

Minőségirányítási Program

2010.



***Intézmény neve: Arany János Általános Iskola
Esztergom-kertváros***

***Készítette: Baranya István igazgató vezetésével
Géricsz Ágnes
Paulné Rajner Júlia
Schmuckné Appel Szilvia***

Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2010.

Fenntartói jóváhagyás dátuma: 2010.

Cigány Kisebbségi Önkormányzat jóváhagyásának dátuma: 2010.

Tartalomjegyzék

1. Helyzetelemzés

2. Fenntartói MIP-ből az intézményünkre vonatkozó célok, általános elvárások, feladatok

3. Intézményi minőségpolitika

3. 1. Az Arany János Általános Iskola minőségpolitikai nyilatkozata

3. 2. Az intézmény céljai-minőségcélok

4. Minőségirányítási rendszer

4. 1. A vezetés felelőssége, elkötelezettsége

4. 1. 1. Intézményvezető feladatai

4. 1. 2. A törvényes és jogszerű működés

4. 1. 3. A dokumentumok, szabályzatok felülvizsgálata

4. 1. 4. Belső ellenőrzés, értékelés rendjének kialakítása

4. 1. 5. Vezetői ellenőrzés

4. 1. 6. Gazdasági ellenőrzés

4. 1. 7. Felelősségdelegálás

4. 1. 8. Munkafeltételek biztosítása

4. 1. 9. Intézményi HR feladatok

4. 2. Az intézményi munka tervezése

4. 2. 1. A stratégiai tervezés folyamata

4. 2. 2. Munkatervi tervezés folyamata

4. 3. Partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése

4. 3. 1. Partnerazonosítás

4. 3. 2. Partneri igény és elégedettségi vizsgálatok

4. 3. 3. Kommunikáció a partnerekkel

4. 3. 3. 1. Intézményen belüli és kívüli kommunikáció

4. 4. Mérés, ellenőrzés, értékelés rendszere az intézményen belül

4. 4. 1. Tanulói mérés, ellenőrzés, értékelés

4. 4. 2. Országos kompetenciamérés és értékelés

4. 4. 3. Intézményi rendszerének kialakítása

4. 4. 3. 1. Az önértékelési rendszer eljárásrendje

4. 4. 3. 2. Az önértékelés területeinek értékelése

4. 4. 3. 3. Éves értékelés folyamatszabályozás

4. 4. 3. 4. A vezetők teljesítményértékelése

4. 4. 3. 5. Pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése

5. A minőségfejlesztési rendszer működtetése a PDCA/SDCA rendszer alapján

6. Belső audit

7. A MIP elfogadása és felülvizsgálata

7. 1. A felülvizsgálat módja, rendszere

7. 2. A módosítás folyamata

8. A Minőségügyi Csoport működésének szabályozása

9. Melléklet: Intézményi fejlesztési/intézkedési terv

Munkaközösségi fejlesztési tervek

Intézményi mérési modell

Pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése, értékelőlap

10. A minőségirányítási program nyilvánosságra hozatala

11. A Minőségirányítási Program elfogadása és jóváhagyása

Helyzetelemzés

Esztergom- Kertváros sajátos helyzetű városrész. Saját névvel és irányítószámmal rendelkezik, de közigazgatásilag nem önálló.

A cigány származású, illetve a halmozottan hátrányos helyzetű családok nagy része Esztergom- Kertvárosban él.

Intézményünk a település központi helyén, az óvoda szomszédságában terül el, 1939-ben alapították. Jelenlegi formáját több hozzáépítéssel kapta, ebből következik, hogy különálló épületekben folyik az oktatás.

Az iskolában jelenleg 207 diák tanul, ebből 61%HH , 44% HHH,60% roma származású.

Tanulóösszetételből adódóan az iskola feladata az eltérő képességű és eltérő ütemben fejlődő tanulók egyéni fejlesztése, az esélyegyenlőség biztosítása tehetségük kibontakoztatása.

Pedagógusok száma 28 fő, technikai dolgozó 3fő+2fő pedagógia segítő.

Tárgyi feltételeink: A nevelés és oktatáshoz szükséges törvényben előírt eszközök és feltételek rendelkezésünkre állnak.

Korszerű, a települést is kiszolgáló 8000 kötetes könyvtárunk van, melyben, a közelmúltban internet hozzáférést is kiépítettünk.

2. Fenntartói MIP-ből az intézményünkre vonatkozó feladatok:

2. 1. Az önértékelésen alapuló minőségfejlesztési rendszer kialakítása és működtetése.
2. 2. A partneri elégedettség növelése, ehhez kapcsolódó elégedettségi és elégedetlenségi mérések végzése. Az iskola vonzóvá tétele a szülők felé.
2. 3. A hátrányos helyzetű gyermekek felzárkóztatása, hátránykompenzáció.
2. 4. Kiemelten kezeljük a tehetséggondozást.
2. 5. Fejlesztő programok biztosítása a kiemelkedő képességű, hátrányos helyzetű és túlkoros gyermekek számára.
2. 6. Információs és kommunikációs technológiák alkalmazása.
2. 7. Idegen nyelvi oktatás fejlesztése.
2. 8. Pályaválasztás, pályaeorientáció segítése. A tanulók felkészítése az élethossziglan tartó tanulásra.
2. 9. Mindennapos testedzés biztosítása emelt szintű testnevelés bevezetése felmenő rendszerben
2. 10. Egészséges és kultúrált életmódra nevelés, a természeti környezet megóvása.

3. Intézményi minőségpolitika

3. 1. Minőségpolitikai nyilatkozat

Az Arany János Általános Iskola 70 éves múlttra visszatekintő intézmény. Falai között nemzedékek nőttek fel.

Arra törekszünk, hogy a meglévő tanulólétszámunkat stabilizáljuk, tevékenységünket a partneri igényeknek megfelelően végezzük.

Rendszeresen vizsgáljuk partnereink igényeit, elégedettségét. A kapott információk alapján jobbító intézkedéseket hozunk és ezeket megvalósítjuk.

Célunk, hogy színvonalas oktatással biztos alapkészségeket nyújtsunk tanulóinknak, biztosítva számukra a képességeiknek megfelelő továbbhaladást. Iskolánkban a nevelés-oktatás alapvető céljai között kiemelt területként kezeljük a kulcskompetenciák fejlesztését.

A mérési rendszer eredményei alapján folyamatosan képet kapunk tanulóink alapkészségeinek szintjéről, esetleges hátrányairól, melyek megmutatják mely területeken kell fejlesztő-felzárkóztató munkánkat hatékonyabbá tenni.

Felelősek vagyunk a ránk bízott gyermekek testi, lelki fejlődéséért, ezért is tartjuk fontosnak az intézményünkben folyó gyermekközpontú, differenciált nevelési-oktatási programot. Sokféle szabadidős tevékenységgel tanítványaink tehetségének felismerését, annak kibontakoztatását szolgáljuk.

Kiemelt figyelmet szentelünk a testet-lelket megmozgató testedzésnek, a mindennapos testnevelés megvalósításával, ezért 2008-tól emelt szintű testnevelés oktatása folyik intézményünkben felmenő rendszerben.

Arra törekszünk, hogy intézményünk minden tanulója fontosnak érezze környezetének megóvását és védelmét.

Segítünk abban, hogy diákjaink harmonikus, kiegyensúlyozott, a felnőttek világában is boldogulni tudó emberekké váljanak. Mindezeket jól felkészült, szakmailag igényes, megújulásra képes, a minőség iránt elkötelezett, segítőkész munkatársakkal és a velünk együttműködő szülőkkel valósítjuk meg.

Fontosnak tartjuk, hogy munkatársaink és partnereink megismerjék, megértsék minőségpolitikánkat, minőségcéljainkat.

3. 2. Az intézmény céljai-minőségcélok

1. Jól felkészült, az új módszerek alkalmazására kész, megújulásra képes legyen a tantestületünk.
2. Pedagógusaink munkájuk során legyenek a minőség iránt elkötelezettek, segítőkészek a partnereikkel szemben.
3. Fejlődjön a szülőkkel való együttműködésünk, kiemelten a kommunikáció területén.
4. Javuljanak legalább 5%-kal az elégedettségi mutatóink a szülők körében.
5. Célunk a szülők nagyobb arányú bevonása az iskola életébe.
6. Iskolánk népszerűsítése, vonzóvá tétele legyen mindenki számára kiemelten fontos.
7. Tanulóink előrehaladásának követése folyamatos és rendszeres legyen. Az egyéni képességek figyelembevételével történjék a tanulók folyamatos fejlesztése tehetségük és képességük kibontakoztatása érdekében.
8. Célunk az országos kompetenciamérésben a jogszabályban meghatározott minimumszint elérése, teljesítése.
9. Amennyiben mérési eredményeink nem érik el az országos átlagot, intézményi szintű intézkedési tervet állítunk össze a javítás érdekében és egyéni fejlesztési tervet dolgozunk ki azoknak a tanulóinknak a részére, akik az országos kompetenciamérésben nem tudták teljesíteni a minimum szintet.
10. Kiemelt célunknak tekintjük a NAT-ban megfogalmazott tanulói kulcskompetenciák fejlesztését.
11. A mindennapos testnevelés megteremtésével javuljon tanulóink fizikai erőnléte.
12. Balesetmentes, esztétikus fejlesztő környezet megteremtése, fenntartása.

4. Intézményi minőségirányítási rendszer

4.1. A vezetés felelőssége, elkötelezettsége

4. 1. 1. Az intézményvezető feladatainak meghatározása:

Cél: Az intézmény vezetése biztosítsa minőség iránti elkötelezettségét a működés rendjét, a folyamatos fejlesztéshez és szervezeti kultúra fejlesztéséhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően, a külső és belső jogrendszer és szabályozók előírásainak betartásával, a minőségpolitikai nyilatkozat, pedagógiai program felülvizsgálatával, éves munkatervvel készítésével, irányított önértékelés lebonyolításával. A minőségfejlesztési rendszert a Kt. 40.§ követelményeinek valamint a NAT módosításának megfelelően dolgoztuk ki. A rendszer kiépítésekor figyelembe vettük a fenntartó önkormányzat ÖMIP-ben megfogalmazott elvárásait is.

Az Arany János Általános Iskola igazgatója és felső vezetése kinyilvánítja elkötelezettségét

- a partneri igények és elvárások teljesítésének tudatosításában az intézmény minden szintjén
- a minőségpolitika és a minőségcélok meghatározásában, elérésében, rendszeres felülvizsgálatában
- tájékoztatás megvalósulásában a minőségfejlesztés eredményeiről partneri körben
- a kifogástalan működéshez szükséges erőforrások mindenkor biztosításában.
- a működés tökéletesítéséhez szükséges továbbképzéseken való részvétel támogatásában
- a szervezeti kultúra folyamatos fejlesztésében

Vállalja, hogy a kiépített és működtetett minőségi rendszert fenntartja, és folyamatosan tökéletesíti a partneri elégedettség megtartása és javítása céljából.

A rendszer munkatársai felelősséget viselnek a minőségpolitika megvalósításáért, a minőségi célok eléréséért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírás szerű végrehajtásáért.

4. 1. 2. Jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása

Az intézmény vezetése folyamatosan gondoskodik arról, hogy az intézmény teljes működését szabályzó jogi dokumentumok, különböző szintű rendeletek, a fenntartó önkormányzat,

valamint az intézmény belső szabályozói hozzáférhetőek legyenek, azokat az intézmény alkalmazottai megismerjék és betartsák.

A hozzáférhetőség biztosítása

Az intézményi működést szabályozó külső jogrendszer elemei, a törvények és a különböző szintű rendeletek megtekinthetők www.magyarorszag.hu weboldalon. Ezen kívül rendszeresen járattuk a Pedagógusok Jogi Értesítőjét, valamint az Iskolaszolga c. kiadványt.

A megismerés biztosítása

Az intézményben helyi eljárásrend alapján, az alábbi módon biztosított a jogi dokumentumok megismerése.

A közlönyökben, illetve a postai levél formájában az intézményhez érkező információk tartalmát elsőként az igazgató tekinti át. A működést befolyásoló fontos információt a faliújságon közzé teszi. Amennyiben az előírások tartalma pedagógiai jellegű, úgy megismertetési célból havi munkatársi értekezletek keretében a nevelőtestület elé tárja.

Biztosítja a szakszervezetek részére az újonnan megjelenő jogszabályok munkavállalók érdekvédelmével kapcsolatos vonatkozásainak ismertetését.

Ha a szabályozás személyzeti ügyekkel, vagy az intézmény működtetésével kapcsolatos, akkor azt az igazgató helyettes hatáskörébe utalja.

Amennyiben valamely előírás teljesítésére szűk határidő áll az intézményvezető, valamint az igazgatóhelyettes rendelkezésére, rendkívüli munkatársi értekezlet összehívását kezdeményezik.

A friss információk megjelenéséről folyamatosan, kölcsönösen tájékoztatják egymást. A jogszabályváltozásokkal foglalkozó továbbképzési anyagokat is egymás rendelkezésére bocsátják.

A külső és belső jogi szabályozók betartásának biztosítása kétféle úton valósul meg az intézményben:

Egyrészt a vezetői ellenőrzés feladata a jogi dokumentumok által megszabott előírások betartásának folyamatos figyelemmel kísérése. Ugyancsak ezt vizsgálja a fenntartó belső ellenőre rendszeresen.

A törvényes és jogszerű működés feltételei:

- Alapító okirat
- SZMSZ
- Iratkezelési és adatvédelmi szabályzat

- Szoftvervédelmi szabályzat
- Munkavédelmi szabályzat
- Tűzvédelmi szabályzat
- SZMK szervezeti és működési szabályzata
- DÖK szervezeti és működési szabályzata
- Munkaterv
- Ellenőrzési terv
- Házi rend
- Munkaszerződések
- Kinevezési okmányok
- Munkaköri leírások
- Vezetői megbízások
- Továbbképzési és beiskolázási terv
- Tanügyi dokumentációk (PEPO, tantárgyfelosztás, órarend, osztálynapló, beírási napló, szakköri naplók, törzslapok, tanuló-nyilvántartás, bizonyítványok, diákigazolványok, stb...)
- Tanulókkal kapcsolatos (felvételi tájékoztatók, baleseti jegyzőkönyvek, orvosi igazolások)

4. 1. 3. A dokumentumok, szabályzatok felülvizsgálatának rendje, folyamata

Szabályozás eljárásokban

Sor-szám	Tartalmi meghatározás	Eljárás neve
1.	A pedagógiai program felülvizsgálata	Stratégiai tervezés.
2.	Az intézmény éves munkájának tervezése	Éves tervezés
3.	Adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez, fejlesztéshez	Vezetői ellenőrzés
4.	A szervezeti kultúra felmérése, fejlesztése	Irányított önértékelés.
5.	Az intézmény működésének, szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.	Arany J. Ált. Isk. éves értékelése

A fejezet tartalmára vonatkozó külső szabályozás

Tartalmi rész	Szabályozás	Hol található
Igazgató hatásköre	Közoktatásról szóló törvény	54. § 55. §
Intézmény munkarendje	Közoktatásról szóló törvény	40. §
Pedagógiai program	Közoktatásról szóló törvény	44. § 48. §
Tanórán kívüli foglalkozás szervezeti formája, rendje	Közoktatásról szóló törvény	53. §
Nevelőtestület	Közoktatásról szóló törvény	56. § 57. §
Szakmai munkaközösségek	Közoktatásról szóló törvény	58. §
Tanítási év rendje	Közoktatásról szóló törvény	52. §

4. 1. 4. Belső ellenőrzés értékelés rendjének kialakítása

Jelen eljárás az intézményünkben dolgozó alkalmazottak, mindenki által ismert és elfogadott értékelési rendjét tartalmazza, mely az alapidokumentumainkban megfogalmazott alapértékekre támaszkodik.

1. Hivatkozások:

- Pedagógiai Program
- SZMSZ
- A pedagógus munka értékelése MIP
- Jogi szabályozás

Iskolánkban a pedagógus munka értékelésének folyamatszabályozására alakult munkacsoport elkészítette a belső értékelési rendszert, melyet megismertetett és elfogadtatott a tantestülettel.

2. Felelősség és hatáskör:

Az eljárásban meghatározottak szerint.

3. Meghatározások:

Folyamatszabályozás: a vezetői kör által kidolgozott, standardizált szabályozás, amely a PDCA ciklus logikáját követi.

Munka- és foglalkozási tervek: az intézményvezető által elfogadott célokat és feladatokat összefoglaló dokumentum

Kérdőívek: alkalmazottak önértékelése

Vezetői ellenőrzés értékelési dokumentumai:

- óralátogatások feljegyzései
- tanmenetek ell. listája (Vezető ellenőrzi a meglétét, a munkaközösség vezető a minőségét)
- adminisztráció ell. listája
- naplóvezetés, anyakönyv, bizonyítvány, ellenőrzők kitöltésének megléte
- interjútervezet
- felkészítő tanárok versenyeredményei

Értékelési szempontok: minőségi munkavégzésért járó kereset kiegészítés elosztásának elvei, a MIP célkitűzései alapján összeállított elvárások.

Bizonylatok: az eljárás során keletkező nyilvántartások, feljegyzések, rögzített adatok.

Minőségirányítási utasítások: a minőségirányítási vezető által jóváhagyott rendelkező leírásai, észrevételei.

Az eljárás működtetése a PDCA ciklusnak megfelelően történik. Az értékeléshez felhasznált dokumentumok: HPP, SZMSZ, Küldetésnyilatkozat, különböző szabályozók, munkaköri leírások, jogi szabályozók, KJT, a vezetői ellenőrzés folyamatának kimenőadatai.

4. Az eljárás leírása:

A MIP vezető az érintettek rendelkezésére bocsátja és aláíratja az értékeléshez szükséges dokumentumokat. Az érintettek szeptember utolsó hetében kiscsoportos beszélgetést folytatnak az értékelés céljáról, menetéről. Közös megállapodnak az óralátogatások idejében, számában az értékeléshez szükséges egyéb információforrások egyeztetése is megtörténik (adminisztráció, kollegák és mk. vezető véleménye, tanulói produktumok)

Az értékelésért felelős személyek az általuk értékeltekkel megbeszélnek az önértékelést négy szemközt, az ütemezésnek megfelelően.

A felelősök elvégzik az óralátogatásokat, folyamatosan gyűjtik a kiegészítő információkat. Ennek befejezése után kerül sor az értékelő interjúra.

