

**A Szent István Király
Zeneművészeti Szakközépiskola és
Alapfokú Művészetoktatási Intézmény**

Minőségirányítási Programja

**Készítették:
Dr. Sávoly Mária
Hortobágyiné Nagy Ildikó
Tőkés Mária Tünde**

Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2009. december 4.

Fenntartói jóváhagyás dátuma:

Tervezett felülvizsgálat időpontja: 2011. szeptember 1.

Budapest, 2009. december 4.

Záborszky Kálmán
igazgató

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés

Az 1993. évi LXXIX törvény a közoktatásról	3. oldal
1.1 Az intézmény bemutatása	4. oldal
1.2 Képzési formák, speciális szolgáltatások	4. oldal

2. Minőségpolitika

2.1 Fenntartói elvárások és azok intézményi adaptációja	6. oldal
2.2 A Pedagógiai és nevelési program kiemelt alapelvei, értékei	8. oldal
2.3 Szervezeti működési alapelvek, értékek	10. oldal
2.4 Intézményi minőségpolitikai nyilatkozat	10. oldal
2.5 Minőségcélok	14. oldal

3. Minőségfejlesztési rendszer

3.1 A minőségfejlesztési rendszer működésének célja	15. oldal
3.2 A minőségfejlesztési rendszer szervezeti elemei	16. oldal
3.3 A minőségfejlesztési rendszer területei	17. oldal

4. Teljesítményértékelési rendszer **47. oldal**

MELLÉKLETEK

Minőségfejlesztési rendszer – partnerazonosítás, a partneri igény- és elégedettségmérés eredményei, partneri igénylista és intézkedési terv

A IMIP és azon belül a pedagógus teljesítményértékelés elfogadásának jegyzőkönyve és aláíró ív

A MIP érvényességi köre: a közoktatási intézmény egésze

Hatálya: kiterjed az alkalmazotti közösség egészére

A nyilvánosságra hozatal módja: Az igazgatói irodában, és az iskola könyvtárában 1-1 példányban elhelyezve.

Módosítási eljárás: A módosítást az intézmény bármely dolgozója kezdeményezheti az intézményvezetés felé, melyet az alkalmazotti közösség hagy jóvá. A változtatás csak a fenntartó jóváhagyásával lép életbe.

Bevezetés

Preambulum

A Szent István Király Zeneművészeti Szakközépiskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény a

„(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). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék [Kt. 60-61.§] és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat [Kt. 63.§] véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

(11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását. Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus-munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét.”

törvényi előírásnak megfelelően kialakítja minőségirányítási rendszerét.

1.1 Az intézmény bemutatása

Istvános Zenei Műhelyként is ismert intézményrendszerünk gyökerei **1954**-re nyúlnak vissza, amikor a kivételes személyiségű karmester és zenetanár **Záborszky József**, megalapította diákzenekarát az I. István Gimnázium diákjaiból. Az ekkor 16 főből álló zenekar **1958**-ban már 90 tagú **szimfonikus zenekarként** lépett fel a Zeneakadémián, azóta is minden évben önálló béreltsorozatot indítva.

A **60-as években** az István Gimnáziumban Kodály Zoltán nevelési eszméit is igazolva, rendkívüli zenei élet folyt. Ebben a miliőben alakította meg Záborszky József, a mai nevén **Szent István Király Oratóriumkórus**ként ismert énekkart, utat nyitva ezzel a nagy oratórikus művek előadása felé.

Így **1968**-ra kézenfekvővé vált, hogy **Záborszky Józsefet** fogják megbízni a **XIV. kerületi Zeneiskola** létrehozásával és igazgatásával, melynek **székhelye**, az I. István Gimnázium épülete, **kihelyezett tagozatai** pedig a kerület általános iskolái lettek.

A Zeneiskola folyamatos fejlődésével, felmerült az igény az iskola bővítésére. **1990**-ben kaptuk meg az engedélyt a **Zeneművészeti Szakközépiskola** megalapítására, melynek oktatási rendszere, alapfokú művészetoktatásunk struktúrájára épül. A középiskola eleinte a zeneiskolával együtt, az István Gimnázium épületében működött, majd **1994. január 3-án** költöztek át a fenntartó által felújított **Columbus utcai épületbe**, melyet egy kormányhatározat a Zeneiskola és Szakközépiskola kizárólagos használatára adott át a Zuglói Önkormányzat tulajdonába.

A Zeneiskola és Zeneművészeti Szakközépiskola igazgatója **1991** óta Záborszky József fia **Záborszky Kálmán** csellóművész, karmester.

1.2 Képzési formák, speciális szolgáltatások

Intézményünk, Zugló oktatási területének egyedülálló része, mely egyben Zugló valamennyi iskolájának zenei oktatóközpontja is, mint

- az alapfokú zenei művészetoktatás helyszíne,
- a zuglói iskolai kórusok összefogója,
- a zuglói zenei rendezvények szervezője és egyben lebonyolítója.

Iskolánkban, ahol egy intézményen belül folyik az alap- és középfokú művészeti képzés, mindkét fok előtérbe helyezi a közös muzsikálást, az **együttesekben történő zenélést**, amely kivételes zenepedagógiai és személyiségfejlesztési lehetőségek sorozatát biztosítja. E mellett világszerte egyedülálló, hogy zenekaraink egymásra épülő didaktikai rendszert alkotnak, ahol a „felsőbb évfolyamba”, azaz a következő együttesbe kerülés, bizonyos fokú zenekari játékban való jártasságot és meghatározott készségeket jelent.

Zeneiskolai együtteseink:

- Tücsökzenekar – 70 fő
- Zeneiskolai Szimfonikus Zenekar – 70 fő
- Tücsök fúvós együttes – 15 fő
- Fafúvós együttes – 30 fő
- Ütőegyüttes – 40 fő

Szakközépiskolai együtteseink:

- Szakközépiskolai Szimfonikus zenekar – 50 fő
- Szakközépiskolai Férfikar – 55 fő
- Szakközépiskolai Nőiakar – 65 fő

Az együttesek mintája és példaképe a **Szent István Király Szimfonikus Zenekar és Oratóriumkórus**, melyek hagyományai nagyban meghatározzák intézményünk arculatát.

Alapfokú zeneművészeti képzésünk a központi épületen kívül 17 kihelyezett tagozaton (a kerület általános iskoláiban és gimnáziumaiban) van jelen, ahol szinte **valamennyi hangszer mellett** (hegedű, brácsa, gordonka, kis- és nagybőgő, furulya, fuvola, oboa, klarinét, szaxofon, fagottínó és fagott, kürt, trombita, harsona, bariton, tuba, ütőhangszerek, zongora, orgona, csembaló, hárfa, cimbalom, gitár, harmonika) **magánéneket**. Csoportos óra keretén belül **kamarazenét, szolfézst és zeneirodalmat** tanulhatnak növendékeink.

Az iskola **hangversenyterme**, melyben Budapest egyetlen **barokk orgonája** is található, a zenekari próbákon, zenei felvételek készítésén, növendékhangversenyeken túl, számos kulturális rendezvénynek ad otthont. Ezek közül kiemelkedik az 1994-ben újraindított **Pastorale-sorozat**, mely rendhagyó módon, a zene-, tánc-, képző- és filmművészet eszközeivel nyújt lehetőséget tanulóinknak, mint aktív résztvevőknek, és évente kb.1000 – főleg zuglói – gyermeknek a művészetekkel való élményszerű találkozásra.

Szakközépiskolánkban mind a közismereti-, mind a művészeti-, szakmai képzés területén, számos olyan pedagógiai elem működik, amely **speciális jelleget** biztosít intézményünknek.

Ilyen **tényezők:**

- középfokú művészeti képzésünk **nemcsak az egyéni művészképzést szolgálja**, hanem - a majdani művészeti életre felkészítve - ugyanolyan súllyal biztosítja az **együttesekben történő zenélést**;
- gyakori és szervezett növendékkoncertjeink, például zeneakadémiai bérletsorozatunk, a Budapesti Tavasz Fesztiválon való részvételünk **nem öncélú szerepléseket jelent**, hanem a növendékek **tudatos és tervezett zenei képzését** szolgálja;
- fontos nevelési és művészeti oktatási tényező, hogy a **növendékek** fellépéseken **tanáraikkal együtt** szerepelnek;
- **közismereti oktatásunk nemcsak az érettségire készít fel**, hanem esetleges pályamódosítás esetén, tanulóink sikerrel **felvételizhetnek bármely felsőoktatási intézménybe**;
- 2003-ban a **hangkultúra szakkal** bővült zenei oktatásunk, mely középfokú képzést ad a hangtechnikusi, hangmérnöki, zenei rendezői és szerkesztői pályákhoz;
- 2004/2005-ös tanévtől **egyházzenész szakképzést** is szerezhetnek iskolánkban tanulóink.

Tanszakaink:

OKJ 52 1822 04 Zenész (klasszikus zenész)

- **Hangszeres szakok:** hegedű, brácsa, cselló, bőgő, fuvola, oboa, klarinét, fagott, kürt, trombita, harsona, tuba, zongora, orgona, csembaló, hárfa, cimbalom, ütőhangszer

- **Szolfézs-zeneelmélet szak**

- **Hangkultúra szak**

OKJ 52 1822 02 Énekes (klasszikus énekes)

2. Minőségpolitika

2.1 Fenntartói elvárások és azok intézményi adaptációja

2.1.1 Általános célkitűzések az alapfeladatok ellátásával, az intézmények működésével kapcsolatban

Oktatással kapcsolatos célkitűzések

- Alapkészségek, kulcskompetenciák fejlesztése, beleértve a közismereti ismeretek színvonalának emelését, fejlesztését, az egyéni tanulási módszerek kialakítását.
 - Mivel iskolánkban a szakmai – zenei képzés délután folyik, ezért szükséges, hogy már a **tanítási órákon** kiemelt szerepet kapjon a **tanulva – tanulás egysége**, amely egyértelműen a **kompetenciaközpontú oktatás** érvényesítését jelenti. A zenei oktatásnál egyértelmű a kompetenciák kialakítása.
- Az esélyegyenlőség biztosítása a szocio-kultúrálisan hátrányos helyzetűek számára.
 - A **roma tanulók felzárkóztatása** tanulószobán és felzárkóztató foglalkozásokon.
- Nyelvi kultúra színvonalának emelésére törekvés (a nyelvvizsgák számának növelése, a nyelvi érettségi eredmények javítása, a nyelvszakos pedagógusok módszertani kultúrájának fejlesztése).
 - **Előrehozott** nyelvi érettségik megszervezésének, **emelt szintű idegen nyelv érettségik** felkészítésének **biztosítása**. Mindkettő a zenész tanulók jövőbeni boldogulásához szükséges.
- Informatika színvonalának emelése (a felhasználó központú oktatás hangsúlyozása, a pedagógusok körében a felhasználói tudás fejlesztése).
- Tantervi átjárhatóság biztosítása mellett a tehetséges tanulók gondozása (a tanulmányi versenyeken a résztvevők számának növelése).
 - A **zenei versenyeken résztvevők számának növelése**.
- Pedagógiai, nevelési programokban hangsúlyozottan jelenjenek meg a kerületi sajátságok, az intézményi környezet figyelembevétele, az egészségnevelés és a környezettudatos gondolkodás fejlesztése.
 - **Kerületi zenei rendezvények szervezése**, az iskolai együttesek központi szerepének biztosítása.
 - Testnevelés órákon a **hangszeres tanulók testi deformálódásának állandó korrigálása**, ennek tantervi követelményeit állandóan szem előtt tartva.

Neveléssel kapcsolatos célkitűzések

- Prevenációs tevékenységek erősítése (a veszélyeztetett, a tanulási nehézségekkel küzdő gyermekek problémáinak időben történő felismerése, megelőzése és ellátása).
 - Osztályfőnöki munkatervekben kiemelt szerepet kap a **prevenció megtervezése**; a **szülőkkel való kapcsolattartás**; kerületi gyermekvédelem, hatóságokkal kapcsolattartás – Felvilágosító előadások osztályfőnöki órán.
- Gyermekvédelmi munka intézményi szabályozottságának kialakítása.
- Vizuális, zenei kultúra értékeinek közvetítése.
- Társas-együttélés szabályainak elsajátítása (tolerancia, empátiakészség, konfliktuskezelés, beilleszkedési képességek fejlesztése).
 - **Társas-együttélés szabályainak megvalósítása** különösen az **együttesekben** történő zenéléskor, a **csopartos zeneórákon** és az **osztályközösségekben** történik.

Intézményműködéssel, oktatásszervezéssel kapcsolatos célkitűzések:

- Az intézmény által meghatározott prioritásoknak megfelelő céltudatos tevékenységek szervezése, erősítése.
- Feltöltött csoport és osztály létszámok, a zuglói gyermekek, tanulók előnyben részesítése.
- Pontos adat- és információszolgáltatás, jó együttműködés (statisztika, feladatfinanszírozás, gazdálkodás).
 - Az iskolavezetés, a gazdasági osztály, a személyzeti előadó **tervezett, szerves, állandó és aktuális együttműködése** biztosítja a **törvényes működést**. Ehhez szükséges:
- Egységes jogértelmezések keretein belül a törvényes működés biztosítása, beleértve a gyermeki jogok érvényesítését is.
- Külső erőforrások felkutatása, igénybevétele (külön tekintettel a pályázati lehetőségekre).
 - A hangszer- és eszközállomány **fejlesztéséhez**, rendezvények **szervezéséhez külső erőforrások felkutatása, igénybevétele**.
- Intézményvezetés részvétele az elektronikus kommunikációban (az adatszolgáltatás, az információáramlás elektronikus megvalósításában).
- Aktív részvétel a fenntartói döntés előkészítésében.
 - Az igazgató és helyetteseinek **rendszeres ill. aktuális kapcsolattartása a fenntartóval**.

2.1.2 Intézménytípusokkal kapcsolatos elvárások

Valamennyi intézmény:

- Az intézmények fejlesszék tovább és működtessék az intézményi **minőségirányítási programot**, amelynek keretében
 - dolgozzák ki a pedagógusok teljesítményértékelési módját, és annak alapján végezzék az értékelést
 - biztosítsák
 - a használói kör elégedettségét (szülői és tanulói)
 - a jogszerű intézményműködést, a szabályszerű gazdálkodást,
 - a hatékony humán erőforrás gazdálkodást.
- Az intézmények **éves munkaterve** tartalmazza (a jogszabályilag előírt elemek mellett) az oktatási, nevelési programjuk intézményi szintű végrehajtásának adott évi tervét, figyelembe véve az intézményi, a kerületi, az országos mérések, (tudásszint mérések) adatait, valamint tartalmazza a feladatellátás, az intézményműködtetés területeire vonatkozó terveket.
- Az intézmények **tanévvégi beszámolója** tartalmazza a munkatervben meghatározott valamennyi intézményi szintű feladat eredményességének értékelését, valamint az IMIP végrehajtásának értékelését.
- Minden oktatási-nevelési intézmény végezzen hatékony **felzárkóztatást** a tanulási, beilleszkedési zavarokkal küzdő tanulók esetében, valamint **csökkentse a gyermekek tanulási esélyegyenlőtlenségét**.
- Minden intézmény fordítson kiemelt figyelmet a **külső források**, támogatások, pályázatok megszerzésére.
- Az iskolák a gyermekek, **tanulók felvételénél** a zuglói gyermekeket részesítsék előnyben, azonos feltételek esetén.

Iskolák:

- Saját profiljuk mellett törekedjenek a **készség-**, a **kompetencia** fejlesztését, a tudás alkalmazásának képességét középpontba állító pedagógiák alkalmazására.
 - Tanári továbbképzéseken, tanári óralátogatásokon, tapasztalatcserék során.
- Saját korosztályuknak megfelelő időben végzett tanulók tanulmányaikat középfokú iskolában folytassák.
 - Bukások számának 5-10%-os csökkentése.
- A csoportbontások minőségi eredménnyel járjanak, különös tekintettel az **idegen nyelv** és az **informatika** területén.
- Elvárás a tudatos **tehetség gondozás** és **felzárkóztatás**, a tanórai, tanórán kívüli **differentiált foglalkoztatás**.
 - Összekötve a kompetencia központú oktatással.
- Minden iskolával szemben elvárás, hogy tegye lehetővé az intézményen belül az osztályok, tanulócsoporthoz közti **átjárhatóságot**.
- Elvárás gyermekek, tanulók és szülők igényeihez igazodó **tanórán kívüli foglalkoztatás** egyeztetett és időben történő megszervezése, valamint az **elégedettség növelése**.
 - Felzárkóztató oktatás pl. fizika tantárgyból a hangkultúra szakosoknak, akik a Kandó Kálmán Műszaki Főiskolán kívánnak továbbtanulni.
- Minden iskola tevékenységrendszerébe épüljön be a **tanulók teljesítményének mérése**, valamint a mérési eredményekre épülő egyéni osztály/csoport és iskolai szintű **fejlesztés tervezése, végrehajtása**.
 - Központi mérésekben részvétel: 10. évfolyam tanévenként, félévi, év végi mérések 9-11. évfolyam érettségi tárgyakban.

2.2 A pedagógia-nevelési program kiemelt alapelvei, értékei

Művészképző intézményünk pedagógiai alapelve a **komplex, sokoldalú, harmonikus személyiségnevelés**, melynek során növendékeinket nemcsak a felsőfokú művészeti képzésre készítjük elő, hanem – esetleges pályakorrekciók esetén – más felsőfokú oktatási intézmény vagy képzési rendszer felé is nyitottá és alkalmassá kívánjuk tenni.

Pedagógiai munkánk tehát az **értelmi-, erkölcsi-, érzelmi-, esztétikai nevelés szerves egységére** kíván építeni, ahol a művészeti-szakmai és közismereti képzés egyetlen oktató-nevelő struktúrában, egymással kölcsönhatásban történik. E rendszerben pedig a **közismereti tantárgyak blokkja** nem kiszolgálója (rosszabb esetben alárendeltje) a művészeti képzésnek, hanem **egy korszerű, kompetenciaközpontú műveltségi anyag hordozója és közvetítője a tanulók felé**.

Ezáltal olyan középfokú műveltséggel rendelkező, **sokoldalú, a világra-, az ön- illetve az intézményes továbbképzésre nyitott** tanulói **személyiségeket** kívánunk kibontakoztatni, akik az iskolából kilépve megtalálják helyüket a XXI. század változó, formálódó, az Európai Unióhoz csatlakozó Magyarországon, s a világban, akár zeneművészeti-, akár más területen.

A pedagógiai alapelvek biztosításához kialakítandó személyi feltételeket (kapcsolatrendszer), mind az iskolán belül- mind azon kívül érvényre kívánjuk juttatni.

Ezért:

az **iskolán belül**:

- tiszteletben tartjuk a tanulók személyiségét,
- a növendékeket bevonjuk az iskolai élet szervezésébe,
- megismerik a velük szemben támasztott követelményeket,
- biztosítjuk jogaik gyakorlását,

- mind a művészeti, mind a közismereti oktatás területén számíthatnak tanáraik segítségére,
- segítséget kapnak további művészeti-szakmai képzésük megismeréséhez,
- segítséget kapnak esetleges pályamódosításukhoz,

az **iskolán kívüli** kapcsolatrendszerben a tanulók kiegyensúlyozott személyiségfejlesztése érdekében, s a kölcsönösségen alapuló pedagógiai tevékenység érvényre juttatásáért:

- rendszeres kapcsolatot tartunk a tanulók szüleivel, családjukkal;
- a kollégisták nevelőtanáraival, a kollégium vezetőivel;
- a többi művészeti szakközépiskolával, különös tekintettel a zeneművészetiekre (ennek kerete a Művészeti Szakközépiskolák Szövetsége);
- a Budapest főváros XIV. kerület Önkormányzatával, különös tekintettel a Művelődési és Oktatási Osztályra;
- a művészeti főiskolákkal és a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetemmel;
- a Magyar Állami Operaházzal;
- a Magyar Rádióval;
- külföldi konzervatóriumokkal,
- 2009 szeptemberétől intézményünk a CENTRUM TISZK tagja lett. Ez a tagság biztosítja – többek között –, hogy iskolánk részesedhet a szakképzési támogatásokból, mellyel az iskola hangszer állományának beszerzését, illetve a hangszerek karbantartását tudjuk fedezni.

