamatába.
- Az önértékelés használatát és irányítását célzó képzések támogatása.
- Az iskolák egymástól való tanulás képességének a támogatása.
- Az iskolai oktatás minőségértékeléséért felelős valamennyi hatóság együttműködésének támogatása.

Magyarországon a közoktatás minősége azért vált napjainkban kiemelten fontos kérdéssé, mert a közoktatás rendszere átalakult, így azok az eszközök, eljárások és intézmények, amelyek korábban hagyományosan az oktatás minőségét, színvonalát biztosították, az új, megváltozott körülmények között nem működtethetők. A magyar közoktatási rendszer 1990 óta jórészt önkormányzati fenntartású, szakmai autonómiát élvező iskolák alkotják. A szabad iskolaválasztás – jórészt városi szintű – működése és a demográfiai hatások együttesen bármikor kiszolgáltatathatják az – esetleges kiürülő – intézményeket fenntartói takarékosági megfontolásainak. Az iskolák működéséről elsősorban az iskola-felhasználók – a tanulók, a szülők, a fenntartók, stb. – adnak visszajelzéseket, illetve fogalmaznak meg igényeket, elvárásokat.

Ugyanakkor nem állnak az intézmények rendelkezésére olyan eszközök, eljárások, módszerek, amelyekkel szolgáltatásuk minőségét mérni, értékelni, fejleszteni tudnák. Nincsenek birtokukban olyan eszközök sem, amelyek segítségével e tevékenységek eredményeit partnerek – más szóval felhasználói csoportok – számára nyilvánossá tehetnék.

Az általánosan elfogadott és az összehasonlítás lehetőségét biztosító teljesítménymutatók szűk köre miatt, az intézményekről kialakuló kép óhatatlanul hiányos, gyakran torz vagy egyoldalú.

Az iskoláknak egyre inkább a tényleges pedagógiai problémák, megoldására kell törekedniük, ha szeretnék versenyképességüket megőrizni vagy növelni.

E megújulási folyamatban kulcsfontosságú az oktatás helyi közszolgáltatássá válása.

Az intézményeknek a központi elvárások teljesítése mellett elsősorban a helyi partnerek - a tanulók, a szülők, a munkaadók, a következő iskolafokozat, a felsőoktatás, stb - igényeinek kell megfelelniük. Az eredményes munka érdekében fokozatosan felértékelődik az iskola belső felhasználók, a pedagógusok és a pedagógiai tevékenységet segítő munkatársak elégedettségének jelentősége is. Ebben a helyzetben az oktatás-nevelés minősége úgy jelenik meg, mint más iskolától való előnyös különbség lehetőség.

A *helyi minőségforgalom kialakítása* lehetőséget biztosít az intézményi oktató-nevelő munka egyediségének, sajátos értékeinek megfogalmazására és a partnerekkel történő párbeszéd folyamatos megújítására. A minőségről történő gondolkodás, az ehhez értelem szerűen kapcsolódó fejlesztési tevékenység új módszerekkel gazdagíthatja a színvonalra eddig is sokat adó, igényes intézmények munkáját és felhívja a figyelmet a tudatos, átgondolt és párbeszédre alapuló fejlesztés fontosságára.

1.2 Minőségügyi előzmények

„Csak úgy tudunk megfelelni gyorsan változó környezetünknek, ha folyamatosan tervezünk és ismerünk minden olyan lehetőséget, mely nyitva áll előttünk. Ha minden problémát akkor akarunk megoldani, amikor ténylegesen elénk kerül, egész egyszerűen elborít a megoldandó feladatok tengere”

Mindezek ismeretében mi is pályáztunk a Comenius 2000 I. intézményi modellre - sajnos nem nyertünk – ezért, mivel a változtatás igénye megvolt bennünk, 2002. szeptemberében külső támogató nélkül elkezdtük a Comenius 2000 I. modell, a partnerközpontú működés kiépítését.

Nyitott önértékelésünk részeként meghatároztuk az intézmény:

- erősségeit, gyengeségeit

Azonosítottuk:

- valamennyi partnerét.
- a partnerek képviselőit.
- a partnerek és képviselők azonosítási folyamatának gyakoriságát.
- Megismertük az intézmény szolgáltatásaira vonatkozó partneri igényeket, véleményeket, elégedettséget.

Ehhez:

- Meghatároztuk a módszereket, gyakoriságot.
- Rögzítettük az igény-meghatározás folyamatát.
- Rögzítettük a felmérés eredményeit

Meghatároztuk a célokat, feladatokat.

2 Az intézményről

2.1 Az intézmény adatai

NEVE:	Hajós Alfréd Általános Iskola		
SZÉKHELYE:	2100 Gödöllő Légszesz utca 10.	tel: 06-28/ 430-773	
	06-28/420-530		
	Fax: 06-28/415-438	E-mail: g.hajosa@invitel.hu	
TELEPHELYE:	2100 Gödöllő Török Ignác u. 7.		
FENNTARTÓJA:	Gödöllő Városi Önkormányzat		
	2100 Gödöllő Szabadság tér 7.		
AZ ALAPÍTÓ OKIRAT KELTE:	1994.augusztus 20.		
TÍPUSA:	általános iskola		

FELADATA, ALAPTEVÉKENYSÉGE:

- *Nappali rendszerű, általános műveltséget megalapozó alapfokú nevelés-oktatás*
- *Emelt szintű testnevelés oktatás évfolyamonként egy osztályban*
- *Iskolaotthonos foglalkoztatás, napközis, illetve tanulószobai ellátás biztosítása*
- *Intézményi étkeztetés*
- *A többi tanulóval együtt oktatható, sajátos nevelési igényű tanulók ellátása*
- *A különleges helyzetben lévő gyermekek teljes iskolai oktatása kislétszámú első osztályban*
- *A tanulók speciális egészségügyi testnevelési foglalkoztatása, gyógytestnevelése*
- *Iskolai sportkör működtetése*
- *A tanulói tankönyvek biztosítása*

Az iskola alapfeladatát nappali tagozatos oktatás keretében, maximum 700 tanulóra tervezve végzi.

AZ INTÉZMÉNY KÉPVISELŐJE:	Az iskola igazgatója: Zmák Julianna Borbála
MŰKÖDŐ ALAPÍTVÁNYOK:	„Gyermekeink” Alapítvány „Hajós Alfréd Általános Iskola Alapítvány”

2.2 Az intézmény nevelési elvei

Az iskolában folyó nevelőmunka értékközpontú. Az értékek létrehozásában és érvényesítésében teret kapnak:

- az emberi együttélés általánosan elfogadott szabályai
- a polgári társadalom normái
- az egyetemes és nemzeti kultúra értékei
- a közoktatási törvényben megfogalmazott normák.

Ezek szerves egységet képeznek, működésük egy időben jelenik meg.

Az iskolai nevelőmunka célja olyan értékek közvetítése illetve megerősítése, amelyek egyrészt a tanulók személyiségére, tanulmányi eredményeire, másrészt a tanulói és intézményi közösségekben történő tevékenységet követően a családra, a szűkebb és tágabb társadalmi környezetre is pozitív hatást gyakorolnak.

Tanulóközpontúság

Az iskola tiszteletben tartja a szülők gyermekeik nevelése iránti felelősségét és jogait. Céljaiból is fakadóan hangsúlyt helyez a tanulók jogainak teljes körű érvényesítésére és védelmére.

Az iskola a szülők megbízottjaként törekszik a szülők által is helyesnek ítélt normák közvetítésére és erősítésére. Figyelembe veszi a szülők és diákok ez irányú jelzéseit, kész a jelentkező problémák megoldására.

A humánus gyakorlat kialakítása és megőrzése, valamint a kölcsönösen gyümölcsöző diák-tanár kapcsolat nagy hangsúlyt kap.

Az egészséges körülményeket és az életkorhoz illeszkedő terhelés feltételeit az iskola következetesen megvalósítja.

Felelősség

Mindannyian (felnőttek és diákok) felelősek vagyunk önmagunk, egymás és az iskola egészségének fejlődéséért, az iskola értékeinek, jó hírnevének megőrzéséért, a vállalt, vagy ránk bízott feladatok felelősségteljes elvégzéséért.

A nevelőtestület tagjai személyes példamutatással, illetve különböző pedagógiai eszközökkel és módszerekkel segítik a tanulók helyes szemléletének kialakítását.

Az iskola felelőssége, hogy a tanulók magatartásáról, tanulmányi munkájáról a közoktatási törvényben foglaltak szerint tájékoztassa a szülőket.

Teljesítmény

Az iskola maximálisan elősegíti és értékeli a kiváló teljesítményt.

Minden feltételt biztosít az átlagos, és az átlag alatti teljesítményű diákok számára is eredményességük növelése érdekében.

A teljesítmények következetes értékelésével motiválja a jobb eredmények elérését.

Az iskolai értékelés alapja az egyenlő elbírálás elve.

3

4 Önkormányzati MIP intézményre vonatkozó fejezete

4.1 A helyi minőségpolitika meghatározása:

Gödöllő Város Önkormányzata kinyilvánítja, hogy az évek során kialakult nevelési – oktatási rendszer és a többlétszolgáltatást nyújtó intézményhálózat működtetésével az oktatási törvényben rögzített alapszolgáltatásokon kívül a szülők, gyermekek, diákok igényeinek teljes körű kiszolgálására törekszik.

A kialakult intézményszerkezet fenntartása mellett a továbbiakban a minőségnek, hatékonyságnak és eredményességnek kell nagyobb hangsúlyt kapnia az intézményi oktató – nevelőmunkában.

Alapelve: NEM TÖBBET, DE JOBBAN

4.2 Az intézményre vonatkozó célok:

- A tárgyi feltételek folyamatos javítása, épületek karbantartása
- Az alapfeladatok ellátását biztosító eszköz és felszerelés tervszerű biztosítása
- Speciális pedagógiai programok fejlesztése feladatfinanszírozással
- Kapcsolódás a városi informatikai hálózathoz, a helyi informatikai háttér kialakítása fejlesztése
- Tartalmi munka minőségének javítása
- A jogszabályoknak megfelelő nevelési, pedagógiai programok összeállítása, folyamatos értékelésük
- Alapvető képességek, készségek kialakítása
- A pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztése
- A sajátos nevelési igényű gyermekek szakszerű ellátásának javítása a szükséges szakemberek biztosításával
- Az önkormányzati és más iskolák, intézmények tapasztalatszeréje
- Hatékony és eredményes idegen nyelv-oktatás
- Csoportbontás
- Nemzetközi kapcsolatok
- A nevelési tevékenység fejlesztése
- A nemzeti, lakóhelyi, intézményi hagyományok tisztelete, viselkedéskultúra javítása
- Együttműködés a családokkal a nevelésben

- Célrányos gyermek- és ifjúságvédelem
- A veszélyeztetett és hátrányos helyzetű gyermekek felkutatása, nyilvántartása, kezelése
- A szociális támogatási rendszer működtetése

4.3 Az intézményre vonatkozó elvárások:

- „Minden gyermek fontos” elvének következetes megvalósítása
- Színvonalas gyermekközpontú nevelés-oktatás biztosítása a közoktatási intézményekben
- Az intézmények alap és speciális feladatainak átlagosnál színvonalasabb ellátása
- A gyermekek, tanulók képességének, személyiségének sokoldalú fejlesztése
- A gyermekek tanulók eredményes felkészítése, a továbbtanulás biztosítása
- A szabadidő hasznos eltöltésének biztosítása, az egészséges életmód, sportolási igény felkeltése, eredményes úszásoktatás
- Kulturált igényes környezet, intézményi arculat kialakítása
- A helyi értékek megbecsülése, képviselete
- A partneri igények, elégedettség figyelemmel kísérése, megfelelő kommunikáció alkalmazása
- A továbbképzési tervek és intézményi szükségletek összhangjának megvalósítása
- Részvétel a közművelődési és kulturális életben, hangsúlyosabb megjelenés a város közéletében
- Tehetséggondozás
- A hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatása az esélyegyenlőséget is segítő programok kidolgozása, alkalmazása
- Eredményes szereplés tanulmányi és sportversenyeken
- A kulturált viselkedés, magatartás kialakítása
- Az idegen nyelv és informatikai ismeretek hangsúlyos átadása
- Eredményes részvétel diákolimpiai sportversenyeken
- Az általános iskolába járók tanulmányainak befejezése, a kimaradás megakadályozása

4.4 Közoktatási intézmények feladatai:

Minden intézményre vonatkozó kiemelt feladat:

- Az épületek külső és belső környezetének folyamatos, esztétikus fejlesztése
- Az eszköz és felszerelésjegyzék teljesítése
- A minőségbiztosítási, önértékelési rendszer technikai hátterének biztosítása
- Minőségügyi képzések preferálása
- A helyi nevelési és pedagógiai programok bevalásának vizsgálata, önértékelési rendszer működtetése
- Szakszolgálatok igénybevételeinek biztosítása

Hajós Alfréd Általános Iskola:

- Emeltszintű testnevelés oktatása évfolyamonként egy osztályban
- Idegen nyelv oktatása a tehetséges tanulók részére heti 4 órában a 4 – 8 évfolyamokon
- Iskolaotthonos foglalkoztatás, napközis illetve tanulószobai ellátás biztosítása
- Intézményi étkeztetés
- A többi tanulóval együtt oktatható sajátos nevelési igényű tanulók ellátása
- A különleges helyzetben lévő gyermekek teljes iskolai oktatása kislétszámú első osztályban
- A tanulók speciális egészségügyi testnevelési foglalkoztatása, gyógytestnevelése
- Az iskolai sportkör működtetése
- A tanulók tankönyvellátásának biztosítása

5 Intézményi Minőségpolitika

*„Ha a gyerekek toleráns légkörben élnek
Megtanulnak türelmesnek lenni.*

*Ha a gyerekek bátorítva élnek
Megtanulnak bizalommal lenni.*

*Ha a gyerekek megdicsérve élnek
Megtanulják az igazságot.*

*Ha a gyerekek biztonságban érzik magukat
Megtanulnak hinni.*

*Ha a gyerekek hitelesen élnek
Megtanulják mit jelent szeretni.*

*Ha a gyerekek elfogadva, barátságban élnek
Megtanulják megkeresni a szeretetet a világban.”*

(Doroti Korts)

Minőségpolitikai nyilatkozat

Intézményünk a gödöllői Hajós Alfréd Általános iskola munkatársai pedagógusok és nem pedagógus kollégák elkötelezettek munkájuk, munkahelyük iránt valamennyien hozzájárulnak, hogy a közösen elfogadott minőségcélokat megvalósítsuk

Minden külső és belső tevékenységükben arra törekszenek, hogy partnereik igényeinek minél teljesebb körben megfeleljenek, rugalmasan alkalmazkodva az intézményünket érintő kihívásokhoz.

Célunk: Egy szabályozottan, egyenletesen jó színvonalon, kiszámíthatóan működő iskola.

Céljaink elérése érdekében folyamatosan fejlesztjük az oktatás szellemi és tárgyi feltételeit.