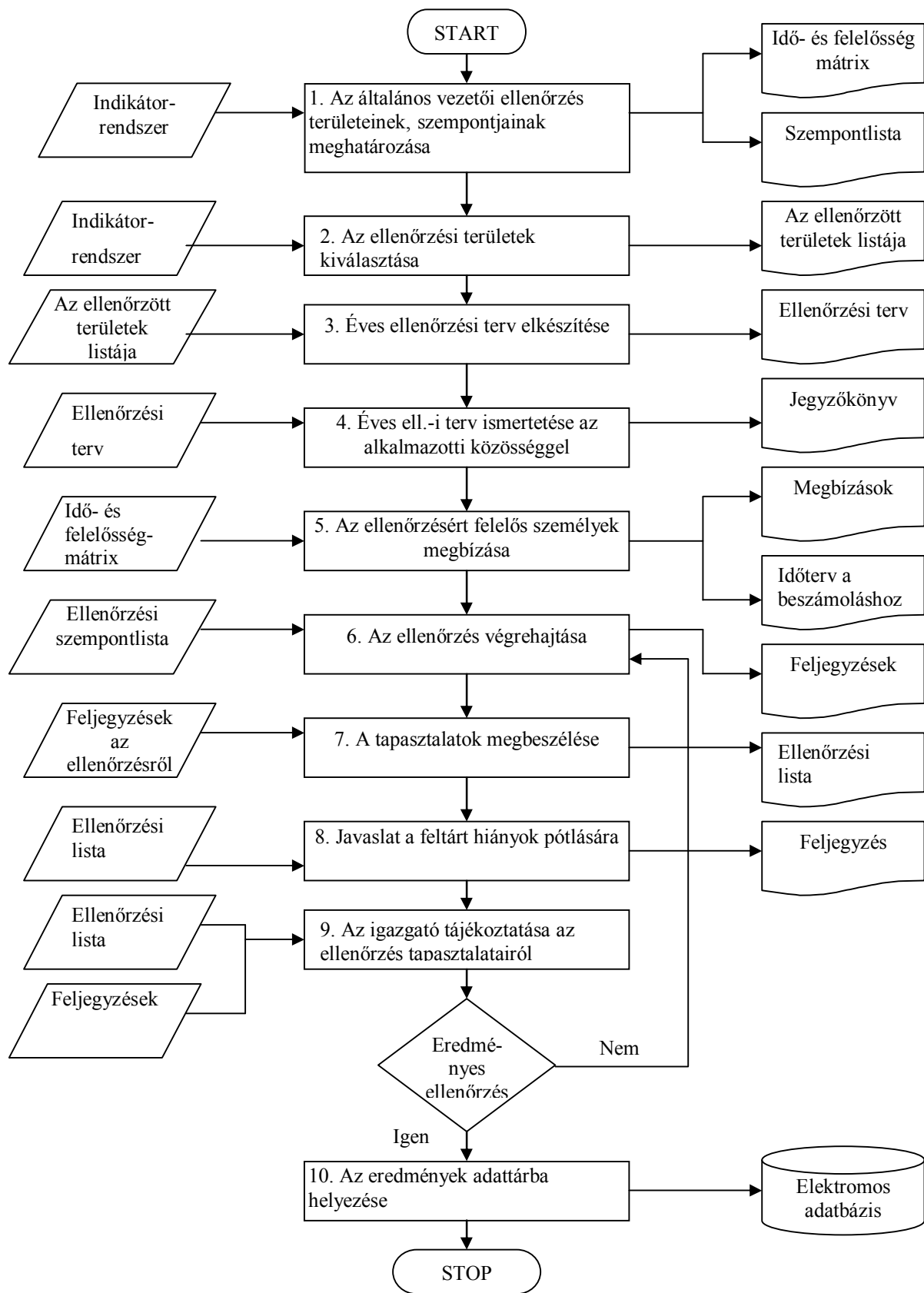
Az összegyűjtött információk, tapasztalatok, vélemények figyelembe vételével, a szempontlista alapján készíti el az adott értékelő az összegző jelentést.

Az összegző értékelés vázlata

1. Szakmai felkészültség
2. A tanulóhoz való viszony
3. Tanórán kívüli tevékenység
4. Kollegialitás

4. 1. 5. A vezetői ellenőrzés folyamatszabályozása

Célja: adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez és a fejlesztéshez



A folyamat leírása

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

Felelőségek és hatáskörök

	Felelős	Érintett	Informált
1.	igazgató	iskolavezetés	Alkalmazotti közösség
2.	igazgató	iskolavezetés	Alkalmazotti közösség
3.	Igazgató	iskolavezetés	Alkalmazotti közösség
4.	Igazgató	Alkalmazotti közösség	
5.	Igazgató	Delegáltak	
6.	Igazgató	Delegáltak	
7.	Az ellenőrzést végző személy	Ellenőrzött	
8.	Delegált ellenőrző	Ellenőrzött	
9.	Delegált ellenőrző	Ellenőrzött	
10.	Delegált ellenőrző	igazgató	

A keletkezett dokumentumok és bizonylatok

A bizonylat neve	Kitöltő/készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
Szemponlista Az ellenőrzött területek listája	Vezetői kör igazgató	Minőségirányítási Kézikönyv	5 év 1 év	Irattár Irattár
Feljegyzés	Igazgató			
Terv	igazgató	Minőségirányítási Kézikönyv	1 év	önkormányzat
Jegyzőkönyv	igazgató	Minőségirányítási Kézikönyv	1 év	önkormányzat
Megbízások	igazgató	Minőségirányítási Kézikönyv	1 év	A delegált
Időterv (a beszámolóhoz)	igazgató	Minőségirányítási Kézikönyv		A delegált
Ellenőrzési lista	A delegált			
Elektronikus adatbázis	A feljegyzést végző	Minőségirányítási Kézikönyv	5 év	irattár

4. 1. 6. Gazdasági és pénzügyi folyamatok

Teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv

Jelen leírás az oktatási-nevelési tevékenységünk feltételrendszere finanszírozásának intézményi szabályozását tartalmazza.

Költségvetés: Az intézmény egy évre jóváhagyott pénzügyi terve, mely tartalmazza a személyi juttatások munkaadókat terhelő járulékok és dologi kiadások összegét, valamint az önálló tevékenységből származó bevételeket, egyéb pénzbeli juttatásokat.

Az intézmény főkönyvi könyvelését és analitikus nyilvántartások jelentős részét számítógépen dolgozzák fel. A könyvelő programot, az intézményi kifizetéseket, a változó bért, az analitikus nyilvántartás programjait a Magyar Államkincstár Komárom-Esztergom Megyei Területi Igazgatósága végzi.

A gazdálkodási tevékenységünk belső szabályozását az „Iratkezelési Szabályzat” és az iskola „Bizonylati Szabályzata” rögzíti.

Az eljárás leírása

A feltételrendszer finanszírozásának alapja az éves költségvetés.

Az intézményi költségvetés készítésének folyamatához bemenő adatokat az előző éves költségvetéséből készült beszámoló szolgáltat. A fenntartónk, az önkormányzat meghatározza a költségvetés sarokszámait. Ezt figyelembe véve készíti el az igazgató és helyettes az éves költségvetés koncepcióját, melyhez adatokat gyűjt az iskola statisztikájából, a tantárgyfelosztásból és a szakmai munkaközösségek által jelzett fejlesztési igényekből valamint a felújítási igényekből. Ezt a koncepciót első körben a pénzügyi iroda munkatársaival vitatja meg. A fenntartó mérlegeli az előző évi teljesítést és a rendelkezésre álló anyagi forrásokból, meghatározza az iskolánkat feladatarányosan megillető összeget. Ennek alapján kéri a koncepció módosítását. A módosított változatot az önkormányzat pénzügyi bizottsága tárgyalja meg és terjeszti a képviselő testület elé elfogadásra. A képviselőtestület ülésén kerül sor a terv esetleges korrekciójára és elfogadására.

A gazdasági működést, a költségvetési források felhasználását és elszámolását, az intézményi bevételek kezelését, hatályos törvények, önkormányzati határozatok és helyi gazdasági szabályzatok szabályozzák. A szabályozó dokumentumok a gazdasági irodán hozzáférhetők.

A gazdasági folyamatok ellenőrzését, negyedévenként a Pénzügyi Iroda végzi.

Az ellenőrzésükről feljegyzés készül, a kért módosításokat utólag ellenőrzik.

4. 1. 7. Felelősségdelegálás

A felelősségi tábla segít láthatóvá tenni, hogy mely fő folyamatnak ki a gazdája

Felelősségdelegálás, hatáskör, munkafeltételek szabályozása					
	Vezetői munkát meghatározó folyamatok	Szabályozás és hivatkozási hely	Felelősség delegálás	Delegálás hivatkozása	Munkafeltételek szabályozása /pl: órakedvezmény, pótlék stb./
1.	Stratégiai tervezés	MIP	Igazgató	MIP	pótlék
2.	Éves tervezés	HPP, Ktv.	Igazgató, helyettes	SZMSZ	pótlék
3.	Vezetői ellenőrzés	MIP, Munkaterv	Igazgató, helyettes	MIP, Munkaterv	pótlék
4.	Partnerazonosítás, igényeinek és elégedettségének mérése	MIP	Minőségi kör	MIP	Minőségi keresetkiegészítés
5.	Továbbképzési rendszer működtetése	Továbbképzési terv HR, MIP	Igazgató helyettes	SZMSZ, MIP,	Minőségi keresetkiegészítés, pótlék
6.	Belső értékelési rendszer (munkatársi értékelés)	MIP, Önértékelési rendszer	folyamatgazda	MIP	Minőségi keresetkiegészítés
7.	Ösztönző rendszer működtetése	Önértékelési rendszer, költségvetés	Iskolavezetés	MIP	pótlék, jutalom
8.	Eszköz, felszerelés, épület biztosítása	MIP	Igazgató helyettes	MIP	pótlék
9.	Gazdasági, pénzügyi folyamatok	MIP	Gazdasági Iroda Igazgató, helyettes	MIP	pótlék
10.	Beiskolázás	HPP	folyamatgazda	SZMSZ, HPP	
11.	Tanulás támogatása (tanulói)	HPP	Gyermek és ifjúságvédelmi f.	SZMSZ, HPP	órakedvezmény,
12.	Éves pedagógiai tervezés (tanmenet)	Munkaterv	Igazgatóhelyettes	Munkaköri leírás	pótlék
13.	Tanulói értékelés eszközfejlesztése, követelmények kidolgozása	HPP	folyamatgazda	HPP	
14.	Tanulók beiskolázása	MIP	Igazgatóhelyettes, folyamatgazda	MIP	pótlék
15.	Intézmény működésének értékelése	MIP, önértékelés	Igazgató, helyettes	MIP	pótlék
16.	Belső audit	MIP	Minőségügyi vezető	MIP, Önértékelés	Minőségi keresetkiegészítés

4. 1. 8. Munkafeltételek biztosítása

Cél: hogy biztosítsuk az oktató-nevelő munka napi végzéséhez szükséges megfelelő optimális (biztonságos) körülményeket.

Tartalmi leírás

A biztonságos intézmény területet az iskolavezetés felügyeli. Az oktató-nevelő munkához szükséges biztonságos tárgyi feltételek meglétét ellenőrzi. A karbantartási terv szerint történik a biztonságos körülmények megteremtése.

A HPP alapelveinek és céljainak megfogalmazásában érvényesül a mentálhigiénés szemléletmód. Tevékenységi formáiban kiemelten kezeljük a szociális hátrányok beilleszkedési zavarok tanulási nehézségek enyhítését. Az ifjúságvédelmi felelős éves ütemtervében megszerzi a szociális és mentális segítségadás különféle lehetőségeit. Számbaveszi az iskolán kívüli segítő kapcsolatokat, és felmérést készít a szociálisan hátrányos helyzetű tanulókról is.

A fejezet tartalmára vonatkozó belső szabályozók

Tartalmi rész	A szabályozás neve	A szabályozásban hol található
Munkavédelmi szabályzat	SZMSZ	12. sz. melléklet
Tűzvédelmi szabályzat	SZMSZ	11.sz. melléklet
Mentálhigiéné	HPP	Helyi tanterv, Egészségnevelési program
Szociális hátrányok beilleszkedési zavarok	HPP	Nevelési rész 8. és 12. fejezet
Szociális és mentális segítségadás lehetőségek	HPP	Nevelési rész 10. fejezet
Tanulási nehézségek	HPP	Nevelési rész 11. fejezet

A fejezet tartalmára vonatkozó külső szabályozások

Tartalmi rész	A szabályozás neve	A szabályozásban hol található
Balesetvédelmi oktatás	Munkavédelmi törvény	1993. évi XCIII. Törvény a munkavédelemről
Munkavédelmi előírások	A munkavédelmi törvény végrehajtására kiadott rendelet	5/1993. (XII.26.) MüM. Rendelet
Munkavédelmi előírások	Törvény a Munka Törvénykönyvéről	1992. évi XXII. törvény

4. 1. 9. Intézményi HR feladatok meghatározása

A fejezet célja: A megfelelő szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével az intézmény célkitűzéseinek elérése.

A fejezet tartalma:

A belépő új munkaerő kiválasztására és betanulására (figyelembe véve a jogszabályokat, intézményünk küldetését, alapértékeit ill. a kiválasztás szempontjait) eljárásrendet alkalmazunk, melyet az SZMSZ Gyakornoki szabályzatában rögzítettünk

Kiemelt szerepet kap az új munkatárs betanulása, amelynél a munkaközösség vezető fontos szerephez jut.

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

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

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

Szabályozás eljárásokban

sorszám	Jelzés	Tartalmi meghatározás	Eljárás
1.	4. 1. 9. 1.	Pedagógus munkatársak kiválasztása és betanulása	Pedagógusok munkatársak kiválasztása és betanulása
2.	4. 1. 9. 2.	Nem pedagógus munkatársak kiválasztása és betanulása	Nem pedagógus munkatársak kiválasztása és betanulása.
3.	4. 1. 9. 3.	Az éves beiskolázási terv készítése	A továbbképzési rendszer működtetésének folyamatszabályozása.
4.	4. 1. 9. 4.	A minőségi munkavégzésért járó kereset-kiegészítés, a címpótlék odaítélésének szempontjai és menete	Az intézményi ösztönzőrendszer működtetése.

A fejezet tartalmára vonatkozó szabályozás

Tartalmi rész	A szabályozás neve	A szabályozásban hol található?
Alkalmazási feltételek Kinevezés	Kiválasztás, betanulás KJT KJT KJT Munka Törvénykönyve 138/92. Korm. rendelet	16. – 17.§ 20.§ 21.§ közalkalmazotti jogviszony létesítése 111. §
Pedagógusok továbbképzése, szakvizsga, 7 évenkénti kötelezettség	Továbbképzés KT KT 138/92. Korm. Rend. 277/97. Korm.rend. 41/1999. OM. rendelet	20-21.§ 122.§ 3.bek. 19.§ 5.bek. A továbbképzés /A továbbképzés teljesítése
	Értékelés KT 11/94 Miniszteri rendelet	107.§
Kiemelt munkáért járó keresetkiegészítés Jutalom	Ösztönzőrendszer KJT 138/92. Korm.rend. KT 24/200. OM rendelet KJT	67.§ 118.§ 10-12 bek. 77.§ 1-2.bek

4. 1. 9. 1. Eljárásrend az emberi erőforrások kiválasztási és betanulási rendjének működtetésére (pedagógus munkatárs)

	Lépések	Módszer	Eszköz	Érintett	Felelős	Határidő
I.	Pályázat kiírása	Pályáztatás	Média	Az adott szakmai munkaközösség	Igazgató	Tanév vége
II.	Határidőre beérkező pályázatok értékelése	Dokumentum-elemzés	Szakmai önéletrajz	Pályázó, igazgató	Igazgató	Pályázat határideje (aug.1.)
III.	Személyes beszélgetés a pályázóval	Beszélgetés	Dokumentumok, pályázat	Pályázó, igazgató	Igazgató	Aug. 15.
IV.	Intézmény céljainak megismertetése	Beszélgetés	Küldetésnyilatkozat, Pedagógiai program	Pályázó, igazgató	Igazgató	Aug. 15.
V.	A feltételrendszer megismertetése	Beszélgetés	Munkajogi dokumentumok	Pályázó, igazgató	Igazgató	Aug. 15.
VI.	Megbízás	Döntés	Munkaszerződés, munkaköri leírás	Pályázó, igazgató	Igazgató	Aug. 20.
VII.	Munkaközösségvezető segítségadása	Felkérés	Megbízás	Patronáló tanár, pályázó, igazgató	Igazgató	Aug. 28.
VIII.	Személyes beszélgetés a vezetővel - egyéni érdeklődési kör megismerése - érdekvédelmi szervezetek megismerése - munkaközösség megismerése - az iskola hagyományainak megismerése	Beszélgetés	Iskolai dokumentumok	Pályázó, igazgató, szervezetek képviselője, munkaközösség vezetője	Igazgató patronáló tanár	Szept. 10.
IX.	Személyes találkozások munkaközösségvezetővel	Bemutató		Munkatársak+ új munkatárs+ patronáló tanár	Igazgató helyettes	Szept. 10

X.	A kiválasztás és betanulás értékelése	Megbeszélés Írásbeli értékelés	Értékelés szempontjai HPP Munkaköri leírás Óralátogatás értékelő lap Adminisztráció Gyakornoki szabályzat	Új munkatárs Patronáló tanár igazgató	igazgató	Jan.31. Május 31.
XI.	Az eljárásrend korrekciója az értékelés tapasztalatai alapján	korrekció	Eljárásrend	Minőségügyi tanács	igazgató	Június 15

4. 1. 9. 2. Eljárásrend az emberi erőforrások kiválasztási és betanulási rendjének működtetése, nem pedagógus munkatárs

	Lépések	Módszer	Eszköz	Érintett	Felelős	Hat.idő
I.	<u>Alláshirdetés</u>	Hirdetés	Média	Igh	Igazgató	<u>Aktualitás szerint</u>
II.	Beérkező jelentkezések értékelése	Értékelő megbeszélés		Jelentkező Igh	Igazgató	Aktualitás szerint
III.	A feltételrendszer megismertetése	Beszélgetés	Munkajogi dokumentum	Jelentkező Igh	Igazgató	Aktualitás szerint
IV.	Döntés az álláshely betöltéséről , megbízás	Döntéshozatal	Szerződés	Jelentkező Igh	Igazgató	Aktualitás szerint
V.	<u>Patronáló munkatárs kijelölése</u>	Felkérés	Megbízás	Jelentkező Igh Patronáló munkatárs	Igazgató	Aktualitás szerint
VI.	Patronáló munkatárs értékelése a jelentkezőről	Szóbeli megbeszélés	Munkaköri leírás	Jelentkező Igh Patronáló munkatárs	Igazgató	A munkaszerződést követő 3 hónap elteltével
VII.	Az eljárásrend lépéseinek korrekciója az értékelés tapasztalatai alapján	Korrekció	Eljárásrend	Minőségügyi tanács	Igazgató	Aktualitás szerint

Szemponatok a patronáló munkatárs kiválasztására

A gazdasági vezető javaslatára történik a kiválasztás a legalább 3 éve intézményünkben jól dolgozó munkatársak közül.

