



Kossuth Lajos Általános Iskola

A minőségirányítási program kiegészítése

Székesfehérvár, 2007. március 28.

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM KIEGÉSZÍTÉSE

Az 1993. évi LXXIX. közoktatásról szóló törvény 40. § (11) bekezdése szerint:

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

E törvényi előírásnak megfelelően a Kossuth Lajos Általános Iskola intézményi minőségirányítási programja az alábbiakkal egészül ki:

- Pedagógus- és vezetői teljesítményértékelés rendszere
- Partneri igény- és elégedettségmérés
- A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele
- A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele
- Az intézményi minőség irányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése
- A teljes körű intézményi önértékelés eljárásrendje, szempontjai

Partneri igény- és elégedettségmérés

Vonatkozási terület

Az intézmény közvetett és közvetlen partneri köre.

Módszer

Jellemzően kérdőívek alkalmazásával történik a partneri igények, és elégedettség felmérése. A partneri elégedettség kérdőíveinek kiértékelésére statisztikai módszereket alkalmazunk, az adatokat grafikusán is megjelenítjük.

Eljárásrend

Az éves munkaterv önálló fejezeteként a minőségügyi felelős által a MIP alapján tervezetten – kétévente egy-egy partneri kör vonatkozásában - felmérjük partnereink igényeit és elégedettségét.

Az eljárás főbb lépései:

- kapcsolatfelvétel a kiválasztott partnerekkel,
- mérőeszközök készítése,
- adatgyűjtés,
- adatok összegzése, elemzése, értékelése,
- trendvizsgálatok,
- célok, prioritások meghatározása,
- javaslatok megfogalmazása,
- nyilvánosságra hozatal,
- a partneri igény-és elégedettségmérés értékelése az éves beszámoló részeként.

Az eljárás teljes körű lebonyolítása a minőségügyi munkacsoport feladata.

Az intézmény munkatársainak minden egyes partneri panaszt illetve a megelégedettségre vonatkozó észrevételt dokumentálniuk kell, és elemzésre át kell adni az intézmény vezetőjének.

Szempontok

A felmérés, az adatgyűjtés kiterjed:

- a partneri elvárásokra, igényekre,
- a partneri elégedettségre, elégedetlenségre,
- az oktató-nevelő munka véleményezésére.

A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele

Vonatkozási terület

A miniszter által kiadott az adott tanévre vonatkozó „Tanév rendje” rendelet szerinti mérések, valamint a pedagógus teljesítményértékelésének és az intézmény pedagógiai értékelésének folyamatai.

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 munkaközösség-vezetőknek vagy mérési felelősnek.
- A munkaközösség-vezető által szervezett munkacsoport (érintett szaktanárok) elvégzi az elemzést.
- A munkaközösség-vezető javaslatot tesz az intézményvezetőnek a mérési eredmények tapasztalata alapján szükséges intézkedések meghozatalára.
- 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.

Szempontok

Az elemzés szempontjai:

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

A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele

Vonatkozási terület

A mérési eredmények felhasználhatóságának lehetőség szerinti legszélesebb területe.

Módszer

Elemzés, értelmezés, beazonosítás.

Eljárásrend

- A mérési folyamatok tervezése előtt, az intézményvezető vagy az általa megbízott személy az előző négy év vonatkozásában áttekinti az intézményben lefolytatott külső méréseket, elemzi ezek dokumentációit.
- Beazonosítja a külső mérési eredményeket az intézményben aktuálisan történő mérési értékelési folyamatok eredményeivel.
- A külső mérési eredményeket –azok nyilvánossági szintjét figyelembe véve - a mérésvezető számára hozzáférhetővé teszi.

Szemponatok

A külső mérési eredmények objektív figyelembe vétele.

Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése

Vonatkozási terület

Az intézményi minőségirányítási programban meghatározott folyamatok összessége.

Módszer

Elemzés, értékelés, beszámoló.

Eljárásrend

- A nevelőtestület évente, legkésőbb a tanévzáró értekezletén értékeli az intézményi minőségirányítási program, illetve az aktuális tanévre tervezett feladatok végrehajtását.
- A nevelőtestület évente, legkésőbb a tanévzáró értekezleten az országos mérés és értékelés eredményeivel kapcsolatos beszámolót megismerve és elfogadva értékeli az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét.
- Az előző két értékelési folyamat alapján – a megfogalmazott javaslatok szerint – a nevelőtestület meghatározza azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz.

Szempontok

Jogszerűség, szakszerűség, teljesíthetőség.

A teljes körű intézményi önértékelés

Vonatkozási terület

Az intézmény működéséhez kapcsolható, mérhető és értékelhető rendszerelemek, folyamatok összessége.

Módszer

Az intézmény teljes körű működését, eredményeit, fejlődését kimutató minőségügyi modell alkalmazása.

Eljárásrend

A teljes körű intézményi önértékelésre négyévente kerül sor, az intézményvezetői ciklushoz igazítva, annak 4. évében.

A teljes körű intézményi önértékelés főbb lépései:

- az önértékelés területeinek azonosítása,
- az értékelés „szintjének” (intézményhez viszonyított, fenntartói, regionális, országos, nemzetközi) meghatározása,
- viszonyítási pontok meghatározása,
- az értékelés eszközrendszerének, az alkalmazott módszerek meghatározása, az önértékelést megvalósító modell kiválasztása, adaptálása,
- az értékelést végzők körének meghatározása,
- indikátorrendszer kidolgozása,
- az információk feldolgozása,
- az eredmények visszacsatolása,
- a fenntartó tájékoztatása az eredményekről.

Szempontok

Az önértékelési modell által meghatározottak szerint. Az önértékelés a fenntartói minőségirányítási rendszerrel összhangban, annak elvárásait figyelembe véve valósul meg.

Az önértékelés a folyamatok szabályozottságára, a szervezeti kultúra szintjére és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának megvalósulására is kiterjed.

A teljes körű intézményi önértékelés szempontrendszere

1. Vezetés

- 1.1 Hogyan mutatnak példát és teszik láthatóvá a vezetők a minőségügy iránti elkötelezettségüket a szervezeten belül?
- 1.2 Hogyan teszik láthatóvá elkötelezettségüket, jó gyakorlatukat a szervezeten kívül, s hogyan működnek együtt a vezetők a partnerekkel?
- 1.3 A folyamatos fejlesztést hogyan támogatják, segítik elő és ismerik el a vezetők, a szervezeten belül és kívül?

2. Politika és stratégia

- 2.1 A vezetők milyen információk alapján alakítják ki stratégiájukat és éves terveiket, hogyan számszerűsítik céljaikat, és hogyan mérik azok megvalósulását?
- 2.2 A vezetők hogyan vizsgálják felül, és hogyan aktualizálják stratégiájukat és éves terveiket, hogyan javítják az érintettek igényeinek megfelelően szervezeti működésüket a fejlesztési akciótervek segítségével?
- 2.3 Hogyan ismerteti meg a szervezet a külső és belső érintettekkel a stratégiát, terveket és azok változásait?

3. Emberi erőforrás

- 3.1 Hogyan tervezi, fejleszti emberi erőforrását a szervezet, hogyan méri és fejleszti a dolgozók szakmai tudását, a team-munka, és a folyamatos fejlesztés képességét, készségét?
- 3.2 Hogyan motiválja, bátorítja a szervezet az egyéneket, teameket a folyamatos fejlesztésre és a kitűzött célok elérésére?
- 3.3 Hogyan ismeri el a szervezet az egyének és csoportok fejlesztési javaslatait, ötleteit, teljesítményét és az innovációt?

4. Partnerkapcsolatok és erőforrások

A szervezet hogyan tervezi meg és menedzseli külső partnerkapcsolatait és belső erőforrásait a politika és stratégia támogatásának, és a munkafolyamatok hatásos és hatékony működtetésének érdekében.