Arra törekszünk, hogy:

- A munkatársak minőségi munkavégzését megfelelő munkakörnyezettel és a szükséges erőforrásokkal segítsük
- A munkatársak fejlődése érdekében szakmai továbbképzéseket szervezzünk

Fontosnak tartjuk, hogy:

- Diákjaink optimálisan fejlődjenek
- Jól érezzék magukat az intézményben
- Képességeiknek megfelelően tanulhassanak tovább

Az általános alapok fejlesztésén túl kiemelt figyelemmel kezeljük:

- A tehetséges tanulók felismerését, fejlődésük elősegítését, támogatását
- A lemaradó, tanulási nehézségekkel küzdő tanulók felzárkóztatását.
- A kulcskompetenciák fejlesztését

Intézményünk kinyilvánítja, hogy szolgáltatásaink minőségének fejlesztése minden dolgozó személyes felelőssége.

Mindezeket jól felkészült, szakmailag igényes, megújulásra képes, a minőség iránt elkötelezett, segítőkész munkatársakkal és a velük, együttműködő szülőkkel valósítjuk meg.

5.1 Minőségpolitikai célok

<u>Minőségcél</u>	<u>Sikerkritérium</u>	<u>Indikátor</u>	<u>Feladat</u>
A partnereink igényének megismerése, elvárásainak beépítése az oktató-nevelő munkába	A partnerek legalább 60% - a visszajelez. Az erőforrások eszközök figyelembevételével a visszajelzett igények beépítése, illetve betervezése	A partneri visszaadott mérési lapok számának változása A szöveges vélemények mennyiségi változása Elvárások megvalósítható elvárások aránya	Partneri igény és elégedettségmérések. Megfelelő kérdőívek összeállítása. A mérések elemzése.
Egységes közalkalmazotti teljesítményértékelési rendszer kidolgozása és alkalmazása.	Az értékelési rendszer jól működik, a tapasztalatok hasznosíthatóak beépíthetőek	A mérések értékelések száma az elemzésről készült dokumentumok	Egységes ellenőrzési és értékelési rendszer kidolgozása
A szervezeti kultúra fejlesztése.	Klímateszttel kimutatott pozitív változás.	Klímateszttel mért változások.	Klímamérés, az eredmények számszerűsítése.
A szabadidő hasznos eltöltése, egészséges életmód a sportolási igény felkeltése. Az olimpiai eszme megismertetése.	Eredményes részvétel a Diákolimpián. Sportegyesület létrehozása, működése Népszerű tömegsport a gyerekek körében.	A partneri igények kimutatása felméréssel. Tevékenységek programok versenyek számának pozitív változása. Versenyeredmények alakulása.	Tömegsport népszerűsítése. Sportversenyek, szabadidős programok szervezése, minél több gyerek bevonásával. Tehetséges tanulók eljuttatása a megfelelő egyesületekhez Az olimpiák történetének tanítása.
Egy teljes körű minőségirányítási rendszer kiépítése, folyamatos működtetése.	Működőképes Minőségirányítási rendszer.	A folyamatok szabályozottak. A partnereink elégedettebbek, mint az előző méréseknél.	A teljes körű minőségirányítási rendszer kiépítése, működtetése.
A módszertani kultúra fejlesztése.	Rendszeres részvétel módszertani továbbképzéseken.	A továbbképzésen résztvevők és részt nem vevők aránya. A szakvizsgázott és a szakvizsgával nem rendelkezők aránya.	Az alkalmazottak beiskolázása. Belső képzések szervezése.

<u>Minőségcél</u>	<u>Sikerkritérium</u>	<u>Indikátor</u>	<u>Feladat</u>
A hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű tanulók integrálása.	Az esélyegyenlőség biztosítása.	A hátrányos helyzetű, sajátos nevelési igényű tanulók integrálásához, fejlesztő pedagógus biztosítása.	A fejlesztést végző szakemberek az intézmény alkalmazásában álljanak.
Tehetséggondozás	Kimagasló eredmény versenyeken. Akkreditált Kiváló Tehetségpont minősítés megtartása	Számszerűsíthető eredmény az OK méréseken és versenyeken	Tehetséggongozó szakkörök működtetése A szakmai munka további erősítése, módszertani kultúra további fejlesztése
Kiemelt figyelem a felzárkóztatásra, a kulcskompetenciák elsajátítására.	Kevesebb bukás. Kompetenciamérések n kimagasló eredmény. Sikeres iskolaválasztás.	A bukások száma csökken. A tanulók 80%-a érettségit adó középiskolában tanul tovább Számszerűsíthető eredmény OK méréseken.	Továbbra is működtetjük szakköreinket, korrepetálásainkat. A szakmai munka további erősítése
Élethosszig tartó tanulás.	Alkalmazásképes tudás megszerzése.	Sikeres életpálya.	Módszertani megújulás.
Az iskola kapcsolatainak javítása Szülők, egyéb partnerek. Szülőkkel való kapcsolattartás folyamatosága a tanulók egyéni fejlődésére, valamint az iskolai élet egészére kiterjedően.	Hatékonyabb információáramlás, kevesebb panasz. Az iskola hírneve jó.	A partneri elégedettségmérés mutatói. A szülőértekezleteken nyílt napokon magasabb a részvétel.	Megjelenés a helyi sajtóban Hírlevél kiadása. „Szülők akadémiaja” előadások szervezése.
Rendezett biztonságos környezet megteremtése, fenntartása.	Iskolánk és környezete Tiszta, esztétikus, biztonságos.	Nem történik elkerülhető baleset. Tantermeink tiszták, fokozatosan felújításra kerülnek.	A tantermek díszítése. A meglévő felszerelések bútorzat karbantartása, cseréje. Új eszközök beszerzése.

A tanulók fegyelmeinek, munkafegyelmeinek, kulturált viselkedésének fejlesztése.	Elégedettebb pedagógusok. A mérések során kimutatható pozitív változás.	A fegyelmi problémák számának alakulása. Dicséretetek száma, tanulmányi átlagok változása. Versenyeredmények.	Egységes nevelési elvek kidolgozása, betartása, betartatása. A módszertani kultúra fejlesztése.
--	--	---	--

6 Minőségfejlesztési rendszer

6.1 Vezetés elkötelezettsége és felelőssége

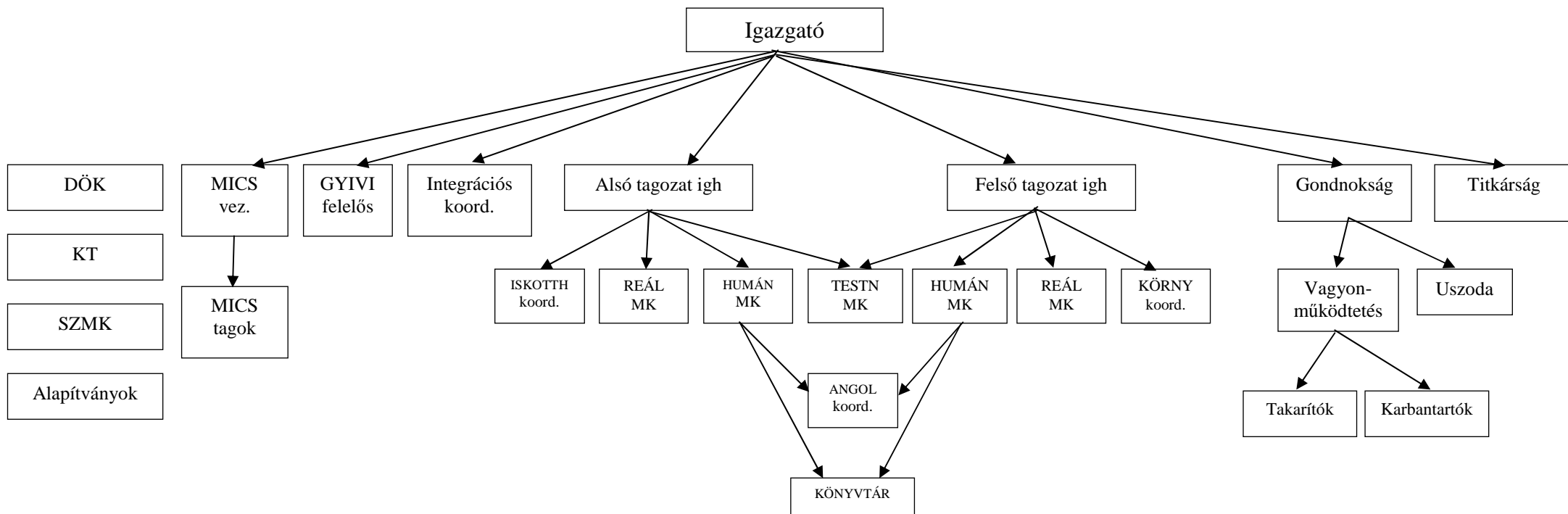
A minőség elérésében, bármilyen minőségirányítási rendszerben gondolkodunk is, a szervezet vezetésének kulcsszerepe van. Ha az oktatási intézmény vezetője nem alkalmazza, nem sajátítja el a vezetőkkel szemben támasztott új követelményeket a szervezetnek esélye, sincs eredményes, hatékony minőségirányítási folyamat kiépítésére és napi alkalmazására.

A minőségirányítási rendszerek kidolgozásának és *működtetésének első számú felelőse az intézmény igazgatója*. Példamutatása és az a tény, hogy kiemelten kezeli ezt a kérdést, különös súlyt ad az ehhez kapcsolódó munkáknak.

Ennek megvalósítása érdekében:

- Az intézmény vezetése kinyilvánította elkötelezettségét a minőség, a minőségfejlesztés terén.
- Betartja az intézmény működését szabályozó külső és belső jogrendszert, szabályozók előírásait
- Elkészítette az intézmény küldetésnyilatkozatát, Pedagógiai Programját – ezt megfelelő időközönként felülvizsgálja – éves munkatervét, minőségpolitikáját és minőségpolitikai célokat
- Kinevezte az intézmény minőségügyi vezetőjét
- Elkészíti az intézményi és munkatársi értékeléseket, szükséges beavatkozásokat kezdeményez
- Biztosítja mindezekhez a szükséges erőforrásokat

*Hajós Alfréd Általános Iskola
Szervezeti vázrajza*



6.1.1 Jogi követelmények

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok – törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó, vagy az intézmény belső szabályzói – minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje meg, munkaköri feladatuk ezek betartása.

Dokumentumok kiadása, kezelése

1. Az iskolába érkező hivatalos küldeményeket az igazgató vagy az általa megbízott dolgozó bontja fel.
2. Minden beérkezett hivatalos iratot (ügyiratot), valamint az iskolában hivatalból kezdeményezett, intézkedést, igénylő ügyiratot, jegyzőkönyvet iktatóbélyegző alkalmazásával iktatni kell.
3. Az iktatás az iktatókönyvben, naptári évenként újra kezdődő, növekvő sorszámú rendszerben, az iratok beérkezése sorrendjében történik.
4. Az iktatás során az iktatókönyv rovatait pontosan ki kell tölteni. Az ügyirat tárgyát úgy kell megállapítani, hogy az ügy lényegét röviden és szabatosan fejezze ki, és annak alapján a helyes mutatózás elvégezhető legyen. A naptári év végén az igazgató az iktatókönyvet az utolsó iktatás után aláhúzással, keltezéssel, az iskola kerek bélyegzőjével és névaláírásával lezárja. Az iktatókönyvet, ha arra elegendő hely van, több éven át lehet használni.
5. Bizalmas iratokat az igazgató vagy megbízottja beérkezési sorrendben külön iktatja és irattározza.
6. Az iskolában az iratkezelési szabályzat alapján történik az ügyiratok csoportosítása.
7. Az iratok elintézésére és továbbítása
 - Postabontáskor a beérkezés dátumával a postabontást végző személy az iratot láttamozza. Ráírja az elintézésért felelőst, határidőt, ügyintézési teendőket.
 - Az adminisztrátor a beérkezett iratokat iktatja. Elintézésért felelős személyeknek az ügyiratot kiadja, az irat határidőre történő elintézését figyelemmel kíséri. Végzi az iratok irattári lerakását.
 - Az ügyiratokat kézbesítőkönyvvel vagy postakönyvvel továbbítja.

6.1.2 Dokumentumok, szabályzatok felülvizsgálatának rendje, folyamata

Cél: Az intézményben, mint szervezetben folyó munka kiszámítható, egymásraépülő, ellenőrizhető tevékenységek sora legyen.

Feladat: Érvényesüljön a stratégiai tervezés
Operatív tervek készüljenek (munkaterv, továbbképzési terv stb.)
Az elfogadott tervek mindenki számára hozzáférhetőek, legyenek.

A fentiekén kívül szabályozást tartalmazó más dokumentumok:

- Alapító okirat
- SZMSZ
- Pedagógiai Program
- Házirend
- Intézményi éves munkaterv
- Továbbképzési és beiskolázási terv
- Ellenőrzési terv
- MIP

6.1.3 Ellenőrzés és értékelés rendszere

Cél:

Kiszámítható tervezhető mérések, értékelések rendszerének működtetése annak érdekében, hogy a helyzetelemzés, tervezés objektív tényeken alapuljon, a folyamatos fejlesztés alapja legyen a minőségi munkavégzésben

Mérés:

Az intézményi munka ellenőrzésének, értékelésének egyik legfontosabb **eszköze**. A tantárgyi mérések mellett egyre több lehetőség van kipróbált mérési eszközökkel pedagógiai mérések elvégzésére is. Több ponton elvégzett méréssel becsülhető az ún. hozzáadott pedagógiai érték.

Ellenőrzés:

Az iskolai szabályoknak (normáknak) való megfelelés.

Értékelés:

A kitűzött célok és az elért eredmények összevetése.

Szinterei:

Tanulók tanulmányi munkája

- tanórai és tanórán kívüli tevékenységek
- tanulmány versenyek sportversenyek

Tanulók magatartása, szorgalma

(a helyi tantervben leírtak szerint)

Pedagógusok, technikai dolgozók munkája

- önértékelés (évente, munkaközösségenként)
- vezetői ellenőrzés, értékelés
 - tervezett (munkatervi)
 - eseti
- külső, szakmai vizsgálat

Intézményi szintű

- fenntartói, és egyéb vizsgálatok
 - szakmai tevékenységre vonatkozó
 - gazdasági, pénzügyi szempontú
- OK mérések

Ellenőrzési-értékelési rendszer*Rövidtávú céljai:*

a pillanatnyi teljesítmény javítása az erősségek kihasználásával, a gyengeségekre utaló visszajelzésekkel és annak megvitatásával, hogyan lehet ezeken úrrá az egyén, a testület;

az egyéni képességek felszínre hozása és hasznosítása, az ehhez szükséges oktatási-képzési szükségletek és lehetőségek összhangba hozása.