A patronáló munkatárs feladata, hogy helyismeretére és munkahelyi tapasztalatára támaszkodva segíti az új munkatárs munkavégzését ill. beilleszkedését

4. 1. 9. 3. A továbbképzési rendszer működtetésének folyamatszabályozása

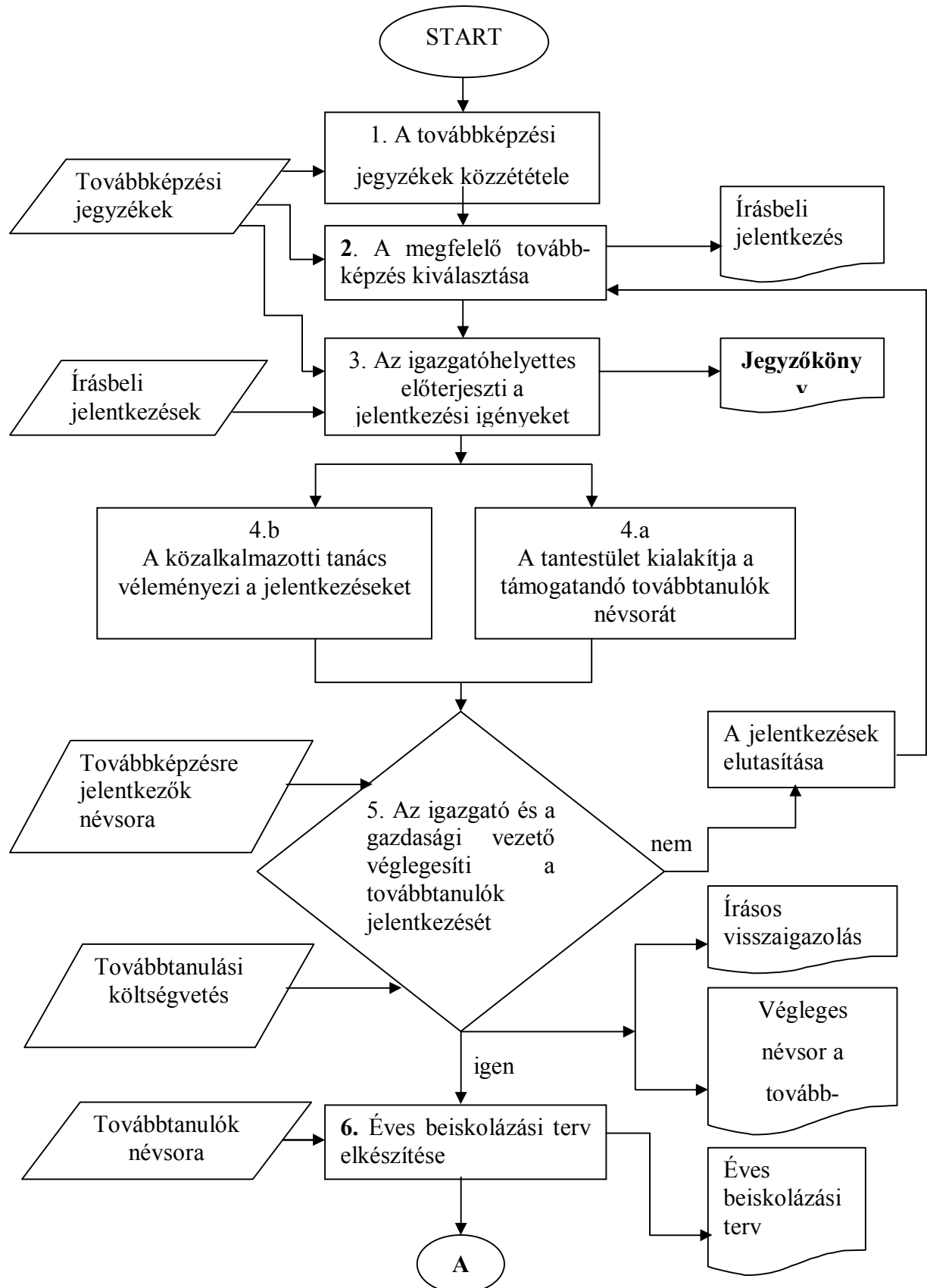
Célja: Tudatos humán erőforrás fejlesztése, a felső képzési rendszer kihasználásával és a pedagógus-továbbképzési rendszer kínálta lehetőségek figyelembevételével.

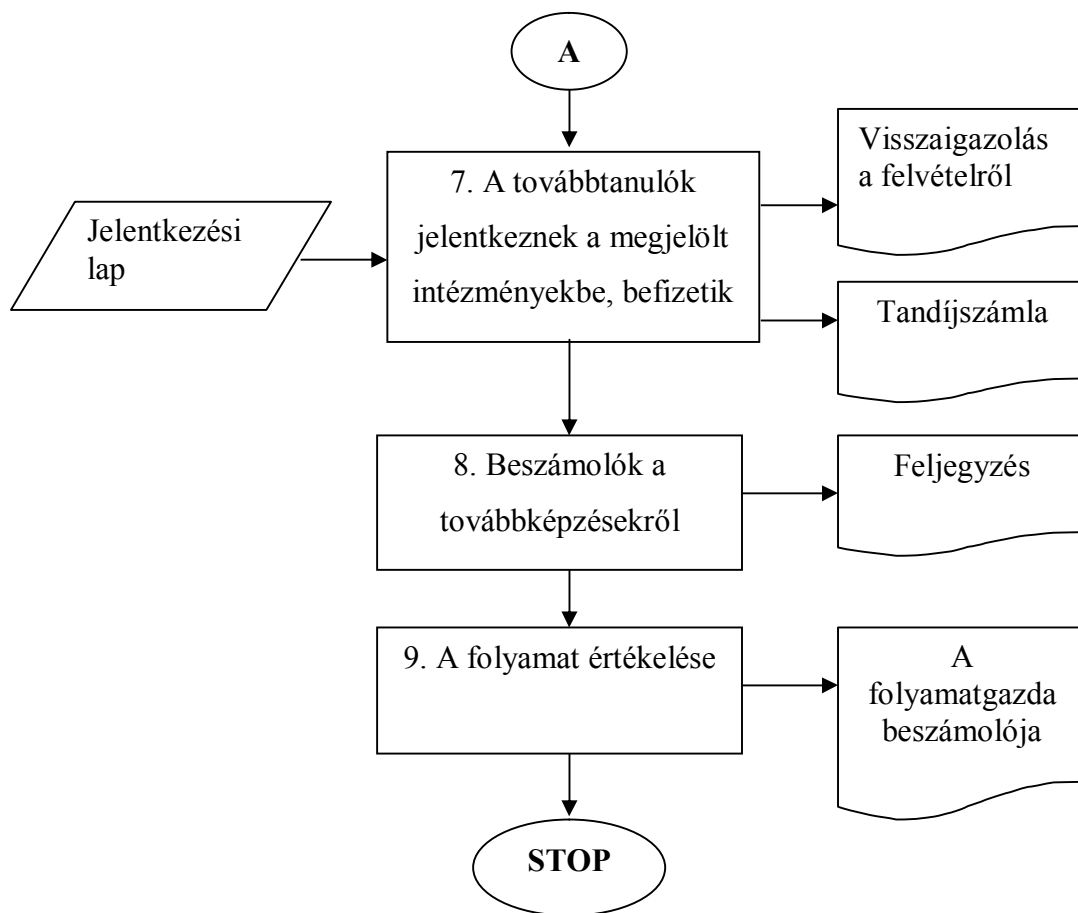
A folyamat leírása:

1. Minden év elején a megérkezés után az általános igazgatóhelyettes közzéteszi a továbbképzési jegyzéket a nevelőtestület számára a tanári szobában.
2. A továbbképzésre jelentkezők március 8.-ig kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre írásban jelentkeznek a továbbképzési felelősnél.
3. Márc. 10.-ig az általános igazgatóhelyettes előterjeszti a munkaértekezleten a jelentkezési igényeket.
4. a, Ezután a tantestület a továbbképzési terv alapelvei és a pénzügyi lehetőségek alapján kialakítja a támogatandó továbbtanulók névsorát.
4. b, A közalkalmazotti tanács ezzel egy időben véleményezi a jelentkezéseket.
5. Márc. 14.-ig az iskola igazgatója a gazdasági vezetővel egyeztetve véglegesíti a továbbtanulók személyét, figyelembe véve a pénzügyi lehetőségeket és az iskola elsődleges érdekeit.
6. Márc. 15.-ig az igazgató elkészíti az éves beiskolázási tervet.
7. A továbbtanuló kollégák jelentkeznek a továbbképzést meghirdető intézményekbe, és befizetik a tandíj rájuk eső részét, a gazdasági vezető pedig a többi.
8. A továbbtanulók a továbbképzés befejezése után egy hónapon belül kötelesek beszámolni a szerzett ismereteikről a munkaközösségeknek ill. a tantestületnek.
9. Az igazgatóhelyettes minden évben a félévi értekezleten értékeli a beiskolázási terv megvalósulását, ismerteti, hogy a folyamat mely lépésénél volt szükség beavatkozásra.

Továbbképzés

Folyamatábra





Továbbképzési rendszer működtetésének szabályozása

Felelősségi mátrix

Lépés	Felelős	Érintett	Informált
1.	Ig. helyettes	Nevelőtestület	Nevelőtestület
2.	Ig. helyettes	Jelentkezők	Igazgató
3.	Ig. helyettes	Tantestület	Ig
4.a	Ig. helyettes	Tantestület	Ig, tantestület
4.b	Ig. helyettes	Közalkalmazotti tanács	Ig, tantestület
5.	Igazgató	Továbbtanulásra jelentkezők, gazdasági vezető	Tantestület
6.	Igazgató	Továbbtanulók	Tantestület
7.	Igazgató	Továbbtanuló	Tantestület, gazdasági hivatal
8.	Munkaközösség vezetők	Továbbtanuló	Munkaközösségek
9.	Ig. helyettes	Igazgató	Tantestület

Keletkezett dokumentumok, bizonylatok

Lépés	Dokumentum neve	Készítő / kitöltő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
1.	Továbbképzési jegyzék	-	Helyettesi iroda	1 év	-
2.	Írásbeli jelentkezés	Jelentkező	Továbbképzési dosszié	1 év	Igazgató
3.	Jegyzőkönyv	Igazgató helyettes	Irattár	1 év	Gazdasági vezető-pénzügy
4.	Jegyzőkönyv	Igazgató helyettes	Irattár	1 év	Gazdasági vezetőpénzügy
5.	Továbbtanulók névsora	Igazgató	Továbbtanulási terv	1 év	Gazdasági vezető-pénzügy
6.	Írásos visszaigazolás	Igazgató	Irattár	1 év	Jelentkezők
7.	Éves beiskolázási terv	Igazgató	Irattár	1 év	Gazdasági vezető-pénzügy
8.	Visszaigazolás a felvételtől	A felvételt hirdető intézmény	Irattár	1 év	-
9.	Feljegyzés	Munkakörvezető	Továbbképzési dosszié	1 év	Igazgató
10.	A folyamatgazda beszámolója	Folyamatgazda	Továbbképzési dosszié	1 év	Jegyzőkönyv vezető

ÖTÉVES TOVÁBBKÉPZÉSI TERV ALAPELVEI

I. SZAKVIZSGÁRA VONATKOZÓ ALPROGRAM

1. Szakvizsgára való jelentkezésnél előnyt élveznek a vezetők és középvezetők.
2. A jelentkezők sorrendjét az iskolavezetés az intézményi érdekeket figyelembe véve közösen alakítja kis és tárja a KT ill. a testület elé.
3. A szakvizsgára történő jelentkezésnél a különböző képzőhelyek közül a földrajzilag közelebbi megjelölését támogatjuk.

II. TOVÁBBKÉPZÉSI ALPROGRAM

1. Előnyben részesülnek:
 - a./ kiemelt területek (módszertani képzések a kompetencia alapú oktatás megvalósításának segítésére, mérésmetodikai ismeretek az intézmény belső mérési rendszerének kiépítéséhez, továbbfejlesztéséhez és működtetéséhez, az országos mérési eredmények elemzésére felkészítő képzések, az elemzéshez szükséges szoftver használatának elsajátítása, kerettantervi modulok követelményei, számítástechnika, mentálhigiénia)
 - b./ 40 év feletti pedagógusok
 - c./ az iskola sajátos szükségletei
2. A beiskolázási tervben különös előnyt élveznek azok a pedagógusok, akiknek már nincs lehetősége a 7 év kihasználására.
3. A beiratkozási tervben azoknak kell lehetővé tenni a továbbképzés folytatását, akik az előző évben már megkezdték azt, és még nem fejezték be.
4. Fontos a pedagógus és az iskola érdekének egyeztetése a továbbképzések kiválasztása szempontjából. (érdeklődése, beállítottsága – igény az iskola részéről)
5. A továbbképzések célja:
 - szakmai ismeretek elmélyítése, bővítése
 - új módszerek megismerése és átadása
 - másoddiploma megszerzése
6. Belső továbbképzések ösztönzése:
 - a./ saját erőből, pl.: integrált művészeti nevelés
 - b./ külső „segítséggel”Okai: Olcsó és több pedagógus részvételét teszi lehetővé.
7. Munkaidőn kívüli tanfolyamok keresése lehetőség szerint.
8. Továbbképzési nyilvántartás vezetése annak érdekében, hogy mindenki befejezze az általa elkezdett képzést. A továbbtanuló kötelezhető a tanfolyam árának visszafizetésére, ha önhibájából nem fejezte be azt.
9. A továbbképzési dosszié, a gazdasági vezetőnél található, amely tartalmazza: név, munkakör, a továbbképzés megnevezése, a kezdés és a befejezés várható időpontja, a továbbtanuló várható távolléti ideje, adatait.
10. A továbbtanulni szándékozó a pályázatát írásban nyújtja be.
11. A közalkalmazotti tanács véleményezése után a tantestület egyeztetésével az igazgató dönt a továbbtanulásról.

III. HELYETTESÍTÉS

1. Az érintett pedagógust tegyük szabaddá az előre ismert továbbképzési napokon. Pl.: órarend készítésénél szempont legyen.
2. Szakszerű helyettesítésre törekedjünk. A tanóra védelmében és a gyerekek érdekében!

3. Óra ne maradjon el!
4. Hosszantartó hiányzás esetén állandó helyettessel számoljunk.

IV. FINANSZÍROZÁSI ALPROGRAM

1. A költségvetés által biztosított hozzájárulás felhasználható
 - a távollévő helyettesítéséhez szükséges költségek fedezéséhez
 - a tanfolyam díjához
 - utazáshoz
 - szálláshoz
 - étkezéshez
 - szakkönyvek vásárlásához

A részvételi díj kifizetéséhez való hozzájárulás nem lehet több a díj 80%-nál. (Ez megemelhető, ha a fenntartó vagy az intézmény saját forrásából biztosítja.)

2. Költségcsökkentés céljából belső továbbképzéseket szorgalmazzuk.
3. Két azonos tartalmú és tanúsítványt adó továbbképzés esetén az olcsóbbat válasszák az érintettek.
4. Amennyiben a továbbtanuló nem fejezi be a tanfolyamot, a költségek visszafizetésre kötelezhető. A befizetett összeg továbbképzési célra fordítható. Lsd. 1. pont.
5. Ha a résztvevő helyettesítésére nincs szükség, részvételi díja és költségei kifizetéséhez – lehetőség szerint – hozzájárul az intézmény az adott évben helyettesítésre, egy személyre átlagosan fordított összeggel.

4. 9. 1. 4. Ösztönző-rendszer működtetése

Eljárásrend az intézményi ösztönző-rendszer működtetésére

	Lépések	Módszer	Eszköz	Érintett	Felelős (a lebonyolításért)	Határidő
I.	Munkaközösség által írásban benyújtott javaslat a szempontrendszer alapján díjazandó munkatársakra	Javaslattétel	Jelölőlista	Munkatársak	Munkaközösség vezetők, Iskolavezetőség	Márc.
II.	A munkaközösségek javaslata	Dokumentum elemzés	Jelölőlista	Munkatársak	Iskolavezetőség	Márc.
III.	A szakmai értékek ismertetése a jelölttel, és a jelölt részéről a kiegészítés megtétele	Összes értékelés	Szakmai értékelő beszámoló	Jelöltek	Iskolavezető Jelölt	Márc.
IV.	Az április havi munkaértekezlet keretében a szakmai értékelések ismertetése, és az egyéni szavazás	Felolvasás	Értékelő beszámoló	Jelölt munkatársak	Iskolavezető	Április
V.	A pótlék odaítélésében: a szavazatok kiértékelése, az eredmények nyilvánosságra hozása és felterjesztése a városi jelölőlistára	Szavazat-számlálás, javaslattétel Kitüntetés	Szavazólapok, jelölőlista	Jelölt munkatársak Jelölt iskolavezető	Iskolavezető Igazgató	Ápr. Máj. .
VI.	Az ösztönző rendszer működtetésének értékelése	Értékelő megbeszélés	Szempontsor eljárásrend	munkatársak	Munkaközösség- vezetők Iskola vezető	Június .
VII.	Az ösztönző rendszer működtetéséről szóló eljárásrend korrekciója az értékelés tapasztalatai alapján	korrekció	eljárásrend	Minőségügyi tanács	Igazgató	Október 15.