Az iskolavezetés és a nevelőtestület fontos feladatnak tartja, hogy **az iskola növendékei koncertjeikkel részt vállaljanak a magyar zenei életben**, a főváros, Zugló kulturális tevékenységében és **részt vegyenek zenei versenyeken**.

Az iskolában folyó **nevelő-oktató munka célja, hogy pedagógiai alapelveinket realizáljuk**. Ehhez viszont szükséges a **zenei- és közismereti képzés kölcsönhatásának érvényesülése, melyre „építhetjük” az iskola speciális profilját**. Éppen ez a speciális profil különbözteti meg intézményünket a többi művészeti, ezen belül zenei szakközépiskolától.

A **speciális profil** szolgálja azt a praktikumot, - mint fentebb már említettük – hogy azoknak a tanulóknak, akiknek 16 éves koruk után objektív vagy szubjektív okok miatt pályamódosítást kell végezniük, az addig szerzett zenei ismeretek, készségek beépítésével a továbbtanulás sokféle lehetőségét biztosítsa.

Az iskolai profil tehát a zenei képzésen túl:

- a **felsőfokú oktatás humán stúdiumaira** (magyar nyelv- és irodalom, történelem, művészettörténet) való felvételihez **ad felkészítést** (beleértve egy idegen nyelvnek - angol vagy német – középfokú nyelvvizsga szintű ismeretét);
- (Tantervi, tanórai beosztást lásd a helyi tantervnel.)
- a szakmai képzésen belül pedig a hangkultúra szak **a hangtechnikusi, hangmérnöki, zenei rendezői-, szerkesztői pályához ad középfokú képzést**.

A személyiségfejlesztéssel kapcsolatos pedagógiai feladatok:

Művészeti szakközépiskola lévén a személyiségfejlesztés **legalapvetőbb pedagógiai feladatának tartjuk a tanulói személyiség egyéni minőségi összetevőinek és a személyenkénti „másság” szempontjainak érvényesítését** mind a művészeti, mind a közismereti képzés területén.

Ugyanakkor lehetőség szerint **fel kívánjuk oldani** szakközépiskolánk tanulóinak személyiségfejlődésében, fejlesztésében **azt az alapvető ellentmondást, hogy** t. i. minden egyes tanuló meg kell élje azt a kettősséget, hogy **míg a zenei órákon személyiségének minőségi összetevői szabadon és egyénre szabottan érvényesülnek**, s az egyébként ott is érvényesülő követelményrendszerrel teljesebb összhangban vannak, addig **a közismereti órákon** személyiségével szemben **főleg standardizált követelményrendszer dominál**. (A közismereti képzés ugyanakkor a standardizált követelményrendszertől nem térhet el, hiszen minden középiskolára egységes érettségi követelmények érvényesek.)

Ezt **az ellentmondást úgy lehet oldani, ha** az iskola nevelési-oktatási rendszerének közismereti képzési területén a tanulói csoportokban **a heterogenitás elvét és gyakorlatát igyekszünk érvényesíteni**, s **ennek alapján választjuk meg pedagógiai módszereinket**, melyek segítségével jobban lehet kezelni a zenét tanuló növendékek sajátos személyiségformálódását.

Ennek érdekében:

- differenciált metodikai eljárásokat alkalmazzunk;
- csoport munkát iktatunk be;
- teret engedünk az egyéni aktív, kreatív tanulói tevékenység számos megnyilvánulásának;
- felzárkóztató foglalkozásokon, korrepetálások alkalmával;
- az emelt szintű érettségire történő felkészítés során a 11. évfolyamtól;
- a zenei képzés és a közismereti stúdiumok találkozási pontjai alapján szervezett közös foglalkozások szervezése.

E keretek között kívánjuk biztosítani, hogy növendékeink zenei és egyéb adottságaikkal, fejlődésükkel, iskolai és iskolán kívüli tanulásukkal, zenei szerepléseikkel, egyéb tevékenységeikkel (kirándulás, utazás, játék, sport, kulturált szórakozások stb.) minél teljesebben bontakoztathassák ki személyiségüket:

- ismereteik elsajátítása során: értelmi, önálló ismeretszerzési, kommunikációs, cselekvő, tájékozódó képességeik fejlődjenek.

Sikerélményhez jussanak a közismereti tárgyak elsajátítása során is;

- az elsajátítandó ismeretanyag bázis elemeinek (lásd az egyes tantárgyak) segítségével kulturált személyiséggé váljanak, akik művészeti ágazatuk mellett harmonikus kapcsolatot tudnak kialakítani az egyes emberekkel, szűkebb és tágabb közösségükkel. Nemzetükkel, országuk etnikai kisebbségeivel. Ismerik és védik a természetet, az anyagi és szellemi kultúra termékeit;
- mindezek alapján világszemléletük és világképük életkori sajátosságainak megfelelően formálódnak;
- szűkebb és tágabb környezetükben el tudjanak igazodni;
- tudatosan igyekezzenek keresni helyüket a zenei életben;
- ha a zenei pályán szubjektív vagy objektív okok miatt nem tudnának tovább tanulni, tanári és otthoni segítséggel keressék helyüket a további tanulási, képzési területeken, hogy ne kudarcként, hanem egy másik lehetőség kereséseként fogadják el a váltást.

2.3. Szervezeti működési alapelvek, értékek

Kiindulási alapként leszögezzük, hogy szervezeti működési alapelveink, az intézmény pedagógiai alapelveinek optimális érvényesítését szolgálják, elsősorban a SZMSZ-ben ill. a

Házirendben foglaltak alapján. (1993. LXXIX. Tv. 40.§ 7., 9. bek.; 11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet)

Meghatározó a **szervezet minősége**, azaz a strukturális elemek mellett azoknak a mutatóknak összessége, melyek a **szervezeti kultúrát** biztosítják.

Elemi:

hagyományaink, melyeket folytatni akarunk, (lásd előző résznél) jövőképünk, munkamódszereink, stílus, csapatszellem, közös értékrend, érzékeny reagálás a külső és belső változásokra.

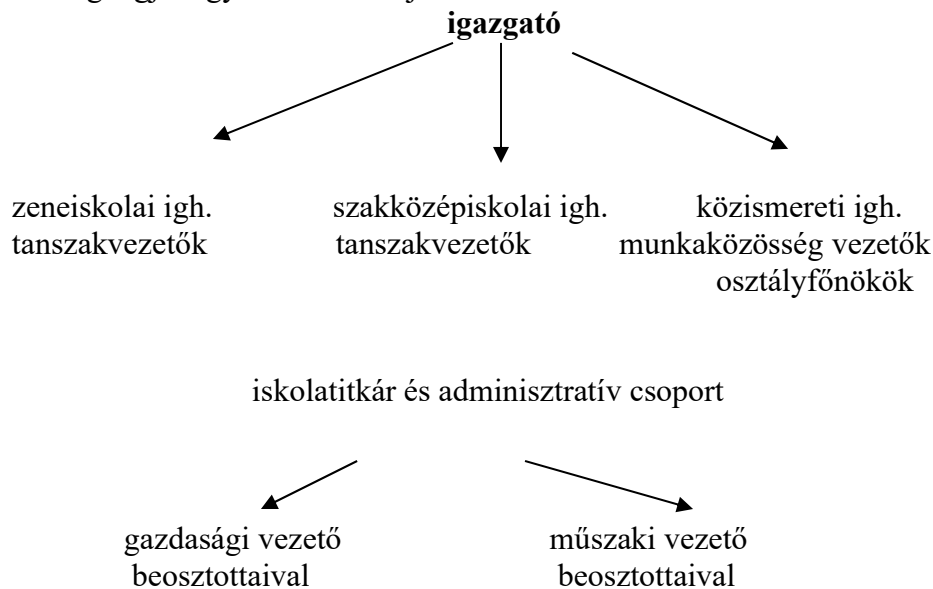
Jövőképünk:

a kompetenciaközpontú élethosszig tartó tanulás alapjainak lerakása tanulóinknál mind a zeneművészeti szakközépiskola, mind az alapfokú művészetoktatás szintjén.

Csapatszellem:

meghatározója a vezetés ill. az iskola vezetőségének **együtműködése**. Ennek alapja: a **munkamegosztás** a vezetőségben belül.

A vezetőség tagjai ugyanezt biztosítják részterületükön:



Teljes vezetőség viszonya:

- a beosztott pedagógusokhoz
- a nem pedagógus dolgozókhöz
- a tanítványokhoz
- a szülőkhöz és közösségeikhez
- a fenntartóhoz
- az oktatásirányításhoz
- zeneművészeti képzéshez (alsó- közép-és felsőszinthez egyaránt)
- a partnerkapcsolatban lévő intézményekhez.

A **szervezettefejlesztéssel** olyan helyzetbe kívánjuk hozni a munkatársakat, hogy saját problémáikat felismerjék; kihasználják és kipróbálják személyközi kapcsolataikat; feltételeket a hatékonyabb munkavégzéshez.

Alapsejtjei:

- tanári team munkák az éves munkatervben rögzítettek szerint
- műszaki team munkák az éves munkatervben rögzítettek szerint

Mindezek **garanciája: a hatékony szervezeti kommunikáció.**

Elemei:

- rendszeres vezetőségi ülések (igazgató, igazgatóhelyettesek, minőségirányítási vezető, gazdasági vezető, műszaki vezető)
- tanszaki értekezletek (alsó- középfokon)
- szakközépiskolai közismereti tanárok értekezletei,
- gazdasági ill. műszaki dolgozók értekezletei
- plenáris tanári értekezletek
- szülői közösség vezetőinek értekezletei
- osztályszülői értekezletek
- plenáris: tanári, szülői értekezletek
- DÖK értekezletek

Alapelvek:

- a tanárok ill. dolgozók bevonása a munkába,
- a felelősség megosztása
- előlegezett bizalom az önálló feladat megoldására

2.4. Intézményi minőségpolitikai nyilatkozat

„Ha mindig azt teszed, amit eddig tettél,
akkor mindig oda jutsz, ahova eddig jutottál.”

Nyilatkozatunk mottója azt az alapvető pedagógiai koncepciónkot fejezi ki, hogy az ország zeneoktatásában több évtizedes múlttal rendelkező **intézményünk két pillérre helyezi nevelő-oktató tevékenységét:**

1. Pedagógiai programunkban lefektetett, **értékálló alapelvekre** és azok érvényesítésére;
2. az előző pontba foglaltak **megújítására**, az Európai Unió tagjaként működő Magyarország nevelési-oktatói elvárásainak megfelelően.

Pedagógiai alapelvekként a **komplex, sokoldalú, harmonikus személyiség nevelést** tűztük ki célul, melynek során növendékeinket nemcsak a felsőfokú művészeti képzésre készítjük elő, hanem - esetleges pályakorrekció esetén – más felsőfokú oktatási intézmény vagy képzési rendszer felé is nyitottá és alkalmassá kívánjuk őket tenni.

Ezt az alapelvet illesztjük most az Európa Unió, ún. **Lisszaboni Folyamat direktíváihoz**, az új oktatásfejlesztési alapelvekhez, nevezetesen **„az egész életen át tartó tanuláshoz”**, mely egy művészképző intézetben még közvetlenebbül fejtik ki hatását.

Ezt szolgálja az iskola képzési- és szerkezeti jellegéből következően már korábban is alkalmazott **kompetencia központú oktatás**. A zeneiskolai és szakközépiskolai zenei képzés, továbbá a szakközépiskolai közismereti képzés folyamatában, a **tartalmi követelmények, és azok alkalmazásának egyensúlya** érvényesül.

A kompetenciaközpontú oktatással olyan XXI. századi polgárokat, művészeket akarunk nevelni, akik a kultúrát életük létformájaként kezelik.

E kultúra alapelemei:

- megalapozott anyanyelvi kultúrával rendelkezzenek, melyek segítségével világnézetüket, életformájukat tervezhetik meg;
- erkölcsi mintákat és viselkedési mintákat sajátítanak el, melyek életüket szabályozzák;
- próbálják elsajátítani érzelmeik kifejezésének módjait a többi ember felé a művészi munkában;
- ismerjék meg a szociális szervezeteket, szerepeket, játékszabályokat, melyek az egyénnek a másik ember felé irányuló viselkedését meghatározzák;
- ismerjék meg a jog- és politika intézményeit, melyek tudatos magyar állampolgári, s EU tagállami, közéleti szereplésüknek lesznek színterei;
- **művészeti tevékenységükben** ne csak „foglalkozást”, hanem **hivatást, küldetést** lássanak;
- ismerjék meg és vegyenek részt a társas önkifejezés különböző formáiban (játék, sport, ünnepek);
- a tudományokat – tantárgyaikon keresztül – a világban történő tájékozódás, elhelyezkedés, az emberi életet kiteljesítő tényezőkként fogják fel;
- ismerjék meg a világvallásokat, az emberek életét jobbítani kívánó tanokat.

Ezt erősíti oktatómunkánkban az a **szervezeti rendszer**, hogy az **egyéni képzés** mellett a másik képzési egységet az **együttesekben történő zenélés** alkotja. (Ha életpályájukat zenészként fogják betölteni, úgy megélhetésük bázisa Európában, a világban, itthon egyértelműen együttesekhez fog kötődni.)

Éppen ezért együtteseink nem az öncélú szereplések sorozatát jelentik, hanem kivételes zenepedagógiai és személyiségfejlesztési lehetőségek sorozatát:

- megtanulják a kölcsönös egymásra figyelés szakmai, etikai szabályainak érvényre juttatását;
- a tanáraikkal való együtt zenélés során, kivételes tanítás-tanulási folyamat részesei lehetnek;
- olyan „mesterkurzusokon” vehetnek részt, melyek vezetői a világ zenei életének kiválóságai pl. Kobayashi Ken-Ichiro, Jurij Szimonov.

Amikor **partnereket igényeiket és elvárásait szolgáljuk**, ezzel:

1. Az oktatást- és képzést irányító országok regionális helyi szervezetekkel (OM, Oktatási Hivatal, Budapest főváros XIV. kerület Önkormányzat Képviselő testülete, Oktatási Bizottsága, Oktatási és Művelődési Osztálya)
2. Eleget kívánunk tenni **növendékeinknek**, a XXI. század jövődjének zenészeinek, vagy az élet bármely területén aktívan tevékenykedő „élethosszig tanuló” európai, magyar polgároknak.
3. **Szüleiknek**, akik ránk bízta ezt a nevelő-oktató munkát. Ugyanakkor ezt mindig, mindenben a **szülőkkel egyenrangú partnerként** kívánjuk megvalósítani;
4. a hazai és külföldi felsőoktatási intézményekkel, ahol tanulónk majd folytatják tanulmányaikat;
5. Olyan háttérintézményekkel, melyek művészeti képzésünk sokoldalú fejlődését biztosítják (Magyar Állami Operaház, Művészetek Palotája, Magyar Rádió Zrt.)

Mindezek garanciájaként célunk:

- Korábbi eredményeink megtartása és az új elvárásokhoz történő folyamatos igazítása;
- Ennek érdekében a tanári oktató-nevelő munka minőségének állandó szinten tartása, szükség esetén korrekciók alkalmazása;
- A tanulók érdekeit szolgáló pedagógiai, módszertani elvárások permanens beépítése;
- Az iskola valamennyi dolgozójának az oktató munka eredményességét biztosító tevékenységének biztosítása;
- A partneri elégedettség időszakonkénti mérése.

2.5 Minőségcélok

A folyamatos fejlődést biztosító minőségcéljaink a fenntartói célkitűzésekhez, valamint pedagógiai alapelveinkhez és értékeinkhez kapcsolódnak.

Célunk olyan, a XXI. században hazánkban és határainkon kívül egyénileg és együttesekben egyaránt érvényesülni tudó zenészek, zeneesztéták, hangmesterek képzése, akik a felsőfokú képzést követően képviselik a magyar zenészek elismertségét. Ezért alkalmazkodni tudjanak szűkebb és tágabb környezetükhöz, el tudjanak igazodni a közéletben és a művészeti életben, kapcsolatokat tudjanak kiépíteni és ápolni. Ugyanakkor humánus, toleráns a másokra is odafigyelő zenészek legyenek.

Ha pedig a zenei pályát valamiért el kell hagyni, közismereti érettségijük eredménye alapján más felsőfokú oktatásba is be tudjanak kapcsolódni.

A fentiek érdekében kialakítandó minőségcéljaink:

1. Növendékeink számára biztosítani a sikeres érettségi ill. képesítő vizsgát, hogy be tudjanak kapcsolódni a hazai ill. külföldi felsőoktatásba. Ezt akkor látjuk teljesítettnek, ha
 - növendékeink 70%-át az érettségi ill. képesítő vizsga után felveszik valamelyik felsőoktatási intézménybe;
 - a fennmaradókat pedig a szakképzés rokon területein helyezhetjük el, pl.: hangszerkészítés, Magyar Rádió hangmester képzése, médiaiskolák stb.
2. A nyelvi kultúra színvonalának emelése
 - az emelt szintű idegen nyelvi érettségikre előkészítő órákon, ill. 4 éves nyelvoktatás során (angol nyelven bontott csoportok) történő oktatással elérni, hogy a tanulók az érettségig jeles, jó osztályzatot érjenek el;
 - a 9-10-11. évfolyamon előrehozott nyelvi érettségi vizsgát tegyenek, minél több jeles, jó eredménnyel, így felszabadult idejüket zenei tanulmányaik még tökéletesebb elmélyítésére, zenei versenyeken való sikeres részvételre használhassák.
3. Esélyegyenlőség minden hátrányos helyzetű, gyengébb képességű tanuló számára.
 - Osztályzatuk alakulása szerint tanulószobai ill. felzárkóztató foglalkozásra kötelezés
 - Mindent a szülőkkel, kollégiumi nevelőtanárokkal való partnerkapcsolat szerint alakítani.
 - Ösztöndíjak, lehetőség szerint tanulói segély biztosítása.
4. Egészségnevelés, egészséges életmód
 - Testnevelési órákon, sportköri foglalkozásokon a mozgásszegény életmód oldása.
 - Sportközi foglalkozások idejét úgy rögzíteni, hogy a délelőtti és délutáni órák közötti mozgás lehetőségét biztosítsa.

- Kapcsolattartás a Testnevelési és Sport Egyetem sporttestnevelés tanszékével, az aktuális problémák orvosolására. (Testnevelő tanárunk egyúttal gyógytestnevelői képzettséggel is rendelkezik.)

5. Tehetséges zenész tanulók számára lehetővé tenni

- a regionális, országos és külföldi versenyeken való részvételt
- a hangkultúra szakosok külső zenekarok, operaénekesek felvételein is részt vehessenek, gyakorlatot folytathassanak a Magyar Rádióban; az iskolai együttesek külső helyszíni koncertjein ők biztosítsák a hangfelvételt, az erősítést.

E céljainkat akkor látjuk teljesítettnek, ha minden tanszak évente legalább 3 versenyhelyezést produkál, a hangkultúra szakosok teljesítményét pedig külső hangmérnökök elismerik szakmai szempontok alapján.

Az intézmény által fontosnak tartott értékek és pedagógiai célok, és a célokat támogató minőségcélok különböző megfogalmazásban jelennek meg. Fontosnak tartjuk, hogy ne túl sok ilyen célt fogalmazzunk meg, legyünk tekintettel erőforrásainkra, mérjük fel előre, mi az, amit el tudunk végezni az egyes beosztottak értékelésével kapcsolatban.

Az iskolavezetés feladata, hogy az értékek, célok folyamatos kommunikálása mellett úgy dolgozzon beosztottjaival, hogy az megerősítse pedagógiai alapelveink, értékeink iránti közös elkötelezettségünket.