Hosszú távú céljai:

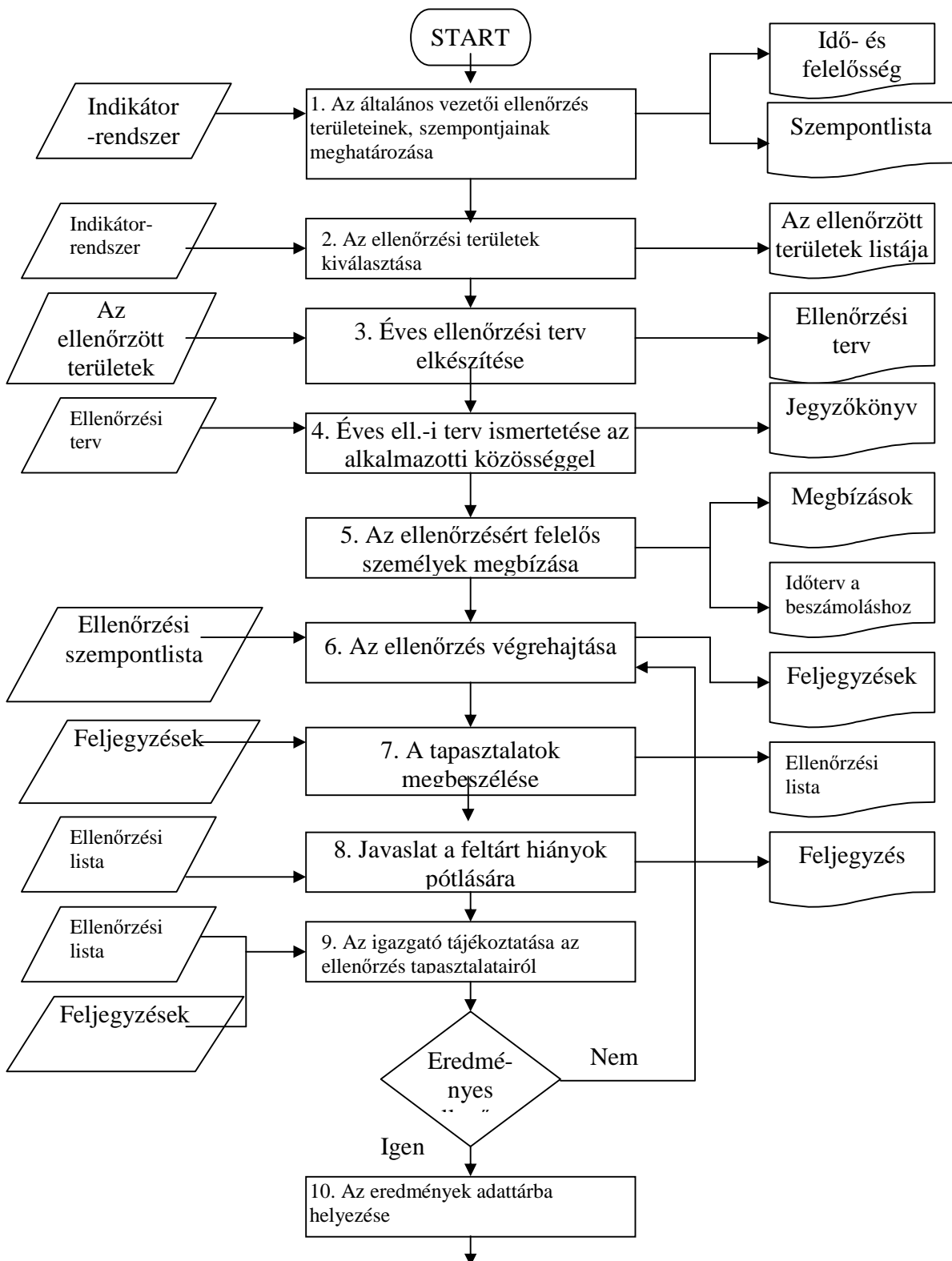
Az intézmény céljainak eredményes megvalósítását az optimális emberi erőforrás kihasználását segíti.

Pontos, tárgyilagos adatokat biztosít a minőségi munka elismeréséhez.

- a továbbhaladás feltétele a minimum követelményeinek teljesítése.

6.1.3.1 A vezetői ellenőrzés folyamatszabályozása

Célja: adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez és a fejlesztéshez



STOP

A folyamat leírása

1. A vezetői kör a folyamat elején meghatározza az általános vezetői ellenőrzés területeit, szempontjait, gyakoriságát és módszereit.
2. Az iskolavezetés augusztus végén kiválasztja az ellenőrzött területeket.
3. Az iskolavezetés szeptember elején elkészíti az éves ellenőrzési tervet.
4. Az igazgató szeptember elején ismerteti az éves ellenőrzési tervet az alkalmazotti közösséggel, az értekezleten.
5. Szeptember elején az ellenőrzésért felelős személyeket megbízza az igazgató.
A megbízással egyidőben az igazgató meghatározza a beszámolók idejét.
6. Az ellenőrzés időben ütemezett végrehajtása.
7. Az ellenőrzés tapasztalatainak megbeszélése az ellenőrzés után 1 héten belül.
8. Az ellenőrzést végző személy javaslatot tesz a feltárt hiányok pótlására.
9. Az ellenőrzést végző személy beszámol az ellenőrzés tapasztalatairól az igazgatónak.
10. Az ellenőrzés eredményeinek adattárba helyezése az ellenőrzési folyamat végén.

6.1.3.2 Az iskolában folyó nevelő-oktató munka ellenőrzési, mérési, értékelési, minőségbiztosítási szempontjai

A pedagógiai értékelés célja:

Átfogó, az iskolai tanulmányok egész időszakára kiterjedő személyiségfejlesztés, az önértékelési képesség kialakítása, s ezen belül az önálló tanulásra való képesség és igény kialakítása.

A pedagógiai értékelés alapelvei:

- legyen objektív, érvényes, megbízható,
- sokoldalú, változatos értékelési formák,
- feleljen meg a tanulók életkori sajátosságainak, a tantárgy jellegének,
- fontos a szép, helyes magyar beszéd kialakítása, a kifejezőkészség, a kommunikációs készség fejlesztése, személyre szóló legyen
- ösztönző hatású legyen
- nem lehet megtorló, fegyelmező jellegű
- a szóbeli és írásbeli értékelés egészséges aránya biztosított legyen
- folyamatos legyen
- kiszámítható legyen
- legyen tárgyyszerű (mit, hol, miben hibáztunk, hogyan lehetséges a javítás)
- megfelelő légkörben történjen (minimális stressz mellett)
- Ahhoz, hogy ezek az alapelvek megvalósulhassanak, világosan megfogalmazzuk és a tanévek elején a tanulók tudomására hozzuk az egyes tantárgyak követelményeit.

- Az egységes követelményrendszert minden nevelő köteles betartani.

A pedagógiai értékelés lehetőségei, területei:

- a tanulók tantervi követelményekhez viszonyított tényleges teljesítményének minősítése
- a tanulók egyéni eredményeinek viszonyítása korábbi teljesítményükhöz (hozzáadott érték)
- a követelmény teljesítésének szintje alapján a korrekció és a további gyakorlás témáinak kijelölése a tanulócsoporthoz viszonyítva országos, standardizált értékekhez
- következtetés a tanítás és a tanulás hatékonyságára
- önértékelés, önálló tanulás.
-
- A további elemzések részletes háttér változókkal az alábbi területekre terjedjenek majd ki:
- A tanulók iskolával, illetve tanulással kapcsolatos általános viszonya; motiváció, elkötelezettség; az egyes tantárgyakkal és az olvasással kapcsolatos érdeklődés, aktivitás.
- A tizenévesek jellemző tanulási stratégiáinak bemutatása a teljesítménnyel való összefüggésben, valamint a számítástechnikai eszközök tanulásban betöltött szerepének jellemzése.
- A tanulási környezet és az iskolaszervezet témakörben: az iskolai és az osztályt jellemző klíma; a tanári támogatás; a tanulók, a tanárok iskolai közérzetét befolyásoló tényezők; az iskolán kívüli tanulás; az oktatási beruházások eredménye vagy hiánya (pl. eszközellátottság, oktatásra fordított források), iskolavezetés; iskolaszervezet; magán és állami fenntartású iskolák eredményessége.
- feladatok értékelése: pontok, súlyozás, összpontszám.

Pedagógiai értékelési rendszer szerkezete:

- A tanulók ismereteinek és készségeinek folyamatos ellenőrzése és értékelése, (formatív vagy diagnosztikus) az előző tanítási órákon feldolgozott ismeretek rendszeres ellenőrzése önálló feleletek, és kérdésekre adott válaszok alapján szóban és írásban,
- témazáró értékelés és minősítés (jellemzően szummatív vagy diagnosztikus)
- félévi és év végi minősítés, (döntően szummatív vagy diagnosztikus)

A pedagógiai értékelés súlypontjai:

- a továbbhaladáshoz szükséges legfontosabb jelenségek, fogalmak, összefüggések, törvények ismerete, értelmezése
- az oktatás eredményeként kialakult képességek, kompetenciák meglétének ellenőrzése
- a továbbhaladás feltétele a minimum követelményeinek teljesítése.

6.1.4 Az iskola ellenőrzési, értékelési rendszere

T A N U L Ó K	TERÜLET	ELLENŐRZÉS					ÉRTÉKELÉS				
		mérési pont	módszer	gyakoriság	dokumentáció	felelős	mérési pont	módszer	gyakoriság	dokumentáció	felelős
	Tanulmányi munka	belső ellenőrzés szerint esetenként	dokumentum-elemzés	havonta	napló, ellenőrző	of ig.h. igazgató	folyamatos tanmenet szerinti félév, évvége	szóbeli írásbeli	eseti tanmenet szerinti, félévente	ellenőrző, napló, bizonyítvány	szaktanár
	Versenyeredmények	félévenkénti értékelés	elemzés	havonta	összesítések, jegyzőkönyvek	igazgató igh. mkv.	versenyek	írásbeli, szóbeli, gyakorlati	évente	jegyzőkönyv	szaktanár
	Magatartás	folyamatos osztályozó értekezlet	óralátogatás megbeszélés	folyamatos félévente	feljegyzés feljegyzés	igazgató ig.h.	félév, évvége	önértékelés megbeszélés	félévente	napló	osztályfőnök
	Szorgalom	folyamatos osztályozó értekezlet	óralátogatás megbeszélés	folyamatos félévente	feljegyzés feljegyzés	igazgató ig.h.	félév, évvége	önértékelés megbeszélés	félévente	napló	osztályfőnök
	Fegyelmi ügyek	esetenként	dokumentum-elemzés megbeszélés	esetenként	jegyzőkönyv	igh.	félév, évvége	megbeszélés	félévente	jegyzőkönyv	igazgató
	Jutalmazások (motiváció)	munkaterv szerinti	óralátogatás dokumentum-elemzés	rendszeres	feljegyzés napló	igazgató ig.h., mkv	félév, évvége	önértékelés dokumentum-elemzés	félévente	jegyzőkönyv	igazgató, ig. h.
	Belső mérések	folyamatos év vége	- felmérő lap - év végi osztályzatok	évente	napló	szaktanár	év vége	írásbeli	rendszeres évente	beszámoló	munkaköz. vez., ig. h.
	Külső mérések	Évente OKmérés	írásbeli	esetenként	jegyzőkönyv	ig.h.	évente	írásbeli	évente	jegyzőkönyv	ig. h.
P	Tanmenet, program	IX. 15	dokumentum-elemzés	évente	tanmenet	ig.h.	félév évvége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv	igazgató

E D A	Tankönyv, taneszköz	IX. 15., II. 15.	dokumentum- elemzés megbeszélés	félévente	rendelések, leltári jegyzőkönyv	ig.h.	félév évvége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv	igazgató
G Ó G	Osztályfőnöki munkaközösség- vezetői tevékenység	munkaterv szerint	óralátogatás dok.-elemzés megbeszélés	munkaterv szerint	feljegyzés	igazgató ig.h.	félév évvége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv	igazgató
U S O	Pedagógusok munkája	munkaterv szerint	óralátogatás dokumentum- elemzés	munkaterv szerint	feljegyzés napló	igazgató ig.h. mkv.	félév évvége	beszélgetés, dokumentum -elemzés	félévente	feljegyzések	igazgató
K	Munkaközösségi szakmai munka	munkaterv szerint	óralátogatás iskolai elemzés beszélgetés	munkaterv szerint	napló feljegyzés	igazgató ig.h.	tanév vége	önértékelés	évente	jegyzőkönyv	igazgató ig.h.
I S K O L A	Házirend	folyamatos	iskolabejárás óralátogatás dokumentum- elemzés	folyamatos	feljegyzés	igazgató ig.h.	évente	beszámoló	évente	jegyzőkönyv	igazgató
	Ügyeleti rendszer	folyamatos	dokumentum- elemzés beszámoltatás	folyamatos	feljegyzés	igazgató ig.h.	évente	beszámoló	évente	jegyzőkönyv	igazgató
	SZMSZ, Pedagógiai Program végrehajtása	ig. utasítás szerint	jogszabály és dokumentum elemzés	2 évente	feljegyzés	igazgató	2 évente	beszámoló	2 évente	jegyzőkönyv	igazgató

6.1.5 A kompetenciamérések értékelésének eljárásrendje

Cél:

- a kompetenciaalapú oktatás kiterjesztése az intézmény teljes pedagógiai folyamatára
- az országos mérés, értékelés eredményeinek javítása

A kompetenciamérés értékeléséhez készült **eljárásrend megvalósításának lépései:**

1. A kompetenciamérés eredményeinek ismertetése az érintettekkel
2. Munkacsoport felállítása
3. A munkacsoport elemzi a mérési eredményeket, következtetéseket von le
4. A következtetésből célokat, feladatokat fogalmaz meg
5. Feladattervet készít (melléklet)
6. A feladatok végrehajtása
7. Beszámoló készítése
8. A beszámoló értékelése, esetleges korrekciók, további feladatok
9. A beszámoló ismertetése, elfogadtatása az érintettekkel
10. Beszámoló megküldése a fenntartónak

Az országos kompetenciamérést követő feladatok

1. Eljárásrend
2. Intézkedési terv, amennyiben az iskola a jogszabályban meghatározott minimum alatt teljesített.

Ssz.	Tevékenységek/feladatok	Módszer	Határidő	Felelős
1.	Adatfeldolgozás minden tanulóra vonatkozóan	Adatfeldolgozó szoftver segítségével (OKM)	3 héten belül	Érintett tanítók, szaktanárok, számítástechnikus
2.	Az adatok elemzése	Teljesítmények kimutatása: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Osztályok ➤ Egyéni teljesítmények (tantárgyanként, feladatonként) 		
3.	Az alulteljesítés okainak feltárása		2 héten belül	Érintett tanítók, szaktanárok, számítástechnikus osztályfőnökök
	➤ Háttértényezők vizsgálata - Tanulói képességek mérése - Szülők iskolázottsága	Attitűdvizsgálat, induktív gondolkodás mérése, olvasási képességek mérése, stb. Kérdőív		
	➤ Pedagógusok módszertani kultúrájának vizsgálata ➤ Egyéb okok feltárása	Eredményesség, hozzáadott érték, képességfejlesztés, stb. - Pedagógusok távolléte miatti helyettesítések, pedagógusváltás, betegség, stb. - Alkalmazott tankönyvek, szemléltetések - Motiválás		
4.	A feltárt okok elemzése	Összehasonlító vizsgálat a tanulói teljesítménnyel	1 héten belül	Osztályfőnökök, érintett pedagógusok
5.	Fejlesztési terv készítése			
	➤ Tanulókra vonatkozóan	Tantárgyanként, osztályonként tanulókra lebontva az elemzések tapasztalatai alapján	3 héten belül	Érintett tanítók, szaktanárok, intézményvezetők
	➤ Pedagógusokra vonatkozóan	Alkalmazott módszerek, feladatok, tankönyvek, motiválás, tanulói képességek fejlesztése, tanulói munkáltatás, felzárkóztatás, stb.		