- 4.1 A szervezet hogyan építi ki és menedzseli külső partnerkapcsolatait?
- 4.2 A szervezet hogyan menedzseli pénzügyi erőforrásait és információit?
- 4.3 A szervezet hogyan menedzseli berendezéseit, technológiáját, egyéb erőforrásait?

5. Folyamatok

A szervezet hogyan tervezi, menedzseli és fejleszti folyamatait a politika és stratégia támogatása érdekében, az érintettek teljes megelégedettségére, valamint a számukra nyújtott érték növelése céljából.

- 5.1 A szervezet hogyan ismeri meg partnerei igényeit, elvárásait, hogyan tervezi és fejleszti az elvárások és az elégedettség alapján szolgáltatásait?
- 5.2 A szervezet hogyan alakította ki, hogyan tervezi és irányítja folyamatait, kulcsfolyamatait?
- 5.3 A szervezet hogyan fejleszti tovább folyamatait a belső és külső mérések, visszajelzések, a dolgozók és a csapatok innovatív ötletei, javaslatai alapján?

6. A partnerek elégedettsége terén elért eredmények

Az intézmény a minőségirányítási programban meghatározottak szerint méri közvetlen partnerei elégedettségét.

- 6.1 Mi a partnerek véleménye a szervezetről és teljesítményéről?
- 6.2 Hogyan alakulnak a belső teljesítménymutatók a partneri elégedettség kielégítésére vonatkozóan?

7. A dolgozói elégedettség terén elért eredmények

- 7.1 Hogyan értékeli a dolgozók a szervezet tevékenységét?
- 7.2 Hogyan alakulnak a belső teljesítménymutatók a dolgozói elégedettség kielégítésével kapcsolatban?

8. A társadalmi hatással kapcsolatos eredmények

Milyen eredményeket ér el a szervezet a közvetlen környezetre (település, régió) és a nemzeti közösségre gyakorolt hatásaival kapcsolatban?

- 8.1 Milyen eredményeket ért el a szervezet a közvetlen környezetében, (település, régió) és azon kívül a társadalomra gyakorolt hatásával kapcsolatban?

9. Kulcsfontosságú eredmények

Milyen eredményeket ér el a szervezet a tervezett teljesítményével kapcsolatban?

- 9.1 Milyen kulcsfontosságú eredményeket ért el a szervezet?
- 9.2 Hogyan alakulnak a szervezet kulcsfontosságú mutatói?

Pedagógus- és vezetőértékelési rendszer

Tartalomjegyzék

1. A pedagógusértékelési rendszer kialakításának célja és feltételei.....	14
1.1 Cél.....	14
1.2 Feltételek:	14
2. Az értékelés alapelvei	14
3. Az értékelés szintjei	14
4. Az értékelés területei és részterületei és követelményei	15
4.1 Az értékelés területei	15
4.2 Az értékelés részterületei és követelményei	16
5. Az értékelés módszerei.....	32
6. Az értékelés eredménye.....	33
7. Értékelési lap, adatbázis	34
7.1 Értékelési lap mintája	35
7.2 Pedagógusértékelés adatbázisa.....	36
8. Az értékelés időpontja (gyakorisága)	39
9. A pedagógus értékelésének (minősítésének) folyamata (eljárásrendje)	39
10. A pedagógusértékelési rendszer intézményi kiépítésének eljárásrendje	39

1. A pedagógus és vezetőértékelési rendszer kialakításának célja és feltételei

1.1 Cél

Olyan pedagógus- és vezetőértékelési rendszer kialakítása, amely alapján megítélhető a pedagógus és vezető, *mint munkavállaló* teljesítménye, értékelhetővé válik tevékenységének szakmai eredményessége.

1.2 Feltételek:

- A pedagógus és a vezető által egyaránt aláírt (elfogadott) munkaköri leírás megléte
- Szabályozott legyen a közép- és felsővezetők feladata és tevékenysége a pedagógusértékelés megvalósításában
- Szabályozott legyen a pedagógusok önértékelésének kötelezettsége, ideje és eljárásrendje
- Támaszkodjon az intézményben követett eddigi gyakorlat felhasználható elemeire

2. Az értékelés alapelvei

- Az értékelés legyen alkalmas a pedagógus, mint munkavállaló teljesítményének megállapítására
- Az értékelés fejlesztő célú, támogatja a szakmai önmegvalósítás kibontakozását
- Az értékelés összekapcsolódik a pedagógus szakmai tevékenységének eredményességével
- Kiterjed a kötelező munkaidő egészére (heti 40 óra)
- Az értékelés azonos követelmények alapján kiterjed valamennyi pedagógusra és vezetői feladatot ellátóra
- Lehetővé teszi a kiemelkedő teljesítmény megállapítását és elismerését
- Valamennyi pedagógus esetében egységes szempontok szerint történik
- A pedagógusok értékelése elfogadott és nyilvános eljárásrend szerint történik
- A pedagógusértékelés összekapcsolódik az intézményen belüli előmeneteli rendszerrel, jogszabályi kereteken belül az illetmény megállapításával

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 szükséges meghatározni. Az *első szint* a minden pedagógusra vonatkozó: *alapvető* elvárásokat, a *második szint* a vezetői és az egyes speciális tevékenységekhez (pl. osztályfőnöki) kapcsolódó *specifikált*

elvárásokat tartalmazza. A *harmadik szint* az egyes pedagógusok önként – a vezetéssel egyeztetve – vállalt feladatait tartalmazza, amely a *kiemelkedő elvárások* körébe tartozik. Az egyes szinteket a következőképpen értelmezzük:

1. szint: valamennyi pedagógusra, a *teljes munkaidő* egészére kiterjedően meghatározott elvárások:

- *Alapvető*, minden pedagógusra egységesen érvényes elvárások és teljesítésük mértékének meghatározása

2. szint: A vezető beosztású, valamint az egyes speciális feladatot ellátó pedagógusokra a *teljes munkaidő* egészére kiterjedően meghatározott elvárások

- *Specifikált*, a vezetői és az egyes speciális (pl. osztályfőnöki) tevékenységekhez kapcsolódó különleges elvárások és teljesítésük mértékének meghatározása

3. szint: A nevelőtestület egyes tagjának önkéntes vállalása

- *Kiemelkedő*, a munkaköri leírásából nem következő, de az intézmény számára hasznos teljesítmény megállapítása

4. Az értékelés területei és részterületei és követelményei

A valamennyi pedagógusra érvényes *alapvető* elvárások szintjén (1. szint) egységesen kell meghatározni az értékelési területeket, majd ezen belül egységesen kell megállapítani az *értékelés részterületeit*. A vezetői tevékenységhez, valamint egyes speciális *munkakörökhöz, feladatkörökhöz kapcsolódóan külön-külön*, de azonos munkakörön belül egységesen kell megállapítani a *specifikált elvárásokat* (2. szint). A *kiemelkedő elvárások* (3. szint) vállalása és az annak való megfelelés az extra teljesítmény körébe tartozik.

A **pedagógus teljesítményértékelése** az *alapvető* és a rá vonatkozó *specifikált* elvárások teljesítése alapján történik. Az *alapvető* és *specifikált* elvárásoknak való megfelelés alapját képezheti a kiemelt munkavégzésért járó teljesítménypótlék meghatározásának is.

A **vezetők teljesítményértékelése** az *alapvető* elvárások közül a *tanórai nevelő- oktató munka területének* és a *vezetői területhez kapcsolt specifikált elvárások* teljesítésének alapján történik.