3. Minőségfejlesztési rendszer

3.1 A minőségfejlesztési rendszer működésének célja

- Iskolánk **minőségfejlesztési rendszer bevezetésével és működtetésével** kívánja folyamatosan feltárni az intézmény működésének erősségeit, a működésben rejlő problémákat, a szervezeti konfliktusok forrásait, a szervezeti kultúra jellemzőit, változtatandó tényezőit, a pedagógiai munka és a szervezeti működés erősségeit és fejlesztendő területeit, a vezetés irányítómunkájának hatékonyságát. Ebben nagy mértékben kíván támaszkodni partnerei véleményére, igényeire, az intézményi önértékelés eredményeire.
- Az **alkalmazotti kör bevonásával** folyamatosan keresi a problémák megoldásait, a fejlesztési lehetőségeket, megtervezi és végrehajtja azokat az intézkedéseket, melyek a minőségpolitikában megfogalmazott fejlesztési célok alapján a szervezet folyamatos fejlődését biztosítják.
- **Ellenőrzi, méri és értékeli** a változások hatását.

A rendszer kiépítésével, bevezetésével és folyamatos működtetésével az a célunk, hogy kialakítsuk az intézmény tudatos, tervszerű működésének feltételeit, és biztosítsuk annak fenntartását.

A partnerlista, és partneri igény- és elégedettségi mérés eredményei, az értékelés eredményeként létrejött prioritási sorrend, valamint a partneri igénylista és az intézkedési terv külön mellékletként található.

3.2 A minőségfejlesztési rendszer elemei

3.2.1 Az intézmény szervezeti struktúrája

Szent István Király Zeneművészeti Szakközépiskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény

Igazgató
Igazgatóhelyettes

Zeneművészeti Szakközépiskola Alapfokú Művészetoktatási
Intézmény

közismereti képzés szakmai képzés
Igazgatóhelyettes Igazgatóhelyettes Minőségirányítási Igazgatóhelyettes
vezető

Támogató csoport:

Osztályfőnökök Tanszakvezetők Tanszakvezetők
Szaktanárok Szaktanárok Szaktanárok
Gazdasági csoport Egyéb munkakörben Nevelő oktató munkát
 foglalkoztatottak közvetlenül segítő

A minőségbiztosítási rendszer irányítását a minőségirányítási vezető látja el, akinek munkáját a vezetés tagjaiból álló támogató szervezet segíti. Igyekszünk a nevelőtestületet minél nagyobb számban bevonni kisebb-nagyobb feladatok formájában a kidolgozásba és megvalósításba, és a nem pedagógus kollégákat is bevonni az őket érintő területek szabályozásába.

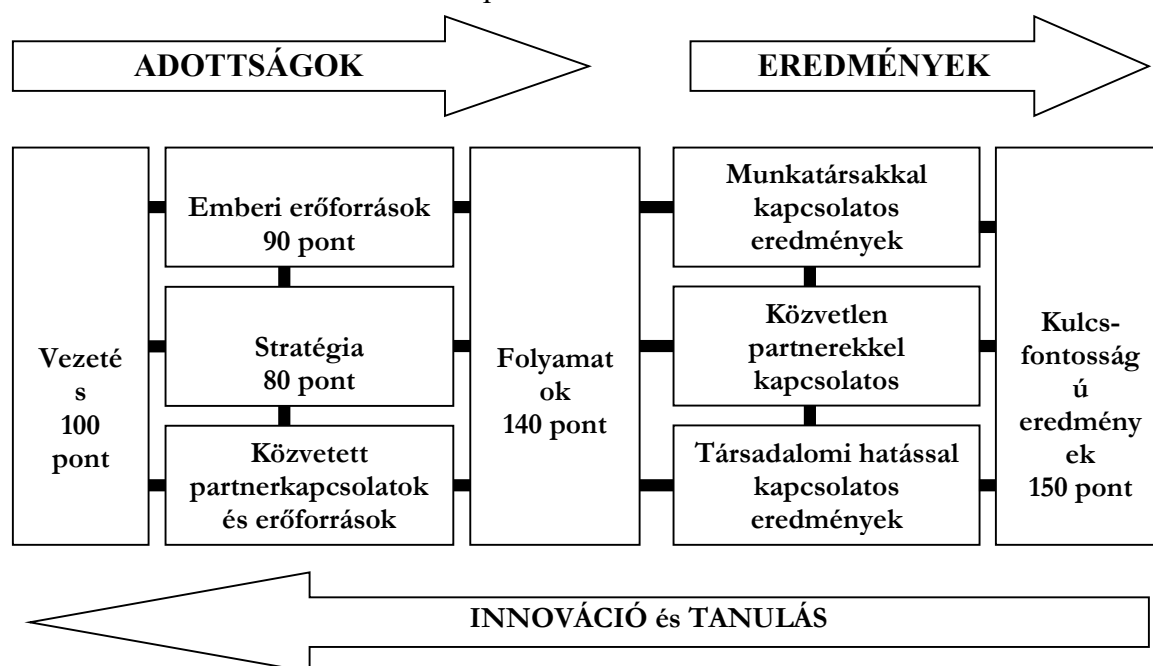
3.2.2 Partnerközpontú működés

Intézményünk partnerközpontú működéssel kívánja biztosítani

- a **partnerek** (szülők, diákok, alkalmazottak, fenntartó, stb.) **igényeinek teljesülését**;
- a **szervezet igényeinek** (a megfelelő működés) **teljesülését**: mind a külső, mind pedig a belső igényeket, **optimális költségek mellett, a rendelkezésre álló erőforrások hatékony felhasználásával.**

Ehhez a szabályozásokat a **Közoktatás Minőségéért Díj modell és önértékelési rendszer** alkalmazásával kívánjuk elkészíteni, mely partnerközpontú működése alapján folyamatos fejlesztést biztosít intézményünk, mint szervezet számára.

A KMD modell kritériumrendszere és pontértékei



A modellben szereplő nyilak egy dinamikus fejlődést jelképeznek, melyben a szervezet az **eredményeit adottságain keresztül** éri el. Az eredmények **rendszeres értékelésével, elemzésével** a szervezeten belül egy állandó **javítási, innovációs és tanulási képesség** alakul ki, ami az alkalmazott módszerek fejlesztését, az eredmények javulását hozza magával.

A modell **kilenc kritériumból** áll, melyek két nagyobb tematikus egységre, az „**adottságokra**” és az „**eredményekre**” bomlanak. A két jól elkülönülő egység különböző területek vizsgálatát jelenti, ennek következtében eltérő értékelési struktúrát és szempontrendszert követnek. Ugyanakkor **szervesen kapcsolódnak egymáshoz**, így az értékelés során is ennek megfelelően kezelendők.

3.3 A minőségfejlesztési rendszer területei

3.3.1 Vezetés

Az intézmény vezetése elkötelezett a MIP kidolgozásában és végrehajtásában. Felelősséggel vállalja a minőségpolitikai nyilatkozatban megfogalmazottak mindenkor betartását és betartatását. Személyesen részt vesz az intézmény hosszú távú terveinek, pedagógiai/nevelési programjának és értékrendjének kialakításában, példát mutat az intézmény teljes működésére vonatkozó „kiválóság kultúra” elterjesztésében. Személyes részvételével biztosítja az intézmény belső működési rendjének jogszerű kialakítását, működtetését és folyamatos továbbfejlesztését. Szervezi a közvetett és közvetlen partnerekkel az együttműködést, a velük kialakított kommunikáció folyamatosságát. Motiválja, támogatja az intézmény munkatársait és elismeri erőfeszítéseiket.

Feladatunk:

Elkészíteni a területre vonatkozó intézményi dokumentumok és szabályzatok felülvizsgálatának rendjét.

Meglévő elemek:

Alapvető, általános dokumentumok

- Alapító okirat
- SZMSZ
- Házi rend

Alapvető szakmai dokumentumok

- Pedagógiai program
- Éves munkaterv
- Továbbképzési program

Munkaügyi dokumentumok

- Munkaköri leírások

Védelmi jellegű szabályzatok

- Munkavédelmi szabályzat
- Tűzvédelmi szabályzat

Speciális dokumentumok

- Esélyegyenlőségi terv
- Könyvtári rend

- Elkészíteni a jogszabályi változások követésének rendjét

A vezetői ellenőrzés, értékelés

Az ellenőrzés a jogszabályokban, az iskola Szervezeti és Működési Szabályzatában és a Házi rendben meghatározott előírások alapján történik.

A belső ellenőrzés rendjét a fentiek alapján évente, az iskolai Munkaterv vonatkozó részében összeállított belső ellenőrzési terv határozza meg.

1. Az ellenőrzést és a hozzá kapcsolódó méréseket végző személyek:

- A tanárok esetében: az igazgató, az igazgatóhelyettesek, a közismereti munkaközösség vezetői, a zenei tanszakvezetők, külső szakértők, szaktanácsadók.
- A tanulók esetében: a fentiekén kívül a szaktanárok.

2. A nevelő-oktató munka ellenőrzésének területei

- A tanári munka vonatkozásában

- ◆ A tanár- diák kapcsolat, a tanulói személyiség tiszteletben tartása;
- ◆ A szülőkkel való kapcsolattartás;
- ◆ A nevelő-oktató munka színvonala a tanítási órákon;
Ezen belül:
 - a tanári tervező munka,
 - a helyi tanterv érvényesülése,
 - a tanítási óra szervezése, felépítése,
 - az órán alkalmazott módszerek,
 - a tanulók ellenőrzése, értékelése,
 - a tanár egyénisége, magatartása a tanítási órán,
 - a tanár-diák viszony az órán,
 - az óra eredményessége,
 - felzárkóztatás, tehetséggondozás érvényesülése,
- ◆ Adott esetben az osztályfőnöki munka ellátása;
- ◆ Az iskolai Diák Önkormányzattal való kapcsolat;
- ◆ A tanórán és az iskolán kívüli foglalkozások szervezése, az ezeken való részvétel;
- ◆ A gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátása;

- ◆ Kapcsolattartás és konzultáció a tanulók zene tanáraival ill. közismereti tanáraival;
 - ◆ A tanulók pályaválasztásának, esetleges pályamódosításának segítése.
- A tanulói munka vonatkozásában:
- ◆ a helyi tantervben előírt követelmények teljesítési szintje,
 - ◆ e teljesítési szint és a tanuló képességeinek egymáshoz való viszonya,
 - ◆ zenei tehetsége és annak fejlesztése,
 - ◆ zenei és közismereti ismereteinek és azok alkalmazásának kapcsolatai, fejlődése,
 - ◆ az iskolai, az osztályközösségben, csoportos zeneórákon végzett tevékenység,
 - ◆ a zenei együttesekben végzett tevékenysége és teljesítménye,
 - ◆ a tanuló magatartása, viselkedése, fegyelmezettsége.
3. Az ellenőrzés realizálása:
- A tanárok munkájának ellenőrzése folyamatosan történik az évente összeállított – és az éves munkatervben rögzített – belső ellenőrzési terv alapján.
 - A tanulók munkájának ellenőrzése folyamatosan történik az iskola helyi tanterve, a szaktanárok tanmenetei, az osztályfőnöki munkaterv alapján.
- A tanulói ellenőrzés sajátosságai:
- a) a szakmai-művészeti képzés ill. a párhuzamos oktatás speciális jellegéből fakadóan két területre terjed ki:
 - a közismereti képzés területére
 - a művészeti képzés területére;
 - b) az ellenőrzés szervezését, szerkezetét tekintve a művészeti képzés ellenőrzésének megnyilvánulási formáihoz (koncertek, előadások, meghallgatások, mesterkurzusok) kell igazodni;
 - c) mivel a zenei képzés és a gyakorlások a tanulók délutáni óráit veszik igénybe, ezért a délelőtti közismereti oktatásban a tanítás-tanulás-ellenőrzés hármas egysége szerves kapcsolatban kell legyen;
 - d) a közismereti tanulói ellenőrzéseket zenei tanulócsoportonkénti (tanszakokban, együttesekben való részvétel) és tanulónkénti délutáni, esti elfoglaltságok figyelembe vételével kell szervezni;
 - e) az ellenőrzések során a hagyományos módszereken (szóbeli feleltetés, röpdolgozat, témazáró dolgozatok) túl, minden más tanulói teljesítményt is értékelni kell:
 - a tanítási órán belül (órán történő feladatmegoldás az ismeretfeldolgozásban való részvétel, tanulói kiselőadás, hozzászólás, vitában történő érdemi részvétel, a tantárggyal kapcsolatos cikkek olvasása, a zene és a tantárgy kapcsolatához fűződő tevékenység stb.)
 - órán kívüli tanulói feleletek, dolgozatok (pótlások esetén);
 - a tanulók füzeteinek, jegyzeteinek ellenőrzése;
 - mindez együttesen képezi a tanulók félévi és év végi érdemjegyeinek kialakítását.
 - f) ugyanakkor a fentiekkel nem lehet ellentétben, hogy a tanulók munkáját összességében állandóan és folyamatosan kell végezni. (Egyetlen szaktanár sem teheti meg a tanulók életkori sajátosságai alapja, hogy pl. csupán havonta egyszer felelteti az osztályt, egyfajta „vizsga”, vagy dolgozatírás keretében.);
 - g) az ellenőrzések gyakorosságát, jellegét az egyes tantárgyak tanmenetei tartalmazzák, az alábbiakat figyelembe véve:
 - a szóbeli feleltetés gyakorossága,
 - az ún. röpdolgozat gyakorossága,

- a témazáró dolgozatok gyakorisága,
 - a házi dolgozatok gyakorisága,
 - a házi feladatok ellenőrzésének gyakorisága,
 - a szaktárgyi ismereteken túli képességek, készségek ellenőrzése;
- h) a témazáró dolgozatok írására a tanulókat elő kell készíteni és előre bejelenteni úgy, hogy elegendő idejük maradjon a felkészülésre;
- koncert, zenei vizsga utáni napon a résztvevő tanulók akkor írnak témazáró dolgozatot, ha előtte elegendő idejük volt felkészülésre;
 - egy napon csak egy tantárgyból lehet témazáró dolgozatot íratni. (lásd Házirend!)

Az iskolai munka ellenőrzési tevékenységét biztosító mérések

a) A tanárok körében

- Az iskolai légkör vizsgálata (5 évente, az igazgatói megbízás lejárta előtti tanévben)
- A tanárok értékorientációs vizsgálata (5 évente, az igazgatói megbízás lejárta előtti tanévben ill. az iskola pedagógiai programjának felülvizsgálatakor külső szakértő ill. szaktanácsadók bevonásával vagy módosításakor)

b) Tanulók körében

- Szociometriai vizsgálat (osztályonként évente) külső szakértő ill. az osztályfőnökök bevonásával;
- A tanulók alapvető személyiségvonásának mérése (a 9., 12. Évfolyamon) külső szakértő ill. az osztályfőnök bevonásával;
- A helyi tanterv követelményeinek teljesítését vizsgáló mérések (évfolyamonként 9., 10., 11. Minden tantárgyból tanév végén) a szaktanárok, munkaközösség vezetők bevonásával esetleg külső szaktanácsadó segítségével;
- Zenei csoportos oktatás esetén (szolfézs, zeneelmélet, zenetörténet) hasonlóképpen tanév végén a zenetanárok és az illetékes tanszakvezetők bevonásával;
- Főtárgyból a tanév végi vizsgákon a tanszak tanárainak segítségével;
- Az egyes tantárgyakból hasonlóképpen témazáró teszt ill. esszé feladatok segítségével a tanmenetekben meghatározott időközönként a szaktanárok, esetleg szaktanácsadók segítségével;

c) A szülők körében

- Csoportos interjú keretében osztályonként a szülői értekezleten téma: a szülők és az iskola együttműködése (az iskola pedagógiai programjának helyi tantervének, a követelményeknek ismerete, ezekhez való viszony, a művészeti-szakmai képzéshez való viszonyuk, elvárások és realizálások, a tanulók esetleges pályamódosításához való viszonyuk). A mérést az osztályfőnökök végzik, összesítését az iskolavezetés.

Értékelés

Az iskolában folyó értékelő tevékenység célja és feladata – kizárólag javító szándékkal – nevelő-oktató munkánk helyességének megállapítása; a hibák, hiányosságok feltárása, hogy ezáltal ösztönözze tanárainkat a hibák korrigálására, a nevelő-oktató munka fejlesztésére.

Az nevelő-oktató munka értékelésének területei:

- 1) Az intézmény nevelő-oktató tevékenységének értékelése;
- 2) A tanárok nevelő-oktató munkájának értékelése;
- 3) A tanulói közösségek (osztályok, zenei csoportok, zenei együttesek) munkájának, fejlődésének értékelése;

4) A tanulók személyiségfejlődése, tanulmányi, zenei készségük alakulása; magatartásuk viselkedésük.

1) Az intézmény nevelő-oktató munkájának értékelését minden tanév végén az igazgató tárja a nevelőtestület és a fenntartó elé.

Az értékelés szempontjai:

- Az iskola működését jellemző fő mutatók (tanuló-tanár létszám, más dolgozók létszáma, beiskolázási adatok mind a zeneiskola, mind a szakközépiskola – párhuzamos oktatás, szakképzés – vonatkozásában);
- Az intézményi költségvetés, a tárgyi feltételek mutatói, különös tekintettel a hangszerállomány, kottatár, könyvtár gyarapodására, a javítási költségek – s ennek nevelési vonzatai;
- A tanítási-tanulási munka mutatói (tanulmányi átlageredmények, bukások, versenyeredmények, érettségi vizsgaeredmények, továbbtanulás várható arányai, felzárkóztatás, szakkörök munkája, együttesek munkája, eredményei)
- A személyiségfejlesztéssel, közösségfejlesztéssel kapcsolatos nevelő tevékenység (osztályközösségek, együttesek, zenei csoportok közösségi helyzete, diákönkormányzat helyzete és kapcsolatrendszere az iskolában, magatartási és viselkedési problémák, a gyermek- és ifjúságvédelmi kérdések)
- A tanári nevelő-oktató munka a zeneiskola, a párhuzamos oktatás és a szakképzés területén (tanítási módszerek, továbbképzések, a közismereti és zenei képzés találkozási pontjai, az osztályfőnökök és tanszakvezetők pedagógiai együttműködése)
- Az iskola partnerkapcsolatai (a fenntartó és az iskola együttműködése, az iskolai szülői közösség munkája, a kollégiumokkal való kapcsolatok, a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetemmel, az Operaházzal való kapcsolatok, az országos- és nemzetközi zenei versenyeken való részvétel és eredmények, a Művészeti Szakközépiskolák Szövetségével és a Területi Integrált Szakképző Központtal való kapcsolatok)

2) A tanárok nevelő-oktató munkájának értékelése

Az értékelést az igazgató illetve helyettesei (esetleg külső szaktanácsadók, szakértők bevonásával) végzik a tanév munkatervében rögzített szempontok és idő szerint. Az értékelés területei:

- a) a tanítási órák értékelése
- b) a tanárok egyéb munkájának értékelése
- c) a tanári személyiségjegyek

a) A tanítási órák értékelése

- A tanítási óra tartalma

- ◆ A tanítási egység helye a tananyagban, az adott témában;
- ◆ Kapcsolódási egység az előző(k) valamint a következő tanórák témájához;
- ◆ Koncentrációs lehetőség más tantárgyakkal;
- ◆ Támaszkodik-e a tanár a korábbi ismeretekre?
- ◆ Kapcsolhatók-e az órán feldolgozottak a mindennapi, gyakorlati élet problémáihoz, eseményekhez, jelenségeihez?
- ◆ A szaktudomány eredményei, ellentmondásai, vitái mennyiben mutatkoznak a tananyag feldolgozásában?
- ◆ Milyen rendező elv érvényesül a feldolgozásban?