4. 2. Az intézményi munka tervezése

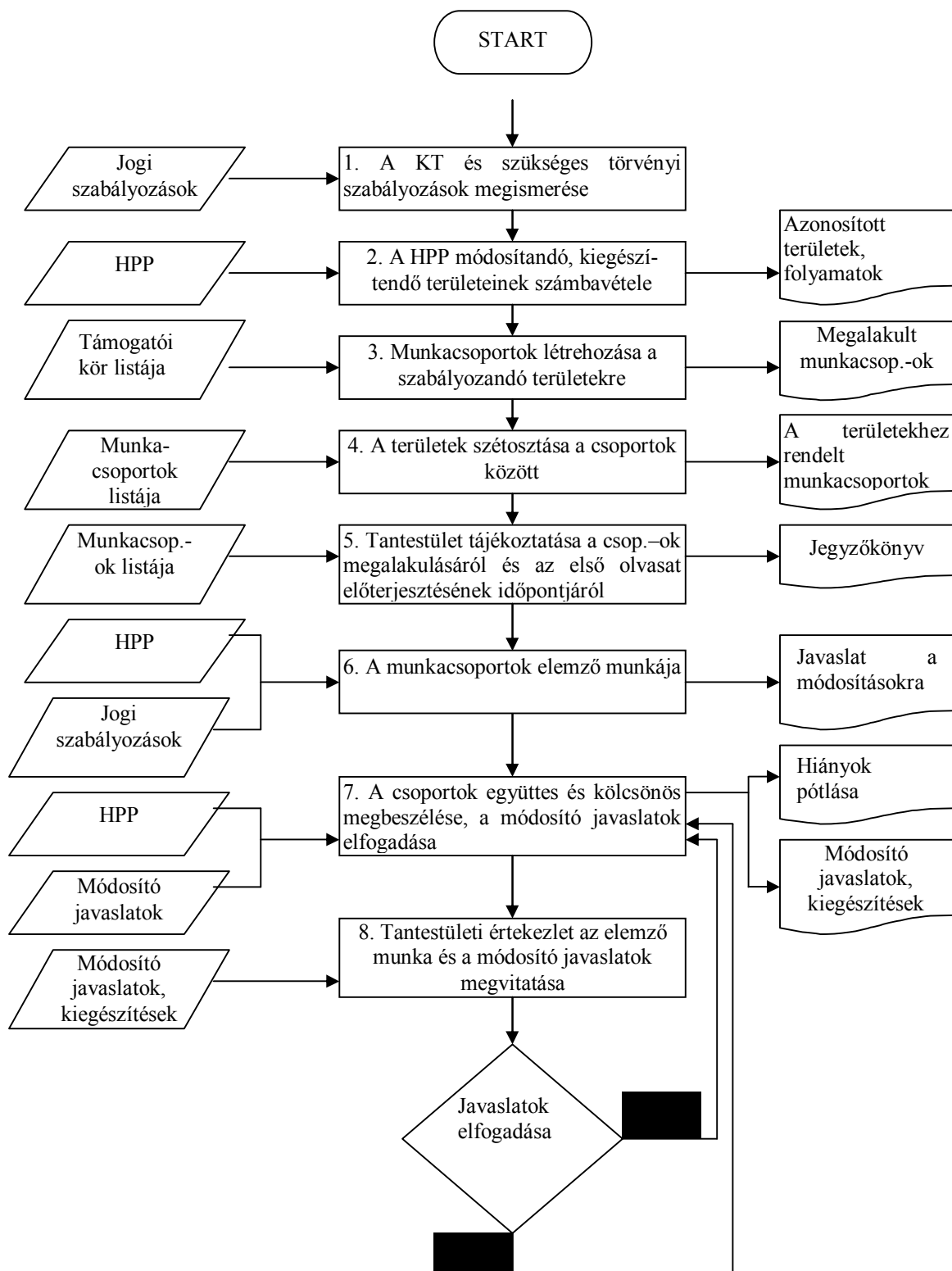
4. 2. 1. Stratégiai tervezés folyamata

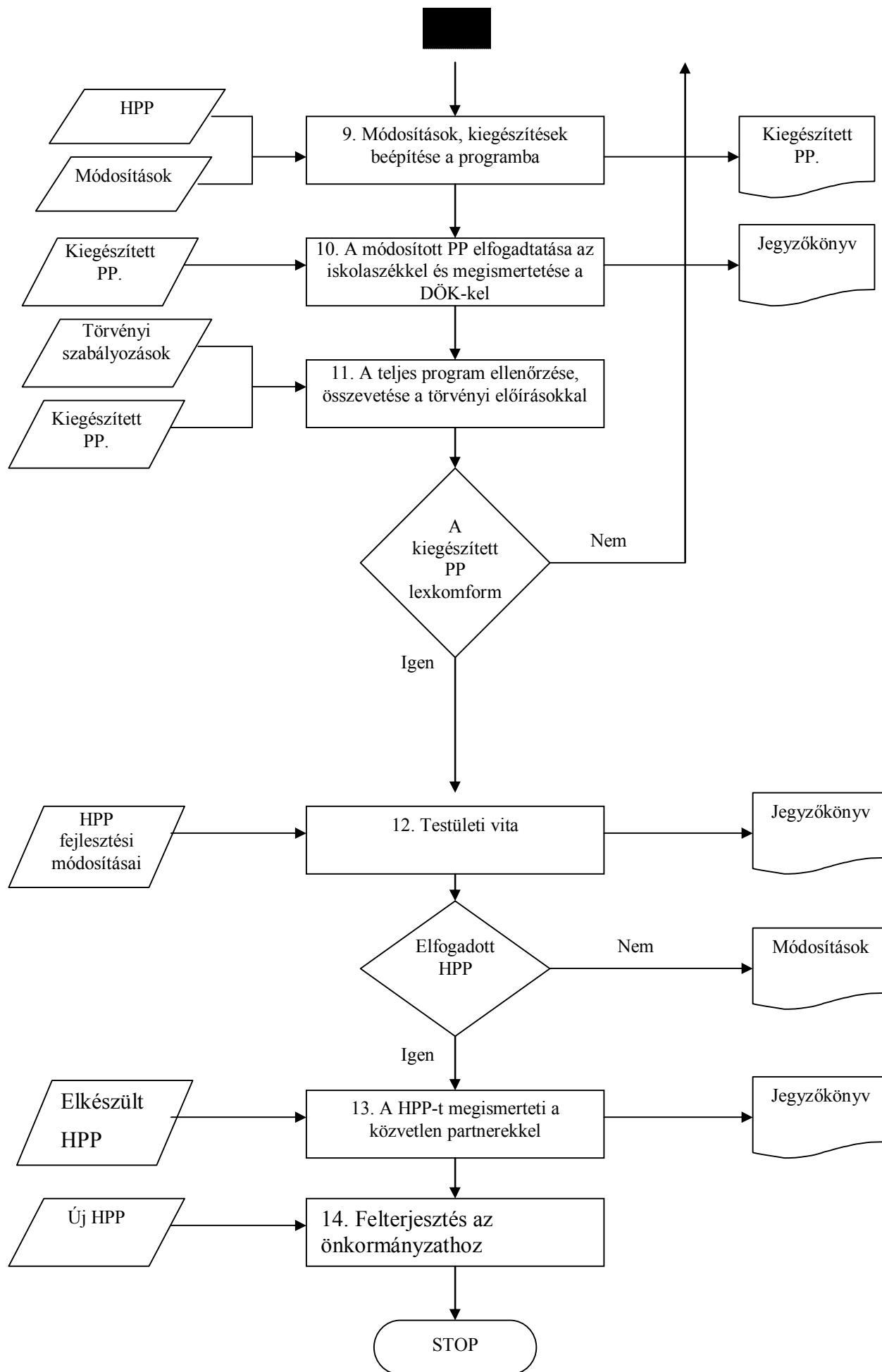
Intézményünkben a stratégiai tervezés egyenértékű a Helyi Pedagógiai Programmal, mely tartalmazza az alapelveket és hosszú távú céljainkat, leírja pedagógiai folyamatainkat.

Elkészítettük a stratégiai tervezés eljárását

A pedagógiai tervezés (a pedagógiai program felülvizsgálatának) folyamatszabályozása

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





A folyamat leírása

1. . Első lépésként az iskola vezetése áttanulmányozza a KT-t és a szükséges törvényi szabályozásokat.
2. A kibővített iskolavezetőség feltérképezi, majd azonosítja a HPP módosításra, kiegészítésre szoruló területeit, ismerteti a tantestülettel.
3. Megalakulnak a munkacsoportok a támogatói kör tagjaiból.
4. A munkacsoportok felülvizsgálási témakört választanak maguknak.
5. Az igazgató tantestületi értekezleten tájékoztatja a kollégákat a munkacsoportok megalakulásáról, és az első olvasat elkészítésének és előterjesztésének időpontjáról.
6. A munkacsoportok elvégzik a kijelölt területek elemzését.
7. A csoportok együttesen és kölcsönösen megbeszélik módosító javaslataikat és összehasonlítják.
8. Tantestületi értekezleten a munkacsoportok ismertetik elemzéseiket és módosító javaslataikat, melyeket a tantestület megvitat.
9. Amennyiben a tantestület elfogadja a javaslatokat, a módosítások, kiegészítések bekerülnek a programba. Ha korrekció szükséges, a munkacsoportok elvégzik azt egy héten belül.
10. Az így kiegészített pedagógiai programot iskolaszéki ülésen elfogadtatjuk, DÖK ülésen a tanulókkal is megismertetjük.
11. Az iskolavezetés ellenőrzi és összeveti a teljes programot a törvényi előírásokkal. Ha a kiegészített pedagógiai program megfelel a törvényi előírásoknak, akkor bővíthető. Ha, hiányok adódnak, a munkacsoportok pótolják.
12. Az igazgató testületi vitára és elfogadásra bocsátja a HPP fejlesztési módosításait. Ha a tantestület nem ért egyet a módosításokkal visszairányítja az adott munkacsoporthoz.
13. Elfogadás után, január végén a végleges programot az igazgató megismerteti közvetlen partnereinkkel (szülők, gyerekek) különböző fórumokon.
14. Az igazgató a módosított HPP-t felterjeszti az önkormányzathoz elfogadásra.

Felelősségek és hatáskörök

Lépés	Felelős	Érintett	Informált
1.	Igazgató	Tantestület	
2.	Igazgató	Kibővített isk. vez.	Nevelőtestület
3.	Igazgató	Támogatói kör	Nevelőtestület
4.	Igazgató	Munkacsoportok	Nevelőtestület
5.	Igazgató	Tantestület	
6.	Csoportvezetők	Munkacsoport tagjai	Igazgató
7.	Csoportvezetők	Munkacsoport tagjai	Igazgató
8.	Igazgató	Tantestület	
9.	Munkacsoportok vezetői	Tantestület	
10.	Igazgató, DÖK vezető	Iskolaszék, DÖK	
11.	Igazgató	Iskolavezetőség	Tantestület
12.	Minőségi kör vezetője	Minőségi kör tagjai	Igazgató
13.	Igazgató	Tantestület	
14.	Igazgató	Szülők, gyerekek, tantestület	
15.	Igazgató	Önkormányzat	Tantestület

A keletkezett dokumentumok és bizonylatok

A bizonylat neve	Kitöltő/készítő	Másolatot kap
A HPP módosításra szoruló területe, folyamatai	Kibővített isk. vezetőség	Munka-csoportok
Megalakult munka-csoportok listája	„okt.-nev.” minőségi kör vezetője	Igazgató
A területekhez rendelt munkacsoportok	„okt.-nev.” minőségi kör vezetője	Igazgató
Módosító javaslatok, kiegészítések	Munkacsoportok	Igazgató
Kiegészített PP	Munkacsoportok	Könyvtár, igazgatói iroda

A stratégiai tervezés területei:

- Pedagógiai
- Módszertani
- Humán erőforrások (HR)
- Technológiai
- Pénzügyi

4. 2. 2. Az Arany János Általános Iskola éves munkatervének elkészítése

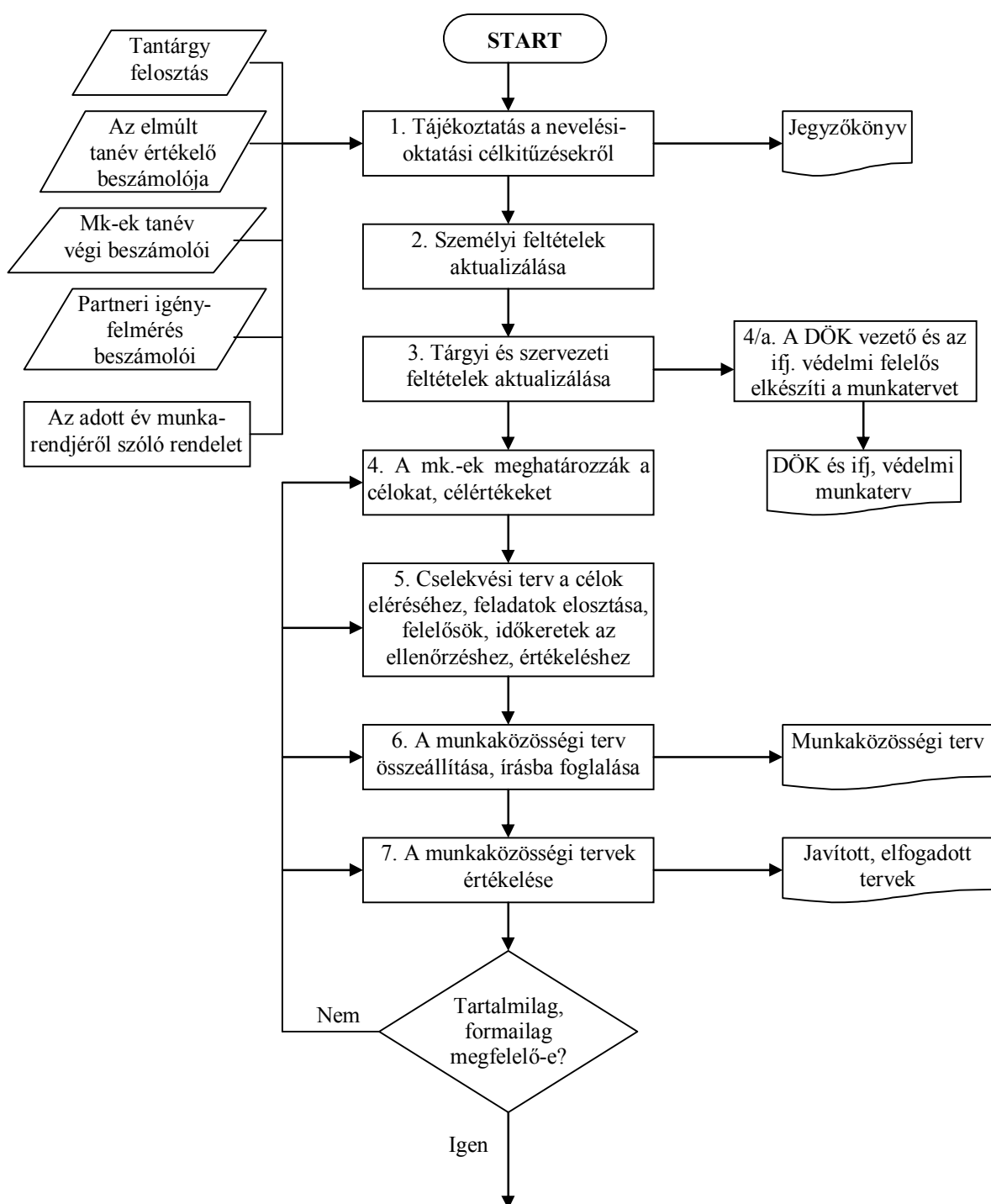
Az éves tervezés, a hosszú távú célok éves megvalósítási tervét tartalmazza.

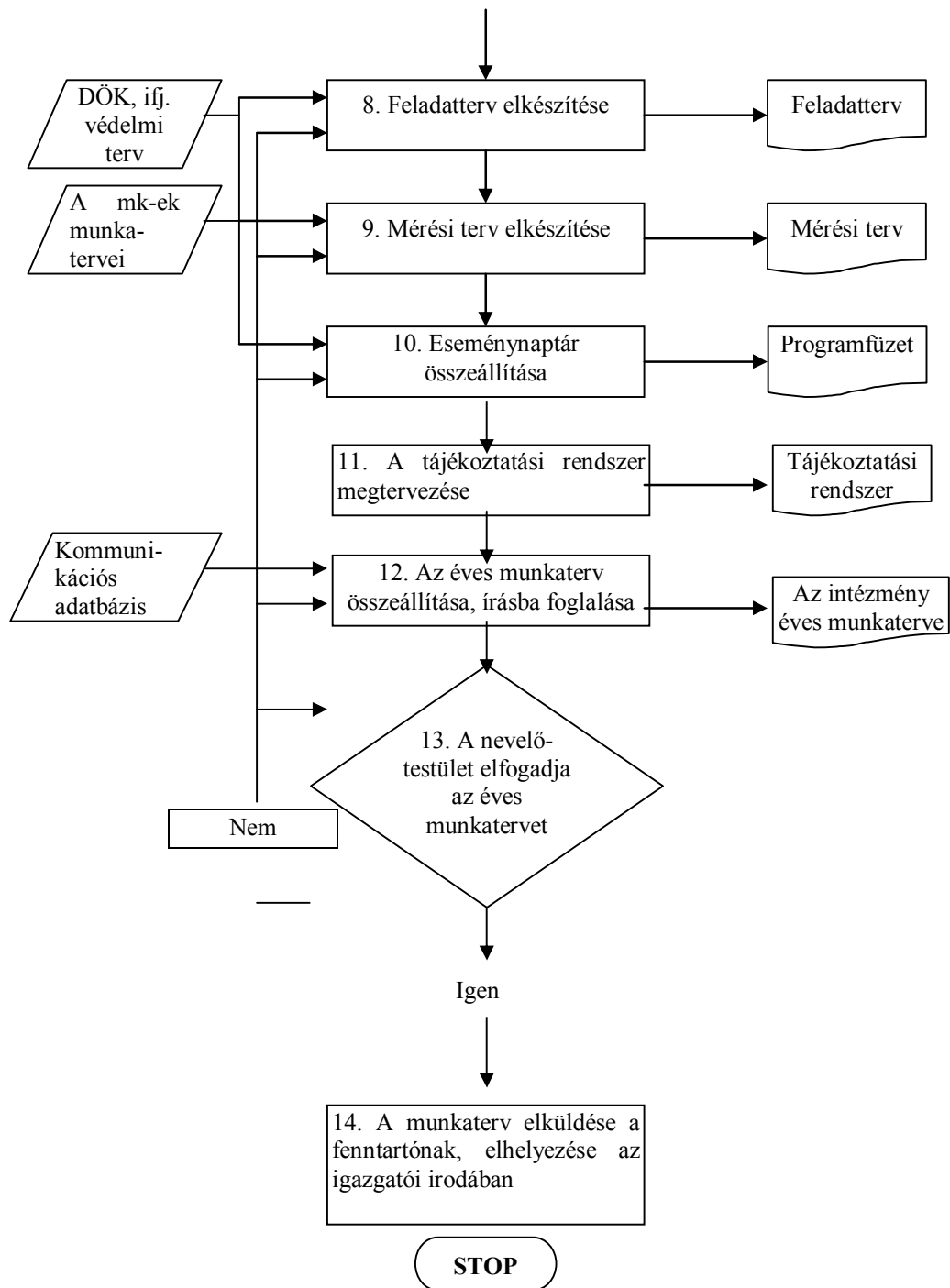
- folyamatszabályozás -

I. A folyamat célja:

A munkaterv célja, hogy meghatározza az iskola oktató-nevelő munkáját. Szabályozza időben és felelősökre lebontva az éves feladatokat.

II. Folyamatábra:





A folyamat leírása

1. Az igazgató tájékoztatja a kollégákat az alakuló értekezleten a tanévre vonatkozó nevelési és oktatási célkitűzésekről, a szervezeti egységek munkaterveinek tartalmi és formai elvárásairól, kiemelten kezelve az előző tanévben meghatározott feladatokat az országos kompetenciamérést érintően.
2. Az alakuló értekezleten az intézményvezető tájékoztatást ad a személyi feltételekről.
3. Ugyanakkor az igazgató a tárgyi és szervezeti feltételeket is ismerteti, a nyár folyamán milyen fejlesztések történtek.
4. A fentieket figyelembe véve a munkaközösségek az első megbeszélésükön meghatározzák a célokat, célértékeket, és az országos kompetenciamérés eredményeinek javításával összefüggő feladatokat .
- 4/a. A DÖK és az ifjúságvédelmi felelősök elkészítik éves munkatervüket.
5. Ugyanezen a megbeszélésen a munkaközösségek cselekvési tervet állítanak össze a célok eléréséhez, felosztják a feladatokat, meghatározzák az időkereteket, felelősöket rendelnek a feladatokhoz, azok ellenőrzéséhez, értékeléséhez.
6. Egy héten belül a munkaközösség-vezetők összeállítják és írásba foglalják a munkaközösségi terveket.
7. Ezután a munkaközösségek értékelik a terveket. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják és az igazgató elé terjesztik. Ha valamilyen igazítást javasolnak, akkor az adott lépésnél beavatkozás szükséges.
8. Ezt követően az igazgató a munkaközösségi munkatervek alapján elkészíti az iskola feladattervét, amelyben rögzíti az adott tevékenység időpontját és felelőseit is.
9. Ugyanakkor a munkaközösségi tervekkel összhangban az intézményvezető elkészíti a mérési tervet, amely tartalmazza a mérések várható idejét, szereplőit és felelőseit.
10. Ezzel egyidőben az igazgató összeállítja a tanévben várható események naptárát.
11. Az aktualizált kommunikációs adatbázis szolgálja a tájékoztatási rendszer megtervezését.
12. Ezek után az igazgató összeállítja, és írásba foglalja az iskola éves munkatervét.
13. A tanévnyitó értekezleten a nevelőtestület dönt a munkaterv elfogadásáról. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják, ha nem, akkor az adott területen beavatkozás szükséges.
14. Szeptember 15-ig az igazgató egy példányt elküld a fenntartónak, egyet pedig elhelyez az igazgatói irodában.