	➤ Egyéb területek	A feltárt okoknak megfelelő intézkedés meghozatala		
7.	A szülők tájékoztatása a fejlesztési tervekről	Fejlesztési tervek tartalma. Együttműködés, szülők bevonása a fejlesztési tervek végrehajtásába	1 héten belül	osztályfőnökök
8.	A fejlesztési tervek megküldése a fenntartónak	Iktatott anyag /dokumentálás	1 héten belül	intézményvezető
	A fenntartó által jóváhagyott intézkedési terv végrehajtása	Beépítése az éves iskolai munkatervbe	A jóváhagyást követően azonnal	igazgató, érintett pedagógusok

Felhasznált módszerek:

- Dokumentum-, diagram-, táblázatelemzés
- interjú az érintett kollégákkal
- óralátogatások, elemzések
- ok-okozati összefüggések keresése
- PDCA-elv alkalmazása

Intézkedési terv (feladatterv) PDCA rendszerben

Fejlesztési terület:.....

Cél:							Sikerkritériumok:									
P	Feladatok D Részfeladatok (Mik az elvégzendő C konkrét feladatok, tevékenységek?) A	Időterv/határidő (Mennyi idő kell? /Mettől-meddig? Mikorra?)/ hónap						Eszközök/ módszerek (Hogyan és mivel csinálják?)	Erőforrás (Mi kell hozzá?)	Felelős (Ki?)	Produktum (Mi a tevékenység eredménye?)	Ellenőrző (Ki?) Értékelés módja (Hogyan?)				
		1	2	3	4	5	6									
P																
D																
C																
A / S																

6.2 Az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése

A fejezet célja:

A megfelelő szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével a szervezet célkitűzéseinek elérése.

A fejezet tartalma:

A belépő új munkaerő kiválasztására és betanulására (figyelembe véve a jogszabályokat, intézményünk küldetését, alapértékeit ill. a kiválasztás szempontjait) eljárásrendet alkalmazunk.

A működés szempontjából meghatározó partnerek-pedagógusok és nem pedagógus továbbképzésének fő dokumentuma a **továbbképzési terv**, mely a Pedagógiai Program figyelembevételével készült.

Az alapidokumentum alapján készítjük az **éves beiskolázási** tervet, melyben a partneri igények is megjelennek. A pénzügyi fedezetét az éves költségvetési keret biztosítja.

A nem pedagógus továbbképzéséről a helyi szükségletek, és lehetőségek figyelembevételével az iskolavezetőség dönt.

A minőségi munkáért járó bér szétosztásának követelményei a Közalkalmazotti Tanács.

Által kidolgozott szabályozáson alapszik. Ezen ösztönzőrendszer elemei biztosítják, hogy az intézmény alapértékeit magas szinten teljesítsék a pedagógusok.

6.2.1 Továbbképzési rend működtetése

A továbbképzési rendszer működtetésének folyamatszabályozása

Célja:

Tudatos humán erőforrás fejlesztése, a felső képzési rendszer kihasználásával és a pedagógus-továbbképzési rendszer kínálta lehetőségek figyelembevételével.

A folyamat leírása:

1. Minden év elején az igazgatóhelyettes közzéteszi a továbbképzési jegyzéket a nevelőtestület számára a tanári szobában.
2. A továbbképzésre jelentkezők február 8.-ig kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre írásban jelentkeznek az igazgatóhelyettesnél.
3. Ezután a vezetőség a **továbbképzési terv** alapelvei, és a pénzügyi lehetőségek alapján kialakítja a támogatandó továbbtanulók névsorát.

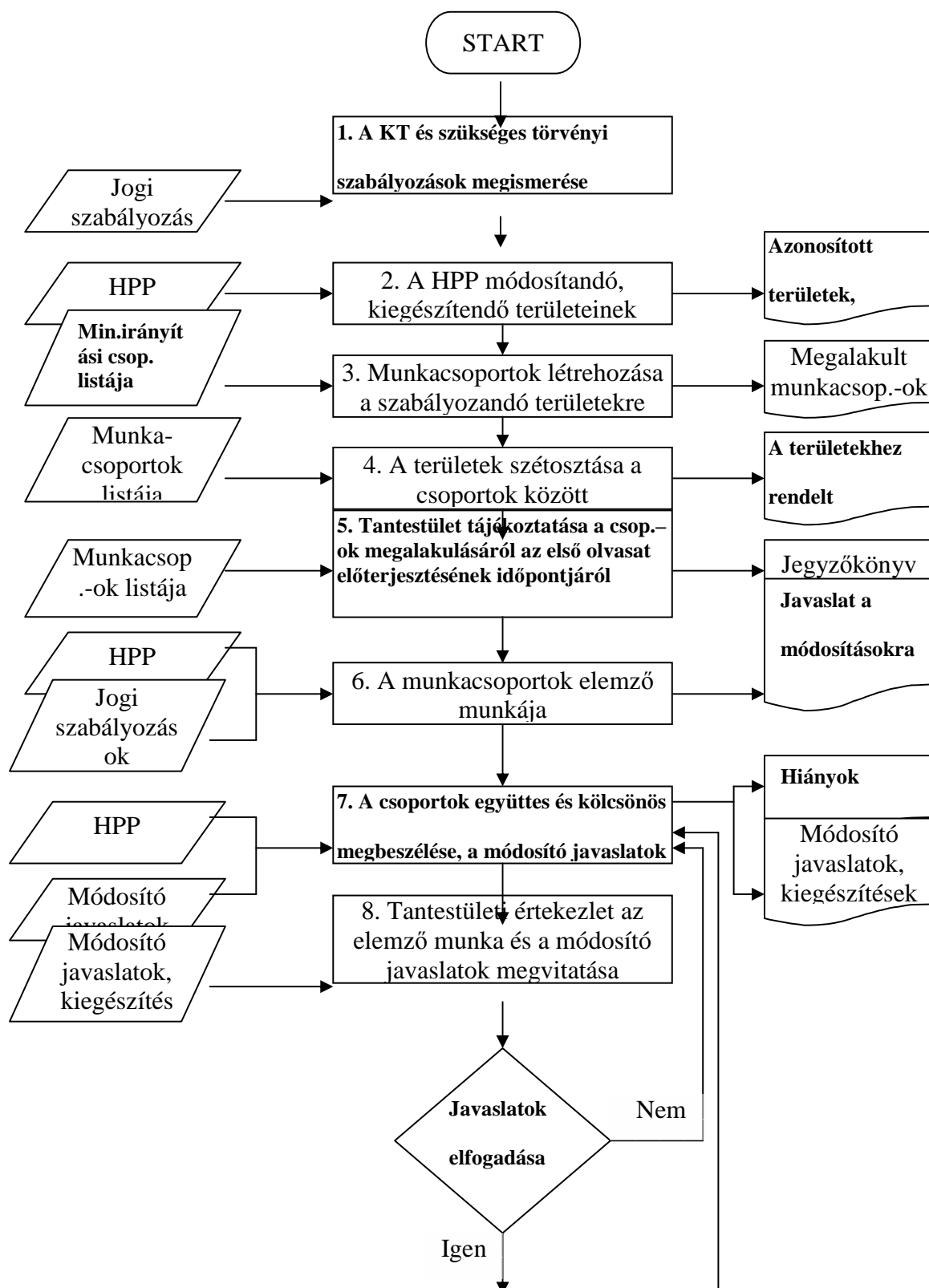
4. Február 14-ig az iskola igazgatója véglegesíti a továbbtanulók személyét, figyelembe véve a pénzügyi lehetőségeket és az iskola elsődleges érdekeit.
5. Február 15-ig az igazgató elkészíti az **éves beiskolázási** tervet.
6. A tantestület elfogadja az éves beiskolázási tervet.
7. Az intézmény vezetője eljuttatja a fenntartóhoz a tervet.
8. A továbbtanuló kollégák jelentkeznek a továbbképzést meghirdető intézményekbe, és befizetik a tandíj rájuk eső részét.
9. Szakvizsga, másoddiploma megszerzése esetén tanulmányi szerződést köt az igazgató és a továbbtanuló.
10. A továbbtanulók a továbbképzés befejezése után egy hónapon belül kötelesek beszámolni a szerzett ismereteikről a munkaközösségeknek, ill. a tantestületnek.

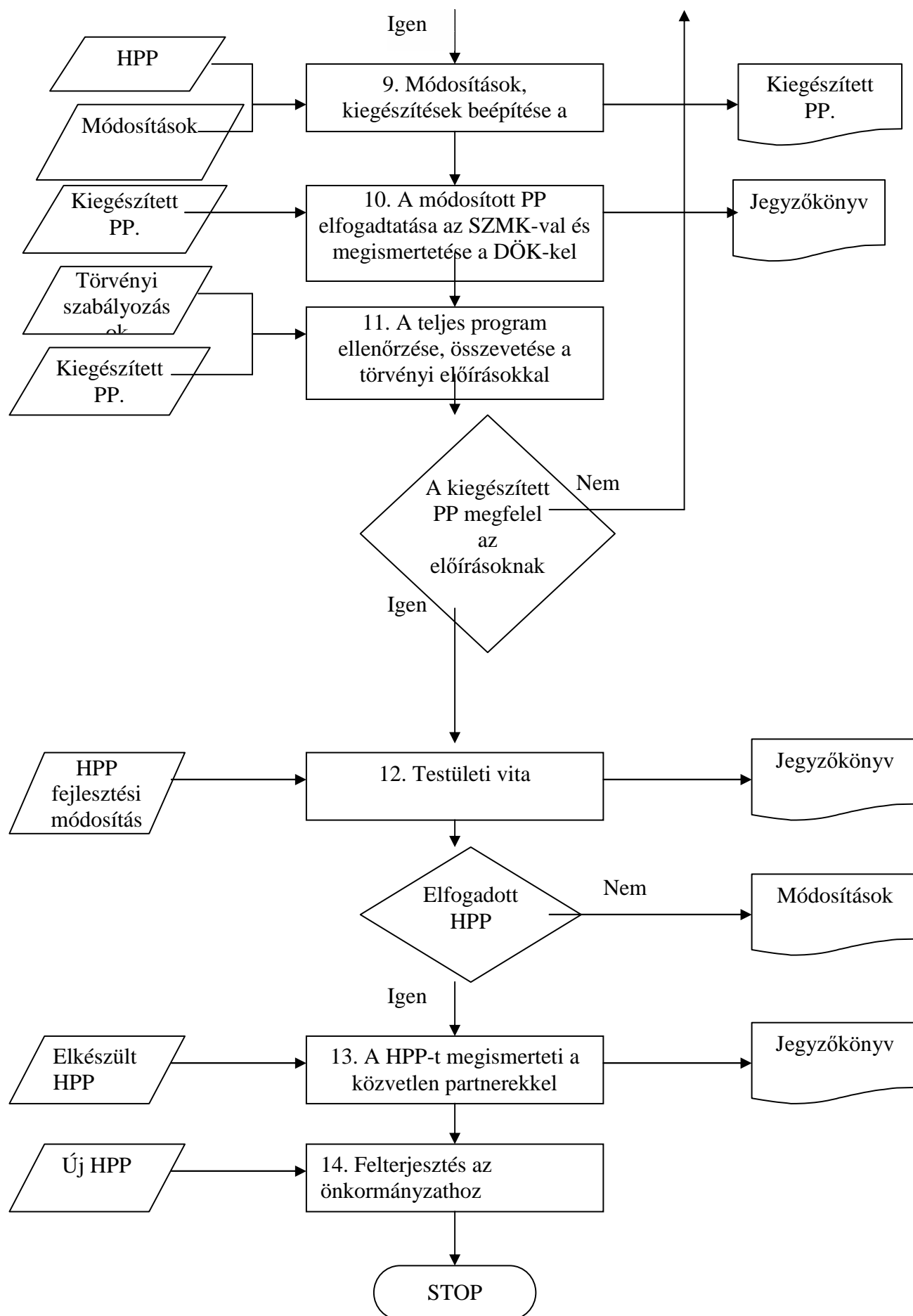
6.3 Az intézményi munka tervezése

6.3.1 Stratégiai tervezés

A pedagógiai tervezés (a pedagógiai program felülvizsgálatának) folyamatszabályozása

A folyamat célja: Az intézmény pedagógiai programjának felülvizsgálata, módosítása.