- Az óra felépítése, szerkezete
 - ◆ Nyomon követhetők-e az óra alapvető feladatai?
 - ◆ Helyes-e az órátípus megválasztása?
 - ◆ Milyen megfelelés van az órán elhangzottak és a tankönyvi anyag között?
 - ◆ Az óra arányossága;
 - ◆ Gazdálkodás az idővel, hellyel;
 - ◆ Spontaneitás, improvizáció;
 - ◆ Egyén, csoport és osztály dinamizálása, aktivizálása.
- Óraszervezés, óravezetés, módszerek
 - ◆ Milyen a tanár órászervező, irányító munkája? (együtt az osztállyal vagy magányosan?)
 - ◆ Dinamikus-e az óravezetés?
 - ◆ Milyen a tanár és az osztály kapcsolata?
 - ◆ A tanár kérdéskultúrája, beszédstílusa, modora, hangneme;
 - ◆ Az osztály figyelme, aktivitása, viszonya a tantárgyhoz és a tanárhoz;
 - ◆ Hogyan történik a hibák kijavítása?
 - ◆ Tanári módszerek változatossága, kapcsolódása a tananyaghoz;
 - ◆ Hogy valósítja meg a tanár – az iskola speciális jellege alapján a tanítás-tanulás egységét az órán?
 - ◆ Hogyan tanítja meg „tanulni” a tantárgyat?
 - ◆ Az önálló ismeretszerzés, gondolkodásra nevelés megvalósítása; (problémamegoldó gondolkodás egyszerű és összetett gondolkodási műveletek, ítélet, cáfolat, vita)
 - ◆ Tanári magyarázat helye és súlya az órán;
 - ◆ Szemléltetés, ellenőrzés, értékelés megvalósítása;
 - ◆ Az ellenőrzés formái, (van-e kialakult rendje, megfelelő-e?)
 - ◆ Milyen jártasságokat, készségeket, képességeket fejlesztett?
 - ◆ A tanulók motiválása;
 - ◆ A tanulók érdeklődése, kapcsolatuk a tanárral;
 - ◆ A tanulók kapcsolata egymással az órán;
 - ◆ Milyen a fegyelem? Mi jellemzi a tanulók viselkedését, hangnemét?
- Tanulásirányítás, az oktató-nevelő munka színvonala
 - ◆ A tanár felkészültsége;
 - ◆ Verbális tárgyi feltételek előkészítése;
 - ◆ A tanulók életkori sajátosságaihoz igazodás;
 - ◆ A tanár órai munkája elősegíti-e a tanulók tudásának gyarapodását, személyiségük formálását?
 - ◆ Mennyiben vette figyelembe a tanár a tanulók zenei elfoglaltságát és hogyan korrigálta ezt, a pótlások megszervezése;
- Az óra eredményessége
 - ◆ El tudta-e érni a kitűzött célt;
 - ◆ Milyen jártasságokat, képességeket tudott fejleszteni?
 - ◆ Adott-e az óra a tanulónak valami többletet, erkölcsi, esztétikai tanulságot?
 - ◆ A szakmai kifejezések, szaknyelv alkalmazásának bővülése;

b) A tanárok egyéb munkájának értékelése

- Osztályfőnöki, tanszakvezetői munka (a Szervezeti és Működési szabályzatban foglaltak alapján)

- A tanulók tanórán kívüli foglalkoztatása

- ◆ Szabadidős programok szervezése (kirándulás, színház, múzeumlátogatás, karácsonyi ünnepély)
- ◆ Iskolai ünnepélyek, évfordulók, „Istvános-nap” szervezése;
- ◆ Diák Önkormányzat munkájának vezetése, segítése;
- ◆ Tihanyi tábor szervezése, segítése, felügyelete;
- ◆ Hangversenyek, koncertek szervezése, növendékek felkészítése;
- ◆ Zenei versenyek szervezése, tanulók felkészítése;
- ◆ Felzárkóztatás, korrepetálás;
- ◆ Tanulók külön beszámoltatása, pótlások biztosítása;
- ◆ Szakkörök tartása;
- ◆ Érettségire felkészítés;
- ◆ Felvételi vizsgára felkészítés;
- ◆ Zenei vizsgára felkészítés

- Részvétel a szakmai, pedagógiai munka iskolai szervezésében

- ◆ Szerepvállalás a munkaközösség, a nevelőtestület aktuális feladataiban;
- ◆ Oktatási segédanyagok, szemléltetőeszközök beszerzése, kidolgozása;
- ◆ Továbbképzéseken való részvétel;
- ◆ Pályázatokon való részvétel;
- ◆ Önképzés, publikálás;

- Részvétel az iskolán kívüli ill. kapcsolattartási munkában

- ◆ Kapcsolattartás a kollégiumokkal, (nevelőtanárokkal)
- ◆ Kapcsolattartás a szülői szervezettel, szülőkkal;
- ◆ A növendékek iskolán kívüli fellépéseinek maghallgatása;
- ◆ Kapcsolat az Oktatási Hivatallal,
- ◆ Kapcsolat a tankönyvkiadókkal (rendezvényeken, bemutatókon részvétel)

c) A tanári személyiségjegyek értékelése

- ◆ Személyes példamutatása, a pedagógus etika normáinak betartása tanártársaival és a tanulókkal szemben;
- ◆ Magatartása, viselkedése, öltözködése; munkához való viszonya (munkaköri kötelességének teljesítése, tanári oktatótevékenysége, pontos adminisztrációs munka);
- ◆ Szakmai felkészültsége (szakképesítéseinek száma, idegen nyelv ismerete, nyelvvizsga, tudományos fokozat, publikációk, zenetanároknál művészeti díj, nemzetközi és hazai fellépései, főiskolai tanítása)

- A tanulói közösségek (osztályok, zenei csoportok, zenei együttesek) munkájának, fejlődésének értékelése

Értékelési szempontok:

- a közösségek életét jellemző legfontosabb adatok (létszám, új tagok, távozók)

- szociális összetételük (családi háttér szociális, kulturális jellemzői, gyermek- és ifjúságvédelmi vonatkozások);
- a közösségek társas szerkezete (szociometria, a közösség rétegződése)
- neveltségi szint (társas viselkedés, a közösség elvárásainak megfelelés,
- beilleszkedési, magatartási problémák kezelése)
- fegyelmezettség, magatartás (különös tekintettel a késések, hiányzások
- problémájának megoldására).

Pedagógiai feladatok:

- a közösségen belüli problémák feltárása, ismerete; (ezen belül: általánosan előforduló problémák, tipikus problémák)
- a megoldást, kezelést célzó pedagógiai eljárások kijelölése, alkalmazása;
- az eredmények rögzítése, állandósítása további ellenőrzésekkel.

- A tanulók személyiségfejlődése; tanulmányuk, zenei készségük alakulása; magatartásuk, viselkedésük

A tanulók személyiségfejlődését, értelmi képességeit, magatartásuk, viselkedésük jellemzőit az osztályfőnökök regisztrálják közismereti szaktanárok és főtárgy tanárok jelzései alapján. Feljegyzéseiket a mellékelt személyiséglapon rögzítik.

Értékelés:

- Negyedévente (november és április hónapban) a szaktanári fogadók előtt tartott évfolyam értékeléseken;
- Félévente (január és június hónapban) az osztályozó konferenciákon.

(Ez értékelés képezi alapját a magatartás és szorgalom érdemjegyeknek mind a közismereti, mind a zenei képzés területén.)

A tanulói személyiségfejlődés szempontjai:

- figyelme: koncentrált, kitartó, rendezett;
kevésbé tartós, rendszertelen;
képtelen a figyelem koncentrációra;
- megértése, felfogása: gyors és biztos;
lassú, biztos;
lassú és bizonytalan;
gyors, felszínes;
- emlékezése: könnyen, értelmesen jegyez meg,
könnyen, mechanikusan jegyez meg,
rosszul, nehezen jegyez meg;
- megfigyelőképessége: átfogó, lényegre irányuló,
egy területen alapos,
erősebb irányításra szorul;
- fegyelmezettsége: önmaga fegyelmezésére képes,
passzivitásból, félelemből fegyelmezett,
fegyelmezetlen, rendbontó;
- gondolkodása: fejlett kombinatív készség, logikus következtetés,
irányításra szorul, kissé lassú,
összefüggések felismerésére, önálló probléma megoldásra nem képes;
- érdeklődése: sokoldalú, tartós,
egyoldalú, tartós,
kialakulatlan, változó;
- tanulás módja: könnyen, értelmesen, eredményesen tanul,

- nehezebben, de értelmesen, eredményesen tanul,
nehezen, kevés eredménnyel tanul;
- viselkedése, jellemvonásai az iskolában: törekvő, készséges, megbízható, pontos,
hangulata szerint változó, felületes,
megbízhatatlan, hanyag;
- társaival szemben: segítőkész, barátságos, együtt érző, nyílt;
fegyelmezett, szerény, csendes, zárkózott,
érvényesülésre törő, önző;
- önértékelése: megalapozott, kiegyensúlyozott, biztos;
szélsőségesen felértékelő, túlzott magabiztosság,
önbizalom hiánya, belső gyengeség;
- akaratit vonások: kitartó, állhatatos,
változó szorgalmú, biztatást igénylő,
akaratit erőfeszítésekre képtelen;
- reagálása jutalmazásra vagy büntetésre: tartósan, mélyen érinti, eredményes,
kissé érzéketlen, rövid ideig hatékony,
elhárítja, önigazolást keres, menti magát.

A tanulmányi munkával kapcsolatos érdemjegyek értékelési mutatóit az egyes tantárgyak jelzik a helyi tantervben.

3.3.2 Stratégia

Az intézmény annak érdekében, hogy fejlesztéseit a céljainak megfelelően fókuszálni tudja, megtervezi stratégiáját.

Feladatunk:

- Meghatározni stratégiai dokumentumaink elkészítési rendjét, célját, tartalmát, valamint értékelni teljesülésüket.

Meglévő elemek:

- **Hosszú távú:**
Küldetésnyilatkozat
Jövőkép
 - **Középtávú:**
Pedagógiai Program
Szervezeti és Működési Szabályzat
 - **Rövid távú**
Éves Munkaterv
- Szabályozni az éves tervezés folyamatát, azon belül a pedagógiai tervezés folyamatát.
 - Éves munkaterv
 - Munkaközösségi/tanszaki munkaterv
 - Órarend elkészítése
 - Tanmenetek elkészítése, leadása

Küldetésnyilatkozat

A Szent István Király Zeneművészeti Szakközépiskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény a zenetanulás kezdeteitől tanítja növendékeit, a felsőfokú felvételiig. Elmondhatjuk, hogy az óvodától a felnőtté válásig neveljük a hozzánk járó növendékeket. Még ezen is túl, hiszen együtteseinkbe visszajárnak volt növendékeink, akár zenei pályára orientálódtak, akár máshová.

A klasszikus zene széles spektrumát ölelik fel a képzési szakok, a zenei kiselőképzőtől a hangkultúra – hangtechnikáig.

Alapfokú zeneoktatásunk elsődleges feladata, hogy minél több gyermek részesülhessen a zeneoktatás adta előnyökből, illetve hogy ne maradjon ki egy tehetséges gyermek sem a zeneoktatásból.

A tehetséggondozás, a versenyeken való részvétel, a zenei pályára irányítás mellett az együttzenélés örömeinek megadása iskolánk fő erénye. Számos együttesünkbe már a zenetanulás második-harmadik évétől bekapcsolódhatnak növendékeink.

A szakközépiskolai oktatás során ügyelünk arra, hogy a közismereti oktatás színvonala magas legyen, hogy azon tanulóink, akik nem zenei pályára készülnek, egyéb főiskolákra, egyetemekre sikeresen felvételizhessenek.

Divatos képzéseket indítottunk, hogy még jobban bővítsük a képzési kört. Így indult a hangkultúra-hangtechnika szak, a gitár-, és az ütő tanszak.

Célunknak tekintjük, hogy a ránk bízott gyerekek sokoldalú szakmai képzése mellett személyiségüket is fejlesszük, a humán kultúrában jártassá tegyük.

Az együttesekben való játék segíti az egyén és közösség harmonikus kapcsolatának kialakítását, a nemzeti identitástudat fejlesztését.

Iskolánk a tanulókat önállóságuk meghagyása mellett rendre, fegyelemre neveli, a folyamatos fejlődés igényének kialakításával.

Az intézményi stratégia jövőképből való megfogalmazása, általános minőségcélok

- Intézményünk arra törekszik, hogy a demográfiai növekedéklétszám változás ne érintse „fájdalmasan”. Ennek érdekében indítottunk újabb szakokat a szakközépiskolában, mely fejlesztést további szakokkal bővítjük.
- A sikeres kisbőgő projekt után, a fagottino hangszer vezetők be a fagott tanszak előtanulmányai érdekében, az alsó fokon.
- A rendre, fegyelemre, pontosságra nevelés mind a szakközépiskolai, mind a zeneiskolai növendékeinknél fontos további feladatokat ró ránk
- A zenei gyakorlásra nevelés fontos kulcsprobléma a zenetanulás egész folyamatában. Annak érdekében, hogy tanulóinkat/növendékeinket segítsük ebben, a szakközépiskolások órarendjét úgy alakítjuk ki, hogy a leghasznosabb reggeli időszakban módjuk lehessen gyakorolni hangszerükön. Az alsó fokon pedig szakköröket tartunk tanáraink részvételével, a tanszakvezetők, helyettesek irányításával.
- Fokozottan figyelünk a tehetséggondozásra, ezért egyéni fejlesztőprogramok elkészítését szorgalmazzuk a szaktanároktól, a különleges képességű gyerekekre
- egyénre szabottan. Ugyancsak egyéni felzárkóztató program elkészítését is kérjük azon növendékek érdekében, akiknek erre szükségük van.
- Az iskola vizsgaeredményei eddig is elég jók voltak mind alsó-, mind középfokon, de további cél, hogy még eredményesebben vizsgázzanak növendékeink a különböző vizsgákon.
- Az iskola növendékei továbbra is részt vesznek zenei versenyeken, kerületi, és más rendezvényeken egyéni-, és együttesben történő közreműködéssel.

3.3.3 Emberi erőforrások

Kiválasztási és betanulási rend

Célkitűzés

Olyan pályázattási, kiválasztási és betanulási folyamat kialakítása és működtetése, amely biztosítja azt, hogy az üres álláshely betöltésre kerüljön, és az új munkatársak az intézményi hagyományok és az elfogadott értékek, valamint a biztonságos munkavégzés szabályait és feltételeit mentor segítségével megismerjék és a gyakorlatban alkalmazzák.

Érvényességi tartomány

Az eljárás a pedagógus valamint a nem pedagógus munkatársakra alkalmazandó.

Hivatkozások

Comenius 2000 Közoktatási és Minőségfejlesztési program

Közoktatási törvény

Munka törvénykönyve

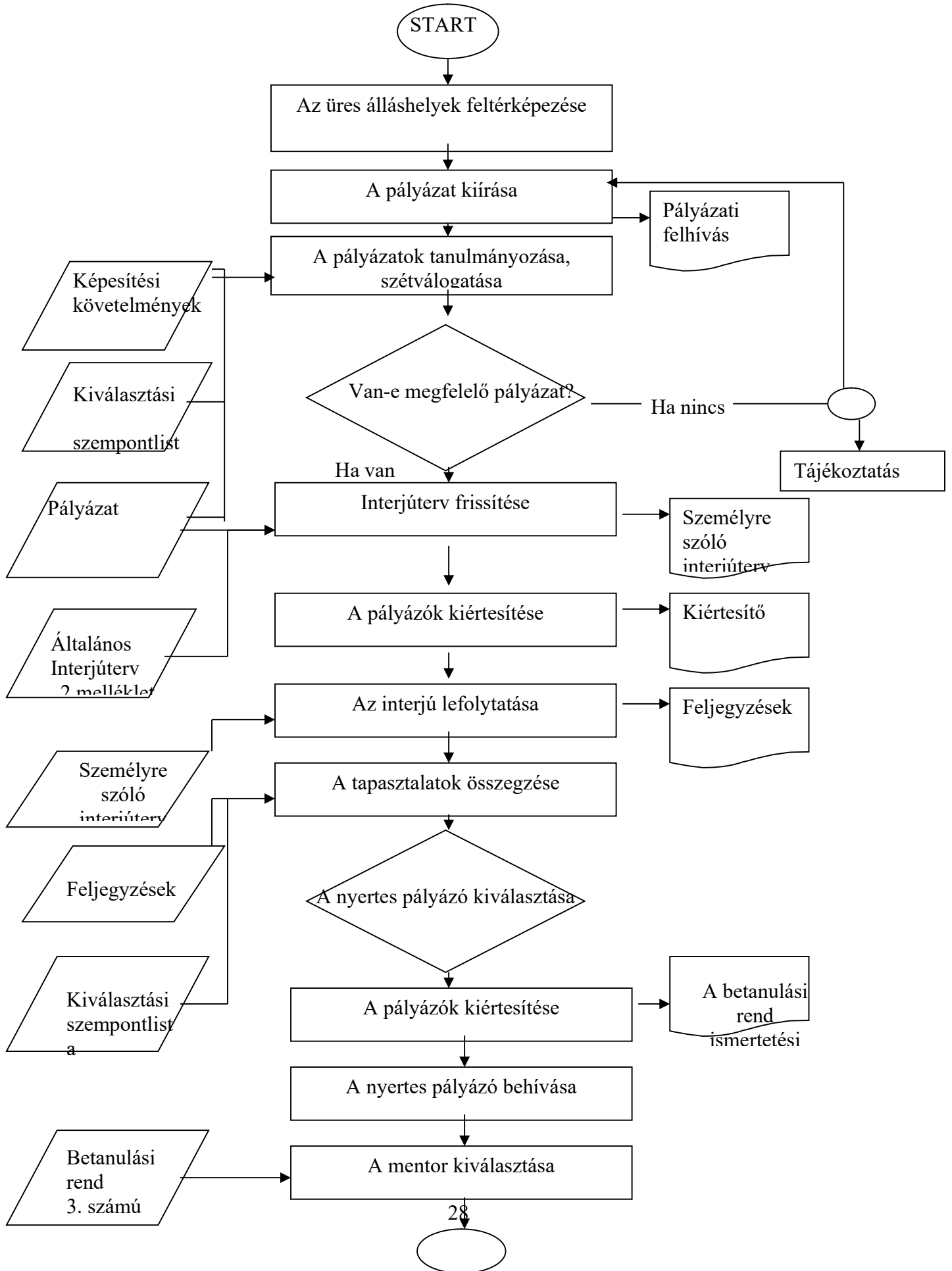
Pedagógiai Program

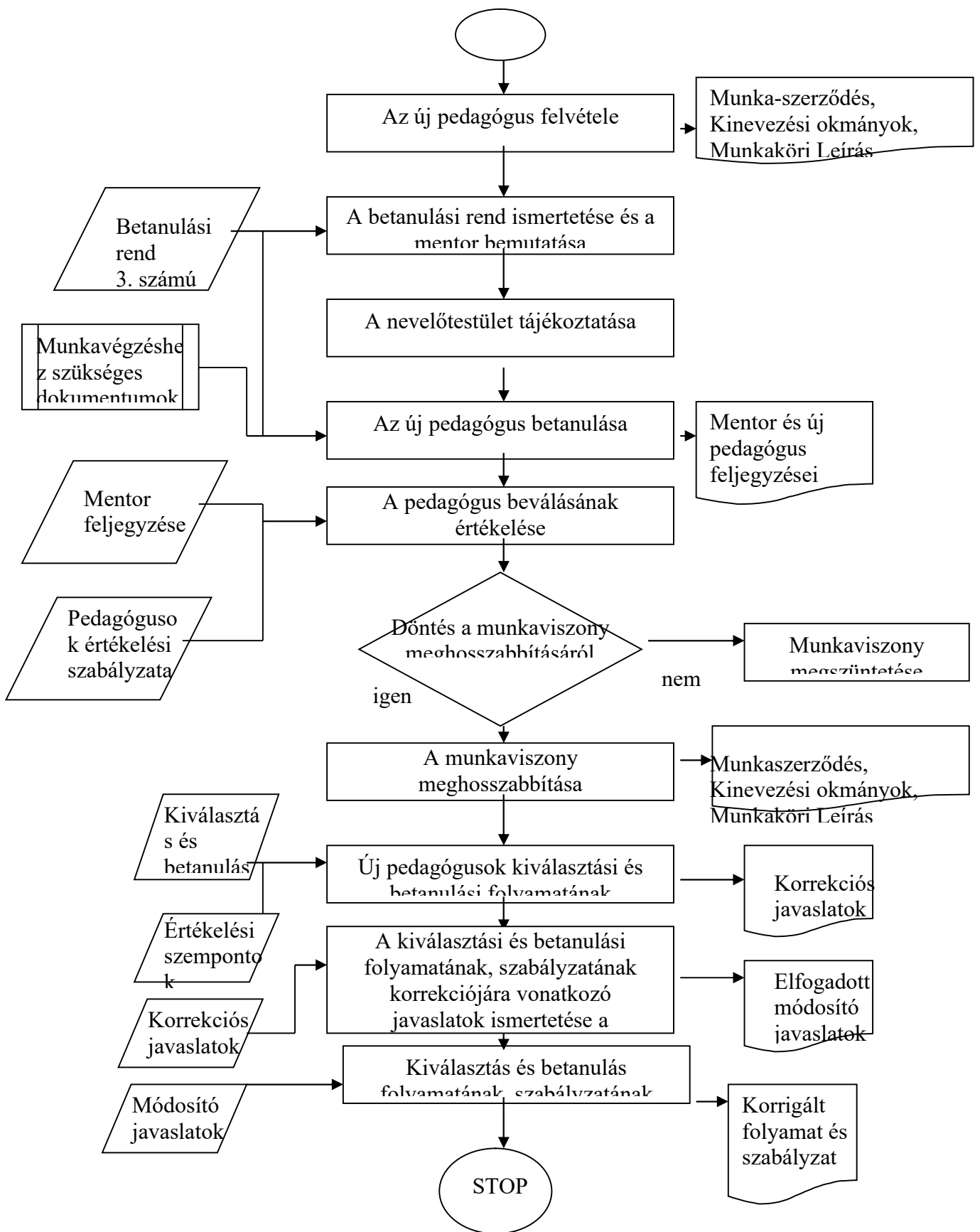
Szervezeti és Működési szabályzat

Felelősök és hatáskörök

Az eljárásban leírtak szerint.