Felelősségek és hatáskörök

	Felelős	Érintett	Informált
1.	Igazgató	Mk. vezetők, ifj. véd felelős, DÖK vezető	Tantestület
2.	Igazgató	Tantestület	-
3.	Igazgató	Tantestület	-
4.	Mk. vezetők	Tantestület	-
5.	Mk. vezetők	Tantestület	-
6.	-	-	-
7.	Mk. vezetők	Tantestület	Igazgató
8.	Igazgató	Mk. vezetők, ifj. véd felelős, DÖK vezető	-
9.	Igazgató	Mk. vezetők	-
10.	Igazgató	Mk. vezetők, DÖK vezető	-
11.	Igazgató	-	Tantestület
12.	Igazgató	-	-
13.	Igazgató	Tantestület	Fenntartó, szülő
14.	Igazgató	Iskolatitkár	-

Dokumentumok és bizonylatok rendje

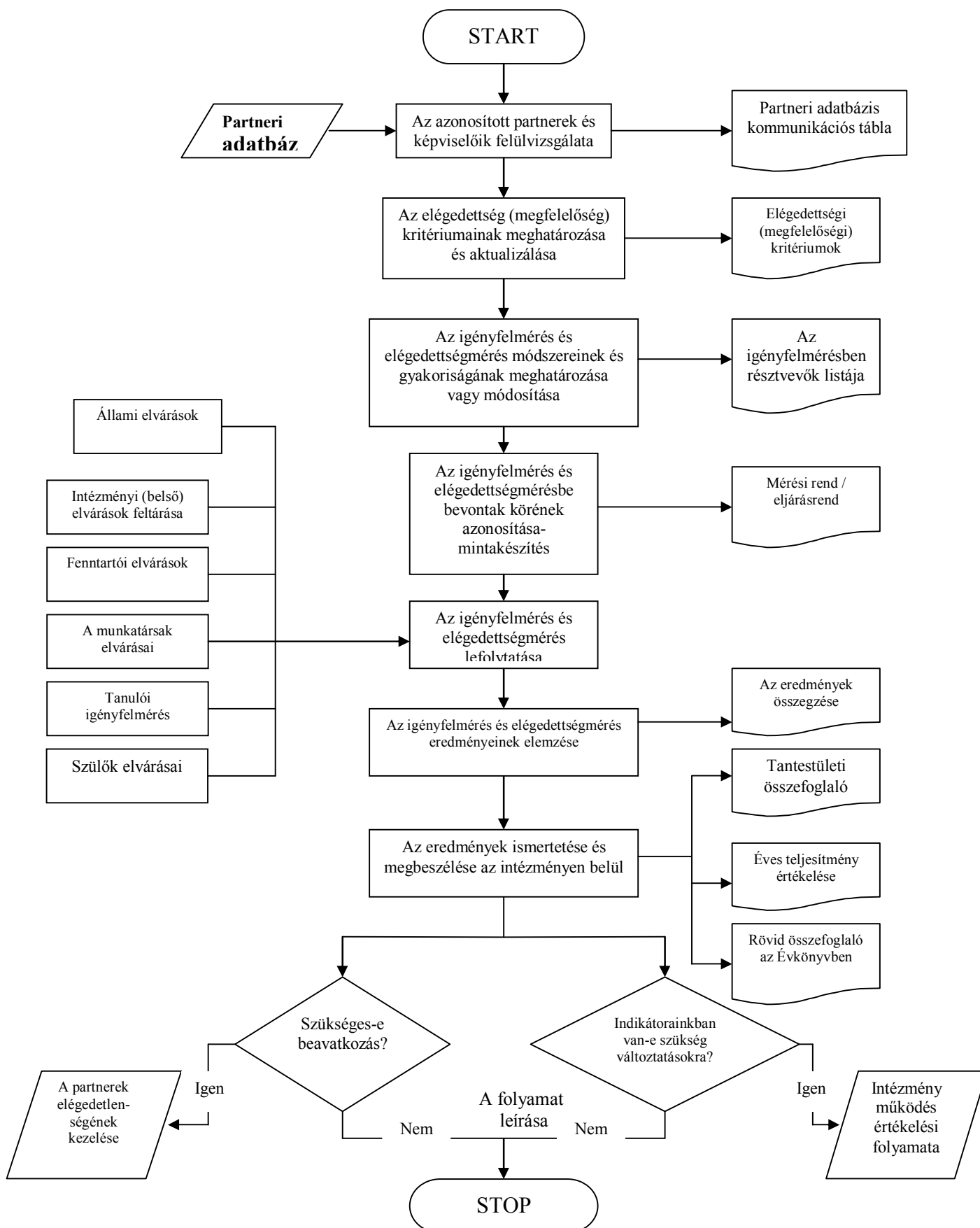
A bizonylat	Kitöltő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
1. Jegyzőkönyv	Jegyzőkönyv-vezető	Dosszié (jegyzőkönyv-tár)	1 tanév	-
2. Órarend	Igazgató-helyettesek	Igazgató-helyettesi iroda	½ tanév	Tanárok
3. DÖK és ifj. védelmi munkaterv	DÖK vez., ifj. védelmi vezető	Igazgatói iroda	1 tanév	-
4. Munkaközösségi tervek	Mk. vezetők	Igazgatói iroda	1 év	Mk. vezetők
5. Feladatterv	Igazgató	Igazgatói iroda	1 év	Mk. vezetők
6. Mérés terv	Igazgató	Igazgatói iroda	1 év	Mk. vezetők
7. Program füzet	Igazgató és ig. helyettesek	Igazgató-helyettesi iroda	1 év	Szülők, alkalmazotti közösség
8. Tájékoztatási rendszer	Igazgató	Igh iroda	1 év	-
9. Az intézmény munkaterve	Igazgató	Igazgatói iroda	1 év	Fenntartó

4. 3. A partnerkapcsolatok irányítása és menedzselése

4. 3. 1. Partnerazonosítás

Az intézményi partnerek azonosítási folyamata					
Feladat	Módszer	Felelős	Résztvevők	Produktum	Gyakoriság
1. A munkacsoport megalakítása	Azonos feladaton dolgozó emberek kiválasztása	Vezetőség	Vezetőség	A TEAM	Új feladat megoldásakor
2. Partnerek összegyűjtése	Ötletbörze, címlista	A TEAM vezetője	Csapattagok	Partnerlista	Új feladat megoldásakor
3. Partnerlista összeállítása	Címlista	Kapcsolatteremtő	Csapattagok	Partnerlista és címlista	Új feladat megoldásakor
4. Nevelőtestületi egyeztetés	Nevelőtestületi értekezlet	A TEAM vezetője	Tantestület tagjai	Elfogadott partnerlista	Új feladat megoldásakor
5. A partnerek prioritizálása- fontossági sorrend	Prioritási sorrend felállítása	Szervező	Csapattagok	Fontossági sorrend listája	Szükség szerinti gyakoriság
6. Végleges lista kialakítása	KJ módszer	A TEAM	Csapattagok	Végleges lista	Szükség szerinti gyakoriság
7. Dokumentálás	Elektronikus adatbevitel, írásbeli dokumentálás	A TEAM vezetője	A TEAM vezetője, ellenőrző személy	A kész dokumentáció	Új feladat megoldásakor

4. 3. 2. A partneri igény- és elégedettségmérés folyamatábrája



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

1. lépés

A folyamattal foglalkozó csoport kétévenként, márciusban felülvizsgálja az azonosított partnerek és képviselőik adatbázisát. Elkészítik a felülvizsgált partneri adatbázist.

2. lépés

A csoport által meghatározott elégedettségi kritériumokat kétévenként a kérdőívekkel (összeállítás, feldolgozás, elemzés) foglalkozó munkacsoport aktualizálja. Írásba foglalja az elégedettségi kritériumokat az egyes kérdőívek csomagjához.

3. lépés

A vezetői csoport kétévente (április) az eljárásrend/mérési rendben meghatározza, vagy módosítja az igényfelmérés és elégedettségmérés módszereit és gyakoriságát.

4. lépés

A csoport kétévente (április) azonosítja az igényfelmérés- és elégedettségmérésbe bevontak körét. Meghatározza a mintavétel módját, résztvevőit. Az igényfelmérésben résztvevőkről listát készít.

5. lépés

A munkacsoport az előre összeállított szempontlista alapján lefolytatja az igény- és elégedettségmérést.

6. lépés

A kérdőívek begyűjtése után a „kérdőíves” csoport elvégzi az igényfelmérés és elégedettségmérés elemzését. A csoport célokat fogalmaz meg, céllistát ír, nyers célokat, illetve megoldási javaslatokat nyújt be az iskolavezetőség elé. Ezek után az alkalmazotti közösség elé már a célok prioritási sorrendben, kategorizálva kerülnek. A partnerek felé is rövid visszajelzés történik az igényfelmérés eredményéről, ami a minőségügyi irattárba kerül.

7. lépés

Intézményen belül (kétévente, május) az eredmények összegzése alapján kerül sor azok ismertetésére és megbeszélésére. A csoport elkészíti a bizonylatokat is:

- összefoglaló az alkalmazotti közösség számára

8. lépés

A folyamat értékelése.

Az eredmények ismertetése után a tantestület eldönti, szükséges-e a beavatkozás a folyamat valamelyik pontján. Ha igen, akkor a partnerek elégedetlenségére a PDCA ciklusnak megfelelően újraszabályozza a folyamatot, vagy annak szükséges elemeit. Amennyiben nem szükséges a beavatkozás, standardizálja a ciklust.

4. 3. 3. Kommunikáció a partnerekkel -A partnerkapcsolatok működtetése

Cél: Bemutatni az intézmény szabályozásait a partnerek igényeinek, elégedettségének megismerésére, elemzésére, a közvetlen és közvetett partnerekkel való kommunikációra, különös tekintettel a beiskolázás folyamatára.

Tartalmi leírás

A szűkebb intézményvezetés a partnereit tanév elején azonosítja és elvégzi az információs tábla frissítését.

A leendő 1. osztályos szülőkkel való kommunikáció folyamatát a *Beiskolázás eljárás* szabályozza.

Az iskola népszerűsítése érdekében felelőst választottunk, aki koordinálja a munkát. Az ő felügyelete az iskola előkészítő tevékenységekre terjed ki.

Az oktató-nevelő munka népszerűsítése a szakmai munkaközösségek feladata, amelyet az igazgatóhelyettes felügyel.

4. 3. 3. 1. Intézményen belüli és kívüli kommunikáció

Kommunikációs háló							
Belső partnerek							
Partner megnevezése	Kapcsolattartás módja	Kapcsolattartás gyakorisága	Felelős	Ellenőrzés, értékelés	Értékelés eszköze	Intézkedés	Várható eredmények
pedagógus	Értekezlet, egyéni beszélgetés, elektronikus	folyamatos	munkaköz. vezetők	Igazgató helyettes	Dokumentum ellenőrzés		Eredményes munka
diák	szóban, írásban faliújság. ellenőrző könyv, elektronikus	folyamatos	osztályfőnök	szóban, írásban	ellenőrző, tájékoztató füzet	szülői tájékoztatás	pozitív vagy negatív visszajelzés
Az iskolai munkát közvetlenül segítő dolgozók	körlevél	negyedévente	igazgató helyettes	munkaköri leírás alapján	szóbeli vagy írásbeli	elismerés vagy elmarasztalás	Elmarasztalás esetén pozitív változás
Iskolaszék	Értekezlet, egyéni beszélgetés	negyedévente	Iskolaszék vezetője	Működési szabályzat alapján	Dokumentumok ,jegyzőkönyv	Feljegyzés, előterjesztés kérése	Határozati javaslat alkotása, véleményalkotás
Külső partnerek							
fenntartó	Írásbeli jelentés, értekezletek, beszélgetés, interjú, telefon. Látogatás, elektronikus	folyamatos	Iskolaigazgató, ig. helyettes	A fenntartó visszajelzése	Dokumentum elemzés ,szóbeli, írásbeli beszámolók	Párbeszéd kezdeményezése a fenntartó felé, visszajelzés kérése	Munkakapcsolat javulása, pontosabb, mélyrehatóbb elemzés készül
óvoda	Értekezlet, telefon, látogatás, közös rendezvények, elektronikus	Tanév elején, végén	Iskolaigazgató, helyettes, folyamatgazda	Partneri visszajelzés alapján	Dokumentumok, beszámolók	Elégedettségmérés, kérdőív	Hiányosságok feltárása, intézkedési terv
Iskolaegészségügyi szakszolgálat	szóban, írásban személyes kapcsolat	Folyamatos-heti gyakorisággal	Igazgatóhelyettes, osztályfőnökök	Kölcsönös visszajelzés	Dokumentumok, beszámolók, jelentések, munkaterv	Előadások szervezése, rendszeres vizsgálatok	Egészségesebb és tájékozottabb tanulóifjúság
szülők	Szülői értekezlet, fogadó óra, ellenőrző, Kábeltévé, faliújság, kérdőívek, egyéni beszélgetés, fórumok	Havi, negyedévi, folyamatos , alkalmankénti	Osztályfőnök, szaktanár, igazgató, munkaköz. vezető, ig. helyettes	folyamatgazda	Dokumentum ellenőrzés	Beszélgetés, intézkedés	Eredményes szülői értekezletek

Pedagógiai szakszolgálat	Írásbeli megkeresés, hivatalos levél, telefonos beszélgetés	Tanév eleje, beíratás, félév, szükség szerint	igazgatóhelyettes, osztályfőnökök gyermekvédelmi felelős			Döntéshozatal, határozat, felkérés intézkedésre	Problémás esetek csökkenése
CKÖK	szóban, írásban	alkalmankénti	Igazgató, helyettes	Beszámoló, visszajelzés	Írásbeli jelentés	Támogatás az intézmény felé	Hiányosságok, problémás esetek csökkenése
Szülői munkaközösség	Levél, telefonos beszélgetés, hivatalos megkeresés	Negyedévente, alkalmanként	SZM elnök	Dokumentumok alapján, beszámoló, visszajelzés	Írásbeli jelentés	Rendezvények szervezése, véleményezések, javaslattevés	Hatékony együttműködés

A fejezet tartalmára vonatkozó belső szabályozás

Tartalmi rész	A szabályozás neve	A szabályozásban hol található
Partnerek meghatározása és a kapcsolattartás formái	SZMSZ	Szakmai munkaközösségek. Az intézményi közösségek kapcsolatteremtési formái.
Közvetlen és közvetett partnerek meghatározása.	MIP	Partnereink az iskola közéletében (partneri adatbázis, kommunikációs tábla.
A kapcsolattartás rendje	SZMSZ	. Az intézmény közösségeinek kapcsolattartási formái és rendje. A nevelőtestület
Beiskolázás	-- MIP	Partneri kommunikáció

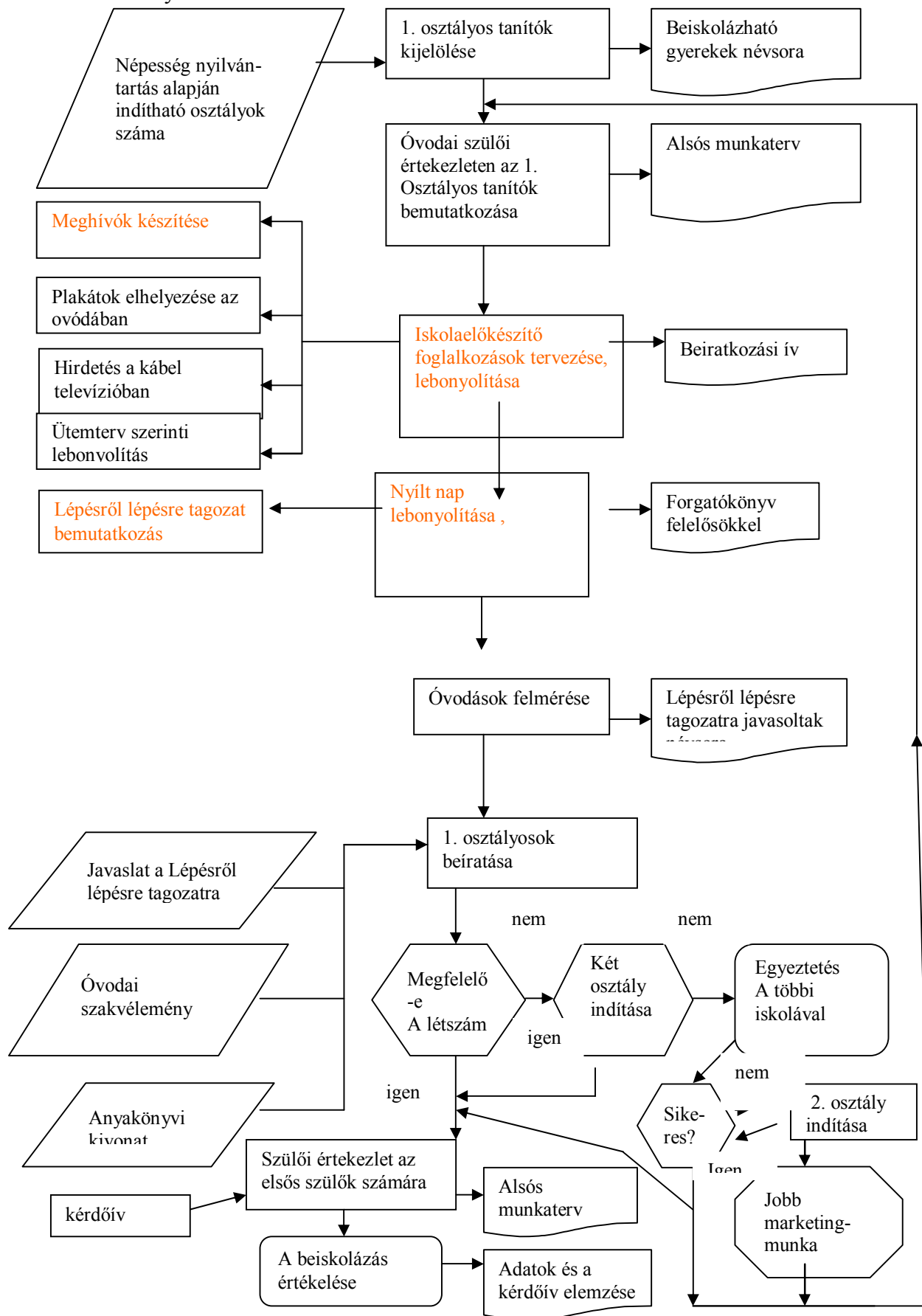
Szabályozás eljárásokban

Sor-szám	Tartalmi meghatározás	Eljárás neve
1.	Partnerek igényeinek és elégedettségének felmérése, elemzése, fejlesztések tervezése és beépítése a munkatervbe.	Partneri igény – és elégedettségmérés.
2.	Beiskolázás rendje.	Beiskolázás.