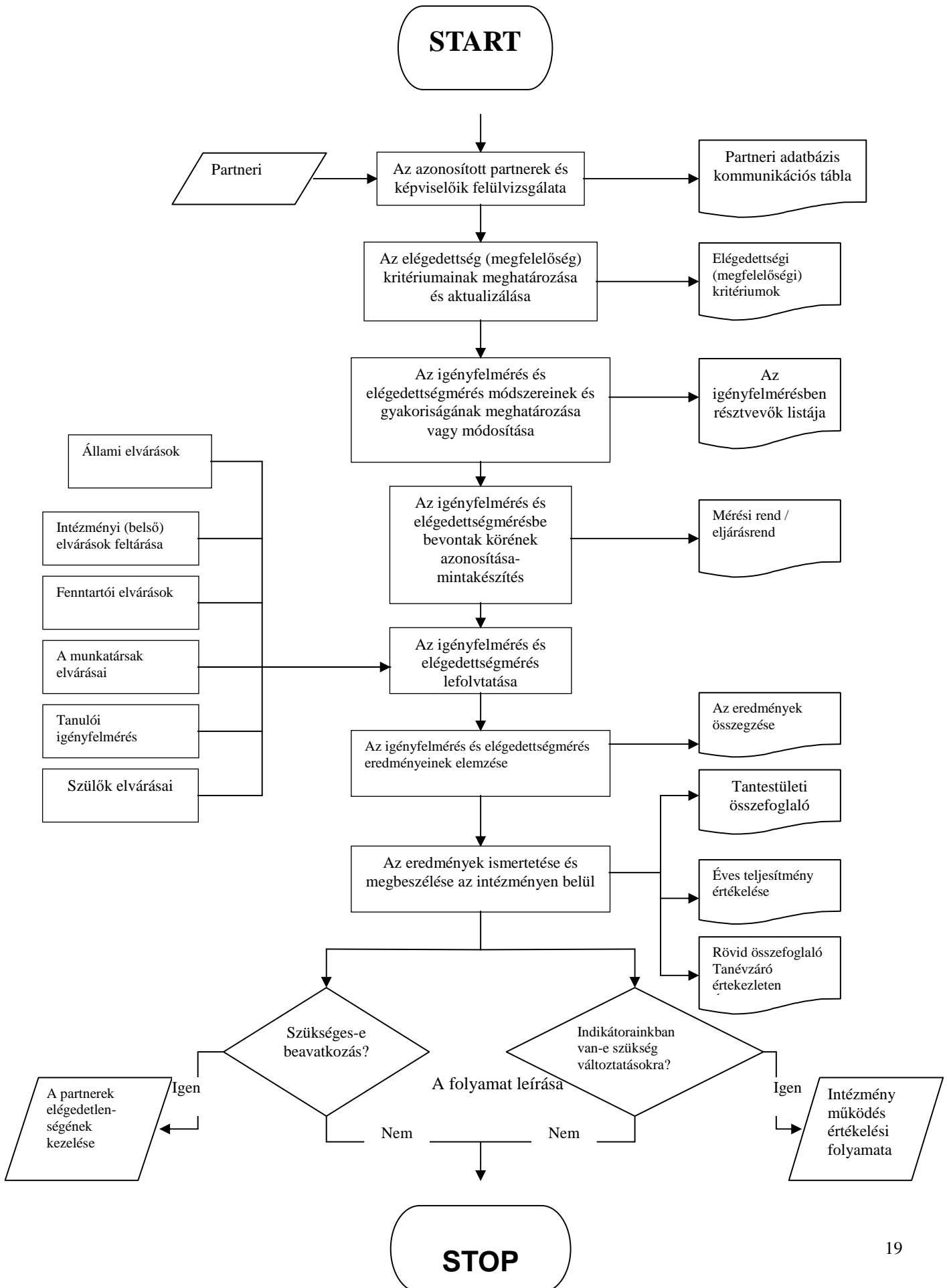


6.3.2 A Hajós Alfréd Általános Iskola éves munkaterve elkészítésének folyamata.

6.3.2.1 A folyamat leírása

1. Az igazgató tájékoztatja a kollégákat az alakuló értekezleten a tanévre vonatkozó nevelési és oktatási célkitűzésekről, a személyi és tárgyi feltételekről, ugyanakkor az intézményvezető ismerteti, hogy a nyár folyamán milyen fejlesztések történtek.
2. Ennek alapján a munkaközösségek az első megbeszélésükön meghatározzák a célokat, feladatokat.
3. munkaközösség-vezetők, a DÖK az ifjúságvédelmi felelős, a könyvtár vezetője elkészítik az éves munkatervüket
4. Ezután a munkaközösségek értékelik a terveket, ha tartalmilag, formailag elfogadhatónak találják, akkor elfogadják és az igazgató elé, terjesztik. Amennyiben valamilyen igazítást javasolnak, akkor az adott lépésnél beavatkozás szükséges.
5. Az igazgató, a munkaközösségi munkatervek a DÖK, az ifjúságvédelmi és könyvtári munkatervek alapján elkészíti az iskola
 - Feladattervét
 - mérési, értékelési tervét
 - összeállítja a tanévben várható események naptárát
6. Ezek alapján elkészíti az iskola, éves munkatervét.
7. Az igazgató egy példányt elküld a fenntartónak ,egyét pedig a tanári szobában nyilvánosan kifüggeszt.

6.4 Partnerkapcsolatok irányítása



A partneri igény és elégedettségmérés folyamata a partnerek azonosításából indul és az igények elemzésével, fejeződik be. Célja, hogy igények megismerésével közös értékrend alakuljon ki az iskola és partnerei között a hatékony együttműködés érdekében.

1. A folyamattal foglalkozó csoport kétévenként, márciusban felülvizsgálja az azonosított partnerek és képviselőik adatbázisát. Elkészítik a felülvizsgált partneri adatbázist.
2. A csoport által meghatározott elégedettségi kritériumokat évenként a kérdőívekkel (összeállítás, feldolgozás, elemzés) foglalkozó munkacsoport aktualizálja. Írásba foglalja az elégedettségi kritériumokat az egyes kérdőívek csomagjához.
3. A vezetői csoport évente) az eljárásrend/mérési rendben meghatározza, vagy módosítja az igényfelmérés és elégedettségmérés módszereit és gyakoriságát.
4. A csoport évente) azonosítja az igényfelmérés- és elégedettségmérésbe bevontak körét. Meghatározza a mintavétel módját, résztvevőit. Az igényfelmérésben résztvevőkről listát készít.
5. A munkacsoport az előre összeállított szempontlista alapján lefolytatja az igény- és elégedettségmérést.
6. A kérdőívek begyűjtése után a támogató csoport elvégzi az igényfelmérés és elégedettségmérés elemzését. A csoport célokat fogalmaz meg, céllistát ír, nyers célokat, illetve megoldási javaslatokat nyújt be az iskolavezetőség elé. Ezek után az alkalmazotti közösség elé már a célok prioritási sorrendben, kategorizálva kerülnek. A partnerek felé is rövid visszajelzés történik az igényfelmérés eredményéről, ami a minőségügyi irattárba kerül.
7. Intézményen belül (évente), az eredmények összegzése alapján kerül sor azok ismertetésére és megbeszélésére-összefoglaló az alkalmazotti közösség számára.
8. A folyamat értékelése.
9. Az eredmények ismertetése után a tantestület eldönti, szükséges-e a beavatkozás a folyamat valamelyik pontján. Ha igen, akkor a partnerek elégedetlenségére a PDCA ciklusnak megfelelően újr szabályozza a folyamatot, vagy annak szükséges elemeit. Amennyiben nem szükséges a beavatkozás, standardizálja a ciklust.

6.4.1 Iskolánk információs rendszere

Iskolánkban folyó munka sokrétűsége és széttagoaltsága,

- tornacsarnok
- uszoda
- Török Ignác utcai épület

nem teszik lehetővé, hogy információs rendszerünk minden területen egyforma módszerekkel működjön. Az SZMSZ szerint a pedagógusokra vonatkozó értekezletek, melyek biztosítják az információáramlást, szabályozottak.

Hetenkénti vezetőségi, havonként kibővített vezetőségi megbeszélést tartunk.

Felső tagozaton, a hetenkénti információs értekezleten, alsó tagozaton, ugyancsak információs értekezleten valamint körlevél formájában jutnak el az információk.

A nem pedagógus dolgozók esetében az információáramlás a gondnokon keresztül valósul meg.

6.5 *Kommunikáció a partnerekkel*

Az eljárás célja a partnerekkel való kommunikáció, az ezzel kapcsolatos panaszkezelés és az intézmény népszerűsítése.

6.5.1 Közvetlen partnerünkkel való kommunikáció szabályozása

- **Pedagógusokkal**

Az iskola vezetősége minden tanítási hét péntekén vezetői értekezletet tart, melyen megbeszéljük, értékeljük az elmúlt hét munkáját és a következő hét feladatait. Felelős: **igazgató**
Fenti értekezletről minden tanítási hét hétfőn, a felső tagozaton az 5. óra után, rövid tájékoztatást ad a vezetőség. Alsó tagozaton körlevél, illetve információs értekezlet formájában történik a tájékoztatás. Felelős: **igazgatóhelyettesek**

Az igazgató és a pedagógusok között közvetlen kapcsolat alakult ki, így az információk eljutása nem csak az igazgatóhelyetteseken keresztül történhet, hanem közvetlenül is.

Indokolt esemény miatt az igazgató rendkívüli nevelőtestületi megbeszélést hívhat össze. Felelős: **igazgató**

- **Nem pedagógus dolgozókkal**

Az igazgató a gondnok bevonásával. Felelős: **igazgató**

A távollévő dolgozókat az első munkanapon gondnok tájékoztatja.

- **Diákokkal**

A hétfői nevelőtestületi megbeszélés során felmerült, a tanulókat, érintő ügyeket az osztályfőnökök továbbítják. Felelősök: **osztályfőnökök**

Kiemelten fontos eseményekről tanítási napokon, iskolagyűlésen, az iskolarádióon vagy körlevélen keresztül értesítjük a tanulókat. Felelős **igazgatóhelyettes**

Ellenőrző könyvbe az osztályfőnök írja be: szülői értekezlet, fogadónap időpontját, dicséreteket, büntetéseket. Felelős **igazgatóhelyettes**

DÖK: havonta tartja a megbeszéléseit, valamint a folyosón kifüggesztett faliújságról tájékozódhatnak tanulóink az őket érintő eseményekről

- **Szülőkkel**

Fogadónapok

Évente kétszer az éves munkatervben meghatározott napon, 16-18 óra időtartamban várjuk a szülőket az iskolába. A pedagógusok külön teremben fogadják az érdeklődőket. Az **igazgatóhelyettes** az általa készített terembeosztás rendjét a tanári szoba előtti folyosórészre és a megfelelő terem ajtajára kifüggeszti. A fogadóórán minden pedagógusnak részt kell vennie. A távolmaradást indokolt esetben az **igazgató vagy az igazgatóhelyettesek** engedélyezhetik, előzetes kérelem alapján.

Szülői értekezlet

Minden évben 3 alkalommal szülői értekezletet tartunk.

A szülői értekezletet az osztályfőnökök tartják, az igazgató által jóváhagyott szempontsor alapján.

Tanári fogadóóra

Évente két alkalommal, tartunk tanári fogadóórát a felső tagozaton, illetve, minden tanárnak meg kell jelölnie egy időpontot, amelyben hetente fogadni tudja a szülőket. Az igazgatóhelyettes ezeket, az időpontokat összegyűjti, kifüggeszti a tanári szoba faliújságjára. A kifüggesztett lista alapján az osztályfőnökök beíratják a tanulókkal az ellenőrzőbe az ott tanítók fogadóórájának időpontjait.

Nyílt nap

Minden évben két tanítási napon a szülőknek lehetőségük van óralátogatásokra.

A leendő első osztályosok szülei március hónapban ismerkedhetnek iskolánkkal, illetve látogathatnak órákat.

- **SZMK-val, Alapítványokkal**

Évente kétszer az iskolavezetés minden SZMK tag jelenlétével megbeszélést tart.

Hírlevél évente két alkalommal.

Felelős: **igazgató, igazgatóhelyettes, SZMK elnöke**

- **Fenntartóval**

Az intézmény vezetője tartja a rendszeres kapcsolatot.

6.5.2 Panaszkezelés lépcsőfokai

- Szülőknek:
1. Szaktanár kezeli a problémát, vagy viszi az osztályfőnökhöz.
 2. Osztályfőnök kezeli a problémát, vagy viszi az igazgatóhelyetteshez.
 3. Közvetlenül fordul az igazgatóhoz

Fentiekén kívül panaszt tehet még az SZMK-nál, akik az igazgatóhoz viszik a panaszt. Az illetékes szóban vagy írásban ad tájékoztatást a panasz kezeléséről 30 napon belül.

- Tanulóknak:
1. Szaktanárhoz fordul
 2. Osztályfőnökhöz
 3. Igazgatóhelyettesekhez
 4. Igazgatóhoz

Panaszt tehet egyénileg, vagy a DÖK-ön keresztül a DÖK SZMSZ-nak megfelelően. Az illetékes írásban, vagy szóban ad tájékoztatást a panasz kezeléséről 30 napon belül.

6.5.3 PR tevékenység

- A hírlevél kiadásának támogatása Felelős: igazgatóhelyettes
- Az iskola kiemelkedő tanulmányi és sport eredményt, elért tanulóit év végén köszönti, a tanévzárón jutalmazza. Felelős: igazgatóhelyettes
- Kiemelt iskolai rendezvényekre, ünnepekre az iskola hívja meg a városvezetés és intézmények vezetőiből azokat, akikkel szoros kapcsolatot tart. Felelős: igazgató
- Minden évben az iskola **megköszöni** a szülők, cégek támogatását. Felelős: igazgatóhelyettes
- **Az iskola a honlapján jelenteti meg az iskolai élettal kapcsolatos információkat.**
Felelős: igazgató

6.5.4 Nyilvánosság

- Az iskola 5 évente kiemelt ünnepséget rendez az iskola alapításának évfordulóján, melyre meghívja a volt tanárokat, a város vezetőit és a kiemelkedő eredményt elért diákokat. Felelős: **igazgató**
- Az iskoláról a médiának tájékoztatót az igazgató adhat, vagy engedélyével az általa felhatalmazott dolgozó.
-
- Az iskola területén plakátot kihelyezni csak az iskolavezetés vagy az általa megbízott dolgozó engedélyével lehet.
-

6.5.5 Nyomon követés, bevélszvizsgálat

A végzett tanulóknak kérdőívet küldünk ki, melyben felmérjük, mennyire voltak elégedettek az iskolával, mi az, amiben javítani kellene. A kérdőívek feldolgozása után a partneri igény- és elégedettség felmérés eredményeivel együtt a minőségügyi vezető beszámol a nevelőtestületnek.

Felelős: **minőségirányítási vezető**

6.5.6 Dokumentumok kezelésének rendje

Minőségirányítási dokumentumokat az iskolában, érvényben levő Ügyviteli és Iratkezelési Szabályzat szerint történik

Hozzáférhető minden alkalmazott számára az igazgatói irodában elhelyezett nyomtatott példány, illetve az iskola honlapján.

6.6 Intézményi önértékelés rendszerének kialakítása

6.6.1 A folyamat leírása

Az intézmény irányított önértékelése az iskola összes működési területére vonatkozóan, a folyamatszabályozások előkészítéseként történik. Azt jelenti, hogy az önértékelés szempontjai előre meghatározottak. Az irányított önértékelésnek kettős célja van. Információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjéről, és az intézmény folyamatairól. Kétirányú folyamat: bemenő adat a szervezeti kultúra szintjének elkészítéséhez és adatul szolgál a stratégiai tervezéshez.