Pedagógus munkatársak kiválasztási és betanulási rendje - folyamatábra





Felelősök és hatáskörök - táblázat

<i>Lépés tárgya</i>	Felelős	Érintett	Informált
Az üres álláshelyek feltérképezése	intézményvezetés	intézményvezető	
A pályázat kiírása	intézményvezetés		
A pályázatok tanulmányozása, szétválogatása	intézményvezetés		
Van-e megfelelő pályázat	intézményvezetés		
Interjúterv frissítése	intézményvezetés		
A pályázók kiértékelése	intézményvezetés		pályázó
Az interjú lefolytatása	intézményvezetés	Pályázó, igazgatóhelyettes, munkaközösség vezetők	
A tapasztalatok összegzése	intézményvezetés	igazgatóhelyettes, munkaközösség vezetők	
A nyertes pályázó kiválasztása	intézményvezetés		
A pályázók kiértékelése	intézményvezetés		Nyertes pályázó
A nyertes pályázó behívása	intézményvezetés		
A mentor kiválasztása	Intézményvezetés		mentor
Az új pedagógus felvétele	intézményvezetés	intézményvezető	
A betanulási rend ismertetése és a mentor bemutatása	intézményvezetés	Mentor, új pedagógus	
A nevelőtestület tájékoztatása	intézményvezetés		nevelőtestület
Az új pedagógus betanulása	Mentor	Mentor, új pedagógus, munkaközösség vezető	
A pedagógus bevalásának értékelése	intézményvezetés	Intézményvezető, mentor, új pedagógus, munkaközösség vezető	
Munkaviszony meghosszabbítása	intézményvezetés	intézményvezető	Új pedagógus, nevelőtestület
A munkaviszony meghosszabbítása	intézményvezetés	intézményvezető	
A folyamat értékelése	intézményvezető	új pedagógus és az intézményvezetés, mentor	

A kiválasztási és betanulási folyamatának, szabályzatának korrekciójára vonatkozó javaslatok ismertetése a nevelőtestülettel	intézményvezető	intézményvezető	nevelőtestület
A folyamat korrekciója	intézményvezető	intézményvezető	

Folyamatleírás

Az intézményvezetés az engedélyezett álláshelyek számát összeveti a munkaügyi nyilvántartással. Pontosítja, milyen végzettségű kollégákra van szükség az üres álláshelyek betöltéséhez.

1. Az intézményvezetés a következő internetes portálokon hirdeti meg a pályázatot: KÖZIGÁLLÁS (www.kszk.gov.hu), www.zuglo.hu, www.szentistvanzene.hu, közben aktualizálja a kiválasztási szempontlistát a törvényi változások és az intézményi elvárások figyelembe vételével.
2. Az intézményvezetés a beérkezett pályázatokat tanulmányozza, szétválogatja, a szempontlista minimum elvárásainak megfelelnek-e. (1. melléklet: kiválasztási szempontlista)
3. Az intézményvezetés dönt arról, hogy érkezett-e a szükségleteknek és elvárásoknak megfelelő pályázat. Ha nem, új pályázatot ír ki.
4. Ha van, frissíti az interjútervet (2. számú melléklet) a megfelelt pályázókval való találkozáshoz.
5. Az intézményvezetés kiértésíti a pályázókat az elutasításról, illetve az interjúról.
6. Az intézményvezető az igazgatóhelyettes és a tanszakvezető/munkaközösség vezető jelenlétében lefolytatja az interjút és a próbatanítást.
7. Az interjút lefolytatók a kiválasztási szempontlista alapján összegzik a tapasztalatokat.
8. Az interjút lefolytatók kiválasztják a nyertes pályázót.
9. Az intézményvezető kiértésíti a pályázókat az interjú eredményéről.
10. Az intézményvezető egyeztetett időpontra behivatja a nyertes pályázót, aki a személyzeti vezetőtől átveszi a behozandó dokumentumok listáját.
11. Az intézményvezető kiválasztja a mentor személyét a mentor kiválasztási szempontlista (3. számú melléklet: Betanulási rend) alapján és felkéri a tevékenység elvégzésére.
12. Az intézményvezető átadja az új pedagógusnak az elkészített kinevezési okmányokat, értelmezik a pályázó munkaköri leírását, majd aláírják a kinevezési okmányokat.
13. Az intézményvezető az új pedagógussal ismerteti a betanulási rendet és bemutatja a pedagógust a mentornak.
14. Az intézményvezető/tanszakvezető tájékoztatja az új pedagógus felvételéről a nevelőtestületet, és sor kerül a személyes bemutatásra.
15. Az új pedagógus betanulása a betanulási rend (3. számú melléklet) alapján történik.
16. Az új pedagógus bevalásának értékelése az értékelési szabályzat szerint történik, melyet a mentor és az intézményvezetés folytat le az év végén. (Lásd: A tanárok nevelő-oktató munkájának értékelése)

17. Az értékelés eredményeként az intézményvezető dönt a munkaviszony meghosszabbításáról vagy megszüntetéséről, majd tájékoztatja a döntésről a pedagógust.
18. Az intézményvezető átadja a pedagógus új munkaszerződését, és szükség esetén korrigálja a munkaköri leírását.
19. Az új pedagógus az intézményvezető és a mentor értékeli a folyamatot.
20. Az intézményvezető ismerteti a folyamat és szabályzatának korrekciójára vonatkozó javaslatokat a tantestülettel, elfogadás céljából.
21. Az intézményvezető elvégzi, korrigálja a folyamatot és a szabályzatot az észrevételek alapján.

A folyamat értékelésének szempontjai

- Tartható-e a folyamat ütemezése?
- Megfelelő-e a kiválasztási szempontlista?
- Alkalmasak-e a résztvevők?
- Végrehajtható-e az interjúterv?
- Megfelelő-e a betanulás módszere?

Mellékletek

Kiválasztási szempontlista

Minimum elvárás:

- A pályázó feleljen meg a képesítési követelményeknek. (Kt. 1993 évi LXXIX. Törvény 17.§ (1) bekezdés)
- A pályázó rendelkezzen az álláshelynek megfelelő szakképesítéssel.

Intézményi elvárás:

- Rendelkezzen olyan egyéb végzettséggel vagy ismeretekkel, amely az intézményi tevékenységben hasznosítható (nyelvismeret, számítógépes ismeret stb.).
- A benyújtott pályázat formai és tartalmi elemei megfelelőek legyenek.
- A pályázó rendelkezzen gyakorlattal, vagy érezzen affinitást a növendékekkel/tanulócsoporttal való munkához.
- Legyenek jó referenciái.
- Fogadja el az intézmény alapértékeit, humánumot, kreativitást.
- A Pedagógiai Program pedagógus és iskolaképében megfogalmazott személyiségjegyek közül: Mutasson befogadási és önművelési készséget a pedagógiai és pszichológiai kultúra, illetve a szaktudományok újabb eredményei iránt.
- Törekedjen gondolatainak, érzéseinek hiteles közvetítésére és befogadóként a pontos közléssel megegyező értelmezésre.
- Rendelkezzen pozitív életszemlélettel.
- Legyen jártas új munkamódszerek alkalmazásában tanítási órákon és egyéb intézményi tevékenységekben.
- Rendelkezzen a szabadidős tevékenységekben hasznosítható ismeretekkel és kompetenciákkal.

Interjúterv

Időterv:

- Az interjúra behívottak létszámától függően időpontokat határoz meg az intézmény vezetés az interjúk lebonyolítására.
- Minden behívott pályázó 30 perces beszélgetésen és próbatanításon vesz részt.

Résztvevők:

- Intézményvezető, helyettesek, tanszakvezető/munkaközösség vezető

Kérdések köre:

- Szakmai önéletrajzban leírtak pontosítása.
- A hiányzó információk megszerzése az eddig végzett pedagógiai/művészi és a tanításon kívüli egyéb iskolai és iskolán kívüli tevékenységekről.
- Az intézmény alapértékeinek értelmezése.
- Az intézmény profiljának átfogó ismertetése.
- A meghirdetett állás betöltésével járó tevékenységek.
- A pályázó egyéni karriere.

Betanulási rend

Alapja: a mentori rendszer

Az intézményvezetés a mentori szempontsor figyelembevételével és az adott tanszakvezető segítségével kiválasztja és felkéri az arra alkalmas pedagógust mentori munka elvégzésére.

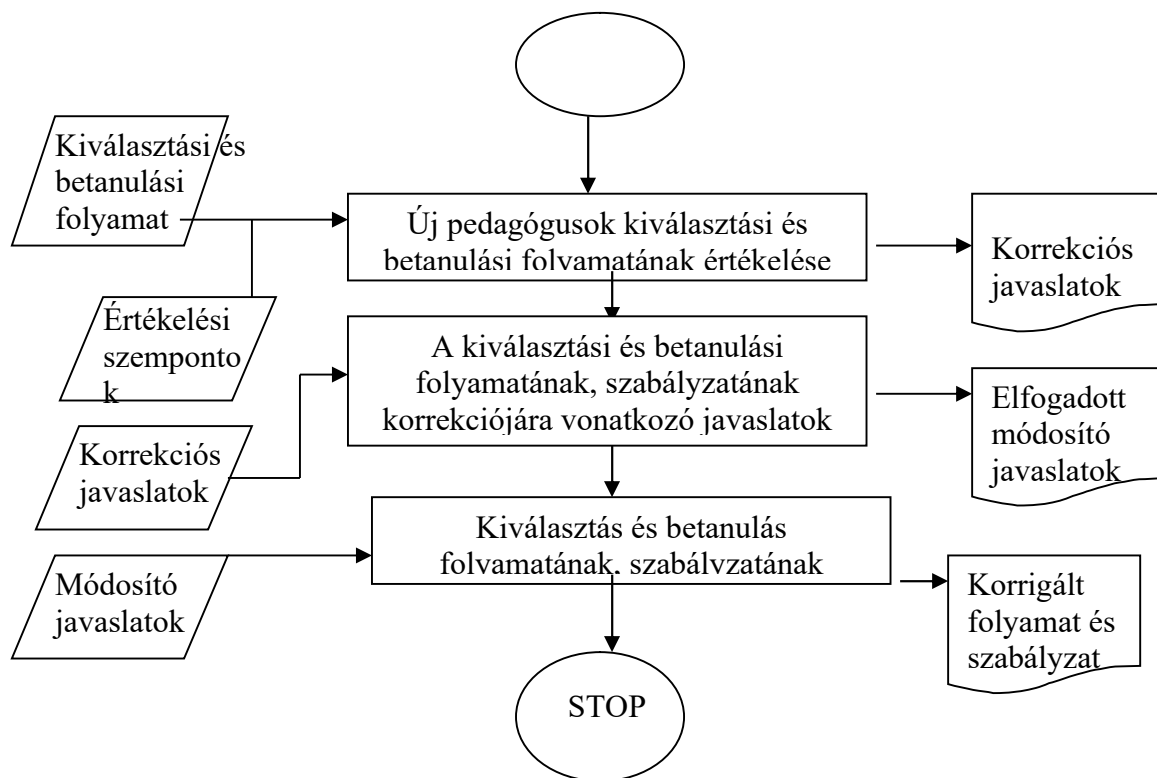
A mentor kiválasztásának szempontjai

- A mentor és az új pedagógus azonos tanszaknak legyen a tagja.
- A mentor legalább 5 éve dolgozzon az intézményben.
- Ha a mentor nem a tanszakvezető, az intézményvezető a tanszakvezető javaslatára kérjen fel pedagógust a mentori szerepre.
- A mentor az iskolában folyó tevékenységek széles körének legyen ismerője illetve tevékeny résztvevője.

A mentor munkáját mentori megbízólevél alapján végzi, amely tartalmazza feladatait, a munka egy tanévre terjed ki. (4. számú melléklet)

Az új pedagógus feladatai:

- Az átadott dokumentumok önálló tanulmányozása.
- Tanmenetek, óravázlatok készítése a helyi tanterv alapján.
- Hospitálás az azonos tanszakra dolgozó kollégáknál, illetve annál a kollégánál, akinek növendékeit átveszi.
- A hospitálás tapasztalatainak írásban rögzítése, a tapasztalatok megbeszélése az órát tartó tanárral.
- Folyamatos konzultáció a mentorral.
- A szakmai továbbképzésbe való bekapcsolódás.
- Önértékelés végzése.



Továbbképzési rendszer működtetése

Célkitűzés

A pedagógus és nem pedagógus munkatársak továbbképzési rendszerének olyan kialakítása és működtetése, amely épít a pedagógusok országos továbbképzési rendszere által biztosított lehetőségekre, kötelezettségekre. Biztosítja az intézmény pedagógiai célkitűzéseinek elérését a munkatársak egyéni elképzeléseivel összhangban. A törvényi előírásoknak megfelelő, az intézmény 5 évre szóló továbbképzési programjának elkészítése.

Érvényességi tartomány

Az eljárás a pedagógus és nem pedagógus munkatársakra és az intézmény vezetőjére alkalmazandó.

Hivatkozások

Comenius 2000 Közoktatási és Minőségfejlesztési program
277/1997. (XII.22. Kormányrendelet)

Pedagógiai Program

Munka törvénykönyve

Kollektív szerződés

Közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény

Felelősök és hatáskörök

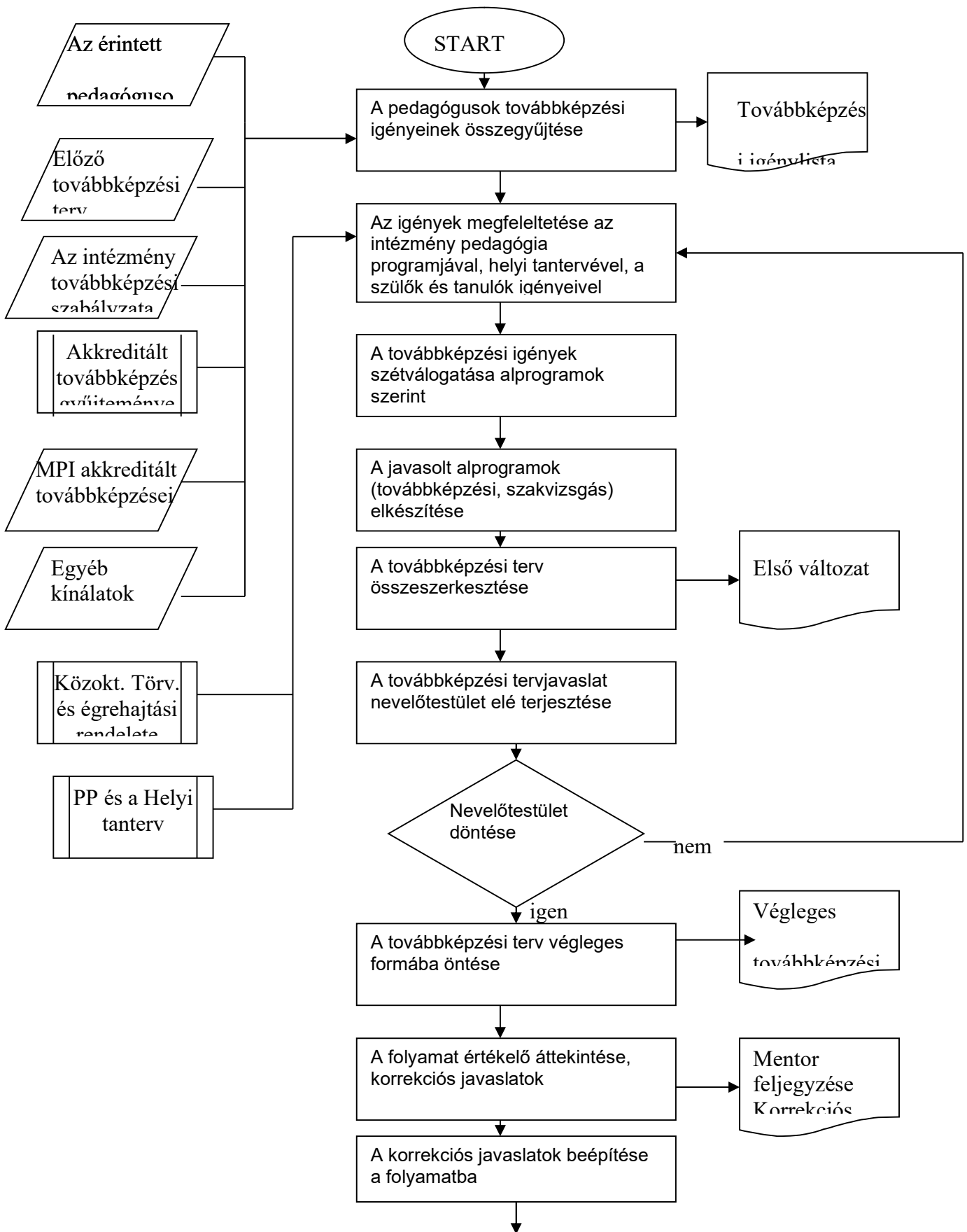
A folyamatszabályozásban meghatározott és leírt módon.

Meghatározások

Az eljárásban alkalmazott feljegyzések és bizonylatok:

A folyamatszabályozásban meghatározott és leírtak szerint.

Továbbképzési program előkészítésének folyamata



Felelősök és hatáskörök

Lépés	Felelős	Érintett	Informált
Továbbképzési igényfelmérés	Folyamatgazda	Pedagógusok, tanszakvezetők igazgatóhelyettes	Igazgató
Igények megfeleltetése	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	Igazgató
Igények szétválogatása	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	Igazgató
Javasolt alprogramok elkészítése	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	
A javasolt továbbképzési terv összeszerkesztése	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	
A továbbképzési tervjavaslat előterjesztése	Folyamatgazda	Igazgató	Nevelőtestület
Döntés	Igazgató	Nevelőtestület	
Végleges formába öntés	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	
A folyamat áttekintő értékelése	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	
Korrektív javaslatok beépítése a Folyamatba.	Folyamatgazda	Igazgató, ig. helyettes	Igazgató

Keletkezett dokumentumok, bizonylatok

Bizonylat	Kitöltő	Hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
Továbbképzési igénylista	Pedagógus	Ig.helyettesi iroda	5 év	Igazgató, Ig. helyettes
Továbbképzési terv első változata	Igazgató Ig. helyettes			
Végleges továbbképzési terv	Igazgató Ig. helyettes	Ig.helyettesi iroda	5 év	Irattár: Irattározásért felelős dolgozó (iskolaitkár)
Korrektív javaslatok	Folyamatgazda		5 év	

A folyamat leírása

1. A munkaközösség vezetők a 277/1997. (X. 22.) kormányrendeletben meghatározott határidő (5 évenként) szerint novemberben összegyűjtik a pedagógusok egyéni 5 éves továbbképzési terveit és átadják a feladattal megbízott igazgatóhelyettesnek.
2. Az igazgatóhelyettes az igényeket megfelelteti a pedagógiai programban megfogalmazott célokkal, tanulói és pedagógusképpel, valamint a helyi tantervben megfogalmazottakkal.
3. Az igazgatóhelyettes szétválogatja a továbbképzési igényeket.