4.1 Az értékelés területei

Az egyes szintekhez az alábbi értékelési területek tartoznak:

1. szint:

Az *alapvető elvárásokhoz* kapcsolódó területek:

1. Tanórai nevelő- oktató munka
2. Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő- oktató munka
3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása

4. Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység
5. Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység
6. Az előírt adminisztráció elvégzése

2. szint

A specifikált elvárásokhoz kapcsolódó speciális feladatkörök, területek:

7. Vezető-helyettesi, igazgató-helyettesi munka
8. Osztályfőnöki munka
9. Munkaközösség-vezetői (team-vezetői) munka
10. Minőségügyi vezetői munka
11. Speciális feladatokhoz (reszortokhoz) kapcsolódó munka
12. Egyéb specializáció

3. szint:

A kiemelkedő elvárásokat (tevékenységeket) minden pedagógus maga állapítja meg a vezetéssel egyetértésben. A kiemelkedő elvárásokhoz kapcsolható területek:

1. Tartalomfejlesztés (pl. tanterv írása, tankönyv szerkesztése, stb.)
2. Publikációs tevékenység
3. Kutatási tevékenység
4. Szakmai közéleti tevékenység és képviselet
5. egyéb

4.2 Az értékelés részterületei és követelményei

Az értékelési területeket (tevékenységi területeket) a legfontosabb tevékenységek megállapításával részterületekre szükséges osztani mind az alapvető, mind a specifikált elvárások körében. Egy tevékenységterülethez meghatározott számú részterület megállapítása lehetséges. Minden részterülethez meg kell határozni az adott tevékenység értékelésének minimum és optimum követelményeit (a teljesülés kritériumai).

Az alapvető elvárások 6 tevékenységi területéhez összesen 40 részterület, a specifikált elvárásokhoz kapcsolódó speciális feladatokhoz a vezető-helyettesek, igazgatóhelyettesek esetében 12, a többi feladat esetében feladatkörönként legfeljebb 8-8 részterület kapcsolódik. Az egyes területekhez kapcsolódó konkrét részterületek megnevezését, a követelmények meghatározását az intézmények – az arányok megváltoztatása nélkül – saját gyakorlatukra adaptálhatják, módosíthatják, amely aztán a nevelőtestület elfogadásával válik véglegessé. Az alábbiakban egy általunk javasolt, lehetséges felosztást és követelmény meghatározást mutatunk be.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
ALAPVETŐ ELVÁRÁSOK		
Tevékenységi területek		
1. Tanórai nevelő-oktató munka (16 terület)		
1.1 Mesterségbeli tudás		
<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai-pedagógiai felkészültség 	Rendelkezik a feladatellátáshoz szükséges képesítési feltételekkel. Részt vesz a belső és külső továbbképzéseken.	Az új módszereket, munkaszervezési formákat munkája során alkalmazza, részt vállal szakterületét érinti belső fejlesztésekben.
<ul style="list-style-type: none"> • Kompetenciabővítés 	Felismeri a munkaköréhez szükséges új kompetenciaterületeket.	A szükséges új kompetenciákat megszerzi.
<ul style="list-style-type: none"> • Tudásmegosztás 	Aktívan közreműködik a belső szakmai továbbképzések szervezésében, a munkaköréhez kapcsolódó pályázatokban.	A szakmai továbbképzéseken, önképzésen tanultakat belső képzéseken vagy más módon továbbadja kollégáinak.
<ul style="list-style-type: none"> • IKT ismeretek 	Informatikai, számítástechnikai tudását rendszeres önképzéssel fejleszti.	Rendelkezik a korszerű tanulás- (foglalkozás) szervezéshez nélkülözhetetlen informatikai, számítástechnikai ismeretekkel és munkája során használja azokat.
1.2 A nevelő-oktató munka tervezése		
<ul style="list-style-type: none"> • Éves tartalmi tervezés 	A pedagógiai programban foglaltak szerint határidőre megtervezi a tanévi feladatait (tanmenet).	Az adott gyermek-, tanulócsoporthoz jellemzőinek ismerete alapján a tanulócsoporthoz és az egyes tanulók eltérő képességeire, szociokulturális

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
		helyzetére figyelemmel egyéni tanmenetet, foglalkozási tervet készít.
<ul style="list-style-type: none"> Napi tervezés 	Valamennyi órájára, foglalkozásra felkészül.	Óráihoz témavázlatot és/vagy óratervet (óravázlatot) készít, óravezetése, napi szakmai tevékenysége tervszerűen felépített.
<ul style="list-style-type: none"> Tankönyv, taneszköz tervezés 	Az intézményi szakmai fórumok álláspontja és a jogszabályi előírásokban foglaltak szerint választja ki a tankönyveket, tanulmányi segédleteket.	Figyelemmel kíséri a munkakörét érintő szakmai –pedagógiai kiadványokat, javaslatot tesz ezek könyvtári beszerzésére.
1.3 Tanulásszervezés, tanulásirányítás		
<ul style="list-style-type: none"> Tanóra, foglalkozás szervezése, megtartása 	Tanítási óráit, foglalkozásait tervszerűen szervezi, irányítja különös tekintettel az alábbiakra: pontos kezdés, befejezés, egyenletes terhelés, motivációs eszközök beépítése, a tanulók aktivizálása.	Az időkereteket optimálisan hasznosítja a tanulási folyamat során, a fegyelmezésre, az adminisztrációra, stb. fordított idő helyes arányainak kialakításával.
<ul style="list-style-type: none"> Tanulásirányítás 	A tanulók tevékenységére alapozva, változatos módszerekkel irányítja a tanulók tanulását.	Gazdag módszertani repertoár alkalmazásával, a tanulók változatos tevékenykedtetésére alapozva, személyre szabott tanulásirányítást is végez mind a tanórán, mind a tanulás egyéb szinterein.
<ul style="list-style-type: none"> Egyéni fejlesztés 	Felismeri a tanulási, egyénre szabott feladatokkal segíti a	Az egyéni fejlesztésre szoruló tanulókat tervszerű, egyéni

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
	tanuló fejlődését.	fejlesztési program megvalósításával fejleszti, ennek során változatos, differenciált munkaformákat, és módszereket alkalmaz.
<ul style="list-style-type: none"> Kulcskompetenciák fejlesztése 	Tanórai tevékenysége során törekszik a tanulók alapkészségeinek, saját tantárgyához nem tartozó általános kompetenciáinak fejlesztésére.	Gondot fordít a tanulók helyes tanulási szokásainak kialakítására, az alapkészségei, kompetenciái fejlesztésére, különös tekintettel az olvasásra, a szövegértésre, a helyesíráásra a pedagógusi tevékenysége minden színterén.
1.4 A tanulók értékelése		
<ul style="list-style-type: none"> A helyi tanterv követelményeinek megismertetése 	Tájékoztatja a tanulókat a helyi tanterv szakterületére vonatkozó követelményeiről és a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokról.	Folyamatosan gondoskodik arról, hogy a tanulók és a szülők ismerjék a helyi tanterv szakterületére vonatkozó, követelményeit, a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokat, az ellenőrzés, értékelés, osztályozás rendszerét, módját.
<ul style="list-style-type: none"> A követelmények érvényesítése, alkalmazása 	A helyi tantervben meghatározott követelményeket következetesen alkalmazza. A tanulók optimális fejlődése érdekében tanév közben folyamatosan, objektíven értékeli munkájukat, s erről rendszeres visszajelzést ad.	A tanulók évközi érdemjegyei és a félévi, év végi osztályzatok koherenciát mutatnak. Értékelését a tanulók és a szülők egyaránt igazságosnak és objektívnek tekintik.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
<ul style="list-style-type: none"> Fejlesztő értékelés alkalmazása. 	<p>Minden tanuló munkáját a tanítási-tanulási folyamat során folyamatosan értékeli. Módot ad, és segítséget nyújt a hiányosságok pótlására, az osztályzat javítására különös tekintettel a témazárókra.</p>	<p>Az életkori és az egyéni sajátosságokhoz igazodó változatos értékelési formákat alkalmaz, helyesen alakítja ki a szóbeli és írásbeli ellenőrzés arányait, az érdemjegyek súlyozását a tanuló teljesítményének minősítésében.</p>
1.5 A tanári munka eredményessége		
<ul style="list-style-type: none"> Képességfejlesztés 	<p>Tanítványai képességeiknek megfelelő szinten teljesítik év végére a követelményeket.</p>	<p>Tanítványai képességei folyamatosan fejlődnek, amit az intézményi és/vagy külső mérési eredmények is igazolnak.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Tanulói teljesítmények eredményessége 	<p>Szakterületén a mérések eredményei számszerűségben és tendenciában összhangot mutatnak a tanulók iskolai osztályzataival.</p> <p>Tanítványai körében minimális a bukások száma.</p> <p>Tanítványai eredményes érettségit, szakmai vizsgát tesznek.</p> <p>Tanítványai jellemzően felvételt nyernek az általuk választott következő iskolafokozatba.</p>	<p>Tanítványai a helyi tanterv követelményeit képességeiknek megfelelő szinten, folyamatosan fejlődve teljesítik</p> <p>Tanítványai teljesítménye a helyi belső és/vagy külső méréseken, az országos kompetenciaméréseken javuló tendenciájúak.</p> <p>Eredményesen készíti fel tanítványait az emelt szintű érettségire.</p> <p>Tanítványai eredményesen szerepelnek tanulmányi és egyéb versenyeken.</p>