Az önértékelés területei:

1. **A vezetés értékelése**
2. **Stratégiai és operatív tervezés**
3. **A dolgozók irányításának értékelése**
4. **Erőforrások értékelése**
5. **A folyamatok és szabályozottságuk értékelése**
6. **A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje**
7. **A szervezeti kultúra értékelése**
8. **A munkatársak bevonásának mértéke**
9. **A külső partnerek (szülők, tanulók) elégedettsége**
10. **A belső partnerek elégedettsége**
11. **Az intézmény oktatási-nevelési eredményei**

Felhasznált módszerek:

- dokumentumelemzés
- interjú
- kérdőív
- teszt

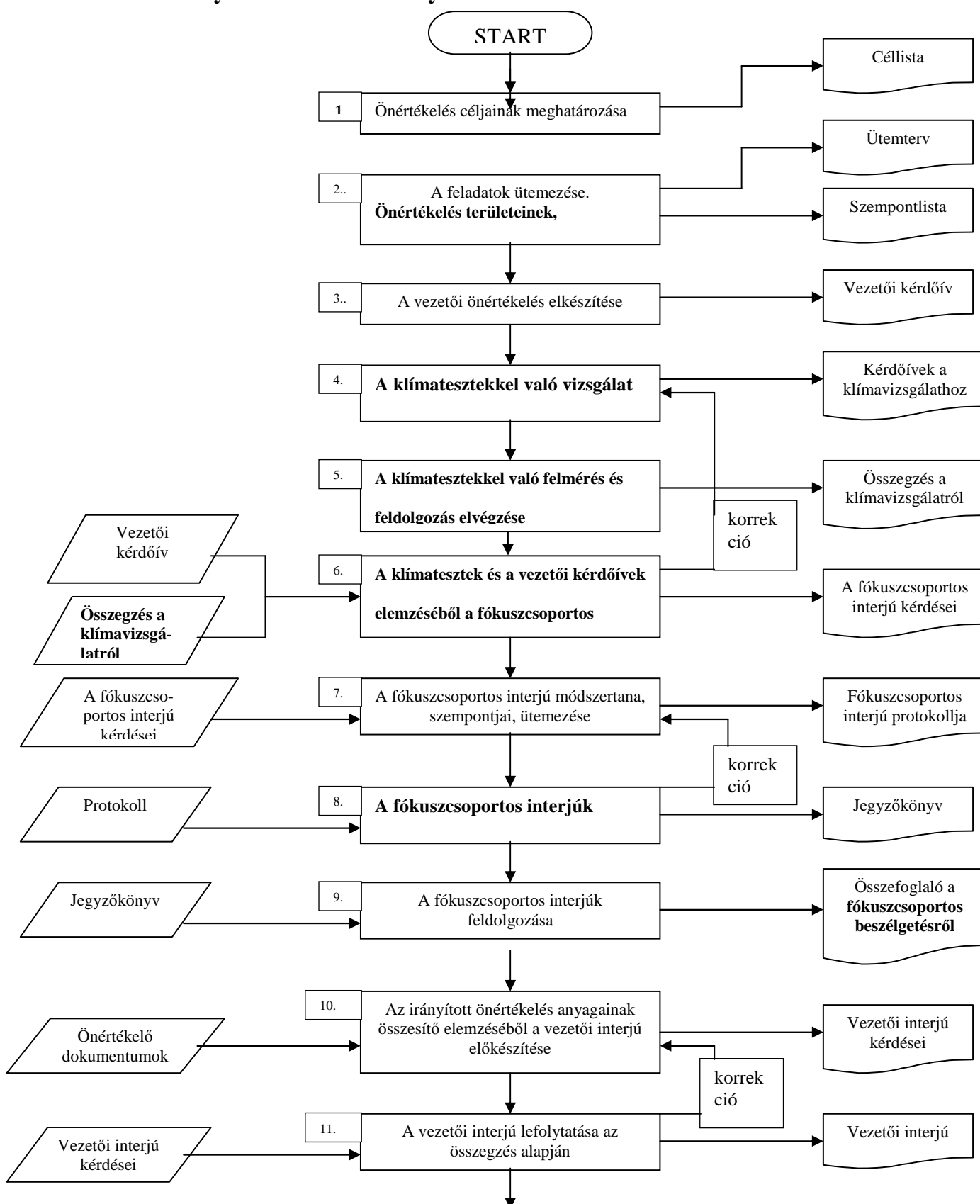
Lépései:

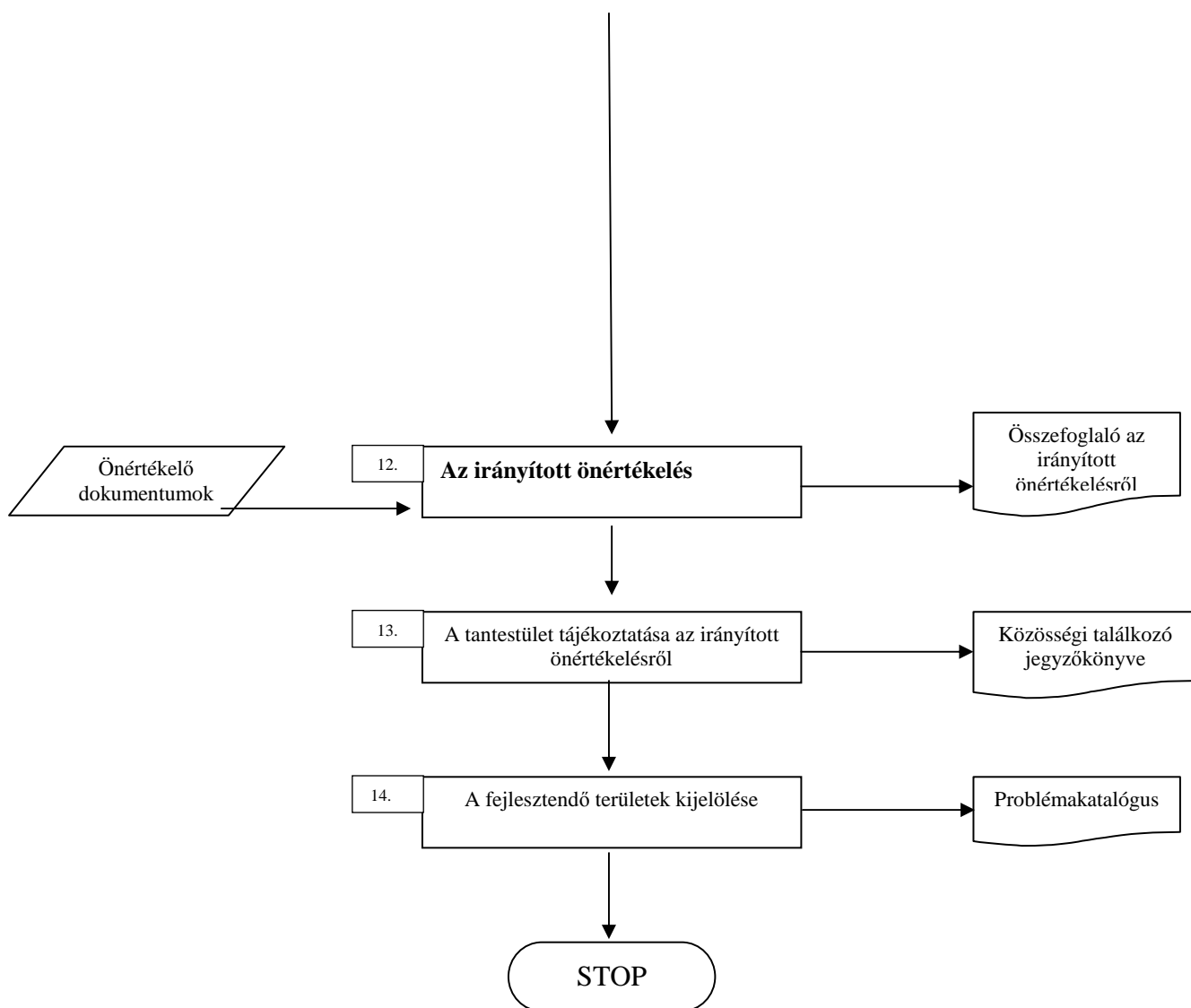
- Vezetői önértékelés, önkitöltős kérdőív segítségével.
- Dokumentumelemzés.
- Klímateszttel való vizsgálat
- Kérdőív
- Vezetői interjú.

Résztevői: Az igazgató, helyettesek, alkalmazotti közösség – reprezentatív kiválasztással.

1. A minőségirányítási csoport, a klímavizsgálat lebonyolítása és felmérés elvégzése után az értékelő team elkészíti annak összefoglaló elemzését.
2. Meghatározza az irányított önértékelés célját:
3. Információt gyűjt a szervezeti kultúra szintjeiről
4. Az intézmény folyamatairól.
5. Majd számba veszi és ütemezi az elvégzendő feladatokat, döntést hoz a vizsgálatot végzők személyéről, a vizsgálat módszeréről és idejéről, valamint a vizsgált területekről, ezekkel együtt meghatározza a vizsgált területek szempontjait, eszközeit.
6. Az intézményvezetői (igazgató, ig. helyettesek) kérdőív alapján elvégzik a vezetői önértékelést.
7. A minőségirányítási csoport elvégzi a klímatesztekkel való vizsgálat módszertani előkészítését:
 - *meghatározza a vizsgálat célját,*
 - *a feldolgozásban részt vevők körét,*
 - *a vizsgálatba bevontak körét,*
 - *a vizsgálat helyét, idejét,*
 - *a feldolgozás határidejét.*
8. A klímatesztek és a vezető kérdőívek elemzése után a feldolgozásban részt vevők megfogalmazzák a fókuszcsoportos interjú kérdéseit. Korrekció: A rossz kérdőívek kiszűrése, javítása.
9. A fókuszcsoportos interjú módszertana, lebonyolítása és feldolgozása. Ezután kidolgozásra kerül a fókuszcsoportos interjú lebonyolítási terve.
10. Fókuszcsoportos interjúk lebonyolítására két területen kerül sor, a nem pedagógus dolgozók és a pedagógusok munkacsoportjában. Korrekció: kérdések pontosítása.
11. A feldolgozásban résztvevő team az elemzések elvégzése után elkészíti annak összegzését.
12. A minőségirányítási csoport az irányított önértékelés összegzett eredményei alapján előkészíti a vezetői interjút.
13. Az igazgatóhelyettesek a vezetői interjú kérdései alapján lefolytatják az interjút. Korrekció: kérdések javítása, pontosítása.
14. A minőségirányítási csoport az önértékelés anyagaiból elkészíti az irányított önértékelés végső összesítését.
15. A felmérések eredményeinek ismertetésére a félévi értekezlet kapcsán kerül sor.
16. Ezután a minőségirányítási csoport összeállítja a problémakatalógust, kijelöli a fejlesztendő területeket.

6.6.2 Irányított önértékelés folyamatára





6.6.3 Pedagógus- és vezetőértékelési rendszer

6.6.3.1 A pedagógus és vezetőértékelési rendszer kialakításának célja és feltételei

Cél

Olyan pedagógus- és vezetőértékelési rendszer kialakítása, amely alapján megítélhető a pedagógus és vezető, mint munkavállaló teljesítménye, értékelhetővé válik tevékenységének szakmai eredményessége, előtérbe helyezhető az egyén fejlődésének támogatása.

Az értékelés funkciója

- Visszajelzés a munkáról.
- Egyéni és iskolai célok harmonizálása.
- Egyéni erőfeszítés ösztönzése.
- Szakmai pályaterv elősegítése.
- Egyéni képzési igények értékelése.
- Probléma- és konfliktusmegoldás.
- A munkatárs szervezetten belüli helyének megerősítése.

Feltételek

A teljesítményértékeléshez szükséges belső szabályzatok:

- Pedagógiai Program
- Szervezeti és Működési Szabályzat:
 - Munkaköri leírások
 - Házirend
- IMIP
- Továbbképzési rendszer, beiskolázási terv

6.6.3.2 Az értékelés alapelvei

- Az értékelés legyen alkalmas a pedagógus, mint munkavállaló teljesítményének megállapítására. Az értékelést tényanyag támassza alá.
- Az iskolában elfogadott követelményrendszerre épüljön.
- Legyen fejlesztő célú, ösztönző hatású, támogassa a szakmai önmegvalósítás kibontakozását.
- Az ellenőrzés, értékelés folyamata humánus légkörben, a kölcsönös bizalomra épülve történjen.
- Kiterjed a kötelező munkaidő egészére.
- Az értékelés azonos követelmények alapján kiterjed valamennyi pedagógusra és vezetői feladatot ellátóra.
- Egységes szempontok szerint az értékeltek által elfogadott normarendszer és eljárásrend alapján történik.
- Legyen személyre szóló, feleljen meg a titoktartási kötelezettség előírásainak, törekedjen objektivitásra, komplexitásra, igazságosságra.

6.6.3.3 Az értékelés szintjei

A pedagógusok teljesítményértékelését az általuk végzett tevékenységek minden fő területére kiterjedően meghatározott követelmények egyértelművé tétele teszi lehetségessé. E területeket és a hozzájuk tartozó követelményeket minden pedagógusra kiterjedően három szinten határozzuk meg.

Az egyes szinteket a következőképpen értelmezzük:

- 1. szint:** *Alapvető*, minden pedagógusra *egységesen érvényes* elvárások.
- 2. szint:** *Specifikált*, a vezetői és az egyes *speciális (pl. osztályfőnöki) tevékenységekhez kapcsolódó* elvárások.
- 3. szint:** Egyéni – az intézmény számára hasznos – feladatok.

6.6.3.4 Az értékelés területei

Az egyes szintekhez az alábbi értékelési területek tartoznak:

1. szint:

Az alapvető elvárásokhoz kapcsolódó területek:

1. A pedagógus személyisége
2. Tanórai nevelő-oktató munka
3. Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka
4. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása
5. Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység
6. Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység
7. Az előírt adminisztráció elvégzése

Az alapvető elvárásoknak megfelelés értékelése adja a pedagógus teljesítményértékelésének az egészét (100%), az alábbi arányban:

Terület	%
A pedagógus személyisége	3
Tanórai nevelő-oktató munka	55
Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka	7
Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása	7
Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység	14
Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység	7
Az előírt adminisztráció elvégzése	7

2. szint:

A *specifikált elvárásokhoz* kapcsolódó speciális feladatkörök, területek:

- Osztályfőnök
- Testnevelő
- Munkaközösség-vezető
- Minőségügyi vezető
- Gyermek- és ifjúságvédelmi felelős
- Fejlesztő pedagógus
- Tanulószooba-vezető
- Diákönkormányzatot segítő tanár
- Könyvtáros tanár
- Igazgatóhelyettes

3. szint:

Egyéni teendők:

- Pályázatkészítés
- Sikeres pályázat megvalósításában való részvétel
- Eseti munkacsoport munkájában való részvétel
- Honlap karbantartás
- Továbbtanulási felelős munkája
- Munkavédelmi felelős munkája
- Órarend készítés
- Oktatási segédanyagok, szemléltető- és mérőeszközök kidolgozása, közreadása
- Alapítványi munka
- Városi rendezvények szervezése
- Önként vállalt feladat a nevelőtestület közösségi életében
- Innovatív tevékenységek

6.6.3.5 Az értékelés módja

- Az értékelési területeket (tevékenységi területeket) a legfontosabb tevékenységek megállapításával részterületekre osztjuk az alapvető és a specifikált elvárások körében.
- Az értékelési részterületekhez megfogalmazzuk az elérendő követelményeket, kritériumokat.
- A követelmények (kritériumok) teljesítését 4 fokozatú skálán jelöljük az alábbiak szerint.
 - 3 – Kiemelkedő minősítés
 - 2 – Megfelelő minősítés
 - 1 – Kevésbé megfelelő minősítés
 - 0 – Nem megfelelő minősítés
 A pedagógus önértékelése és a vezetői értékelés területenkénti pontátlagának kiszámítását követően kerül sor az **elért pontszám** megállapítására.
- Annak a pedagógusnak, akire csak az alapvető elvárások érvényesek maximálisan $29 \times 3 = 87$ pont lehet az elért pontszáma.
- Annak a pedagógusnak, akire a specifikált elvárások is érvényesek a maximális elérhető pontszáma $87 + 5 \times 3 = 102$ pont lehet.
- Ettől eltérő az osztályfőnökök $87 + 7 \times 3 = 108$ pontja, a könyvtáros $51 + 13 \times 3 = 90$ pontja, az igazgatóhelyettesek $48 + 2 \times 10 \times 3 = 108$ pontja.