4. A továbbképzési igények alapján az igazgatóhelyettes elkészíti az alprogramokat. (továbbképzési, szakvizsgás)
5. A továbbképzési igények alapján az igazgató vagy helyettese januárjában összeszerkeszti a javasolt továbbképzési tervet.
6. Az igazgató a félévi értekezletén előterjeszti a javasolt továbbképzési tervet a nevelőtestületnek.
7. A nevelőtestület dönt az előterjesztett továbbképzési tervről év félévi értekezletén.
8. Az igazgató vagy a feladattal megbízott igazgatóhelyettes az elfogadott továbbképzési tervet formába önti év februárjának végén.
9. Az igazgató vagy a feladattal megbízott igazgatóhelyettes a folyamatgazdával áttekinti és értékeli a folyamatot, majd javaslatokat tesz a korrekcióra a március 10-ig.
10. A folyamatgazda beépíti a folyamatba a korrekciós javaslatokat március 15-ig.

Az éves beiskolázási terv

1. A pedagógusok továbbképzéséről szóló információkat – ki, hol, milyen képzést kínál – tanév közben az *igazgatóhelyettes* folyamatosan gyűjti, és folyamatosan, valamint február 1-re összegyűjtve, rendszerezve az irodájában hozzáférhetővé teszi a tanárok számára.
2. A *gazdasági vezető* a továbbképzésre kapott normatíva alapján megállapítja a felhasználható pénzösszeget, valamint a már folyamatban lévő továbbképzések finanszírozási összegét.
3. Az *érintett szaktanárok* a kiadott formanyomtatványon március 1-ig leadják továbbképzési igényüket a munkaközösség-vezetőnek.
4. A *munkaközösség-vezető* az összegyűjtött igényeket támogatom, vagy nem támogatom jelöléssel ellátva március 5-ig átadja az igazgatóhelyettesnek.
5. Az *igazgatóhelyettes* – a továbbképzési terv alapelveit, szempontjait figyelembe véve – elkészíti a következő tanévre szóló beiskolázási terv javaslatot.
6. Az *iskolavezetés* megvitatja a tervjavaslatot (egyéni és csoportos továbbképzések), és március 10-ig kifüggeszti a tanári szobában a faliújságra.
7. A *nevelőtestület* március 14-ig dönt a beiskolázási terv elfogadásáról.
8. Az *igazgatóhelyettes* elkészíti a beiskolázási tervhez igazodó finanszírozási tervet.
9. Az *igazgatóhelyettes* megszervezi a tantestületi döntéshez igazodva a szükséges állandó vagy az aktuális időpont előtt az eseti helyettesítéseket.
10. Az *igazgató* augusztus végén az éves munkatervhez illeszti a beiskolázási tervet.
11. Az esetlegesen tanév közben *felmerülő új továbbképzési igényekről* – a március 14-ig megtartott nevelőtestületi döntéskor létrehozott tartalékalapból – az 1-8. pontoknak megfelelően az aktuális időpontban történik a továbbképzés támogatása.

Megbízólevél

Megbízomnevelőt mentori tevékenység ellátására.
Tevékenysége aztanévre terjed ki.

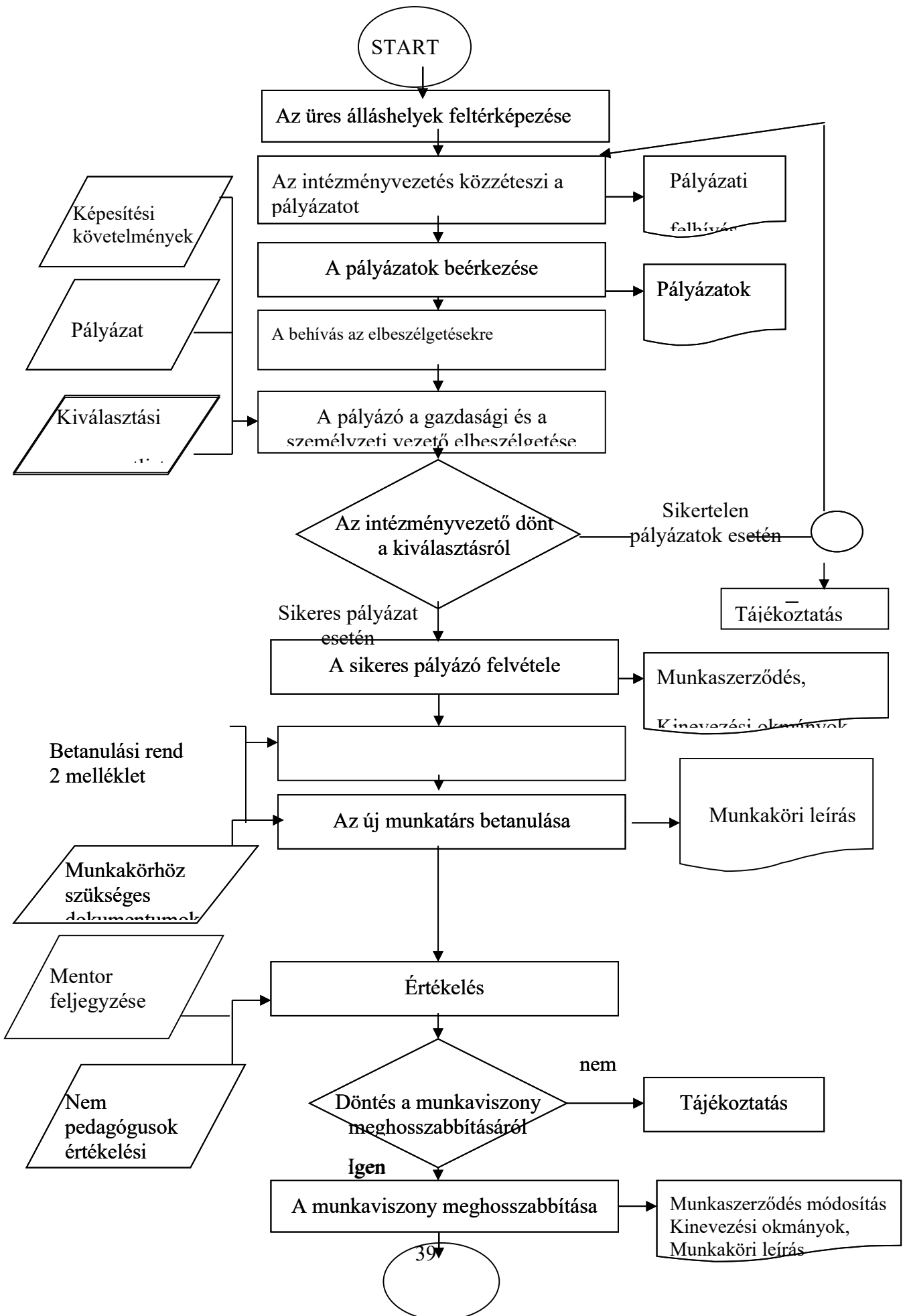
A MENTOR FELADATAI:

- a munkavégzéshez szükséges dokumentumok átadása, megismertetése
- (SZMSZ, P.P. Házirend, Munkaterv, Tanterv, Balesetvédelmi Szabályzat, Kollektív Szerződés,) esetleges közös értelmezése, átbeszélése, megegyezett feltételek alapján annak kikérdezése
- közös tanmenet, óravázlat készítése, módszerek átadása
- az intézményi feladatok megismertetése (ügyelet, helyettesítés)
- óralátogatások végzése az első hónapban legalább két óra, a továbbiakban szükség szerint, az adminisztráció segítése folyamatos ellenőrzése
- tanórán kívüli tevékenységekre való felkészítés lebonyolítás segítése (kirándulás, ünnepek, növendékhangversenyek megszervezése, lebonyolítása)
- az adott munkaközösség munkájának a bemutatása (megállapodások, szabályok)
- a helyi kommunikációs szokások megismertetése
- feljegyzéseket készít az új pedagógus tevékenységéről.
- megalapozza az új pedagógus további alkalmazásának meghosszabbításáról születendő döntést

dátum:

.....
intézményvezető

Nem pedagógus munkatársak



Felelősök és hatáskörök

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
Üres álláshelyek feltérképezése	személyzeti vezető		intézményvezető
Pályázat közzététele	intézményvezetés		alkalmazotti közösség
Behívás az elbeszélgetésre	intézményvezetés	személyzeti vezető	
A pályázó és az intézményvezetés elbeszélgetése	intézmény vezető személyzeti vezető	személyzeti vezető, pályázó	
Döntés a kiválasztásról	intézményvezetés	személyzeti vezető	pályázó
Sikeres pályázó felvétele	intézményvezetés	személyzeti vezető	alkalmazotti közösség
A mentor és a betanulási rend megismerése	az érintett szakmai terület vezetője	Mentor, Új munkatárs	
Az új munkatárs betanulása	mentor	új munkatárs	gazdasági vezető
Értékelés	mentor	új munkatárs	intézményvezető
Döntés a munkaviszony meghosszabbításáról	intézményvezetés	mentor, személyzeti vezető	Új munkatárs
Munkaviszony meghosszabbítása	intézményvezető	új munkatárs	alkalmazotti közösség
A folyamat és szabályzatának értékelése	intézményvezető	intézményvezető, személyzeti vezető, mentor, új munkatárs	
A folyamat és szabályzatának korrekciójára vonatkozó javaslatok ismertetése a munkatársakkal	intézményvezető	személyzeti vezető	munkatársak
A folyamat és szabályzatának korrekciója	intézményvezető	intézményvezető	

Folyamatleírás

A nem pedagógus munkatársak köre sokrétű, ide soroljuk a gazdasági csoport tagjait, az adminisztráció személyzetét, a karbantartó személyzetet, a konyhai dolgozót, a kertészt a takarítót a portást, a ruhatárost is.

1. Az intézményvezetés feltérképezi az üres álláshelyeket.
2. Az intézményvezetés a fenntartó által biztosított engedélyezett státuszok figyelembevételével közzéteszi a kívánt munkakör betöltéséhez szükséges pályázatot.

A pályázatokat a titkárság gyűjti be, majd átadja az intézményvezetésnek.

4.-5. Az intézményvezetés felvételi elbeszélgetésre hívja be a pályázókat, ahol a pályázót a jelenlévő személyzeti vezető megismerteti a munkahelyi környezettel, a munkakört érintő feladatokról, a betanulásról (3 hónapos próbaidő).

A pályázó nyilatkozik saját elvárásairól amennyiben ez a pályázatból nem derült ki.

Az elbeszélgetéshez felhasználják a kiválasztási szempontlistát. (1. melléklet)

(Takarító, kertész, karbantartó esetén jelen van a műszaki vezető is.)

6. Az intézményvezető a pályázat és az elbeszélgetés alapján, a személyzeti vezető, valamint az adott szakmai terület felelős vezetője szakmai véleménye alapján dönt a kiválasztásról, és a titkárság segítségével tájékoztatja a sikertelen pályázókat.

Több jelentkező esetén a szempontok figyelembevételével, mérlegeléssel történik a döntés.

A felvételt megelőzően a személyzeti vezető a sikeres pályázót munkaköri alkalmassági vizsgálatra küldi.

7. Az intézményvezető felveszi a sikeres pályázót, amelyről tájékoztatja a teljes alkalmazotti kört, majd a személyzeti vezető elkészíti az új munkatárs munkaszerződését, a munkaköri leírásban meghatározza feladatait, átadja kinevezési okmányait.

8. A személyzeti vezető az új munkatárssal ismerteti a betanulási rendet és bemutatja a mentornak.

9. Az új munkatárs betanulása a betanulási rend alapján történik. (2. melléklet)

10. Az új munkatárs beválásának értékelése az értékelési szabályzat szerint történik, melyet a és a személyzeti vezető és az adott szakmai terület felelős vezetője folytat le a betanulási időszak végén. (Lásd: A nem pedagógus munkatársak értékelési folyamata)

11. Az értékelés eredményeként az intézményvezető dönt a szakmai vélemény alapján az új munkatárs szerződésének meghosszabbításáról vagy megszüntetéséről.

12. Az intézményvezető a munkaviszony meghosszabbításáról határoz, erről tájékoztatja az alkalmazotti kört, majd a személyzeti vezető elkészíti az új munkatárs munkaszerződését, munkaköri leírását, kinevezési okmányait.

13. Az új munkatárs az intézményvezető, a személyzeti vezető és az adott szakmai terület felelős vezetője értékeli a folyamatot és szabályzatot.

14. A személyzeti vezető ismerteti a korrekciós javaslatokat a munkatársakkal.

15. Az intézményvezető korrigálja a folyamatot és szabályzatot az észrevételek alapján.

A folyamat értékelésének szempontjai:

- Tartható-e a folyamat ütemezése?
- Megfelelő-e a kiválasztási szempontlista?
- Alkalmasak-e a résztvevők?
- Végrehajtható-e az interjúterv?
- Megfelelő-e a betanulás módszere?

Speciális esetben: pl. pályázat hiányában, vagy sikertelen pályázat esetén az intézményvezető saját hatáskörében dönthet a felvételtől akár év közben is, beadott pályázat nélkül is.

Mellékletek

Kiválasztási szempontlista

MINIMUMELVÁRÁS:

A pályázó feleljen meg a képesítési követelményeknek, adott munkakörnek.

INTÉZMÉNYI ELVÁRÁS:

Rendelkezzen olyan egyéb ismeretekkel, amely az intézményi tevékenységében hasznosítható. (irodai dolgozóknál számítógépes ismeret, gépírás)

Rendelkezzen gyakorlattal.

Fogadja el az intézmény alapértékeit. (humánium)

Továbbképzésben vegyen részt

Betanulási rend

Az új munkatárs betanulása mentor segítségével történik, aki az adott tevékenységet végző alkalmazottak csoportjának a vezetője.

Ha a munkakört egy ember látja el, a mentor a műszaki vagy a gazdasági vezető.

A mentor feladatai:

- Ismertesse meg intézményi íratlan szabályait
- Ismertesse meg a munkakörhöz szükséges dokumentumokat
- Segítsen a munkaköri leírás értelmezésében
- Ismertesse meg a helyi szokásokat, hagyományokat
- Készítsen feljegyzést a tapasztalatról

A mentor tevékenysége a betanulás időtartamára terjed ki.

Az új munkatárs feladatai:

- Az átadott dokumentumokat önállóan tanulmányozza
- Folyamatosan konzultáljon a mentorral
- A munkatársi értekezleten vegyen részt
- Végezzen önértékelést a munkájáról

3.3.4 Közvetett partnerkapcsolatok és erőforrások

Az intézményben meglévő folyamatok közvetett partnereinek azonosítása, a kulcsfontosságú partnerek kijelölése és a lehetséges stratégiai fontosságú partnerkapcsolatok meghatározása az intézmény tevékenységével és pedagógiai/nevelési programjával összhangban. Célunk a közvetett partnerekre vonatkozó kapcsolati és informálási rendszer megtervezése, kialakítása és működtetése (formális és informális kapcsolattartási lehetőségek egyaránt), beleértve a panaszkezelést is.

Feladatunk:

- A partnerekkel való kommunikáció szabályozása
- a közvetlen és közvetett partnerek azonosítása
- a kapcsolattartó kijelölése
- a kapcsolattartás módjának, módszerének, eszközének és gyakoriságának meghatározása

3.3.5 Folyamatok

Az intézmény feladata folyamatainak azonosítása, elsősorban a kulcsfontosságú, oktatási-nevelési és kiszolgáló tevékenységekhez kapcsolódó folyamatok tervezése, menedzselése és

fejlesztése, a pedagógiai-nevelési programjának támogatására, illetve a partneri elégedettség és a partnerek számára nyújtott értékek növelése céljából.

Feladatunk:

A fent említett területekhez kapcsolódó folyamatok prioritási sorrendjének felállítása, majd a prioritási sorban első helyre került területek szabályozása.

3.3.6 A közvetlen partnerek elégedettségével kapcsolatos eredmények

Partneri igény és elégedettségmérés

I. munkaszakasz

Az I. szakasz 2006 decemberében zajlott. Első lépésként az igazgató és igazgatóhelyettesek, több a minőségirányítási vezető által ismertetett program közül kiválasztották az intézményben alkalmazandó önértékelési módszert, melyet ismertettek a tanszakvezetőkkel is.

A ráhangolódást követően, 2007. január 4-én a minőségbiztosítási vezető előadást tartott a nevelőtestület számára a fent nevezett programról, a modell értelmezéséről. Még ekkor megtörtént a felmerülő kérdések megbeszélése, a program elfogadása és a partneri igény és elégedettségmérés első munkafázisának értelmezése és megbeszélése.

Ezt követően a tanszakvezetők, mint minőségfejlesztő management a nevelőtestület tagjaiból támogató csoportokat formálva, összegyűjtötték azokat a szempontokat, melyeket a kérdőívek kidolgozásánál használunk.

A partneri igény-és elégedettségmérés eljárásrendje

Célkitűzés

Meghatározott partneri kör elégedettségének és igényeinek felmérését biztosító folyamat szabályozott működtetése.

Hivatkozás

3/2002. évi OM rendelet 4.§ (1)

„... Az önértékelés keretében a közoktatási intézmény azonosítja partnereit, folyamatosan méri azok igényeit, illetve elégedettségét. A mérések eredményeinek elemzése alapján meghatározza szakmai céljait és szolgáltatásainak fejlesztését, amelyek megvalósításához intézkedési terveket készít. Az intézkedési tervek megvalósulását értékeli, és azok eredményeit felhasználja működésének folyamatos fejlesztéséhez.”

Az igény- és elégedettségmérés folyamatának leírása

1. A kiépítés időszakában a minőségirányítási vezető irányítja és ellenőrzi a folyamat feladatait. A későbbiekben az intézmény vezetője bízza meg a mérési felelőst az éves munkaterv elkészítésekor.
2. A megbízott értékelési felelős részére a szükséges iratokat hozzáférhetővé kell tenni. Ezek: felmérési eszközök egy-egy példánya, az előző mérések összesített és kiértékelt eredményei, melyeket az intézmény iratkezelési szabályzata szerint kell kezelni.
3. A mérést legalább 30 nappal korábban elő kell készíteni. A mérési folyamatot aktualizálni kell, az eszközöket megfelelő példányban elő kell készíteni, fel kell készíteni az adatgyűjtésben, feldolgozásban és kiértékelésben közreműködőket. Megbízásukat írásban át kell adni.
4. Az eljárásrend melléklete tartalmazza a különböző partnercsoportok mérési területeit, gyakoriságát, módját, eszközeit, mintavételi eljárását az elfogadási kritériumokat.