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
2. Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka (6 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Iskolán belüli szabadidős programok szervezése 	Tanulói közösségével aktívan részt vesz az iskolai szabadidős programokon.	Iskolai szabadidős programokat szervez, és bonyolít, azokat dokumentálja (forgatókönyv, stb.).
<ul style="list-style-type: none"> Iskolán kívüli szabadidős programok szervezése 	Szükség szerint iskolán kívüli programokra kíséri a tanulókat.	Iskolán kívüli programokat kezdeményez, szervez, tájékoztatja a tanulókat az iskolán kívüli programokról.
<ul style="list-style-type: none"> A pedagógiai programban szereplő, iskolán kívüli programokban való részvétel (projektek, erdei iskola, táborok, tanulmányi utak, stb.) 	A programok szervezésében és megvalósításában a rá osztott feladatot elvégzi.	A programok szervezésében és megvalósításában kezdeményező szerepet vállal, feladatait közmegegyezésre végzi.
<ul style="list-style-type: none"> Iskolai diákszervezet és/vagy a DÖK munkájának segítése 	A diákok és/vagy a nevelőtestület megkeresésére együttműködik a diákokkal, részt vesz a programjaikon.	Kezdeményezi a diákszervezetek aktivizálását, segíti rendezvényeik (táboraik) szervezését, lebonyolítását.
<ul style="list-style-type: none"> Tehetséges tanulókkal való foglalkozás 	Egyéni foglalkozásokat, szakköröket szervez, felkészíti a tanulókat az iskolai versenyekre, vizsgákra.	Iskolai tanulmányi, sport, kulturális versenyeket szervez és bonyolít le, felkészíti a tanulókat az iskolán kívüli versenyekre, vizsgákra.
<ul style="list-style-type: none"> Felzárkóztatásra szoruló tanulók fejlesztése 	Egyéni fejlesztést végez, foglalkozásokat, korrepetálást tart.	Folyamatosan figyelemmel kíséri a tanulók fejlődését, szükség esetén módosítja a módszereit és a ráfordított időt. A tanulók tanulmányi eredményessége javulást mutat.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tervezés 	Részt vesz, az éves intézményi programok tervezésében, javaslatokat tesz.	Részt vesz az egyes programok tervezésében, előkészítésében.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Szervezés 	Aktívan részt vesz a programok szervezésében, előkészítésében.	Önálló feladatot vállal az iskolai szintű programok szervezésében, azt maradéktalanul teljesíti.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lebonyolítás 	Aktívan részt vesz a programok lebonyolításában.	Önálló feladatot vállal a lebonyolítás során, közreműködik a megvalósítás értékelésében.
<ul style="list-style-type: none"> • Értékelés 	Állást foglal, szükség esetén beszámolót készít az intézményi szintű programok megvalósításáról.	Folyamatosan közreműködik az intézményi programok értékelésében.
4. Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység (6 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> • Nevelőtestület testületi tevékenységében való részvétel 	Részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken és a nevelőtestület döntéshozási tevékenységében.	Aktívan részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken, hozzászólásokkal, pedagógiai jellegű előadások tartásával (pl. nevelési értekezleten) segíti a testület munkáját.
<ul style="list-style-type: none"> • Munkaközösségben való részvétel 	Rész vesz a munkaközösség éves programjának megvalósításában, azzal összefüggő rendezvényeken, foglalkozásokon.	Részfeladatot vállal a munkaközösség munkatervének kidolgozásában és megvalósításában, a továbbképzésen, önképzésében megszerzett ismereteket és gyakorlatokat, tapasztalatokat megosztja a

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
		munkaközösséggel.
<ul style="list-style-type: none"> Eseti munkacsoportban való működés 	Részt vesz eseti munkacsoport munkájában, együttműködő munkatárs.	Önként vállal csoportalakítást, csoportvezetést, vállalt feladatait maradéktalanul teljesíti.
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a többi pedagógussal, az intézmény alkalmazottaival 	Korrekt kapcsolatot alakít a nevelőtestület pedagógusaival, együttműködési szándék jellemzi.	Munkavégzéshez szükséges társas kapcsolatok kialakításában kezdeményező, csapatépítésben aktívan közreműködik, együttműködik az azonos osztályban tanító tanárokkal.
<ul style="list-style-type: none"> Kommunikáció a nevelőtestületben 	Gyakran cserél információt a kollégáival, a tanulókkal, illetve az intézmény feladataival kapcsolatban.	Naprakész információval rendelkezik, az információk átadásában és fogadásában mindig szakszerű és objektív.
<ul style="list-style-type: none"> Kapcsolattartás és kommunikáció a szülőkkel 	A szülőkkel mindig korrekt kapcsolat kialakítására törekszik, a szülői értekezleteket, fogadó órákat hiánytalanul megtartja.	A szülőket igény szerint szakszerűen, közérthetően és objektíven tájékoztatja, velük a folyamatos együttműködésre való törekvés jellemzi.
5. Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> A pedagógus, mint munkavállaló szabály-és normakövetése 	Nincs munkafegyelmi vétsége.	SZMSZ és Házirend szabályait betartja, tevékenysége az intézmény hagyományainak megfelel.
<ul style="list-style-type: none"> A szervezet képviselete 	Viselkedésével az intézmény jó hírnevét öregbíti.	Megbízásra külső és belső fórumokon eredményesen képviseli az intézmény érdekeit.
<ul style="list-style-type: none"> Minőségfejlesztési munkában való részvétel 	A minőségbiztosítási minőségfejlesztési munkában	Részt vesz az intézmény minőségfejlesztési csoportjának és/vagy

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
	közreműködik, elvégzi a rábízott feladatot.	minőségi körének/esetei teamének munkájában, ezzel kapcsolatos feladatait maradéktalanul elvégzi.
<ul style="list-style-type: none"> Intézményi önértékelésben való részvétel 	A rá osztott önértékelési feladatot, adatszolgáltatást elvégzi.	Részt vesz az adatok elemzésében és értékelésében, egyes feladatok elvégzését megszervezi, és végre hajtja.
6. Az előírt adminisztráció elvégzése (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Haladási napló vezetése 	A haladási naplóban tantárgyához kapcsolódóan folyamatosan vezeti az előrehaladást, illetve a tanulók hiányzását.	A haladási napló felsorolt részeinek vezetésében naprakész.
<ul style="list-style-type: none"> A szülők, tanulók tájékoztatását szolgáló adminisztráció elvégzése (ellenőrző, üzenő füzet, stb.) 	A tanulók érdemjegyeit, illetve a szülőknek szóló tájékoztatást folyamatosan, illetve szükség szerint beírja az ellenőrző könyvbe (üzenő füzetbe).	Az ellenőrzőbe (üzenő füzetbe) történő bejegyzéseket napra készen elvégzi.
<ul style="list-style-type: none"> A tanulók értékelésével összefüggő adminisztrációs tevékenység 	Szóbeli, írásbeli és egyéb a tanuló által készített produktumokat értékeli, a tanulók osztályzatait a haladási naplóba beírja.	Szóbeli, írásbeli és egyéb tanuló által készített produktumokat folyamatosan, a pedagógiai programban, házirendben meghatározott időtartamon belüli értékeli, a tanulók osztályzatait, írásbeli értékelését az előírt módon vezeti.
<ul style="list-style-type: none"> Belső vizsgával összefüggő adminisztráció (ha van) 	A rábízott feladathoz kapcsolódó adminisztráció elvégzi.	A rábízott adminisztráció maradéktalanul elvégzi, szükség esetén