A bizonylat megnevezése	Kitöltő / készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
1. Partneri adatbázis	Igazgató frissíti	Minőségi kézikönyv	3 év	
2. Elégedettségi kritériumok	támogató csoport	Minőségi kézikönyv, kérdőív csomag	3 év	Kérdőívekkel foglalkozó munkacsoport vezetője
3. Eljárásrend az érdekelt felek igényeinek és elégedettségének mérésére	támogató csoport	Minőségi kézikönyv, kérdőív csomag	3 év	Kérdező csoport
4. Az igényfelmérésben résztvevők listája	Támogató csoport	Minőségi kézikönyv, kérdőív csomag	3 év	„kérdőíves” csoport
5. Az eredmények összegzése	Kérdőíves csoport	Minőségi kézikönyv, kérdőív csomag	3 év	Támogató csoport
6. a.) Tantestületi összefoglaló	Támogató csoport	Irattár	3 év	Támogató csoport
b.) Éves teljesítmény értékelése	Támogató csoport	Irattár	3 év	Támogató csoport

Az Arany János Általános Iskola 1. osztályosainak beiskolázási rendje /

Cél: Kettő 1. osztály: ebből egy „Lépésről lépésre programmal működő, 1 hagyományos szervezeti formában működő 1 osztály



A folyamat leírása

1. lépés

Januárban az igazgató kijelöli a következő tanév első osztályos tanítóit. Ehhez adatul szolgál, az Önkormányzat Tanügyigazgatási Osztályának jelentése, amely a népesség nyilvántartás alapján meghatározza, hogy az iskola hány első osztály indítását tervezi.

2. lépés

Februárban, a város óvodáiban az alsós igazgatóhelyettes és a leendő 1. Osztályos tanítók szülői értekezleten bemutatkoznak és bemutatják az iskolát, nemcsak szóban, hanem a szülők számára készített szórólapokon is. Az alsós munkaterv rögzíti ennek felelősét, időpontját.

3. lépés

Márciusban az igazgatóhelyettes, az alsós munkaközösség vezető és az első osztályos tanítók megtervezik az iskola-előkészítő foglalkozásokat. A lépéshez kapcsolódó tevékenységek:

- meghívók készítése,
- plakátok készítése, elhelyezése az óvodában,
- kábeltelevízióban hirdetés, közzététel az iskola honlapján
- tervezett programok lebonyolítása

4. lépés

Márciusban nyílt nap, melyen fogadjuk az óvodásokat és szüleiket.

Ezen a napon bemutatjuk az iskolánkban folyó munkát:

- Lépésről lépésre program bemutatkozása.

A nyílt nap lebonyolításáért felelős az alsós munkaközösség vezető.

5. lépés

Március első hetében az alsó tagozatos tanítók megkezdik az iskola előkészítő foglalkozásokat. .

6. lépés

Április hónapban történik a beiratkozás az iskolában, amelyre a szülők bemutatják az óvodai szakvéleményt, a gyermek anyakönyvi kivonatát. A beírt tanulók névsorát a beiratkozási ív tartalmazza.

Döntés

A beiratkozási ív és az önkormányzat által meghatározott indítható osztályszám összehasonlítása után, az igazgatóhelyettes megállapítja, hogy a gyermeklétszám függvényében javaslatot tesz az indítható osztályok számára.

7. lépés

Május utolsó hetében az alsós munkatervben előírtan megfelelően az igazgatóhelyettes és az első osztályos tanítók közös szülői értekezletet tartanak az iskolában. Leendő első osztályosok szülei itt tájékoztatást kapnak a további teendőkről.

Folyamat lezárása

A folyamat júniusban lezárul, amikor az igazgató a testületi értekezleten értékeli a beiratkozás eredményét, valamint a felvételt nyert gyermekek szülei írásbeli értesítést kapnak

Felelősségek és hatáskörök

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
Az 1. osztályos tanítók kijelölése	Igazgató	1. oszt. tanítók	Tantestület, óvónők, szülők
Óvodai szülői értekezleten az 1. Osztályos tanítók bemutatása	Ig. helyettes	1. osztályos tanítók, óvónők, szülők	1. osztályos tanítók, óvónők, szülők
Iskola-előkészítő foglalkozások előkészítése, lebonyolítása	Ig. helyettes	Alsós mk.	Alsós mk.
Nyílt nap lebonyolítása	Alsós mk.	Gyerekek, óvónők, szülők	Tantestület, óvodák
Óvodások felmérése, Lépésről lépésre programra jelentkezők felmérése	Lépésről lépésre pr. tanítói	Gyerekek, óvónők	Szülők, 1. oszt. tanítók
1. osztályosok beíratása	Ig. helyettes	Alsós mk.	Önkormányzat
Szülői értekezlet az elsős szülők számára	Ig. helyettes	1. osztályos tanítók	Szülők
A beiskolázás értékelése	Ig. helyettes	Alsós mk.	Tantestület

4. 4. Mérés, ellenőrzés, értékelés rendszere az intézményen belül

4. 4. 1. Tanulói mérés, ellenőrzés, értékelés

A tanulói mérés - értékelési rendszer szabályzata					
	Feladat	Módszer	Felelős	Részvevők	Hivatkozás
1. Helyzetelemzés					
1.1	Iskolai tapasztalatok összegyűjtése	Szóbeli írásbeli beszámoló	Igh. ,munkaköz. vez., osztályfőnökök, szaktanárok	Tantestület	MIP
1.2	A tapasztalatok tantárgyankénti megoszlásának elemzése	Dokumentum elemzés (szóbeli, írásbeli)	Igh., munkaköz. vez., osztályfőnökök, szaktanárok	Érintettek köre	PP
1.3	Mérési, értékelési szisztémák (módok) prioritizálása	megbeszélés	Igh	Kiválasztott szaktanárok	Éves munkaterv
1.4	A prioritások egyeztetése és beemelése az éves munkatervbe	Tervezés, megbeszélés, egyeztetés, jóváhagyás, rögzítés	Igazgató, helyettes	Tantestület	
2. A mérések egyeztetése					
2.1	Összehangolás az ÖMIP- pel	Megbeszélés, egyeztetés	Igazgató, helyettes	Érintett szaktanárok	ÖMIP,MIP
2.2	Összehangolás az OKÉV -vel	Írásbeli felkérés	Igazgató, helyettes	Érintett szaktanárok	OM tájékoztató, hírlevél
2.3	Összehangolás az intézményi saját mérésekkel	Egyeztetés	munkaköz vezetők szaktanárok	Folyamatgazdák, osztályfőnökök	Éves munkaterv
3. A mérési, értékelési rendszer intézményi rögzítése					
3.1	Mérések szervezése	megbeszélés	Igazgató, helyettes	Folyamatgazdák	Éves munkaterv, OKÉV hírlevél
3.2	A mérések lebonyolítása	Írásbeli, szóbeli, gyakorlati	folyamatgazdák	Az érintett tanulók	Forgatókönyv alapján
3.3	Eredmények értékelése	Írásbeli, szóbeli	A mérés lebonyolítója	Mérés lebonyolítói	Az elvégzett mérés
3.4	Összehasonlító elemzés Trendvizsgálat	mátrix	Igazgató, helyettes	Folyamatgazdák	Az elvégzett mérés
4. A mérések visszacsatolása					
4.1	Feladatok meghatározása	Intézkedési terv	Munkaköz. vezetők, igazgató helyettes	Folyamatgazdák	Az elvégzett mérések eredményei
4.2	Fejlesztési területek kijelölése	Elemzés, megbeszélés	Munkaköz. vezetők, igazgató helyettes	Osztályfőnökök, szak-tanárok, folyamatgazda	Az elvégzett mérések eredményei
4.3	Erősségek hangsúlyozása	Elemzés, megbeszélés	Munkaköz. vezetők, igazgató helyettes,	Osztályfőnökök, szak-tanárok, folyamatgazda	Az elvégzett mérések eredményei

4.4	Adatbázisba rögzítés	Írásbeli, elektronikus	igazgató helyettes	folyamatgazda	
4.5	Visszacsatolás Érintettek tájékoztatása	Megbeszélés, írásos tájékoztatás	Munkaköz. vezetők, igazgató helyettes,	Mérést végző pedagógusok, érintett tanulók	Az elvégzett mérések eredményei

Az iskola mérési modellje (mellékletben)

4. 4. 2. Országos kompetenciamérés és értékelése

4. 4. 2. 1. Törvényi háttér

- **Kt. 40. § (11)**

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

- **Kt. 99. § (7)**

”Ha az adott iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályokban meghatározott minimumot, a fenntartó köteles felhívni az iskola igazgatóját, hogy készítsen intézkedési tervet. Az intézkedési tervben kell meghatározni a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket, illetve az ennek végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot.

- **Kt. 99. § (7): A következő évi országos kompetenciamérést követő feladatok**

”Ha a felhívást követő harmadikévi országos mérés, értékelés eredménye szerint az iskola ismét nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal felhívja a fenntartót, hogy 3 hónapon belül készítsen intézkedési tervet. A fenntartó az intézkedési terv elkészítéséhez az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásához – jogszabályban meghatározottak szerint – pedagógiai szakmai szolgáltató intézmény, szakértő vagy más szakmai szervezet közreműködését köteles igénybe venni. Az intézkedési terv a közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal jóváhagyásával válik érvényessé. A közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal hatósági ellenőrzés keretén belül vizsgálja az intézkedési tervben foglaltak végrehajtását.

4. 4. 2. 2. Intézkedési terv készítésének (amennyiben szükséges) eljárásrendje

- **Cél:** Legyen eredményes országos kompetenciamérés, javuljanak a tanulói teljesítmények

Probléma: Ha az országos kompetenciamérések során az iskola a jogszabályban meghatározott minimum alatt teljesített

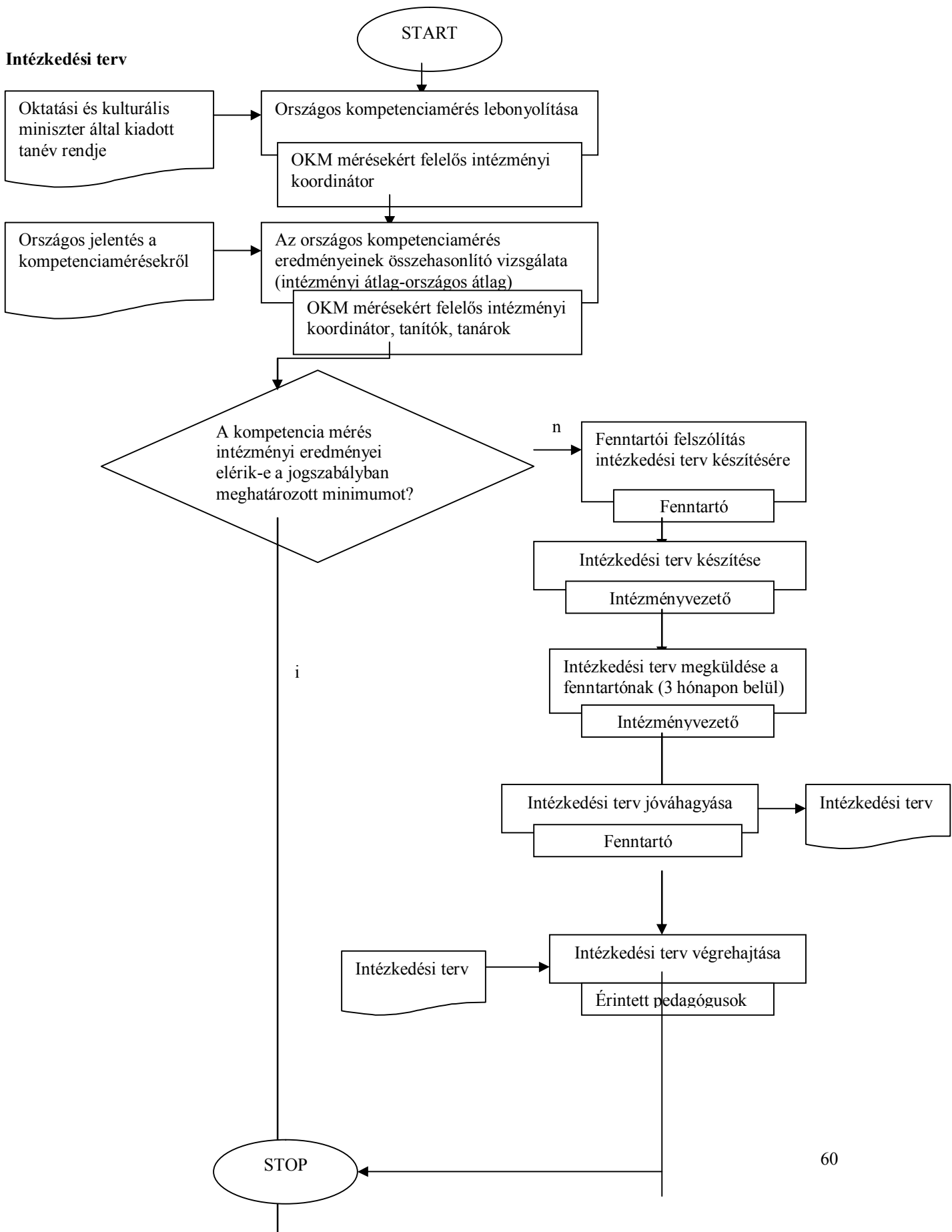
Sikerkritérium: A jogszabályban meghatározott minimumszint teljesítése

- Szükséges erőforrások meghatározása :

Humán: érintett tanítók, szaktanárok, osztályfőnökök, mérés-értékelési szakember, számítástechnikus

Dologi: Mérőeszköz és iskolai adatfeldolgozó szoftver (OKÉV), számítógép

- Érintettek köre: tanulók, szülők, pedagógusok, fenntartó



4. 4. 2. 3. Az országos mérés folyamata

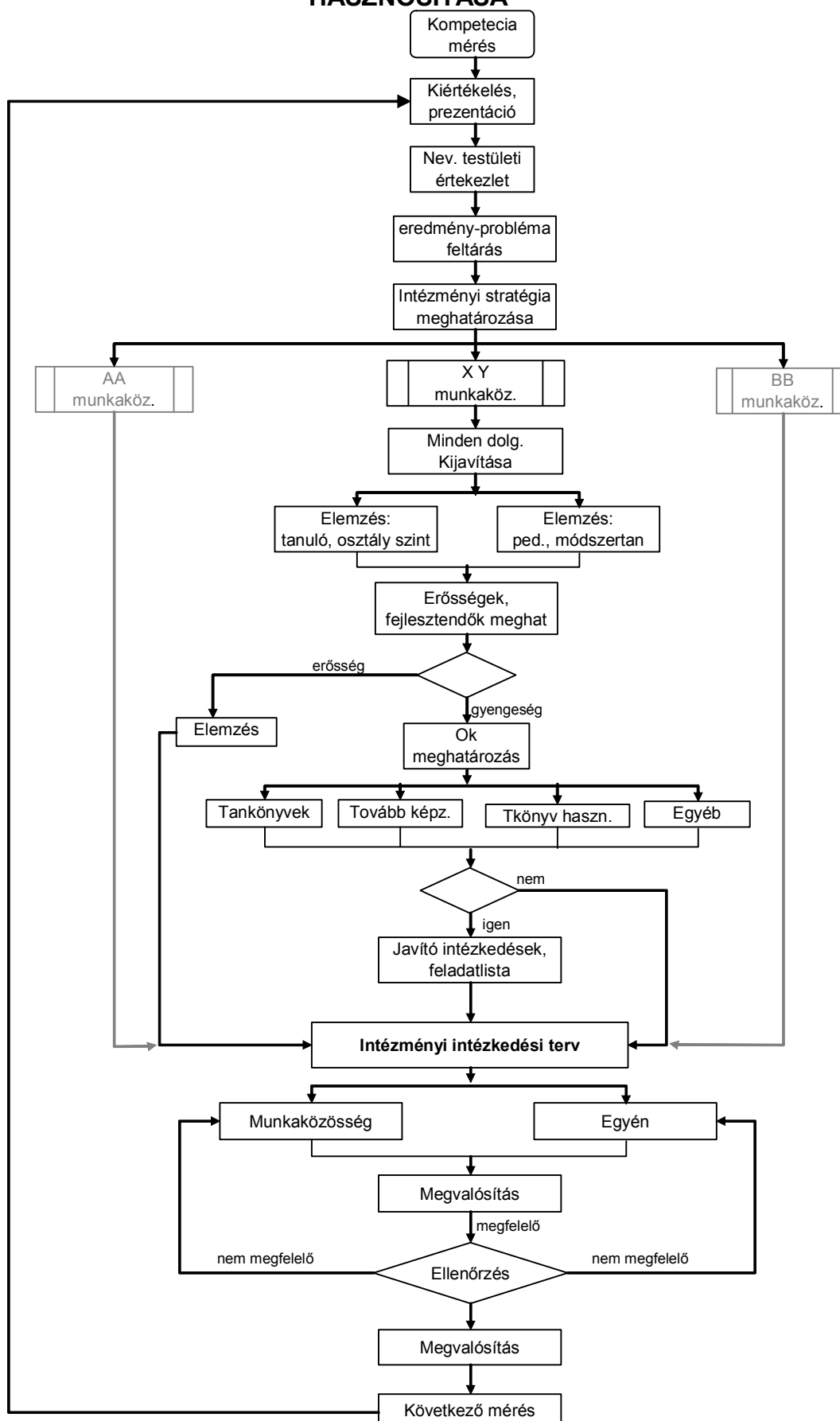
1. Az oktatási és kulturális miniszter évente a tanév rendjéről szóló rendeletében határozza meg az országos mérési feladatokat. Minden tanévben ki kell terjednie a 4.-6.-8. évfolyam minden tanulója esetében az anyanyelvi és matematikai alapkészségek vizsgálatára.
2. Adatközlés az OKÉV által közzétett formanyomtatványon, elektronikus úton. A kitöltött és kinyomtatott űrlapok irattározása.
3. A mérés lebonyolítása a rendeletben jelzett napon, az OKM mérésekért felelős intézményi koordinátor irányításával.
4. Országos jelentés a kompetenciamérésről.
5. Összehasonlító vizsgálat (intézményi átlag-országos átlag OKM mérésekért felelős intézményi koordinátor irányításával, tanítók és szaktanárok részvételével).
6. Amennyiben az intézményi mérés eredményei nem érik el a jogszabályban meghatározott minimumot, intézkedési terv készítése.
7. Terv megküldése a fenntartónak.
8. Intézkedési terv jóváhagyása
9. Intézkedési terv végrehajtása

4. 4. 2. 4. Az országos kompetenciamérést követő feladatok

Az országos kompetenciamérések eredményeinek intézményi hasznosítása és annak eljárásrendje