5. A felmérésben részt vett valamennyi érdekelt felet a mérést követő három hónapon belül tájékoztatja az intézmény a mérési eredményekről. A tájékoztatás formái: szóban vagy írásos formában. Megjelöljük azt a forrást is, amelyből bővebben tájékozódhat a részletek iránt érdeklődő partner.
6. A feldolgozás és kiértékelés után a kitöltött kérdőíveket, felmérési eszközöket az intézmény megsemmisíti. Felelős: az intézményvezető és a mérési felelős.
7. A felmérés ismételtetését az eljárásrend betartása biztosítja. Az összehasonlíthatóság feltételeként valamennyi partnert érintő közös területek, kérdések szerepelnek a mérőeszközökön. A méréseket hasonló nagyságú és összetételű mintán végezzük. A vizsgálati eszköz kérdéseit a későbbiekben legfeljebb 50 %-ban változtatjuk, a frissítés lehetőségével élve.
8. Minden 4. évben (legközelebb 2010. novemberében) az első mérés alkalmával alkalmazott kérdőívvel és azonos mintavételi eljárással vizsgáljuk az elégedettséget a tanulók, a szülők, és az alkalmazottak körében.
9. Az információk csoportosítását partnerenként és összesített módon is elvégezzük az igényekre, az ezek kielégítésével való elégedettségre és elégedetlenségre vonatkozóan.
10. A mérések során kapott adatok csak a felmérés céljára használhatók fel. Az adatok védelméről és bizalmas kezeléséről az intézményvezető és mérési felelős gondoskodik.

Az eljárásrend módosítása

Az intézmény bármely alkalmazottja javaslatot tehet írásban vagy szóban a minőségirányítási csoport vezetőjénél (későbbiekben az igazgató által megbízott mérési felelősnél) az eljárásrend módosítására. A javaslatról az intézmény vezetője dönt.

Felülvizsgálat

Az intézményvezetés az éves munkaterv elkészítése előtt felülvizsgálja az eljárásrendet. Szükség esetén módosítja azt.

Kapcsolódó dokumentumok

Mérési rend táblázat

Budapest, 2009. december 4.

Minőségirányítási vezető

Intézményvezető

Mérési rend táblázat

A partneri igény- és elégedettségmérés eljárásrendjéhez

Igény- és elégedettségmérés eljárás rendje

Az alábbi közvetlen partnereink igényeit és elégedettségét kívánjuk felmérni:

Partnerek megnevezése	Mérés területi	Mintavételi eljárás	Mérések ideje, gyakorisága	A mérés módszere	Felelős	Elfogadási kritérium
1. Pedagógusok	1. Tanítás, nevelés minősége 2. nevelési, oktatási eredmények 3. Iskolai környezet	Teljes körű	Négyévente május utolsó hetében (első mérés 2009. május)	Kérdőív	Minőségirányítási vezető, későbbiekben a megbízott mérési felelős	A pedagógus munkakörben alkalmazottak legalább háromnegyede
2. Tanulók	4. Kapcsolattartás a szülőkkel, fenntartóval	Első alkalommal teljeskörű. Minden 4. évben ezzel azonos. A közbeeső években mintavételi eljárással a tanulók minimum egynegyede részvételével.	Kétévenként november első hetében a szakközépiskolában (első mérés 2008.május) Háromévenként május utolsó hetében a zeneiskolában (első mérés 2010 február)	Kérdőív		Teljes körű mérés esetén a tanulói létszám háromnegyede, véletlenszerű mintavétel esetén a létszám egynegyede
3. Szülők		A felmért tanulók szülei	kétévente május utolsó hetében a szakközépis kolában (első mérés 2008 május) Háromévenként a zeneiskolában (első mérés 2010 február)	Kérdőív		A tanulói mérés elfogadási kritériumaival megegyező
4. Fenntartó, önkormányzat		1 képviselője	Kétévente (első mérés 2010. február)	Kérdőív	Megbízott pedagógus	100%=1 fő képviselő

5. Technikai munkatársak	Viszonyulás az intézményhez Munkafeltételek kapcsolat a közvetlen vezetővel Munkaterületek kapcsolata Dolgozói mentálhigiéné	Első alkalommal teljeskörű, később képviselők	Négyévente (Első mérés 2010. február)	Kérdőív	Minőségirányítási vezető, későbbiekben a megbízott mérési felelős	Első alkalommal a létszám háromnegyede, később minden munkaterületről legalább 1 képviselő
--------------------------	---	---	---------------------------------------	---------	---	--

Ütemterv

A partneri igény-és elégedettségméréshez

Feladatok	Időpont, időtartam	Eszközök, segédanyagok	Felelős	Megjegyzés
Tervezés: Az érdekeltek tájékoztatása, módszer és minta megtervezése, mérőeszközök tartalmi, formai megtervezése, technikai, pénzügyi feltételek megteremtése		Módszertani segédanyagok. Szükség szerint számítógép, nyomtató, fénymásoló, géppapír	Minőségirányítási csoport	Dokumentum: ütemterv
Végrehajtás: Mérőeszközök elkészítése		Kérdőívek, Számítógép, fénymásoló, géppapír	Minőségirányítási vezető	A mérés módját mérésrend táblázat tartalmazza.
Kérdőívek eljuttatása		Levélboríték, bélyeg	Intézményi kapcsolattartók, Csoportot vezető	A tanulók az intézményben töltik ki
Kérdőívek begyűjtése		Gyűjtőláda	Intézményi kapcsolattartók, Csoportot vezető	
Kérdőívek összesítése		Begyűjtött kérdőívek számítógépes összegzése, adattáblák, grafikonok, szöveges információk, számítógép, nyomtató papír	Minőségirányítási csoport, csoportvezetők	Dokumentum: összegzés
Dokumentálás: Az ismételhetőség és		Önellenzési segédlet, számítógép	Minőségirányítási csoport	Dokumentumok: A partneri igény-és elégedettség-

összehasonlíthatóság biztosítása. Eljárásrend készítése				mérés eljárásrendje
Visszacsatolás		Összesítő táblázatok és grafikonok	Az intézmény vezetője	Módja: értekezlet, szülői értekezlet, faliújság, Szóbeli tájékoztató

Feladatunk:

- A partneri igény- és elégedettség mérést követően az eredmények kiértékelése
- Az igények meghatározása és elemzése.

3.3.7 A munkatársak elégedettségével kapcsolatos eredmények

Szabályozott folyamat megtervezése, lépésekkel, azok be- és kimeneteivel, felelősség és hatáskörökkel, keletkezett dokumentumokkal és bizonylatokkal.

Tartalmaz:

- Partneri adatbázist (azonosított partnerek)
- Szempontlistát a partneri igényméréshez
- Részletes szempontlistát (területek és partnerek)
- Mérési rendet (a partnerek megnevezésével, a mérés módszerével a mintavételi eljárással a mérés gyakoriságával/időpontjával, a partnerek tájékoztatásával) kívánunk létrehozni.

Célunk, hogy a mérés lefolytatásával pontos képet kapjunk az intézmény erősségeiről és hiányosságairól, hogy ennek alapján kijelölhessük a fejlesztési irányokat.

3.3.8 A társadalmi hatással kapcsolatos eredmények

Az intézmény - speciális jellegéből adódóan -, társadalmi hatása és szerepvállalása jól nyomon követhető és mérhető. Célunk, az alaptevékenységeken kívül felvállalt feladataink eredményeinek mérése és értékelése.

3.3.9 Kulcsfontosságú eredmények

Az intézmény célja, hogy az iskola sikerességét biztosító előre megtervezett és legfontosabbnak tartott eredményeit azonosítsa, a stratégiai tervek, pedagógiai/nevelési program célkitűzéseinek teljesítését mérje, értékelje, és ha szükséges változtatásokat iktasson be.

4. Teljesítményértékelési rendszer

A teljesítményértékelés célja

- Az egyéni pozitív/sikeres viselkedés és szakmai munka megerősítése
- Teljesítménybeli, képességbeli hiányosságok/problémák feltárása
- Változó igényeknek megfelelő képzési/fejlesztési szükségletek meghatározása
- Intézményi és egyéni célok összehangolása

A teljesítményértékelési rendszer előkészítése

Kiindulópontul szolgáltak a pedagógus munkájával szembeni elvárások meghatározásában a Ktv, a 11/1994-es rendelet, az IMIP, SzMSz, a pedagógiai program, a házirend, az iskolai hagyományok és gyakorlat, és a közvetlen társadalmi környezet elvárásai számítottak, valamint a munkaköri leírások.

A teljesítményértékelés célcsoportja

A teljesítményértékelés során az intézményben dolgozó valamennyi pedagógus munkakörben dolgozó alkalmazott értékelésre kerül. Kivételt képez az igazgató, valamint a próbaidő alatt álló és felmondási idejüket töltő alkalmazottak.

A teljesítményértékelés, mint eredményalapú, megítélő értékelés

A szervezetelméleti szakirodalom szerint az eredmény alapú értékelés az értékelt személy egy adott időszak alatti teljesítményének elbírálását jelenti. Vagyis a becslési folyamat az **értékelés megítélő funkciójához** kapcsolódik. A bírálat az értékelt személy teljesítményének **a korábban meghatározott célkitűzésekkel, vagy a munkaköri követelményekben meghatározott egyéb operatív ismérvekkel történő összehasonlítást** követően történik. Az ebben az összefüggésben kialakított becslési, értékelési eredményeket arra a célra használják fel, hogy adminisztratív, igazgatási döntéseket hozzanak a munkavállalókat illetően.

A teljesítményértékelés alkalmazásának alapelvei

1. Az értékelési eszköz végleges változatának elkészítésénél figyelembe vesszük az érintettek véleményét.
2. Az értékelés folyamatában alapelv az egyének erősségeire koncentráció – természetesnek kell tekinteni, hogy nem lehet mindenki minden kritériumban erős, ezért megfelelő számú, a munkakört széles körben átfogó kritérium-rendszer szükséges.
3. Alapelv az egyéni értékelések eredményének titkossága. Az egyéneknek viszont joga megismerni az értékelők megítélését a munkájáról.
4. Az értékelés fontos eleme az önértékelés.

Értékelő személyek

Az lehet értékelő vezető, aki:

- meghatározza munkatársai munkáját, feladatait,
- munkavégzésre utasítást ad ki,
- ösztönzi munkatársait a követelményeknek megfelelő munkára,
- ellenőrzi a munkavégzés folyamatosságát, szakszerűségét,
- értékeli a munka befejezésekor az eredményt
- ennek megfelelően elismeri, vagy szankcionálja a teljesítményt.

Értékelő személyek lehetnek:

- Vezető
- Vezetőhelyettes(ek) (akihez tartozik a pedagógus munkája az adott kritérium szerint)
- Csoport/Projekt/Munkaközösség-vezető (k) (akihez tartozik a pedagógus munkája az adott kritérium szerint)

A kritériumok alapján az egyének teljesítménye legfeljebb az elmúlt két évi munka, majd mindig két évenként **kerül értékelésre**.

Az értékelést osztályozóskálával lehet alkalmazni.

A minősítő (osztályozó) skálát az alábbi kritériumokra lehet ráhelyezni. Javaslatunk szerint az intézményvezetők által is javasolt mutatók alapján a teljesítménykritériumokra egyenként eldöntendő az egyén munkájának fokozata, pl. egy szöveges 3-fokú skálán való minősítése. A teljesítménykritériumok fokozatának eldöntése után kiszámítható egy egyéni teljesítmény-átlag.

A teljesítménykritériumokhoz képesség – viselkedés - tevékenység mutatókat, figyelembe vehető adat - tény gyűjteményt mellékelünk.

A teljesítményértékelés időbeli lebonyolításáról egy időrendi tábla készül. Ez tartalmazza az értékeléssel kapcsolatos javasolt tennivalókat, határidőket, felelősöket és a munka kimenetét.

Az intézményben zajló értékelés folyamata

Tájékoztatás

A teljesítményértékelési folyamat első lépéseként az intézményvezető tájékoztatja az érintetteket a folyamatban való részvételükről, a rendszer elemeiről, az értékelés üteméről. A tájékoztatás célja: a teljesítményértékelési folyamat, az ütemezés, az egyéni értékelőlap kitöltésének ismertetése az érintettekkel. Az értékelésbe bevont személyekkel továbbá ismertetni szükséges, hogyan biztosítják az adatok titkosságát, mire és hogyan használják fel az értékelés eredményét.

Az értékelés folyamata:

Az értékelés a vezetői csoport értékelésére és az értékelt munkatárs önértékelésére épül.

- Első lépésként a vezető átadja munkatársának az „értékelő lap”-ot, ezzel egy időben megállapodnak annak leadási határidejében.
- Második lépésként az intézményvezetés (vezető, vezető helyettes) mindenkinek a munkáját értékeli a személyes értékelő lapon.
- Harmadik lépésként a munkaközösség-vezető értékeli a munkaközösségbe tartozó pedagógusok teljesítményét.
- Az önértékelés leadása után az értékelt személyek betekintésre megkapják az értékelő csoport által elkészített értékelésüket, melyet aláírásukkal jeleznek. Mójuk van az értékelőlapon „egyet nem értésüket” közölni, és azt indoklással együtt a lapra rávezetni. (ld. értékelő lap végén lévő rubrika)
- A három értékelőlap és az önértékelő lap átlaga (1-3 között) adja meg az alkalmazott végső értékelését - az adott kritériumok mentén.

Az eredmények feldolgozása

Az alkalmazott önértékelését, az értékelő-csoport által elkészített, az érintettek által aláírt értékelőlapokat, a teljes testületre vonatkozóan személyenként a négy vagy több értékelőlap kritériumonkénti átlagát, valamint az összes kritérium átlagát tartalmazó táblázatot (ld. a

mellékletben az intézményi teljesítményértékelés adattábláját) a megadott határidőig kell elkészíteni.

Dokumentáció

Az értékelőlapokat az értékelő csoport, illetve a vezetés bizalmasan kezeli, feldolgozás után azok lefűzésre és megőrzésre kerülnek az alkalmazottak egyéni dossziéjába. Visszacsatolásként mindenki egyénileg megkapja kritériumonként és a kritériumok átlagában is az intézményi és a saját átlagait.

A vezetővel történő beszélgetésről (egyéni fejlesztési célok, ehhez a vezetés támogatása) emlékeztető készül, melyet mindkét fél aláír, és amely szintén az egyéni dossziéba kerül megőrzésre.

Mellékletek

A teljesítményértékelés kipróbálásának ütemterve

Teljesítménykritériumok

Egyéni adatlap

Intézményi adattábla

sorszám	feladat	felelős	határidő	kimenet
1.	A teljesítményértékelési rendszer továbbítása az önkormányzatnak	vezető	2007. március 31.	Eljárásrend és teljesítményértékelési kritériumokkal kiegészített MIP megküldése a fenntartónak
2.	A tanszakok tájékoztatása a teljesítményértékelésről, a segédanyag és a mellékletben található eszközök véleményezése, javaslatok	Minőség-irányítási vezető	2007. május 14-21.	A közösség által elfogadott értékelési eszköz
3.	A teljesítményértékelés beérkezett adatainak egyéni és intézményi szintű kiértékelése	Minőség-irányítási vezető	2009. december 31.	Intézményi adattábla, a teljesítményértékelés eredményei, a teljesítménykritériumok átlagai
4.	A tanszakok tájékoztatása a teljesítményértékelés intézményi szintű eredményeiről	Minőség-irányítási vezető	2010. január Plenáris értekezlet	
5.	Vezetői beszélgetés az értékeltekkel: a külső és az önértékelés összehasonlítása: egyéni erősségek és fejlesztési célok egyeztetése, vezetői támogatás kinyilvánítása.	vezető	2010. május	Kitöltött pedagógus teljesítménykövetelménye lap
6.	A tapasztalatok alapján a rendszer működésének megvitatása a tantestülrttel, a szükséges korrekciók elvégzése.	igazgató értékelő csoport	2010. június	Teljesítményértékelési rendszer: kritériumok és eljárásrend 4 évre

A teljesítményértékelés első ciklusa 2007 szeptemberében indult a korrigált rendszerrel, és 2010 júniusában zárul. A teljesítményértékelés második ciklusa 2010 szeptemberében indul és 2013 júniusában zárul a fenti folyamathoz hasonló tervezéssel, a teljes értékelési ciklusra elosztott feladatokkal.

A teljesítményértékelés kritériumai

1. SZAKMAI FELKÉSZÜLTSG ÉS A GYAKORLATBAN TÖRTÉNŐ ALKALMAZÁSA

- Végzettség, továbbképzések, egyéb kompetenciákkal való rendelkezés az iskolai munkavégzésben (szám.gépism, id. nyelv tudás, jogosítvány stb), Módszertani továbbképzések.
- Eredményesség /osztályok eredményei isk. átlag alatt/felett, versenyek, tanulói pályázatok, dolgozatok, színvonala, korrelációja a tantervekkel stb/
- Az értékelés (objektivitás, fejlesztő hatás, a munkaközösségi határozatok, PP betartása, határidők stb)
- Szakmai ismeretek bővítése, disszeminációja
- Oktatásirányítási dokumentumok, (NAT, érettségi vizsgaszabályzat stb), iskolai belső dokumentumok, szabályzatok ismerete (PP, HR, MIP, házirend stb) és a benne foglaltak betartása.

2. A TANULÁS- ÉS NEVELÉSIRÁNYÍTÁS TERVEZÉS, SZERVEZÉSE ÉS MEGVALÓSÍTÁSA

- A tanévi szakmai-, az órai munka és egyéb tevékenységek megtervezése (átgondolt, tervszerű, tapasztalatok alapján stb.)
- Eszközök gondos kiválasztása, előkészítése
- A tantárgyközi tanulással, a neveléssel kapcsolatos egyeztetési, információ fogadási, átadási kötelezettség (pl. osztályfőnöki munka)
- Érettségire való felkészítés
- Az alkalmazott módszerek változatossága, eredményessége
- A legeredményesebb módszerek továbbadása (kinek, mikor, hogyan?)
- Innovatív készség, megvalósult ötletek iskolai, osztály szinten

3. MUNKAFEGYELEM

- Tanmenetek
- Naplók
- Törzslap
- Bizonyítványok
- Egyéb nyomtatványok
- Határidők pontos betartása
- Házirend betartatása

4. PEDAGÓGUS MAGATARTÁS

- Együttműködés a kollégákkal
- Együttműködés az iskolavezetéssel
- Problémakezelés (kollégák, iskolavezetés, szülők, tanulók)
- Segítőkészség (új kollégák, új feladatok)
- Konstruktivitás, innovatív készség
- Részvétel az intézményi tevékenységben (értekezletek, isk.-i dokumentumok stb)
- Kapcsolatépítés (szülők, tanulók, kollégák, isk. vezetés stb)
- Etikus magatartás, esztétikus megjelenés

5. EGYÉB, A MUNKAKÖRI LEÍRÁSBAN FOGLALTAKAT MEGHALADÓ SZAKMAI TEVÉKENYSÉGEK

- Tanórán kívüli tevékenységek
- Hagyományápolásban részvétel
- Mentor
- Szakértő
- doctorandus stb.