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
		bekapcsolódik a vizsgálóhoz kapcsolódó teljes iskolai adminisztráció elvégzésébe.
SPECIFIKÁLT ELVÁRÁSOK		
Tevékenységi területek		
Vezető-helyettesi, igazgatóhelyettesi tevékenység		
<ul style="list-style-type: none"> Vezetés–szakmai felkészültség 	Rendelkezik az alapvető vezetéselméleti és jogszabályi ismeretekkel.	Ismereteit, önképzéssel, továbbképzéssel rendszeresen bővíti, frissíti, és megfelelően alkalmazza.
<ul style="list-style-type: none"> Az intézményvezető helyettesítése 	A vezető helyettesítése során elvégzi a halaszthatatlan vezetői teendőket.	A vezető távollétében felelősséggel, önállóan végzi az aktuális vezetési feladatokat.
<ul style="list-style-type: none"> Tervezés 	Pedagógiai, gazdasági, munkáltatói feladatokkal összefüggő tervezési kötelezettségét határidőre teljesíti.	Tervezési feladatait a minőségirányítási programnak, a pedagógiai programnak és az érvényes szabályozásoknak megfelelően végzi.
<ul style="list-style-type: none"> Szervezés 	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.
<ul style="list-style-type: none"> Ellenőrzés 	Ellenőrzési feladatait (szakmai dokumentáció, tantárgyfelosztás, alkalmazottak ellenőrzése, munkaidő nyilvántartás stb.) önállóan, az ütemezésnek megfelelően végzi.	Az ellenőrzés során formai, tartalmi, jogszabályi megfelelés szempontjából, felelősséggel végzi a vizsgálatokat.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
<ul style="list-style-type: none"> Értékelés 	Az értékelés során tárgyilagosan, objektíven jár el.	Fejlesztő célú értékelésével hozzájárul a pedagógiai hatékonyság növeléséhez és a törvényes működés biztosításához.
<ul style="list-style-type: none"> Döntés-előkészítés 	A döntés – előkészítés folyamatában biztosítja a szükséges adatokat, információkat, megszervezi a szükséges konzultációs eljárásokat, folyamatokat.	A rendelkezésre álló információk, adatok birtokában a célnak adekvát módon mérlegel, szelektál, érvel.
<ul style="list-style-type: none"> Közvetlen irányítás 	Saját hatáskörébe tartozó munkatársak irányítását önállóan végzi.	A felmerülő problémákat átlátja, megoldásukra törekszik, a személyi konfliktusokat humánusan kezeli, biztosítja a zavartalan működést.
<ul style="list-style-type: none"> A szervezet képviselete 	Külső fórumokon felelősséggel képviseli az intézményt.	Személyes közreműködésével hozzájárul az intézmény elismertségének növeléséhez.
<ul style="list-style-type: none"> Kapcsolattartás 	Az intézmény külső és belső partnereivel együttműködő, korrekt kapcsolatot alakít ki.	A partnerkapcsolatokat folyamatosan fejleszti, a felszínre kerülő kéréseket, problémákat az intézmény érdekeit figyelembe véve kezeli.
<ul style="list-style-type: none"> Adminisztrációs feladatok 	Írásbeli dokumentációs feladatait a törvényi elírásoknak megfelelően látja el.	Az adminisztráció vezetése átlátható, naprakész, precíz, a szükséges dokumentumok mindig rendelkezésre állnak.
<ul style="list-style-type: none"> Forrásfeltárás 	Folyamatosan keresi az intézmény számára kihasználható forrásbővítési	Aktívan vesz részt a forrásbővítő lehetőségek kiaknázásában