- A szöveges értékelésben fel kell tüntetni
 - az értékelt erősségeit,
 - fejlesztendő területeket, és az ahhoz kapcsolódó feladatokat,
 - a pedagógus céljait és vállalt feladatait a következő évre,
 - a vezetéstől várt támogatást,
 - a különvéleményt.
- Az értékelés **eredményét** az elért pontszámok, a hozzá kapcsolódó szöveges kiegészítés, és a vezetői intézkedés meghatározása jelenti.
- Az eltérő munkakörű és eltérő értékelési terület számmal rendelkező pedagógusok értékelésének **összehasonlíthatóságát** az elért pontok teljesítési százalékra történő átszámítása biztosítja. A megfelelő minősítéshez a tanórai nevelő-oktató munka területén szerzett pontoknak el kell érni a 36 pontot, ez alól az igazgatóhelyettesek és a könyvtáros tanár kivétel.

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

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

- Az intézmény számára hasznos **egyéni feladatok** (3. szint) a pedagógus által önként vállalt és ellátott feladatok teljesítését jelenti. Ennek elismeréséről az igazgató dönt. **Szöveges értékelésként** jelenik meg az értékelő lapon.

6.6.3.6 Az értékelés szintekre bontott részterületei

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
ALAPVETŐ ELVÁRÁSOK	
A pedagógus személyisége	
· Személyes példamutatás	A tanulókkal, szülőkkel, a nevelőtársakkal szemben betartja az etika alapvető normáit. Titoktartási kötelezettségének eleget tesz. Magatartása, viselkedése, öltözködése, a munkához való viszonya példamutató a tanulók és a többi nevelő számára. Hangneme a tanulókkal elfogadást, fegyelmet, megértést, jóindulatot sugároz.
Tanórai nevelő-oktató munka	
<i>1. Mesterségbeli tudás</i>	
· Szakmai-pedagógiai felkészültség	Rendelkezik a feladatellátáshoz szükséges képesítési feltételekkel. Részt vesz a belső és az iskola beiskolázási tervéhez igazodó külső továbbképzéseken.
· Kompetenciabővítés	Rendelkezik a korszerű tanulás szervezéshez nélkülözhetetlen rutinnal, képességekkel, készségekkel, ismeretekkel, motiváltsággal. Rendelkezik és alkalmazza a korszerű tanulás szervezéshez nélkülözhetetlen ismereteket.
· Tudásmegosztás	A szakmai továbbképzéseken, önképzésen tanultakat továbbadja kollégáinak.
· Módszertani kultúra	Széles módszertani repertoárral rendelkezik. El tudja dönteni, hogy egy adott tanulócsoporthoz melyik módszer a leghatékonyabb. A kiválasztott módszert képes alkalmazni.
<i>2. Nevelő-oktató munka tervezése</i>	
· Éves tartalmi tervezés	Határidőre megtervezi a tanév feladatait. Az igazgató által jóváhagyott tanmenetekben a szükséges korrekciót elvégzi a tanulócsoport jellemzőinek ismeretében.
· Napi tervezés	Valamennyi órájára, foglalkozásra felkészül, figyelembe véve: a tanulócsoport tudásszintjét az egyes tanulók eltérő képességeit a tanulók tanulási motiváltságát
<i>3. Tanulásszervezés, tanulásirányítás</i>	
· Tanóra, foglalkozás szervezése, megtartása	Tanítási óráit, foglalkozásait pontosan kezdi és fejezi be. Tanulóit egyenletesen terheli. Motivációs eszközöket épít be a tanulók aktivizálására. Az időkereteket optimálisan használja fel.

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
<ul style="list-style-type: none"> Tanulásiirányítás Tanórai oktató-nevelő munka színvonala 	<p>A tanulók változatos tevékenykedtetésére alapozva irányítja a tanulást, felkelti érdeklődésüket. Figyelembe veszi az életkori sajátosságokat. Képességek szerint differenciál. Szemléltetése a célnak megfelelő, hatékony. A rábízott szaktanterem gondozott.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Egyéni fejlesztés Felzárkóztatásra szoruló tanulók fejlesztése 	<p>A veszélyeztetett, a hátrányos helyzetű, valamint a beilleszkedési, magatartási és tanulási nehézségekkel küzdő tanulók továbbhaladását segíti:</p> <p style="padding-left: 40px;">tanítási órákon differenciált foglalkozás keretében</p> <p style="padding-left: 40px;">korrepetáláson</p> <p style="padding-left: 40px;">egyéni fejlesztő foglalkozásokon</p>
<ul style="list-style-type: none"> Tehetséges tanulókkal való foglalkozás 	<p>A tehetséges tanulók fejlődését segíti:</p> <p style="padding-left: 40px;">plusz feladatok adása</p> <p style="padding-left: 40px;">önálló ismeretszerzésre lehetőséget ad (kutató munka)</p> <p style="padding-left: 40px;">versenyre felkészítés</p> <p style="padding-left: 40px;">szakkör</p> <p style="padding-left: 40px;">szerepeltetés, versenyeztetés</p>
<ul style="list-style-type: none"> Kulcskompetenciák fejlesztése „Az egész életen át tartó tanulás alapozása” 	<p>Gondot fordít a tanulók alapképességeinek (kulcskompetenciák) kialakítására.</p> <p style="padding-left: 40px;">Anyanyelvi kommunikáció</p> <p style="padding-left: 40px;">Idegen nyelvi kommunikáció</p> <p style="padding-left: 40px;">Matematikai műveltség, természettudományos és technológiai kompetenciák</p> <p style="padding-left: 40px;">Digitális kompetenciák</p> <p style="padding-left: 40px;">Megtanulni tanulni</p> <p style="padding-left: 40px;">Interperszonális és állampolgári kompetenciák</p> <p style="padding-left: 40px;">Kulturális tudatosság</p>
<p><i>4. A tanulók értékelése</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> A helyi tanterv követelményeinek megismertetése 	<p>Tájékoztatja a tanulókat és a szülőket a tanterv szakterületére vonatkozó követelményeiről, a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokról, az ellenőrzés, értékelés, osztályozás rendszeréről, módjáról.</p>
<ul style="list-style-type: none"> A követelmények érvényesítése, alkalmazása 	<p>A helyi tantervben meghatározott követelményeket következetesen alkalmazza. A tanév közben folyamatosan értékeli a tanulók munkáit és erről rendszeres visszajelzést ad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> A tanulás eredményességének javítása 	<p>Módot ad, és segítséget nyújt a hiányosságok pótlására, a javításra.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Tanulói munkák javítása 	<p>A tanulók írásbeli munkáit rendszeresen ellenőrzi, javítja, javíttatja.</p> <p>Testnevelők: a tanulók fizikai képességvizsgálatát elvégzi, és értékeli.</p>

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
5. A tanári munka eredményessége	
· Tanulói teljesítmények	Tanítványai a helyi tanterv követelményeit a képességeiknek megfelelő szinten teljesítik
Tanórán kívüli, a gyermekekkel együtt végzett nevelő-oktató munka	
· Iskolán belüli szabadidős programok szervezése	Iskolai szabadidős programokat szervez. Tanulói közösségével aktívan részt vesz azokon.
· Iskolán kívüli szabadidős programok szervezése	Iskolán kívüli programokat szervez. Tanulói közösségével aktívan részt vesz ezeken.
Az intézményi szintű programok szervezése, lebonyolítása	
· Szervezés	Aktívan részt vesz a programok szervezésében, előkészítésében.
· Lebonyolítás	Önálló feladatot vállal a lebonyolítás során.
Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység	
· Nevelőtestület tevékenységében való részvétel	Önálló véleményével, megvalósítható ötleteivel részt vesz a nevelőtestület döntéshozási tevékenységében. Feladatot vállal a nevelőtestületi célok megvalósításában.
· Munkaközösségben való részvétel	Feladatot vállal a munkaközösség éves munkatervének kidolgozásában, megvalósításában.
· Együttműködés a többi pedagógussal, az intézmény alkalmazottaival	Folyamatosan konzultál kollégáival: szaktárgyi, pedagógiai problémák megoldásáról, módszerekről közös feladatokról Együttműködik az azonos osztályban tanító tanárokkal. Kellő figyelmet, érdeklődést, megbecsülést és jóindulatot mutat a nevelőtársak felé.
· Kapcsolattartás és kommunikáció a szülőkkel	A szülők felé ellátja az iskola képviselőtét, pedagógiai tanácsot ad, törekszik az együttműködésre. A szülőkkel való kapcsolatában betartja az etika alapvető normáit.
Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység	
· A pedagógus, mint munkavállaló szabály-és normakövetése	Az SZMSZ és Házi rend szabályait betartja, tevékenysége az intézmény hagyományainak megfelel.
· Minőségfejlesztési munkában való részvétel	Minőségbiztosítási csoport által kitűzött feladatok megvalósításában részt vállal.
Az előírt adminisztráció elvégzése	
· Haladási napló vezetése	A haladási naplóban tantárgyához kapcsolódóan folyamatosan, naprakészen vezeti az előrehaladást, illetve a tanulók hiányzását. Ugyanez vonatkozik a szakköri, sportköri, stb. dokumentumokra.
· A szülők, tanulók tájékoztatását szolgáló adminisztráció elvégzése	Az ellenőrzőbe (tájékoztató füzetbe) történő bejegyzéseket az éves ütemezésnek vagy eseti határidőnek megfelelően napra készen elvégzi.

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
SPECIFIKÁLT ELVÁRÁSOK	
Osztályfőnöki tevékenység	
· Tanulók megismerése	Ismeri a tanulók személyiségének legfontosabb jellemzőit, szociális háttérét. Ilyen jellegű problémái megoldásában a lehetőségei szerint közreműködik.
· Együttműködés a pedagógusokkal	Kapcsolatot tart az osztályban tanító pedagógusokkal, kezdeményezi együttműködésüket.
· Együttműködés a szülőkkel	Szakmai kapcsolatot alakít ki a szülőkkel, törekszik az együttműködésre.
· Osztályprogramok szervezése	Diákjaival együttműködve évente több közös osztályprogramot szervez és valósít meg.
· Közösségalakítás	Törekszik arra, hogy a tanulók egymáshoz való viszonya megfelelő legyen. Együttműködő, egymást támogató gyerekközösséget igyekszik kialakítani.
· Probléma-és konfliktuskezelés	Törekszik az osztályban keletkező problémák, konfliktusok megoldására. Szükség szerint kapcsolatot tart a gyermekvédelmi felelőssel, a szakszolgálatok munkatársaival.
· Adminisztráció	Az osztályfőnöki tevékenységgel kapcsolatos adminisztrációt pontosan, határidőre elvégzi.
Testnevelői tevékenység	
· Egészségnevelési programban való aktív részvétel	Túrákat, házi bajnokságokat szervez. A városi sportrendezvényeken tanítványaival aktívan részt vesz.
· Diákolimpiai versenyeztetés	Sportágspecifikus edzésekkel, iskolai csapatépítéssel felkészíti tanulóit a diákolimpiára. Elvégzi a nevezéshez szükséges adminisztrációt. Megszervezi az utazást, a verseny alatti szakmai irányítást, felügyeletet. Elvégzi a pénzügyi elszámolást. Az elért eredményekről beszámolót készít.
· A tanulók sportszellemiségének fejlesztése, iskolaérdekű testnevelési vagy sportrendezvényeken való részvétel	Hajós nap, MOA versenyek, Sport Nap, Challenge day, Diák nap programjait szervezi és azokon tanulóközösségével aktívan részt vesz. Óvodás felvételin, sport reprezentáción (koszorúzáson) részt vesz.
· A tornacsarnok, tornapályák és az uszoda maximális kihasználása	A tanórákra, sporttevékenységekre igénybe vett területeket és sportszereket szakszerűen, biztonságosan használja. A foglalkozások után rendet hagy a területen és a szertárban. A sportszerek biztonságos elzárásáról gondoskodik.
· A városi sportkonceptió kiemelt céljainak iskolai szintű megvalósítása	A tehetséges tanulóit városi sportegyesületekbe, szakosztályokba irányítja, eredményeit nyilvántartja. Együttműködik a városi sportszervezetekkel. Diákjai a tanórán kívüli tömegsport-foglalkozásokon aktívan részt vesznek.

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
Munkaközösség-vezetői tevékenység	
· Szakmai felkészültség	Rendelkezik a részterületre vonatkozó korszerű szakmai ismeretekkel.
· Tervezés	Átgondolt éves munkatervet készít a munkaközösség tagjaival együttműködve.
· A munkaterv megvalósítása	A munkatervben meghatározott feladatokat irányításával a munkaközösség elvégzi. Szükség szerint módosít a munkaterven. A megvalósítással kapcsolatos szervezési feladatokat ellátja.
· Értékelés	Az éves munkáról írásos beszámolót készít.
· Továbbképzés	Közreműködik a tagok belső intézményi továbbképzésének megszervezésében. Házi bemutatókat, előadásokat szervez.
Minőségügyi vezetői tevékenység	
· Szakmai felkészültség	Rendelkezik a részterületre vonatkozó korszerű szakmai ismerettel. Továbbképzést szervez.
· Tervezés, végrehajtás	Átgondolt éves munkatervet készít a MICS tagjaival együttműködve. A munkatervben meghatározott feladatokat irányításával a MICS elvégzi. Szükség szerint módosítást végez. A megvalósítással kapcsolatos szervezési feladatokat ellátja.
· Kapcsolattartás	Folyamatosan konzultál a kollégákkal, az intézmény dolgozóival, az iskolavezetéssel.
· Értékelés	Az éves munkáról írásos beszámolót készít.
· Adminisztráció	Folyamatosan méréseket végez a MICS tagjaival a PCDA ciklusnak megfelelően. A mérések eredményeit dokumentálja. Az intézkedési tervet elkészíti.
Gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység	
· Adminisztráció	Éves terveket, beszámolókat, statisztikákat elkészíti.
· Együttműködés a tanulóval	Tanulási problémákkal küzdő tanulókat nyomon követi. Megfelelő szakemberhez jelzéseket eljuttatja. Preventív célú szabadidős programokat szervez.
· Együttműködés a szülővel	Segélyek, kérelmek intézésében segítséget nyújt. Családlátogatások, fogadóórák tartása.
· Együttműködés a kollégákkal	Tájékoztatást ad a gondozott gyermekekről, a szakmai, törvényi elvárásokról.
· Együttműködés a szakszolgálatokkal	Intézi a szociális segélyek kérelmeit. Konferenciákon, szakmaközi értekezleteken vesz részt.