LÉPÉS	FELELŐS	HATÁRIDŐ	ELLENŐRZÉST VÉGZI	DOKUMENTÁCIÓ
Kompetenciamérés eredményeinek nyilvánosságra hozás utáni megismerése	Igazgató-helyettes	Az adott tanév 02.28.	igazgató	Honlapról Jelentés, és tájékoztató levél
Dolgozatok kijavítása és feldolgozása a központi szoftverrel	Munkaközösség-vezetők	Az adott tanév 03.15	Munkaközösség-vezetők	Kijavított dolgozatok, feladat szintű elemzések, összesítés
Prezentáció készítése az eredményekről	Minőségirányítási vezető	Az adott tanév 03. 20.	Igazgató	Prezentáció
Munkaközösségi elemzések	Munkaközösség-vezetők	Az adott tanév 04.25.	Minőségirányítási vezető	Munkaközösségi emlékeztetők, szakmai anyagok
Gyökérokok keresése	Minőségirányítási vezető	Az adott tanév 04. 25.	Minőségirányítási vezető	Problémalista
Erősségek, fejlesztendő területek meghatározása	Minőségirányítási vezető	Az adott tanév 04.25.	Minőségirányítási vezető	Erősségek, fejlesztendő területek listája
Nevelőtestületi értekezlet - eredmény és probléma feltárása	Minőségirányítási vezető	Az adott tanév 05.10.	Igazgató	Jegyzőkönyv
Intézményi stratégia meghatározása	Igazgató	Az adott tanév 05.10	Igazgató	Stratégiai dokumentum a minőségirányítása kézikönyvben
Javító intézkedések feladatlistájának összeállítása	Munkaközösség-vezetők	Az adott tanév 05.10.	Igazgató	Kész feladatlista
Intézkedési terv összeállítása	Igazgató Minőségirányítási vezető	Az adott tanév 05.10.	Igazgató	Intézményi intézkedési terv
A fejlesztési feladatok megvalósítása	Igazgató-helyettes Munkaközösség-vezetők	Következő tanév 08. 21-től 200.... 06. 15-ig	Igazgató	Feljegyzések az ellenőrzésekről, részfeladatok megvalósításáról
Ellenőrzés, értékelés	Igazgató Minőségirányítási vezető	A belső ellenőrzési terv szerint	Igazgató	Feljegyzés az ellenőrzésről
Következő mérés	Igazgató	Következő tanév 05. hó	Igazgató	

A KOMPETENCIAMÉRÉSEK EREDMÉNYEINEK INTÉZMÉNYI HASZNOSÍTÁSA



A mérési eredmények elemzésének eljárásrendje

sz.	Tevékenységek/feladatok	Módszer	Határidő	Felelős
1.	Adatfeldolgozás minden tanulóra vonatkozóan	Adatfeldolgozó szoftver segítségével (OKÉV)	3 héten belül	Érintett tanítók, szaktanárok, számítástechnikus
2.	Az adatok elemzése	Teljesítmények kimutatása ➤ Osztályok teljesítménye ➤ Egyéni teljesítmények (tantárgyanként, feladatonként)		
3.	Az alulteljesítés okainak feltárása		2 héten belül	Érintett tanítók, szaktanárok, számítástechnikus, osztályfőnökök
	➤ Háttértényezők vizsgálata - Tanulói képességek mérése - Szülők iskolázottsága	Attitűdvizsgálat, induktív gondolkodás mérése, olvasási képességek mérése, stb. Kérdőív		
	➤ Pedagógusok módszertani kultúrájának vizsgálata	Eredményesség, hozzáadott érték, képességfejlesztés, stb.		
	➤ Egyéb okok feltárása	- Pedagógusok távolléte miatti helyettesítések, pedagógusváltás, betegség, stb. - Alkalmazott tankönyvek, szemléltetések - Motiválás		
4.	A feltárt okok elemzése	Összehasonlító vizsgálat a tanulói teljesítménnyel	1 héten belül	Osztályfőnökök, érintett pedagógusok
5.	Fejlesztési terv készítése			
	➤ Tanulókra vonatkozóan	Tantárgyanként, osztályonként tanulókra lebontva az elemzések tapasztalatai alapján	3 héten belül	Érintett tanítók, szaktanárok, intézményvezetők
	➤ Pedagógusokra vonatkozóan	Alkalmazott módszerek, feladatok, tankönyvek,		

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

4. 4. 2. 5. Az eredmények nyilvánosságra hozása, a szülők tájékoztatása

Az OKM mérést követően (honlap, szülői értekezlet)

4. 4. 3. Intézményi önértékelés rendszerének kialakítása

4. 4. 3. 1. Intézményi önértékelések elvégzésének eljárásrendje

Önértékelés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Produkum
Előkészítés és tervezés			
Az önértékelés célja		igazgató	
Az önértékelés területeinek áttekintése	A vizsgálandó területek listája, strukturált rendszere	Projekt vezető	7 önértékelési terület terület listája
A pedagógiai program alapján az önértékelésbe bevont területek azonosítása	Összehasonlító elemzés	Projekt vezető	Összehasonlító mátrix
A nevelőtestület felkészítése	Belső továbbképzés, értekezlet	Vezetői kör	Értekezlet terve, résztvevőkből alakított team
Eszközök, felelősök, határidők meghatározása	Önértékelési rend szerint	Minőségi team	Értékelési rend
Az előzetes adatok számbavétele			
Az adott területre vonatkozó korábbi adatok, információk áttekintése	Dokumentumelemzés Fókuszcsoportos interjú Kérdőíves adatgyűjtés	Projekt vezető	Az intézmény korábbi információi, adateredmények
Az önértékelési terv elkészítése			
Felkészülés az önértékelésre	Képzés, konzultáció	Projekt vezető	Képzési terv
Önértékelési eszközök kiválasztása, készítése	Önértékelési eszközök kidolgozása	Vezetői kör + aktív mag	Eszközcsomag, indikátorlista
Az önértékelés lebonyolítása	Önértékelési terv szerint	Folyamatgazda	Önértékelés dokumentumai
A kapott eredmények feldolgozása, értékelése	Szempontrendszer	Folyamatgazda	Adatok, beszámolók
Elemzés			
Elemzés, következtetések az adott területekre vonatkozóan (erősségek, gyengeségek, fejlesztendő területek)	Elemzési szempontrendszer fejlesztendő folyamatok	Folyamatgazda	Lista, területenkénti elemzés
Az önértékelés eredményeinek összevetése a korábbiakkal. Trendvizsgálat	Összehasonlító elemzés	Vezetői kör	Összehasonlító táblázat Adatbázis
Visszacsatolás			
Fejlesztési területek kijelölése, új önértékelési terv készítése	Csoportmunka	Projekt vezető	Új önértékelési terv
Az eredmények egyéb felhasználása	Munkatervi kiegészítés	Igazgató, Projekt vezető	
Az érdekeltek informálása	Értekezlet, írásos tájékoztatás	Folyamatgazda	jegyzőkönyvek
Adatbázisba történő beillesztés			

4.4.3.1. Intézményi önértékelés

Intézményünk a 2006. évi módosított közoktatási törvény 40. §-ának (11) bekezdése alapján meghatározott időközönként teljes körű intézményi önértékelést végez, melyet kiterjeszt a helyzetfelmérésen kívül a folyamatok szabályozottságának, a szervezeti kultúra szintjének és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintjére, és az országos mérési eredmények elemzésére is. Az intézményi önértékelés szempontjai előre meghatározottak.

Az intézményi önértékelés adatai és eredményei nyilvánosak, és alapul szolgálnak a stratégiai tervezéshez.

Az intézményi önértékelés célja:

- Az értékelés minden szereplője számára adjon iránymutatást, tájékoztatást ahhoz, hogy az intézmény által meghatározott célok és az egyén céljai összhangban legyenek,
- elősegítse az egyén és az intézmény teljesítményének javulását,
- serkentse az információáramlást,
- segítse elő az intézmény fejlesztését, fejlődését, a szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárása útján,
- tegye lehetővé az intézet számára, hogy rangsorolja a fejlesztési feladatait és beépítse a stratégiai tervébe a legfontosabb tennivalókat,
- nyújtson segítséget a karriertervezéshez és a képzési igények felméréséhez, tervezéséhez.
-

4.4.3.2. Az intézményi önértékelés területei:

A) Az irányítási és működési jellemzők és adottságok

B) Az intézményi eredmények

A) Az irányítási és működési jellemzők és adottságok területén

- A vezetés értékelése
- Stratégiai és operatív tervezés
- A dolgozók irányításának értékelése
- Erőforrások felhasználás.
- Az oktatási-nevelési és a működési folyamatok, valamint szabályozottságuk értékelése
- A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje
- A szervezeti kultúra és klíma értékelése

B) Az eredmények területén:

- A munkatársak részvétele (bevonásának mértéke) az intézményi programok és fejlesztések végrehajtásában
- A külső partnerek (szülők, tanulók) elégedettsége
- A személyre szóló pedagógusértékelés eredményei
- A belső partnerek (pedagógusok és a pedagógiai munkát segítő munkatársak) elégedettsége
- Közösségi, társadalmi szerepvállalás
- Az intézményi oktatási, nevelési eredményei. (Kiemelten: Az országos mérések eredményei.)

Az intézményi önértékelés eljárásrendje:

Cél: Az intézményi önértékelés során értékeljük az intézmény és a fenntartó által meghatározott célok, valamint a minőségfejlesztés eddig elért eredményeit. Az elemzés során feltárt információk segítenek megtervezni a további feladatainkat a partnerközpontú intézmény kialakításának folyamatában.

Érvényességi terület:

Az intézmény összes működési folyamatára kiterjedően

Felelősségi körök:

Intézményvezető feladata:

- betartás, betartatás
- erőforrások biztosítása
- tájékoztatás
- a munkatársak minél szélesebb körű bevonása
- a fejlesztési célok, intézkedések meghatározása és megvalósítása

Minőségirányítási vezető feladata:

- az aktuális önértékelés folyamattervének elkészítése
- adatgyűjtés
- adatfeldolgozás
- elemzés
- tevékenységek koordinálása
- javaslatok elkészítése

Az eljárásrend:

A pedagógiai munka és partnerközpontú minőségirányítás stratégiai céljaihoz kapcsolódóan intézményünk 3 évenként (először 2009-ben) intézményi önértékelést

végez. Az önértékelés kiterjed az intézmény adottságaira és az adottságokkal elért eredményekre. Az önértékeléssel feltárjuk az intézmény erősségeit és fejlesztendő területeit, folyamatait, idősoros elemzéssel trendvizsgálatot végzünk, és tendenciákat mutatunk be.

Az értékelendő adottságok:

- a vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében
- az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása
- a meglévő folyamatok szabályozottsága
- a szabályozási rendszer teljessége
- az erőforrások figyelembevételének módja
- a partneri igények figyelembevételének módja

A bemutatandó eredmények:

- a munkatársak bevonásának mértéke
- a szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei
- a partnerek elégedettsége
- a szabályozási rendszer bevezetettsége, az alkalmazás hatékonysága
- az országos mérések eredményei
- a személyre szóló pedagógus értékelések eredményei
- a kitűzött célok elérése, megvalósítása
- a folyamatos fejlesztés eredményei
- az erőforrások felhasználásának hatékonysága

Az önértékelés keretében elvégzendő elemzések alapján következtetéseket vonunk le, célokat tűzünk ki. Az intézményi önértékeléssel egy következő időszak PDCA ciklusát indítjuk újra.

- Az intézményi önértékelés folyamatát a minőségirányítási csoport vezetője irányítja, és ellenőrzi.
- A felmérést 1 hónappal korábban elő kell készíteni. Az előkészítés magában foglalja az aktuális folyamattervet, eszközök, erőforrásterv összeállítását és az értékelő csoport feladatra történő felkészítését.
- Az intézményi önértékelés keretében szükséges adatgyűjtés, adatfeldolgozás és az adatok kiértékelése az értékelő csoport feladata.

- Az értékelés eredményeiről a MICS elemzést készít az értékelési területeknek megfelelően.
 - Az „adottságok” vonatkozásában az erősségeket és fejlesztendő területeket elemzi.
 - Az „eredmények” vonatkozásában az erősségeket és a fejlesztendő területeket meghatározza.
- Az intézményi önértékelés eredményeit a teljes alkalmazotti körrel az intézményvezető ismerteti, ennek módjáról a vezetői értekezlet dönt.
- Az eredmények nyilvánosságra hozataláért az intézményvezető felel.
- A fejlesztendő területekre minőségi körök alakulnak. A minőségi körök elkészítik a fejlesztendő területekkel kapcsolatos elemzéseket és a következtetéseket. Ennek keretében meghatározzák a célokat, sikerkritériumokat, javaslatot tesznek a célok prioritizálására és időarányos beosztására. Ennek érdekében együttműködnek az intézményvezetővel. Az elkészített elemzéseket és célmeghatározásokat a minőségi körvezetőkkel kibővített intézményvezetés megvitatja és dönt az elvégezendő feladatok sorrendjéről és beépíti az intézmény dokumentumaiba, valamint dönt a megvalósítandó feladatra épülő intézkedési tervek elkészítéséről.
- A minőségi körök intézkedési terveket készítenek. Az intézkedési terveket az alkalmazotti kör fogadja el, és valósítja meg a fenntartói jóváhagyás után. A munkát a minőségirányítási vezető koordinálja, segíti. A fenntartó és az intézményvezető ellenőrzi, és velük közösen a dolgozói közösség az aktuális tanév végén átfogóan értékeli.
- Az intézkedési terveket a fenntartóhoz mindig be kell nyújtani. A fenntartó jóváhagyása szükséges ahhoz, hogy a megvalósítás elkezdődhessen.
- Az értékelés folyamatához és intézkedési tervéhez kapcsolódó céllistát, a dokumentációt intézményünk iratkezelési szabályzata szerint az irattárban tároljuk. Az eredményekről az elemzések számára adatbázist alakítunk ki. Az adatok és a szöveges összefoglalások az intézmény dolgozói és partnerei számára nyilvánosak és hozzáférhetőek.

Az eljárásrend felülvizsgálata és módosítása:

Az eljárásrend módosítására az intézmény bármely alkalmazottja javaslatot tehet írásban vagy szóban az intézmény minőségirányítási vezetőjénél. A javaslatról az intézmény vezetője dönt.

Az intézményvezetés a mindenkorli intézményi önértékelés elvégzését követő 30 napon belül felülvizsgálja (és szükség szerint módosítja) az eljárásrendet.

A dokumentálás módja:

Az intézményi önértékelés eljárásrendje a minőségügyi dokumentáció része. Az eljárásrendet mellékleteivel együtt kell kezelni és nyilvántartani, az irattározás rendje szerint. Az eljárásrend az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzatának mellékletét képezi.

Az intézményi önértékelés mérési rendje

Feladatok		Határidő	Felelősök	Módszerek	Sikerkritérium	Dokumentáció	Informált
1.	Az intézményi önértékelés céljának, módszereinek megismerése, az alkalmazott módszerek kiválasztása		MICS vezető	megbeszélés	pontosan megfogalmazott cél, módszerek, területek	jegyzőkönyv	igazgató
2.	Az értékelő csoport és a megkérdezettek körének kiválasztása		MICS vezető	piramis-elv megbeszélés; nyilvánossá tett megbízás	az értékelés elvégzésére felhatalmazással bíró, az intézményi dolgozók összetételét a piramis-elv alapján reprezentáló csoport megalakul	jegyzőkönyv, csoport összetétele, névsora	igazgató, tantestület
3.	Az intézményi önértékelés ütemtervének összeállítása		MICS vezető	Értékelő csoport megbeszélése	reális, megvalósítható ütemterv	ütemterv	igazgató, tantestület
4.	A tárgyi feltételek megteremtése az önértékeléshez		MICS vezető	Értékelő csoport megbeszélése, gyűjtés, rendszerezés	biztosított erőforrások, szükséges példányszámban, technikailag is kifogástalanul elkészített eszközök	a felhasznált mérőeszköz-zök mintapéldái	MICS tagok

5.	Reprezentatív értékelő csoport véleményeinek összegyűjtése		MICS tagok	kérdőív	a kérdőívek időben visszaérkeznek	kérdőívek	MICS vezető
6.	Országos mérési eredmények elemzése		MICS tagok	dokumentumelemzés, statisztikai számítások	elkészül a mérési eredmények értékelése	összefoglaló, értékelés a mérési eredményekről	MICS vezető, igazgató
7.	Alkalmazottak megkérdezése		MICS vezető	kérdőív	a kérdőívek időben eljutnak az érintettekhez és időben visszaérkeznek	kérdőív	MICS vezető
8.	Fenntartó, ha van Oktatási Bizottság, vagy oktatási referens megkérdezése		MICS vezető	interjú	az interjú elkészült	interjúvázlat, interjú	igazgató
9.	A pedagógusok személyre szóló értékelési eredményeinek összegyűjtése, feldolgozása, és beépítése a teljes körű intézményi önértékelésbe		MICS vezető	dokumentumelemzés, statisztikai számítások, adatbázis vizsgálata	elkészül az értékelési eredmények összefoglalója	az értékelési eredmények összefoglalója	igazgató
10.	Az adatok ellenőrzése, feldolgozás		MICS vezető	kérdőíves felmérés, interjú, dokumentumok, adatbázis vizsgálata, adatrögzítés	a tényeken alapuló értékeléshez szükséges adatok rendelkezésre állnak	dokumentált létszámadatok (kiküldött és visszaérkezett kérdőívek, interjúk)	igazgató