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
	lehetőségeket.	(pályázatírás, szponzori kapcsolatok kiépítése).
Osztályfőnöki tevékenység		
<ul style="list-style-type: none"> Tanulók megismerése 	Törekszik a tanulók személyiségének megismerésére.	Ismeri a tanulók személyiségének legfontosabb jellemzőit, ennek alapján képes egyéni tanácsadásra, fontos szerepet játszik személyiségük fejlesztésében.
<ul style="list-style-type: none"> Egyéni szocializáció, nevelési feladatok 	Ismeri a gyerekek szociális háttérét, szocializációs, neveltségi problémáit, igyekszik közreműködni azok megoldásában.	Segíti a tanulókat a szocializációs és neveltségi problémáik megoldásában, tudatos, célirányos nevelési tevékenységet folytat.
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a pedagógusokkal 	Kapcsolatot tart az osztályban tanító pedagógusokkal, kezdeményezi együttműködésüket.	Közreműködésével az osztályban tanító pedagógusok együttműködnek a nevelési-oktatási feladatok ellátása során.
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a szülőkkel 	Korrekt kapcsolatot alakít ki a szülőkkel, törekszik az együttműködés fejlesztésére.	A szülőkkel igény szerint/folyamatosan kapcsolatot tart, sikeresen bevonja őket egyes, az osztállyal összefüggő feladatok elvégzésébe, hatására a szülők támogatják az intézmény pedagógiai törekvéseit.
<ul style="list-style-type: none"> Osztályprogramok szervezése 	Tanulóit a közös programokon való részvételre motiválja.	Diákjaival együttműködve évente több közös osztályprogramot szervez és valósít meg.
<ul style="list-style-type: none"> Közösségalkotás 	Pedagógiai munkája hatására a tanulók egymáshoz való viszonya megfelelő, jellemző közöttük az	Öntevékeny, együttműködő, egymást támogató gyerekközösséget alakít ki osztályában.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
	együttműködésre törekvés.	
<ul style="list-style-type: none"> • Probléma-és konfliktuskezelés 	Felismeri az osztályban keletkező problémákat, konfliktusokat, törekszik azok megoldására.	Hatékonyan alkalmazza a probléma-és konfliktuskezelő módszereket.
<ul style="list-style-type: none"> • Adminisztráció 	Az osztályfőnöki tevékenységgel kapcsolatos adminisztrációit elvégzi.	Az osztályfőnöki tevékenységgel kapcsolatos adminisztrációja naprakész, a változásokat követő.
Munkaközösség-vezetői (team-vezetői) tevékenység (8 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai felkészültség 	Rendelkezik a részterületre vonatkozó korszerű szakmai ismeretekkel, többlettudással.	Ismereteit folyamatos önképzéssel, továbbképzéssel fejleszti.
<ul style="list-style-type: none"> • Tervezés 	Átgondolt éves munkatervet készít a munkaközösség tagjaival együttműködve.	Az iskola pedagógiai programjából és valóságos helyzetéből kiindulva stratégiát határoz meg a hiányterületek felszámolására, az erősségek továbbfejlesztésére, ennek alapján tervezi az éves szakmai tevékenységet.
<ul style="list-style-type: none"> • Szervezés 	Valamennyi munkaközösségi foglalkozás előkészítését megszervezi, biztosítja a működéshez szükséges feltételeket (hely, idő, eszköz, stb.).	A munkaközösség tevékenységének szervezése során együttműködik a tagokkal és a vezetéssel, a foglalkozásokon kívül is folyamatosan szervezi a tagok szakmai együttműködését. A munkavégzéshez szükséges feltételeket a lehetőségekhez képest igyekszik javítani.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
<ul style="list-style-type: none"> A munkaterv megvalósítása 	A munkatervben meghatározott valamennyi feladatot irányításával a munkaközösség elvégzi.	A munkatervi célokhoz kapcsolódva szükség szerint képes módosítani a terven, és a helyzethez kapcsolódó módosított tervet megvalósítani.
<ul style="list-style-type: none"> Értékelés 	Az éves munkáról írásos beszámolót készít.	Az elemző –értékelő beszámoló az egész intézmény számára fejlesztési ajánlásokat ad.
<ul style="list-style-type: none"> Továbbképzés 	Közreműködik a középtávú továbbképzési terv és az éves beiskolázási terv elkészítésében, javaslatot tesz a tagok továbbképzésére.	Közreműködik a tagok belső intézményi továbbképzésének megszervezésében, ajánlásokat tesz további képzésekre, házi bemutatókat, előadásokat, foglalkozásokat szervez és tart.
<ul style="list-style-type: none"> Eredményesség 	Hatására a tagok új módszereket, eljárásokat megismerésére nyitottak.	A munkaközösség tevékenysége következtében fejlődik a tagok szakmai, módszertani felkészültsége, a megismert módszerek és eljárások beépülnek a gyakorlatukba.
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés 	A munkaközösség céljainak figyelembe vételével együttműködik a nevelőtestület tagjaival, az intézmény vezetésével	Az intézményi együttműködésen túl kapcsolatokat és együttműködést keres és alakít ki más intézményekkel, intézményen kívüli szervezetekkel, szakértőkkel. Ennek révén javul a pedagógiai munka minősége.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
Minőségügyi vezetői tevékenység (8 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Módszertani felkészültség 	Alapvető ismeretekkel rendelkezik a minőségfejlesztési módszerekről, eszközökről, adatfeldolgozási technikákról.	Ismereteit, módszertani felkészültségét rendszeresen bővíti, folyamatosan fejleszti, az új eljárásokat igyekszik alkalmazni, illetve másoknak átadni.
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a partnerekkel és a vezetéssel 	Az érintett partnereket folyamatosan tájékoztatja az elvégzett feladatokról, eredményekről. A vezetés számára javaslatokat tesz.	Folyamatosan kapcsolatot tart a partnerekkel, a hatékony tájékoztatás érdekében a partnerek számára fórumokat biztosít, ahol lehetőséget teremt a párbeszédre. A tényekkel, adatokkal alátámasztott fejlesztési elképzelésekkel segíti a vezetői döntés-előkészítést.
<ul style="list-style-type: none"> Tervezés 	Határidőre elkészíti a minőségfejlesztési team éves munkatervét.	Tudatos folyamattervezést tükröző munkatervet készít. (koherens a minőségirányítási programmal, az előző évi értékeléssel).
<ul style="list-style-type: none"> Szervezés 	Biztosítja a minőségfejlesztéssel összefüggő feladatok elvégzéséhez szükséges feltételeket. A részfeladatok megvalósítására - a feladatok függvényében - alkalmi munkacsoportokat szervez.	A minőségfejlesztési tevékenységének szervezése során együttműködik a munkacsoport tagjaival és a vezetéssel, a foglalkozásokon kívül is folyamatosan szervezi a tagok szakmai együttműködését. A munkavégzéshez szükséges feltételeket a lehetőségekhez képest igyekszik javítani.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
<ul style="list-style-type: none"> Ellenőrzés 	A tervezett feladatok elvégzését ellenőrzi.	A felelősség és időmátrix alapján folyamatosan ellenőrzi az aktuális feladatok végrehajtását.
<ul style="list-style-type: none"> Elemzés - értékelés 	Az éves munkáról határidőre elkészíti éves beszámolóját.	A rendelkezésre álló adatok és információk elemzéséről, értékeléséről folyamatosan gondoskodik.
<ul style="list-style-type: none"> Eredményesség 	A minőségfejlesztő csapatot összehangoltan működteti, az egyes csoportokat a feladatoknak megfelelően koordinálja.	Irányításával, az intézkedési tervek feladatainak sikeres végrehajtásával hozzájárul az intézmény hatékonyabb működéséhez.
<ul style="list-style-type: none"> Dokumentumok kezelése 	A keletkezett dokumentumokat az eljárásrendben foglaltaknak megfelelően tárolja és megőrzi.	A dokumentumok tárolása során gondoskodik azok hozzáférhetőségéről, rendszerezéséről, átláthatóságáról.
Speciális feladatokhoz kapcsolódó munka: gyermekvédelmi felelős (8 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Speciális felkészültség 	Rendelkezik a gyermekvédelemre vonatkozó alapvető jogszabályi ismeretekkel.	Ismereteit folyamatos önképzéssel, továbbképzésekkel, szakmai konferenciákon való részvétellel fejleszti.
<ul style="list-style-type: none"> Adminisztrációs feladatok 	Elvégzi a gyermekvédelmi tevékenységgel összefüggő adminisztrációs feladatokat (éves munkaterv, nyilvántartás vezetése, jegyzőkönyvek, beszámoló)	Határidőre, precízen, szakmailag igényesen készíti és vezeti a gyermekvédelmi dokumentumokat.
<ul style="list-style-type: none"> Egyéni bánásmód 	Nyilvántartásba veszi és megfigyeli a hátrányos helyzetű vagy	Folyamatosan nyomon követi a nyilvántartásba vett gyermekek

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
	veszélyeztetett gyermekeket.	fejlődését, felderíti a gyermekek fejlődését hátráltató veszélyeztető okokat, segít azok csökkentésében
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a szülőkkel 	Az érintett szülőkkel korrekt kapcsolattartásra törekszik, fogadóórákat tart, családlátogatást kezdeményez, információkat biztosít számukra.	Minden esetben a gyermekek érdekeinek maximális figyelembe vételével jár el. Szükség esetén felvállalja a konfliktushelyzeteket.
<ul style="list-style-type: none"> Tájékoztatás, együttműködés a pedagógusokkal 	Segítséget nyújt azoknak a kollégáknak, akik problémáikkal megkeresik.	Konzultációkat, esetmegbeszéléseket kezdeményez, előadásokat tart a nevelőtestületen belül.
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a gyermekvédelmi feladatokat ellátó intézményekkel 	Szükség esetén jelzi a veszélyeztetettséget a megfelelő intézmény felé.	Munkakapcsolatot tart fenn, részt vesz szakmai fórumokon, értekezleteken, esetmegbeszéléseken.
<ul style="list-style-type: none"> Eredményesség 	A családok problémáikkal bizalommal fordulnak hozzá.	A szülők együttműködnek, elfogadják javaslatait, aktívan részt vesznek a problémák kezelésében.
<ul style="list-style-type: none"> Tájékoztatás, propaganda 	Fontos információk, telefonszámok, elérhetőségek közzététele.	Mentálhigiénés programok ismertetése, szabadidős programok ajánlása, szociális ellátások lehetőségeinek számbavétele.

5. Az értékelés módszerei

Az értékelés során az alábbi módszerek és eljárások alkalmazása indokolt:

- pedagógus önértékelés az önértékelési lap kitöltésével, amelyet szöveges önértékelés egészíthet ki

- *folyamatba épített vezetői ellenőrzés és értékelés (dokumentumok átvizsgálása, óralátogatás, szabadidős foglalkozások látogatása, szakmai fórumokon való vezetői részvétel)*
- *vezetői értékelés a jóváhagyott, az önértékelési lappal megegyező értékelési lapon*
- *vezetői interjú a pedagógussal*
- *megállapodás a pedagógus és a vezető között az értékelés eredményéből következő pedagógusi feladatokról*

6. Az értékelés eredménye

Az értékelés során a megadott követelmények teljesülését javasolt négyfokú skálán értékelni, amely a következő: (1) nem felel meg, (2) megfelel, (3) jól megfelel, (4) teljes mértékben megfelel (kiváló). Az intézmények ettől természetesen eltérhetnek, s alkalmazhatják az iskolai gyakorlatban jól ismert ötfokú skálát is.