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
Fejlesztő pedagógusi tevékenység	
· A tanulási nehézségekkel küzdő tanulók megismerése	Ismeri a tanulók személyiségének jellemzőit, problémáit, nehézségeit, sajátosságait.
· A tanulási nehézségekkel küzdő tanulók fejlesztése, rehabilitációs célú foglalkoztatása	A fejlesztő foglalkozásokon a tanulási nehézségekkel küzdő gyerekeket specifikus, testreszabott fejlesztésben részesíti. A fejlesztés menetét megtervezi (negyedévente fejlesztési tervet készít), és fejlesztő naplójában rögzíti.
· Együttműködés a pedagógusokkal	Kapcsolatot tart a fejlesztésben részesülő gyerekek osztályfőnökével, szaktanáraival, bevonja őket a rehabilitációs munkába, kezdeményezi együttműködésüket. Tájékozódik a gyerekek közösségben előforduló problémáiról, megoldásukban segít.
· Együttműködés a szülőkkel	Korrekt kapcsolatot alakít ki a szülőkkel, törekszik az együttműködésre, lehetőséget biztosít személyes találkozásra, fogadóórát tart. Félévkor és év végén írásban tájékoztatja a szülőket a gyerekek fejlődésének menetéről.
· Adminisztráció	A gyerekek fejlődését folyamatosan méri és rögzíti, munkájáról írásos beszámolót készít.
Tanulószobai tevékenység	
· Tanulószobai foglalkozások tervezése, szervezése	A tanulóidőt pontosan kezdi, pontosan fejezi be. Az időkereteket optimálisan használja fel.
· A tanulás eredményességének javítása	Módot és segítséget nyújt a hiányosságok pótlására, javítására. Biztosítja és segíti a tanulók önálló tanulását.
· Kommunikáció a szülőkkel	Törekszik az együttműködésre, pedagógiai tanácsot ad. A szülőket tájékoztatja a gyermek tanulási szokásairól és magatartásáról.
· Előírt adminisztráció végzése	Folyamatosan és naprakészen vezeti az előrehaladást, illetve a tanulók hiányzását. Az éves munkáról írásos beszámolót készít.
· Szabadidő eltöltésének szervezése	A tanulók szabadidejét felügyeli, játékok, eszközök használatát felügyeli, játékokat szervez.
Diákönkormányzatot segítő tevékenység	
· Közösségfejlesztés	A munkatervben előírt programokat, rendezvényeket megtartja. A tanulóifjúságot minél szélesebb körben bevonja a programokba. Színvonalas programok kínálatával erősíti a közösséget, a szabadidő hasznos eltöltését segíti.
· Egyéb nevelési feladatok ellátása	A Pedagógiai Programhoz kapcsolódóan kiemelt feladata az egészséges életmódra, környezetünk védelmére és az önállóságra való nevelés.
· Együttműködés a nevelőtestülettel	A nevelőtestületet folyamatosan tájékoztatja a megrendezésre kerülő programokról; bevonja a lebonyolításba.

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
· Külső kapcsolatok ápolása	A város és egyéb intézmények által szervezett rendezvényeken részt vesz.
· Tervezés, adminisztráció	Az éves munkatervet elkészíti, szükség szerint a munkatervet módosítja. Beszámolót készít a félévi és év végi periódus programjairól, a munkaterv megvalósításáról. Az iskolaközösséget folyamatosan tájékoztatja.
Könyvtáros tanári tevékenység	
· Kompetenciabővítés	A könyvtári foglalkozásokon, szabadidős programokon támogatja a tanulókat az ismeretszerzésben, a megtanulni tanulni, az egész életen át való tanulás kompetencia erősítését. A tanulók számára egyértelművé teszi, hogy az információs társadalomba a könyvtáron keresztül vezet az út.
· Tanulók megismerése	A könyvtári sajátos körülmények között a tanulókat megismeri egyéni beszélgetéseken keresztül, és ennek segítségével olvasóvá nevel. Személyiségfejlesztés a könyvek segítségével.
· Együttműködés a pedagógusokkal	A kollégákat tájékoztatja a könyvtári állományról, annak változásairól, a könyvtár szolgáltatásairól. Ajánlásokat készít új dokumentumokról, a könyvtárban tartható órák lehetőségeiről, és egyéb szolgáltatásokról.
· A humán munkaközösség életében való részvétel	Bemutató órát tart, programokat szervez és lebonyolít.
· Programok szervezése	Évente 4-5 alkalommal iskolai előadásokat, vetélkedőket szervez, levezet.
· Kapcsolattartás más intézményekkel	Részt vesz a Városi Könyvtár gyermek és felnőtt rendezvényein, pl. olvasóvetélkedő, könyvtárlátogatások. Kapcsolatot tart egyéb intézményekkel, szervezetekkel, pl. Jonatán.
· Tervezés	Az éves munkatervet elkészíti.
· Könyvtári foglalkozások tartása	Könyvtárhasználati ismereteket megtanítja minden évfolyamon a kollégákkal egyeztetett módon és időben. Tantárgyi foglalkozásokat tart a szaktanárral együtt a könyvtár állományának segítségével lehetőség szerint minél több tantárgyból.
· Szakmai felkészültség	Továbbképzéseken vesz részt, az információs és kommunikációs készségek kompetenciaterületet erősíti, a könyvtári informatikai ismereteket bővíti.
· Adminisztráció	Leltárkönyveket naprakészen vezet, a könyvtári órákról, foglalkozásokról naplót vezet. A szükséges könyvtári dokumentumokat korrigálja.
· Állománykarbantartás	Állománygyarapítást, apasztást végrehajtja a lehetőségekhez mérten. Az állománygyarapításhoz keresi az anyagi lehetőségeket.

Feladat/tevékenység	Elérendő követelmények, kritériumok
· A könyvtár állományának feltárása, a feltárt anyag karbantartása	Katalógust kibővíti számítógépen, a katalógust megismerteti a kollégákkal.
· A tartós tankönyvek leltárba vétele, kölcsönzése.	A tartós tankönyvek használhatóságát biztosítja. A tartós tankönyvet kölcsönző tanulókat külön nyilvántartja.
Igazgatóhelyettesi tevékenység	
· Vezetés – szakmai felkészülés	Rendelkezik az alapvető vezetéselméleti és jogszabályi ismeretekkel. Ismereteit, önképzéssel, továbbképzéssel rendszeresen bővíti, frissíti, és megfelelően alkalmazza.
· Az intézményvezető helyettesítése	A vezető távollétében önállóan végzi az aktuális vezetési feladatokat.
· Tervezés	Tervezési feladatait a minőségirányítási programnak, a pedagógiai programnak és az érvényes szabályozásoknak megfelelően végzi.
· Szervezés (ügyelet, helyettesítés, értekezlet, ünnepségek)	A munkatervben és a munkaköri leírásában meghatározott szervezési (helyettesítés, ügyelet, értekezletek előkészítése stb.) feladatait határidőre elvégzi. A szervezési feladatok ellátása során maximálisan szem előtt tartja a tanulók, tanulócsoportok érdekeit, az alkalmazottak terhelhetőségét, az egyenlő teherviselés elvét.
· Ellenőrzés	Az ellenőrzés során formai, tartalmi, jogszabályi megfelelés szempontjából, felelősséggel végzi a dokumentumok vizsgálatát.
· Értékelés	Értékelése tárgyilagos, fejlesztő célú, hozzájárul a pedagógiai hatékonyság növeléséhez és a törvényes működés biztosításához.
· Döntés előkészítés	A rendelkezésre álló információk, adatok birtokában a célnak adekvát módon mérlegel, szelektál, érvel.
· Közvetlen irányítás	Saját hatáskörébe tartozó munkatársak irányítását önállóan végzi. A felmerülő problémákat átlátja, megoldásukra törekszik, a személyi konfliktusokat humánusan kezeli, biztosítja a zavartalan működést.
· Adminisztrációs feladatok	Írásbeli dokumentációs feladatait a törvényi előírásoknak megfelelően látja el. Az adminisztráció vezetése átlátható, naprakész, precíz, a szükséges dokumentumok mindig rendelkezésre állnak.
· Forrásfeltárás	Folyamatosan keresi az intézmény számára kihasználható forrásbővítési lehetőségeket.

6.6.3.7 Az értékelés módszerei

- Tanulói produktumok vizsgálata
- Tanulói teljesítmények felmérése
- Óralátogatás
- Tervezett ellenőrzés, spontán ellenőrzés
- Dokumentumok vizsgálata
- Írásos kikérdezés, beszámoló
- Vezetői interjú

6.6.3.8 Az értékelés időpontja, gyakorisága

A pedagógusok értékelésének időszaka az éves ellenőrzési tervben kerül rögzítésre. Ez alól kivétel az **intézményi szintű programok szervezése, lebonyolítása**, amely részterületnél 2 év a vizsgált időszak.

- Rendes értékelés
 - folyamatos, az alapértékelés elvégzése után 4 évente
- Rendkívüli értékelés
 - kitüntetésre való felterjesztést megelőzően,
 - fegyelmi eljáráskor,
 - saját kérésre,
 - egyéb rendkívüli esetben

6.6.3.9 A pedagógus értékelésének eljárásrendje

1. Éves ellenőrzési **terv** készítése.
2. Az ellenőrzésbe **bevont alkalmazottak** körének meghatározása.
3. Az ellenőrzésért **felelős személyek** meghatározása és megbízása.
4. Az iskolavezetés az érintett pedagógusnak átadja az értékeléshez szükséges dokumentumokat (önértékelő lap, óralátogatási szempontok, írásos beszámoló szempontjai).
5. Az ellenőrzés **végrehajtása**.
6. Az értékelést végzők **összegzik** az ellenőrzés során összegyűjtött információkat és ezek alapján pontoznak.
7. A pedagógus **önértékelést** végez.
8. Munkaértékelő **interjún** a pedagógus és a vezető összegzik a tapasztalatokat.
9. A fejlesztendő területekről a vezető és a pedagógus **megállapodást** köt.
10. Az ellenőrzés dokumentumainak elhelyezése az irattárban.

6.6.3.10 A pedagógusértékelési rendszer intézményi kiépítésének eljárásrendje

1. A vezetés és a nevelőtestület döntése a helyi pedagógusértékelési rendszer kidolgozására. Az intézmény helyi gyakorlatának feltárása, elemzése, értékelése, az alkalmazható elemek számbavétele (koncepció).
2. Munkacsoport kialakítása a pedagógusértékelési rendszer intézményi adaptálására. A munkacsoport tanácsadói támogatással elvégzendő feladatai:
 - A koncepció alapján a helyi pedagógusértékelési rendszer alapelveinek és céljainak pontosítása, kiegészítése
 - Az értékelési területeken belül a részterületek pontosítása annak figyelembe vételével, hogy a megjelölt területek száma nem növekedhet
 - Az egyes részterületekhez kapcsolódó követelmények pontosítása
 - A kiegészítő szöveges kiegészítés szempontjainak megállapítása. Az (ön)értékelő lap véglegesítése
 - A pedagógusértékelés intézményi ütemezésének és eljárásrendjének pontosítása
 - Próbaértékelés elvégzése önként jelentkező pedagógusok közreműködésével. A próbaértékelés elemzése, a tapasztalatok alapján az értékelő lap, szükség esetén az eljárásrend pontosítása
3. A helyi pedagógusértékelési rendszer vezetői elfogadása
4. A pedagógusértékelési rendszer intézményi minőségirányítási program részeként való nevelőtestületi elfogadása és fenntartói jóváhagyása.

6.6.4 A nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelési szabályzata.

6.6.5 Az önértékelés periódusa

- Négyévente
- Rendkívüli esetben - Intézményi szempontok alapján

6.6.6 Kapcsolat a fenntartói minőségbiztosítási rendszerrel

A városi közoktatási rendszer ellenőrzésének alapja az intézmények önértékelési rendszere, melynek hangsúlyos eleme a partneri igények és elégedettség szintjének figyelembevétele. Az intézmények átfogó értékelésére négyévenként legalább egy alkalommal kerül sor. Az átfogó értékelés során a fenntartó felhasználja az intézmények kötelező éves beszámolóiból kialakított adatbázist, a tanügy-igazgatási, pénzügyi, munkaügyi ellenőrzések tapasztalatait.

Az intézmények ellenőrzése mellett a fenntartó négyévenként egy alkalommal a helyi közoktatási rendszer egy-egy területét is értékeli, melynek alapja az adott területre vonatkozó átfogó beszámoló.

Az ellenőrzés fő területei indikátorai:

- A törvényi előírások betartása
- A tanügy-igazgatási feladatok ellátásának színvonala
- A szakmai munka színvonalának értékelése
- A gazdálkodás egészének vizsgálata

7 A minőségfejlesztési rendszer működtetése PDCA/SDCA alapján

7.1 A MIP működtetése

A Hajós Alfréd Általános Iskola Minőségirányítási Programjának működtetéséért az igazgató a felelős.

Ebben, a munkában segítséget az igazgatóhelyettesek az iskolatitkár és a gondnok nyújtanak. A minőségirányítási vezető az iskolavezetés munkájában partnerként vesz részt. Feladata a MIP-ben meghatározott folyamatok koordinálása és felügyelete. A munkaköri leírásában előírtaknak megfelelően végzi a MIP működtetésének feladatát. Munkáját a Minőségirányítási csoport tagjai segítik, akik az adott folyamatok gazdái így a működtetéséért felelnek, s beszámolási kötelezettséggel tartoznak az alkalmazotti kör, illetve a minőségirányítási vezető felé.

Az egyes folyamatokhoz rendelt folyamatgazdák területét a felelősségi mátrix segítségével mutattuk meg.

Folyamatainkat a PDCA-ciklusnak megfelelően működtetjük. A mérés, elemzés, javítás követelményeit egyrészt a folyamatok szintjén valósítjuk meg, másrészt az intézmény szintjén belső audittal

A MIP felülvizsgálatát 5 évenként illetve a törvényi előírásoknak megfelelően végezzük.

A minőségirányítási program végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit.

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

A nevelőtestület és a szülői szervezet (közösség) értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a honlapján, honlap hiányában, a helyben szokásos módon nyilvánosságra kell hoznia.

Folyamatgazdák		Folyamatgazdák	
A	Igazgató: Zmák Julianna Borbála	H	Gondnok: Hidasi Gáborné
B	Igazgató helyettes: Sára Lászlóné		
C	Igazgató helyettes: Fábián Katalin		
D	Minőségirányítási vezető: Konczné Kovács Mária		
E	MICS tagja: Kissné Szalkai Melinda Katalin		
F	MICS tagja: Koleszáné Petrovszki Mariann		
G	Iskolatitkár: Bedőné Timár Éva		

MICS tag (minőségirányítási csoporttag)

8.1 A pedagógusok együttműködése

Szakmai keretek	Ülések száma	Tevékenység	Elvárt eredmény	Értékelés	Ellenőrzés területei
Munkaközösségek:	évente 4 feladattól függően ennek gyakorisága nőhet	Tanterv – beválás vizsgálata Tanmenetek - beválás vizsgálata Módszerek, eszközök kiválasztása Módszertani tapasztalatok átadásának fórumai (bemutatók, ötletbörzék) A tanulói értékelés követelményeinek teljesülése	Mérési feladatok összehasonlító elemzése Bevált módszerek	Igazgató	igazgató-helyettesek, igazgató

--	--	--	--	--	--

ERROR: undefined
OFFENDING COMMAND: set

STACK:

/DeviceGray
/DeviceGray