6. AZ ELŐZŐ ÉRTÉKELÉS SORÁN FELMERÜLT FEJLESZTÉSI CÉLOK ELÉRÉSE

Az egyes kritériumokhoz az információgyűjtés folyamata

1. SZAKMAI FELKÉSZÜLTSGÉ ÉS A GYAKORLATBAN TÖRTÉNŐ ALKALMAZÁSA

ÉRTÉKELÉS			
Mutatók	Tény- és adat gyűjtés forrása	módszer	értékelő
Végzettség, továbbképzések, egyéb kompetenciákkal való rendelkezés az iskolai munkavégzésben (szám.gépism, id. nyelv tudás, jogosítvány stb), Módszertani továbbképzések.	diploma tanúsítványok	továbbképzési- és beiskolázási terv	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez.
Eredményesség /osztályok eredményei isk. átlag alatt/felett, az eredmények változásai, versenyek, tanulói pályázatok, dolgozatok, színvonala, korrelációja a tantervekkel stb/	tanulmányi eredmények versenyeredmények tanulói munkák	adatelemzés dokumentumelemz és	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Az értékelés (objektivitás, fejlesztő hatás, a munkaközösségi határozatok, PP betartása, határidők stb)	Számonkérés módjai, gyakorisága (felelet, röpdolgozat, témazáró, beszámoló, évfolyam dolgozat, szintfelmérő, bemeneti mérés, projekt)	osztálynaplók ellenőrző könyv dokumentumelemz ése óralátogatás tanulói- és szülői vélemények	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Szakmai ismeretek bővítése, díszeminációja	belső képzések szakmai megnyilatkozások	megfigyelés	igazgató
Oktatásirányítási dokumentumok, (NAT, érettségi vizsgaszabályzat stb), iskolai belső dokumentumok, szabályzatok ismerete (PP, HR, MIP, házirend stb) és a benne foglaltak betartása.	szakmai megnyilatkozások szakmai gyakorlat megfelelése panaszok Érettségi előkészítő foglalkozások tanmenetének kidolgozottsága	megfigyelés panaszkezelés	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez

2. A TANULÁS- ÉS NEVELÉSIRÁNYÍTÁS TERVEZÉS, SZERVEZÉSE ÉS MEGVALÓSÍTÁSA

ÉRTÉKELÉS			
Mutatók	Tény- és adat gyűjtés forrása	módszer	értékelő
A tanévi szakmai-, az órai munka és egyéb tevékenységek megtervezése (átgondolt, tervszerű, tapasztalatok alapján stb.)	munkaközösségi munkatervek, tanmenetek minősége tanóra vezetés	dokumentumelemz és tanóra látogatása-megadott szempontok szerint- ld. elkészült szempontsor	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez.
Eszközök gondos kiválasztása, előkészítése	tankönyvek értékeléséről tanári év végi beszámoló tanórák	dokumentumelemz és tanóra-látogatása	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
A tantárgyközi tanulással, a neveléssel kapcsolatos egyeztetési, információ fogadási, átadási kötelezettség	munkaközösségi, egyéb tanári értekezletek jelenléti íve, emlékeztetője tanév végi osztályfőnöki beszámoló vonatkozó része	megfigyelés dokumentumelemz és	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Osztályfőnöki munka színvonalaközösség- és személyiségfejlesztés, pályaorientáció	osztály viselkedése osztályfőnöki tanmenet tanulók megismerésére, fejlesztésére vonatkozó konkrét törekvések továbbtanulási adatok	tervek, beszámolók elemzése megfigyelés pozitív visszajelzések, panaszok regisztrálása	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Érettségire való felkészítés Az alkalmazott módszerek változatossága, eredményessége A legeredményesebb módszerek továbbadása (kinek, mikor, hogyan?)	Érettségi előkészítő foglalkozások tanmenetének kidolgozottsága előkészítő foglalkozások látogatása	dokumentumelemz és foglalkozás-látogatás	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Innovatív készség, megvalósult ötletek iskolai, osztály szinten	szakmai megnyilatkozások értekezletek emlékeztetői	megfigyelés dokumentumelemz és	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez

3. MUNKAFEGYELEM

ÉRTÉKELÉS			
Mutatók	Tény- és adat gyűjtés forrása	módszer	értékelő
Tervezéssel és végrehajtással kapcsolatos dokumentumok határidőre történő, a szakmai követelményeknek megfelelő vezetése/elkészítése	éves munkatervek, félévi és tanév végi beszámolók, projektmunka értékelése naplók pontos vezetése jegyzőkönyvek, emlékeztetők szülők tájékoztatása stb.	dokumentum-ellenőrzés, elemzés panaszok regisztrálása	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez.
Tanügyiigazgatással kapcsolatos dokumentumok határidőre történő, a szakmai követelményeknek megfelelő vezetése	Napló-ellenőrzőkönyv naprakész összhangja törzslap bizonyítványok teljesítmény nyilvántartó lapok egyéb nyomtatványok	dokumentumelemzés és	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Határidők pontos betartása: a pedagógus munka órarendben rögzített egyéb-időben közölt – feladatokra vonatkozó határidők	munkatervi és egyéb, legalább egy héttel előbb közölt határidők pontos órakezdet és befejezés	megfigyelés-vezetői ellenőrzések panaszok regisztrálása	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Házirend betartása és betartatása	tanulók viselkedése tanulók kötelességeinek és jogainak érvényesülése baleset-megelőzési előírások betartása	megfigyelés tanári és osztályfőnöki visszajelzések a beszámolókból	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez

4. PEDAGÓGUS MAGATARTÁS

ÉRTÉKELÉS			
Mutatók	Tény- és adat gyűjtés forrása	módszer	értékelő
Együtműködés a kollégákkal, együttműködés az iskolavezetéssel Problémakezelés (kollégák, iskolavezetés, szülők, tanulók) Segítőkézség (új kollégák, új feladatok)	kölcsönös óralátogatások munkaközösségi munkában részvétel szülői értekezletek, fogadóórák emlékeztetői	beszámolók elemzése szülők elégedettségének vizsgálata emlékeztetők elemzése	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez.
Konstruktivitás, innovatív készség	egyéni ötletek, javaslatok új módszertani megoldások alkalmazása mások fejlesztő törekvéseinek támogatása	emlékeztetők, jegyzőkönyvek, beszámolók elemzése óralátogatás egyéb megfigyelések	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Részvétel az intézményi tevékenységben (betöltött funkció, értekezletek, iskolai dokumentumok elkészítésében részvétel stb.)	funkciókhoz köthető feladatok jelenléti ívek értekezletek, egyéb szakmai összejövetelek időtartama	dokumentumelemz és megfigyelés	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Külső kapcsolatépítés (fenntartó, szülők, alapítványok, felsőoktatási intézmények, kulturális intézmények, nevelési tanácsadó, családsegítő, stb.)	tervek, beszámolók, emlékeztetők külső partnerek elégedettsége	dokumentumelemz és megfigyelés	igazgató
Tanári stílus, etikus magatartás, esztétikus megjelenés	tanóra tanórán kívüli foglalkozások szülőkkel való kapcsolat kollegialitás	megfigyelés panaszkezelés tanóra látogatása- megadott szempontok szerint- ld. elkészült szempontsor	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez

**5. EGYÉB, A MUNKAKÖRI LEÍRÁSBAN FOGLALTAKAT
MEGHALADÓ SZAKMAI TEVÉKENYSÉGEK**

ÉRTÉKELÉS			
Mutatók	Tény- és adat gyűjtés forrása	módszer	értékelő
Tanórán kívüli tevékenységek .	Iskolai szakmai rendezvények szervezése (vetélkedők, versenyek) versenyekre való felkészítés iskolán kívüli programok	tervek, beszámolók elemzése megfigyelés	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez.
Hagyományápolásban részvétel	kulturális, szakmai programok szervezése, részvétel iskola-dekoráció elkészítésében részvétel stb.	tervek, beszámolók elemzése megfigyelés	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Mentori, szakértői munka, publikációk, doctorandus, stb.	ilyen típusú konkrét tevékenység	egyéni beszámolók megfigyelés	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez

6. SZAKMAI FELKÉSZÜLTSGÉ ÉS A GYAKORLATBAN TÖRTÉNŐ ALKALMAZÁSA

ÉRTÉKELÉS			
Mutatók	Tény- és adat gyűjtés forrása	módszer	értékelő
Végzettség, továbbképzések, egyéb kompetenciákkal való rendelkezés az iskolai munkavégzésben (szám.gépism, id. nyelvtudás, jogosítvány stb.), Módszertani továbbképzések.	diploma tanúsítványok	továbbképzési- és beiskolázási terv	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez.
Eredményesség /osztályok eredményei isk. átlag alatt/felett, az eredmények változásai, versenyek, tanulói pályázatok, dolgozatok, színvonala, korrelációja a tantervekkel stb/	tanulmányi eredmények versenyeredmények tanulói munkák	adatelemzés dokumentumelemzés és	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Az értékelés (objektivitás, fejlesztő hatás, a munkaközösségi határozatok, PP betartása, határidők stb)	Számonkérés módjai, gyakorisága (felelet, röpdolgozat, témazáró, beszámoló, évfolyam dolgozat, szintfelmérő, bemeneti mérés, projekt)	osztálynaplók ellenőrző könyv dokumentumelemzése óralátogatás tanulói- és szülői vélemények	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez
Szakmai ismeretek bővítése, disszeminációja	belső képzések szakmai megnyilatkozások	megfigyelés	igazgató
Oktatásirányítási dokumentumok, (NAT, érettségi vizsgaszabályzat stb), iskolai belső dokumentumok, szabályzatok ismerete (PP, HR, MIP, házirend stb) és a benne foglaltak betartása.	szakmai megnyilatkozások szakmai gyakorlat megfelelése panaszok Érettségi előkészítő foglalkozások tanmenetének kidolgozottsága	megfigyelés panaszkezelés	Igazgató, igazgató helyettes, munka. köz. vez

Óralátogatási szempontok

1) A tanóra szervezése, tanulásirányítás:

- Motiváció, célkitűzés
- Óra eleji ellenőrzés, értékelés
- Új anyag feldolgozási módja, nevelési lehetőségek felhasználása
- Aktivizálás (tehetséges és hátrányos helyzetű tanulóakra tekintettel is)
- Módszerek választása – a tananyag és csoport igényeinek/életkori sajátosságainak megfelelően (kooperatív m., projekt m.)
- Egyéb módszerek megismerése/használata
- Szemléltetés formái
- Önállóságra nevelés
- A tanulók értékelése
- Ismeretek megszilárdítása, gyakorlati alkalmazása, eredményessége
- Házi feladat kijelölése

2) Az óra egészének értékelése, a pedagógus szerepe

- Az óra menete
- Az óra hangulata
- A pedagógus vezető szerepe
- A pedagógus stílusa
- A pedagógus viselkedése
- A pedagógus tanulókkal való kapcsolata
- A pedagógus osztállyal való kapcsolata
- Új ötletek alkalmazása

TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS EGYÉNI ADATLAP

Kérjük, mielőtt hozzáfogna a kérdőív kitöltéséhez, a tantestület javaslatai alapján összeállított teljesítménykritériumok alapján gondolja végig az értékelendő pedagógus munkáját, és ennek alapján döntsön a skálán bejelölendő fokozatról!

Értékelt pedagógus neve:

Az értékelt végzettsége, szakképzettsége:

Szakvizsga, nyelvvizsga:

Továbbképzések-módszertani továbbképzések, informatikai továbbképzés, egyéb:

Az értékelt jelenlegi munkaköre, beosztása, egyéb funkciója:

Mi a kapcsolata az értékelttel? (Kérjük jelölje meg a megfelelő kategóriát):

- Én - "Saját magam értékelem"
- Igazgató – "Az értékelt legalább két évig beosztottam volt"
- Igazgatóhelyettes – "Az értékelt legalább két évig közvetlen beosztottam volt"
- Munkaközösség-vezető – "Az értékelt legalább két évig az általam irányított munkaközösség tagja volt"

Ön kellő rálátással rendelkezik az értékelt pedagógus munkájára, hogy visszajelzést tudjon adni adott kritériumok alapján **az elmúlt két évben** az iskolában nyújtott teljesítményéről.

A kolléga minősítése és a minősítés indoklása kritériumonként, három fokozat szerint: a **kiváló, jó, megfelelő** skálán

Teljesítménykritérium	Minősítés		
1. Szakmai felkészültség és a gyakorlati alkalmazása	kiváló	jó	megfelelő
Indoklás:			
Javaslat:			
2. A tanulás- és nevelésirányítás tervezése, szervezése, megvalósítása	kiváló	jó	megfelelő
Indoklás:			
Javaslat:			
3. Munkafegyelem	kiváló	jó	megfelelő
Indoklás:			
Javaslat:			
4. Pedagógus magatartás	kiváló	jó	megfelelő
Indoklás:			
Javaslat:			
5. Egyéb, a munkaköri leírásban foglaltakat meghaladó szakmai tevékenységek	kiváló	jó	megfelelő
Indoklás:			
Javaslat:			
6. Az előző értékelés során felmerült javaslatok, célok elérése	kiváló	jó	megfelelő
Indoklás:			
Javaslat:			

Az értékelt személy nyilatkozata

A fenti értékelést elfogadom

Az értékelést nem fogadom el

Indoklás:.....
.....
.....

Dátum:.....

.....
Az értékelt személy aláírása

Intézményi adattábla
Az alkalmazottak teljesítményértékelés eredményei, a teljesítménykritériumok átlaga, átlagok átlaga

Névsor az értékelések átlagok átlagával	1.sz. átlag	2.sz. átlag	3.sz. átlag	4.sz. átlag	5.sz. átlag	6.sz. átlag	átlagok átlaga
1.							
2.							

A teljesítményértékelés ütemterve (3 évre)

sor-szám	feladat	felelős	érintettek	határidő	kimenet
1.	tantestület tájékoztatása a rendszerről	igazgató vagy/és min.ügyi vezető	tan-testület	tanévnyitó értekezlet	az értekezlet jegyzőkönyve, jelenléti ív
2.	értékelő csoport tagjainak kiválasztása	igazgató	tan-testület	tanévnyitó értekezlet	az értekezlet jegyzőkönyve, jelenléti ív
3.	tantestület tájékoztatása a 3 éves ciklus üteméről negyedévenkénti bontásban: kire, mikor kerül sor	igazgató	tan-testület	tanévnyitó értekezlet	az értekezlet jegyzőkönyve, jelenléti ív
4.	tanulói és szülői elégedettségmérés pedagógusra vonatkozó eredményeinek összegzése, egyéb adatok, tények gyűjtése, összegzése	min.ügyi felelős v.csoport	tanulók, szülők	folyamatos befejezés: 2. év 3. negyedév	egyes pedagógusra vonatkozó eredmények
5.	óralátogatás bejelentése a pedagógusnak (legalább 2 héttel korábban), óralátogatás	értékelő csoport	pedagógusok	folyamatos, befejezés: 2. év 4. negyedév	óralátogatási jegyzőkönyvek
6.	önértékelő lap kitöltése	min.ügyi felelős	az értékelt személy	az adatlap átvételétől számított 1 hét múlva	kitöltött önértékelő lap
7.	egyévre vonatkozó összes adat áttekintése	értékelő csoport	adatszolgáltatók	folyamatos	–
8.	a teljesítményértékelési lap kitöltése	min.ügyi felelős	értékelő csoport	folyamatos (ütemterv szerint)	kitöltött teljesítmény-értékelési lap
9.	egyévre vonatkozó információk összesítése, átlagok kiszámítása	min.ügyi felelős	értékelő csoport	folyamatos (ütemterv szerint)	egyéni átlagok
10.	egyéni értékelési lapok elkészítése, kiosztása	értékelő csoport	az értékelt személy	folyamatos (ütemterv szerint)	egyéni értékelési lap
11.	vezető és értékelt pedagógus megbeszélése az értékelés eredményéről – erősségek, fejlesztési célok összegzése	igazgató	az értékelt személy	folyamatos (ütemterv szerint)	emlékeztető feljegyzés
12.	személyi anyagban elhelyezni a dokumentumokat	ig. helyettes	az értékelt személy	folyamatos (ütemterv szerint)	iktatott dokumentum

13.	intézményi összesítés (ha folyamatos az értékelés, és nem egyszerre történik a tantestületben)	értékelő csoport	tantestület	3. év 2. negyedév	intézményi összesített adatokj
14.	az értékelő csoport értékeli az eredményeket és a folyamatot, javaslatot tesz esetleges korrekcióra	min.ügyi felelős	értékelő csoport	3. év 3. negyedév	írásbeli értékelés, korrekciós javaslat, módosított értékelési rendszer
15.	a tantestület tájékoztatása az eredményekről, a rendszer további működéséről	igazgató vagy min.ügyi felelős	tantestület	3. évi 2. plenáris értekezlet	jegyzőkönyv, jelenléti ív

A teljesítményértékelési ciklus 2007 szeptemberében indul, és 2010 júniusában zárul, a fenti folyamatnak megfelelően.

Vezetői teljesítményértékelés

1. Az iskolavezetés igazgató és helyettesei mennyiben elkötelezettek az intézmény speciális profiljának (együttesekben történő zenélés; hangkultúra oktatás; a közismereti képzés olyan tartalmi és képzési fejlesztése, mely esetleges pályamódosításkor más irányú felsőoktatási képzésre is alkalmassá teszi a növendékeket) fejlesztéseire, azaz a művészeti ill. az általános oktatási változásokra, EU konform fejlesztésekre?
2. közreműködésük az iskola szakmai fejlesztési/oktatási-nevelési értékrendjének folyamatos továbbfejlesztésében;
3. közreműködésük az intézmény belső szervezeti rendjének szerves, egymással kölcsönhatásban lévő működtetésében és folyamatos továbbfejlesztésében (t. i. az alapfokú művészeti oktatási és a középfokú művészeti szakközépiskola – benne a zenei és közismereti képzés – nevelési-oktatási egységeinek egymásra épülő, egymást segítő, egymást kiegészítő működésének biztosításában);
4. együttműködésük az intézmény közvetett és közvetlen partnereivel (fenntartó, Oktatási Hivatal, felsőfokú oktatási intézmények, Magyar Rádió Rt, iskolán belül pedig a DÖK és a Szülői szervezet, Térségi Integrált Szakképző Központ)
5. a munkatársak motiválása

A fentiekben történő személyes szerepvállalás

1. a) a vezetés tagjai részterületükön hogyan vesznek részt a speciális profil realizálásában a Pedagógiai program, az SZMSZ alapján
b) hogyan biztosítják, ill. mennyiben vesznek részt a továbbképzések, az új pedagógiai eljárások alkalmazásában, az oktatási, az oktatás-szervezési feladatokba történő bekapcsolódásban (pl. emelt szintű érettségiben történő részvétel, mérésekben történő részvétel; versenyeken történő részvétel stb.)

- c) akadályozzák vagy segítik ill. szorgalmazzák az iskola tanárainak a b) pontban felsoroltakban történő részvételét?
- d) részvételük az iskolán belüli és kívüli szakmai fejlesztési tevékenységben;
- e) intézményen belüli tevékenységük a 3 részterület kölcsönös és zavartalan együttműködésében (pl. közismereti és zenetanárok kölcsönös kapcsolattartásának biztosítása; a tanügy-igazgatási, adminisztrációs rendszer zavartalan működtetése)
2. a) a vezetés tagjainak személyes részvétele a Pedagógiai program ill. helyi tanterv aktuális realizálásában az éves munkaterv összeállításakor,
 - b) a továbbképzések figyelemmel kísérése és a tanárok részvételének biztosítása;
 - c) tájékoztatásokban való részvétel biztosítása;
 - d) szakirodalom, oktatási segédanyagok ill. hangszerek biztosítása az intézmény anyagi feltételeinek függvényében;
 3. a) a 3 részegység nevelő-oktató munkájának egymás tevékenységére kölcsönösen figyelő megszervezésében való részvétel;
 - b) az a) pontban foglaltak realizálását hogyan biztosítják az intézmény személyzeti, műszaki, gazdasági csoportjának dolgozóival kialakított harmonikus kapcsolat során;
 - c) az iskolatitkárrel történő konstruktív és harmonikus kapcsolatot mennyiben tartják meg (t. i. nem „utasításos” alapon, hanem tervezett együttműködés alapján a tervezéstől a végrehajtásig)
 4. a) személyes részvételükkel hogyan változtatják, bővítik, újítják meg az intézmény partnerkörét;
 - b) Hogyan működtetik személyes részvételükkel a partnerkapcsolatokat:
 - aktuális kapcsolattartások
 - részvétel a partner által szervezett rendezvényeken, tájékoztatókon;
 - közös programok kialakítása (pl. Oktatási Hivatallal, Művészetek Palotájával)
 - felvételi tájékoztatókon, nyílt napon, plenáris szülői értekezleten való részvétel;
 - személyes kapcsolattartás a DÖK-el;
 - kapcsolattartás a felsőfokú oktatási intézmények tanszékeivel, tanulmányi osztályaival;
 5.
 - a vezetés hogyan közvetíti az intézmény munkatársai felé az iskola értékrendjét, terveit?
 - a vezetés elérhetősége, a munkatársak problémáinak meghallgatása, segítése,
 - a munkatársak segítése továbbképzésükben, továbbtanulásukban, művészeti, tudományos tevékenységükben,
 - a munkatársak bátorítása, segítése feladataik teljesítésében,
 - munkájuk elismerése (pl. éves jutalmazáskor, nevelőtestületi értekezleteken)