Az alapvető elvárásoknak való megfelelés értékelése adja összességében a pedagógus teljesítményértékelésének egészét (100%), ugyanakkor alapvető elvárásokhoz kapcsolódó egyes értékelési területek eltérő súllyal szerepelnek az értékelés végeredményének megállapításában. Ezek a következők:

Terület	Arány (%)
Tanórai nevelő-oktató munka	40
Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka	15
Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása	10
Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó tevékenység	15
Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység	10
Az előírt adminisztráció elvégzése	10
Összesen:	100

A pedagógus munkakörben, de meghatározott speciális feladatot is ellátó pedagógusok esetében specifikált elvárásoknak való megfelelés a teljesítményértékelést összességében legfeljebb 20%-kal növeli meg, **így az elérhető maximális pontszám az alapvető elvárások pontszámának 120%-a.**

A vezető-helyettesek, igazgató-helyettesek értékelése az alapvető elvárásokon belül a **tanórai nevelő-oktató munkához** kapcsolódó **16** részterület és a **vezetői tevékenységhez** kapcsolódó legfeljebb **12¹** részterület értékelése alapján történik. A 12 részterületet értékelése az értékelés során kétszeres szorzóval történik.

¹ A részterületek mindegyik megosztható további egy területre, így elvileg a vezető értékelésére 24 részterület is alkalmazható. Ebben az esetben az értékelés során természetesen a kétszeres szorzó alkalmazásától el kell tekinteni.

Az értékelés eredményét pontszámok és a hozzá kapcsolódó szöveges kiegészítés, vezetői intézkedés meghatározása jelenti. A pontszámok megállapítása a következő módon történik: a pedagógus önértékelése és a vezetői értékelése egyes területekhez kapcsolódó pontszámait összeadjuk és elosztjuk kettővel (területenkénti pontátlag). Így a minősítés eredménye az önértékelés és a vezetői értékelés által kapott pontszámok területenkénti átlagpontszámának összege. Ha a vezetői értékelés és az önértékelés egyes területeken jelentősen eltér az önértékelés javára, akkor vezetői célvizsgálat keretében célszerű feltárni az eltérés okait.

Az elérhető maximális pontszámok 4 fokú skála esetén a következők:

Pedagógusok esetén:

Alapvető elvárások $40 * 4 = 160$ pont

Összesen 160 pont

Speciális feladatot is ellátó pedagógusok esetén:

Alapvető elvárások $40 * 4 = 160$ + specifikált elvárások $8 * 4 = 32$

Összesen 192 pont

Vezetők esetén:

Alapvető elvárások (tanórai nev-okt. munka) $16 * 4 = 64$ + specifikált elvárások $12 * 4 * 2 = 96$

Összesen 160 pont

A *megfelelt* minősítéshez az adott beosztáshoz kapcsolódó maximális pontszám legalább 60%-t kell megszerezni, amelyen belül a tanórai nevelő-oktató munka és a tanórán kívüli nevelő-oktató munka területén szerzett pontok arányának minimum a 40%-t teljesíteni szükséges. A *jól megfelelt* minősítéshez összességében 75%, a *kiváló* minősítéshez 90% teljesítése szükséges. A pontszámok teljesítési százaléokra történő átszámítása egyúttal lehetővé teszi az eltérő munkakörű, ilyen módon esetlegesen eltérő értékelési terület számmal rendelkező pedagógusok értékelésének összehasonlíthatóságát.

A kiemelkedő elvárásoknak való megfelelés a pedagógus által önként, munkaidején kívül vállalt és ellátott feladatok teljesítését jelenti, amely szöveges értékelésként kapcsolódik az értékelő laphoz. Ennek elismeréséről az intézményvezető dönt.

7. Értékelési lap, adatbázis

Az értékelési lapra az egyes területekhez, részterületekhez kapcsolódó minimális és optimális követelmények meghatározása, az önértékelés és a vezetői értékelés oszlopa, a két értékelés átlaga, illetve az önértékelés és a vezetői értékelés közötti eltérés kerül. Az adatbázisba kerülő értékelési lapon az oszlopok kiegészülnek a szükséges vezetői intézkedés meghatározásával. Az adatbázisban célszerű olyan adatrendszert kialakítani, amelyen több egymást követő értékelési ciklus eredménye is megtalálható, az így arra is lehetőséget ad, hogy az egyes területeken történő változásokat (trend) is jelölni lehessen.

7.1 Értékelési lap mintája

Név:					
Terület/részterület	Követelmények		Önértékelés 1-4 pont	Vezetői értékelés 1-4 pont	Átlag
	minimum	optimum			

A fenti értékelési lapot célszerű Excel munkalapon elkészíteni, amely lehetővé teszi az összes pontszám, illetve az átlagok gyors kiszámítását. Az értékelő lap számítógépen való kitöltése az adatok közvetlen bevitele egyszerűsítheti az értékeléssel járó adminisztráció feladatokat. Erre akkor kerülhet sor, ha az alkalmazásával a nevelőtestület egyetért, illetve valamennyi pedagógus vállalja az adatok ilyen módon történő megadását.

Pedagógus- és vezetőértékelési rendszer

7.2 Pedagógusértékelés adatbázisa

Az egyes pedagógusokról első alkalommal, majd azt követően készülő értékelést célszerű adatbázisba rendezni, amely lehetővé teszi a pedagógus teljesítményének nyomon követését, egyben a trend vizsgálatát és elemzését.

Név:	Első értékelés				Vezetői intézkedés	Követő értékelés				Vezetői intézkedés	Tendencia • javul • stagnál • romlik
	Terület/részterület	Önértékelés (1-4 pont)*	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag		Eltérés	Önértékelés (1-4 pont)*	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag		
Alapvető elvárások: (összesen legfeljebb 40 részterület)											
Tevékenységi területek											
Tanórai nevelő-oktató munka (16) • 16 részterület											
Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka (6) • 6 részterület											
Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása (4) • 4 részterület											
Együttműködés, az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységekhez kapcsolódó											

Pedagógus- és vezetőértékelési rendszer

Név:	Első értékelés				Vezetői intézkedés	Követő értékelés				Vezetői intézkedés	Tendencia • javul • stagnál • romlik
	Terület/részterület	Önértékelés (1-4 pont)*	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag		Eltérés	Önértékelés (1-4 pont)*	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag		
tevékenység (6) • 6 részterület											
Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység (4) • 4 részterület											
Az előírt adminisztráció elvégzése (4) • 4 részterület											
Specifikált elvárások a speciális tevékenységekhez (Egy személy esetében – a vezető-helyettes, igazgató-helyettes kivételével - legfeljebb 8 részterület)											
vezető-helyettesi, igazgató-helyettesi munka • max. 12 részterület											
Osztályfőnöki tevékenység • max 8 részterület											
Munkaközösség-vezetői (team-vezetői) tevékenység • max. 8 részterület											
Minőségügyi vezetői tevékenység											

Pedagógus- és vezetőértékelési rendszer

Név:	Első értékelés				Vezetői intézkedés	Követő értékelés				Vezetői intézkedés	Tendencia • javul • stagnál • romlik
Terület/részterület	Önértékelés (1-4 pont)*	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		Önértékelés (1-4 pont)*	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		
• max. 8 részterület											
Speciális feladatokhoz (reszortokhoz) kapcsolódó munka											
• max. 8 részterület											
Egyéb specializáció											
Összesen											

* A skála az alábbi értékeket tartalmazza:

1 pont – nem felel meg

2 pont – megfelel

3 pont - jól megfelel

4 pont – teljes mértékben megfelel (kiváló)

Az adatbázist célszerű Excel munkalapon elkészíteni, ami lehetővé teszi az összes pontszám, az átlagok és különbségek gyors kiszámíthatóságát

8. Az értékelés időpontja (gyakorisága)

- Rendes értékelés (az alapértékelés elvégzése után kétévente, illetve az intézmény által meghatározott ciklus szerint történik meg)
- Rendkívüli értékelés (pedagógus munkahely változtatásakor, kitüntetésre való felterjesztést megelőzően, fegyelmi eljárás alá vonás esetében, egyéb rendkívüli esetben)

9. A pedagógus értékelésének (minősítésének) folyamata (eljárásrendje)

1. Az intézmény által elfogadott, a minőségirányítási program mellékletében elhelyezett, önértékelési lap kitöltésével a pedagógus önértékelést végez.
2. Az intézmény vezetője, vagy az ezzel a feladattal megbízott közvetlen helyettese, az intézményvezető-helyettesek, tagintézmény-vezetők véleményének kikérésével elkészíti a pedagógus vezetői értékelését az önértékelési lappal megegyező értékelő lapon.
3. Az önértékelés és a vezetői értékelés eredményének alapján a vezető elkészíti összesített értékelést, amely a két értékelés területenkénti átlaga.
4. A pedagógus áttanulmányozza az összesített értékelést, amelyhez szöveges megjegyzést fűzhet.
5. Vezetői interjú keretében az intézmény vezetője (illetve az erre a feladatra felhatalmazott vezető-helyettes) feltárja a két értékelés esetleges eltéréseinek okait, valamint meghatározza a pedagógus tevékenységében a fejlesztendő területeket
6. A fejlesztendő területekről a vezető és a pedagógus megállapodást köt.
7. A nem megfelelő értékelést kapott pedagógus fejlesztésével, esetleges szankcionálásával kapcsolatos feladatokról a vezető dönt
8. Az összesített értékelés, kiegészítve az esetleges írásbeli megállapodással, vezető aláírásával válik érvényessé.
9. A pedagógus átveszi az értékelést, az átvételt aláírásával hitelesíti
10. Az értékelés egy példánya a pedagógus személyi anyagába kerül elhelyezésre

A vezetők értékelése ugyancsak a fenti eljárásrend szerint történik azzal megszorítással, hogy a vezetői értékelést kizárólag az intézmény magasabb vezetője végezheti el.

10. A pedagógusértékelési rendszer intézményi kiépítésének eljárásrendje

1. A vezetés tájékoztatása a pedagógusértékelési koncepcióról
2. A nevelőtestület tájékoztatása a pedagógusértékelési koncepcióról, a koncepció megvitatása
3. A vezetés és a nevelőtestület döntése a helyi pedagógusértékelési rendszer kidolgozására
4. Az intézmény helyi gyakorlatának feltárása, elemzése, értékelése, az alkalmazható elemek számbavétele

5. Munkacsoport kialakítása a pedagógusértékelési rendszer intézményi adaptálására. A munkacsoport tanácsadói támogatással elvégzendő feladatai:
 - a. A koncepció alapján a helyi pedagógusértékelési rendszer alapelveinek és céljainak pontosítása, kiegészítése
 - b. Az értékelési területeken belül a részterületek pontosítása annak figyelembe vételével, hogy a megjelölt területek száma nem növekedhet
 - c. Az egyes részterületekhez kapcsolódó követelmények pontosítása
 - d. A kiegészítő szöveges kiegészítés szempontjainak megállapítása
 - e. Az (ön)értékelő lap véglegesítése
 - f. A pedagógusértékelés intézményi ütemezésének és eljárásrendjének pontosítása
 - g. Próbaértékelés elvégzése önként jelentkező pedagógusok közreműködésével.
 - h. A próbaértékelés elemzése, a tapasztalatok alapján az értékelő lap, szükség esetén az eljárásrend pontosítása
6. A helyi pedagógusértékelési rendszer vezetői elfogadása
7. A pedagógusértékelési rendszer intézményi minőségirányítási program részeként való nevelőtestületi elfogadása és fenntartói jóváhagyása

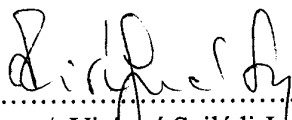
Kossuth Lajos Általános Iskola

Legitimációs lap

Az intézményi minőségirányítási program kiegészítését - az 1993. évi LXXIX. tv. 40.§(11.) bekezdése alapján megismerték, véleményezték, elfogadták.

Székesfehérvár, 2007. március 28.

A nevelőtestület nevében:



.....
/: Virágné Sziládi Judit :/
igazgató



A szülői munkaközösség nevében:

.....
Dék Lajos
a választmány elnöke

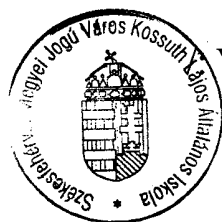
.....
Kovács László
a DÖK felnőtt vezetője

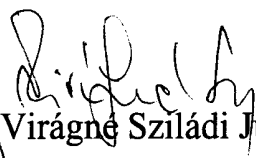
Nyilatkozat

A székesfehérvári Kossuth Lajos Általános Iskola minőségirányítási programjának kiegészítése a jogszabályi változásoknak megfelelően készült.

A 2004-ben elfogadott MIP tartalmában változatlan maradt.

Székesfehérvár, 2007. március 29.




Virágné Sziládi Judit :/
igazgató

Pedagógus- és vezetőértékelési rendszer

A pedagógus- és vezetőértékelési rendszert megismertem és elfogadom:		
1.	Árkiné Tóth Judit	Árkiné Tóth Judit
2.	Balassáné K. Klára.	Balassáné Klára
3.	Bárdosné O.Éva.	Bárdosné O.Éva
4.	Bottka Bettina	Bottka Bettina
5.	Csepregi Rita	Csepregi Rita
6.	Érsekne H. Csilla	Érsekne H. Csilla
7.	Fekete Zsoltné	Fekete Zsoltné
8.	Fentné Pock Tímea	Fentné Pock Tímea
9.	Fésű Anikó	Fésű Anikó
10.	Fiala Józsefné	Fiala Józsefné
11.	Füvesné Sz. Mária	Füvesné Sz. Mária
12.	Gellárné N. Ilona	Gellárné N. Ilona
13.	Göbölös Judit	Göbölös Judit
14.	Halász Géza	Halász Géza
15.	Halenár Istvánné	Halenár Istvánné
16.	Hetényi Judit	Hetényi Judit
17.	Horváth Judit	Horváth Judit
18.	Huberné M. Mária	Huberné M. Mária
19.	Jakab Karolina	Jakab Karolina
20.	Jámbor Tamásné	Jámbor Tamásné
21.	Kisfalusi Roberta	Kisfalusi Roberta
22.	Kormosné K. Tünde	Kormosné K. Tünde
23.	Kovácsné L. Ernesztin	Kovácsné L. Ernesztin
24.	Lakatos Zsuzsanna	Lakatos Zsuzsanna
25.	Lébényi Klára	Lébényi Klára
26.	Lendvainé H. Tünde	Lendvainé H. Tünde
27.	Mayer Károlyné	Mayer Károlyné
28.	Mohai Judit	Mohai Judit
29.	Mohos Katalin	Mohos Katalin
30.	Molnárné Rádi Margit	Molnárné Rádi Margit
31.	Nagy Sándorné	Nagy Sándorné
32.	Németh Mária	Németh Mária
33.	Ótvösné A. Judit	Ótvösné A. Judit
34.	Pötörné Janó Viktória	Pötörné Janó Viktória
35.	Reiberné W. Anna	Reiberné W. Anna
36.	Schieder Teodóra	Schieder Teodóra
37.	Schmickl Andrea	Schmickl Andrea
38.	Schütz Tamás	Schütz Tamás
39.	Strasszerné F. Márta	Strasszerné F. Márta
40.	Sziliné S. Lídia	Sziliné S. Lídia
41.	Takácsné P. Erzsébet	Takácsné P. Erzsébet
42.	Virágné Sz. Judit	Virágné Sz. Judit