4. 4. 3. 3 Éves értékelés folyamatszabályozás

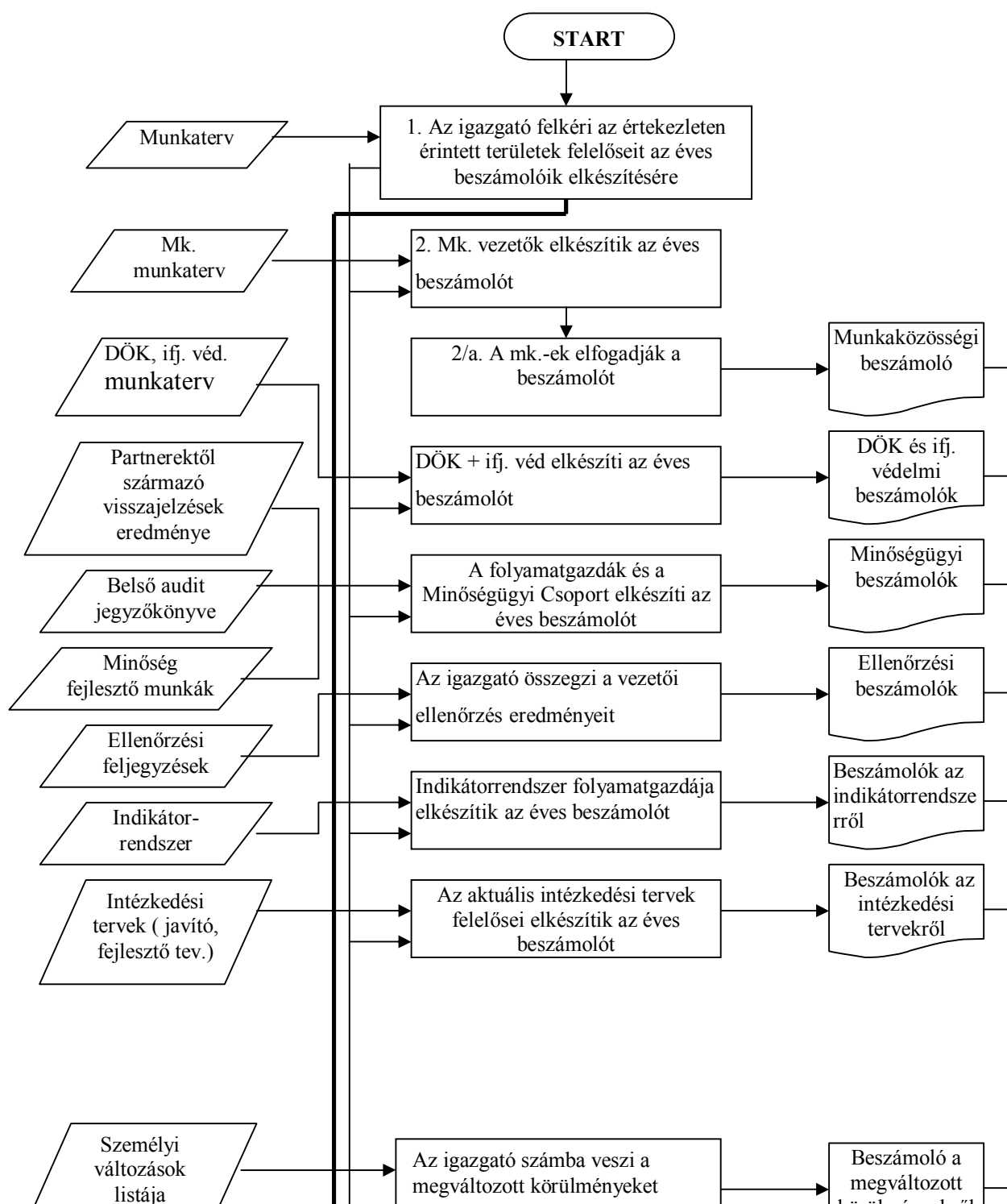
Törvényi háttér: Kt. 40.§

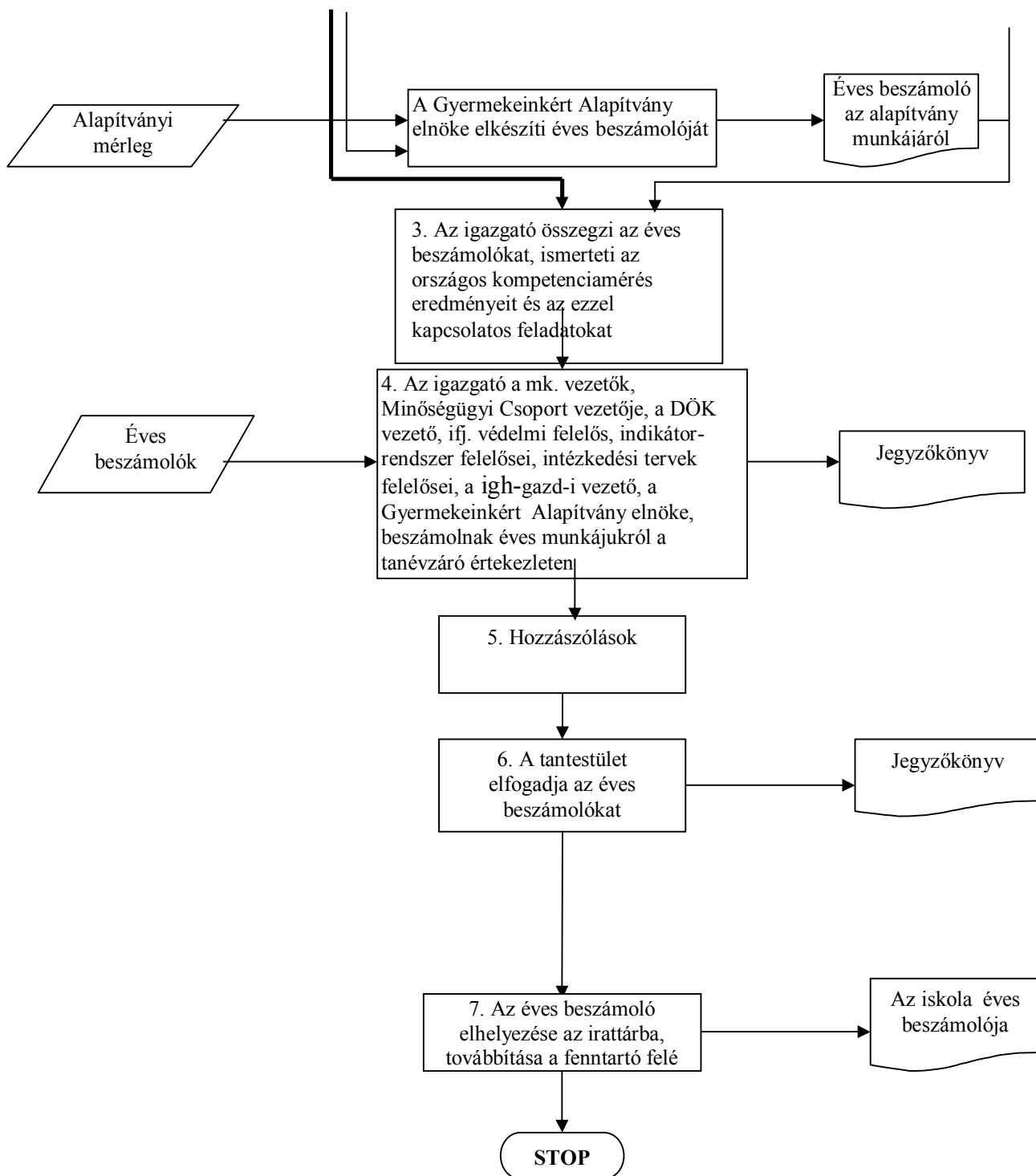
„A nevelőtestület a szülői szervezet véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását, az országos mérés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét”

Célja:

Az intézmény működésének, a szabályozásoknak, a partneri és törvényi (OKÉV mérés eredményei) elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.

Folyamatábra: Éves értékelés





A folyamat leírása:

1. Az igazgató május harmadik hetében felkéri az értékelésben érintett területek felelőseit beszámolóik elkészítésére. A beszámolók elkészítésének alapja az éves munkatervük megvalósulásának mértéke.
2. Júniusban a munkaközösség vezetők, a DÖK és ifjúságvédelmi felelős, a Minőségügyi Csoport vezetője, a folyamatgazdák, az intézkedési tervek felelősei, a Gyermekeinkért Alapítvány elnöke elkészítik éves beszámolójukat.

Az igazgató összegzi a vezetői ellenőrzés eredményeit, értékeli a tantestület tagjainak munkáját, ismerteti a megváltozott körülményeket (tárgyi, személyi). Az igazgató-helyettesek összesítik az osztályok statisztikáit. Az indikátor rendszer folyamatgazdája beszámol az aktuális statisztikai adatokról.

Június végén a munkaközösségek meghallgatják az éves beszámolót, elmondják észrevételeiket, majd elfogadják azt.

3. Ezután az igazgató összegzi az éves beszámolót.
4. Dokumentumelemzéssel ellenőrzi a feladat tervek, célkitűzések megvalósulását.
5. A tanévzáró értekezleten a 2. pontban megjelölt felelősök beszámolnak éves munkájukról. A beszámolók alapján az igazgató összegzi, értékeli a tanév munkáját.
6. Ezek után a nevelőtestület tagjai hozzászólnak, véleményt mondanak az elhangzottakról.
7. A tantestület elfogadja a tanév végi beszámolót.
8. Az igazgató gondoskodik róla, hogy az éves beszámoló a fenntartóhoz kerüljön.

A folyamat gazdája a tanévzáró értekezlet után, júniusban ellenőrzi az éves beszámoló elkészítésének lépéseit, ahol szükséges, javaslatokat tesz a korrekciókra, melyek beépülnek a következő éves tervezésbe.

Felelőségek és hatáskörök:

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
1.	Igazgató	Területek felelősei	Tantestület
2.	Területek felelősei	Tantestület	Igazgató
3.	Igazgató	Igazgató helyettes	-
4.	Területek felelősei	Tantestület	-
7.	Igazgató	Fenntartó	-

A dokumentumok és bizonylatok rendje:

A bizonylat megnevezése	Kitöltő/készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
1. Éves beszámolók	Területek felelősei	Beszámoló-tár	½ év	Igazgató
2. Jegyzőkönyv	Felkért jegyzőkönyvvezető	Iktató	1 év	-
3. Az iskola éves beszámolója	Igazgató	Iktató	1 év	Fenntartó
4. Partnerkapcsolati dokumentumok	Területi felelős	Iktató	1 év	

4.4.3.4 A vezetők teljesítményértékelése

Szükséges dokumentumok:

- Vezetői pályázat, munkatervek,
- Nevelési, pedagógiai program
- ÖMIP program
- MIP
- Éves intézményi munkaterv

Az értékelés a dokumentumokban megfogalmazott célok teljesülésének vizsgálatán alapszik, kiegészítve egyéb fontos szempontokkal.

Értékelési szempontok alapján a vezetői önértékelés és a fenntartói értékelés egybevetésével vezetői interjú keretében történik. (ld. Esztergom Város Önkormányzatának Köznevelési Minőségirányítási Programja: 27. o.)

Vezetők: igazgató, igazgatóhelyettes, munkaközösség vezetők, MIP vezető, DÖK vezető

Értékelési területek	Tartalma	Ki végzi?
1. Vezetői készségek, képességek	Mit valósított meg a vezetői programból? Vezetői feladatok ellátásának vizsgálata	• Fenntartó
2. Az iskolai munka irányítása	Éves munkatervben rögzítettek megvalósítása. A pedagógiai program célrendszerében megfogalmazottak teljesülése	• Magasabb vezető önértékelése
3. A vezető munkastílusa	A vezetőtől elvárható vezetői tulajdonságok megléte. (korrektség, nyitottság, elkötelezettség, igazságosság, pontosság) A vezetői feladatok ellátásának (tervezés, irányítás, értékelés, ellenőrzés, fejlesztés) vizsgálata	• Vezetőtársak • Pedagógusok
4. A vezető elvárásai az egyes iskolai közösségekkel szemben	A tantestület, egyes személyek és csoportok tevékenységei, kapcsolatai és az iskola céljainak, feladatainak összhangja.	• Munkatársak
5. Az iskolai légkör	A vezető stílusa lehetővé teszi-e az iskolai közösség, a szülők, pedagógusok és tanulók számára teljesítményük, sikereik, az egymás iránti megbecsülés lehetőségét.	
6. Az iskola menedzselése, a vezető külső kapcsolatai	Az iskola értékrendjének alakulása, kapcsolatrendszer ápolása, kapcsolat a külső szervezetekkel	
7. A belső ellenőrzés, értékelés működtetése	A MIP minőségcéljainak megvalósítása. A megfogalmazott céloknak való megfelelés.	

Gyakoriság:

- Alap értékelés : minden vezetőre a bevezetés első évében
- 2 évente
- Rendkívüli értékelés (munkahely változtatás, kitüntetés, fegyelmi eljárás, egyéb rendkívüli eset)

Az értékelés formája:

Szöveges típus:

A kitűzött feladatok szabadon megfogalmazott szövegben tartalmazzák az értékelési területen jelzett feladatok végrehajtását és annak tartalmát.

Az értékelés eljárásrendje:

1. Az értékelt vezető és az értékelést végző személy kötetlen szöveg formájában értékeli az értékelési területeken végzett tevékenységét.
2. Az értékelő beszélgetésen kerül sor:
 - a lejegyzett tevékenységek összevetésére
 - a teljesítmény minősítésére
 - az értékelő indokairól az adott értékelésnél
 - elvárások, lehetőségek megvitatására
 - ötletek feltárására és megvalósításának lehetőségére

4. 4. 3. 5 Pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése, Szempontjai, értékelés rendje

1.Jogi megfelelés

A Kt.1993.évi LXXIX.tv. 40§ 10.-11. bekezdése és a 2006. évi LXXI:tv.16§-a meghatározza,hogy az IMIP-nek tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók,továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjaités az értékelés rendjét.

Ehhez szorosan kapcsolódó törvényi rendelkezések:

- 1992. évi XXXIII. tv. Kjt. 40§
- 138/1992.(X. 8.) Korm. rendelet 8.§

2.Az értékelés célja:

- a munkatársi teljesítmény megerősítése
- egyéni erőfeszítés ösztönzése
- a munkatársak erős és gyenge pontjainak megismerése
- adatok gyűjtése a nevelőtestület humán erőforrás fejlesztéséhez
- helyes pedagógiai gyakorlat megerősítése
- helytelen pedagógiai gyakorlat feltárása
- szakmai/tartalmi fejlesztés elősegítése

3.Az értékelés formája:

- Komplex értékelőlap
- Munkaértékelő interjú

4.Gyakoriság:

- Alapértékelés : minden pedagógusra a bevezetés első évében
- 2 évente
- Kjt. 40§(1-2bek.) alapján
- Rendkívüli értékelés (munkahely változtatás, kitüntetés, fegyelmi eljárás, egyéb rendkívüli eset)

5.Az értékelés eljárásrendje,a végrehajtási szakasz ütemterve

Feladat A nevelők/pedagógusok értékelése	Felelős	Eszköz/Módszer	Periódus/Határidő 2 évente
Pedagógus önértékelés	pedagógusok	Önértékelő lap	Április 30.
Óralátogatások	Igazgató, igh., munkaközösségvezető	Óramegfigyelési szempontsor és egyeztető beszélgetés	Folyamatos
Vezető értékeli a pedagógusokat	Igazgató	Interjú-elbeszélgetés	Június 1-15.

6.Az értékelés módszerei

- Pedagógus önértékelés az önértékelési lap kitöltésével, amelyet szöveges önértékelés egészíthet ki
- Folyamatba épített vezetői ellenőrzés és értékelés (dokumentumok átvizsgálása, óralátogatás, szabadidős foglalkozások látogatása)
- Vezetői értékelés a jóváhagyott, az önértékelési lappal megegyező értékelési lapon
- Az értékelőlap kitöltése után kerül sor a munkaértékelő interjúra.
- Vezetői interjú a pedagógussal
- Megállapodás a pedagógus és a vezető között az értékelés eredményéből következő pedagógusi feladatokról
- Az önértékelő lap és a jegyzőkönyv a kolléga személyi anyagába kerül.(archiválás)

7.Az értékelés eredménye

Az értékelés során a megadott elvárások teljesülését a Kjt.40§(7) pontja alapján a következő pontszámokkal értékeljük:

- Kiemelkedő 3pont
- Megfelelő 2pont
- Kevésbé megfelelő 1pont
- Nem megfelelő 0pont

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

Terület	Arány%
1.Tanórai nevelő-oktató munka	50%
2.Tanórán kívüli,a gyermekekkel,tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka	30%
3.Kommunikáció,együttműködés	10%
4.Önértékelés,adminisztráció	10%
Összesen:	100%

A pedagógus munkakörben speciális feladatokat is ellátó pedagógusok esetében specifikált elvárásoknak való megfelelés a teljesítményértékelést összességében legfeljebb 20%-kal növeli meg. Így az elérhető pontszám az alapvető elvárások 120%-a.

Az értékelés eredményét pontszámok és a hozzá kapcsolódó szöveges kiegészítés jelenti. A pontszámok megállapítása a következő módon történik:

A pedagógus önértékelése és a vezető értékelése egyes területekhez kapcsolódó pontszámokat összeadjuk és elosztjuk kettővel. Ez adja ki a pontszámot.

Ha a vezetői értékelés és az önértékelés egyes területeken jelentősen eltér egymástól akkor az eltérés okait célszerű feltárni.

8.Értékelési összesítő

NÉV:			
Értékelési területek	Önértékelés	Vezetői értékelés	Átlag
	1-3pont	1-3pont	
I.szint Alapvető elvárások			
1.Szakmai felkészültség,eredményesség			
2.Tanulásiirányítás			
3.Együttműködés,kapcsolattartás,mentorálás			
4.Tanítványok ismerete			
5.Közösségalkakító tevékenység,nevelői munka			
6.Képzés,önképzés			
7.Tehetségondozás,felzárkóztatás			
8.Kommunikáció,személyes tulajdonságok			
9.Tanórán kívüli tevékenység			
10.Önértékelés			
II.szint Specifikált elvárások			
1. Igazgató-helyettes			
2. Munkaközösségvezető			
3. MIP vezető			
4. Gyermekvédelmi felelős			
5.DÖK vezető tanár			

9.Minősítés

A minősítés eredményét az egyes minősítési szempontok értékelésekor adható legmagasabb pontszámok a ténylegesen adott pontszámokhoz viszonyított aránya alapján a következők szerint kell megállapítani:

80-100%-ig kiválóan alkalmas

60-79%-ig alkalmas

30-59%-ig kevésbé alkalmas

30% alatt alkalmatlan

Ettől eltérően, a közalkalmazott alkalmatlan minősítést kap, ha legalább 1 minősítési szempont értékelése nem megfelelő.

A minősítés eredménye a minősítési lapra kerül.

1. számú melléklet az 1992. évi XXXIII. Törvényhez

Minősítési lap

1. A közalkalmazott személyi adatai
Neve (születési neve):
Anyja neve:
Születési hely, idő:
 2. A közalkalmazotti jogviszonnyal kapcsolatos adatok
A közalkalmazotti jogviszony kezdete:
A közalkalmazott besorolása:
A vezetői megbízás/munkakör betöltésének kezdete:
A minősítés indoka:
 3. A közalkalmazott minősítésének szempontjai
3.1. A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek
Kiemelkedő (3 pont) - Megfelelő (2 pont) - Kevéssé megfelelő (1 pont) - Nem megfelelő (0 pont)
Szöveges indokolás:
3.2. A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
3.3. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
3.4. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
3.5. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
3.6. A végrehajtási rendelet által meghatározott egyéb szempontok:
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
 4. Vezetői megbízásához/munkakörhöz kapcsolódó minősítési szempontok
4.1. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkájának színvonala
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
4.2. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkavégzésének szervezése
Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő
Szöveges indokolás:
 5. A közalkalmazott munkavégzésével kapcsolatos egyéb lényeges körülmény, megjegyzés, a kevésbé alkalmas területek fejlesztésére vonatkozó javaslatok, célkitűzések:
.....
 6. A közalkalmazott minősítése
kiválóan alkalmas (80-100%) - alkalmas (60-79%) - kevésbé alkalmas (30-59%) - alkalmatlan (30% alatt)
 7. A közalkalmazott által a minősítésre tett észrevétel:
- Dátum:
- | | |
|---|--|
| A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem.
..... | A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.
..... |
| a minősítést végző aláírása, beosztása | a minősített aláírása |

5. A minőségfejlesztési rendszer működtetése

Az Arany János Általános Iskola Minőségirányítási Programjának működtetéséért az igazgató a felelős.

A minőségirányítási vezető az iskolavezetés munkájában egyenrangú partnerként vesz részt. Feladata a MIP-ben meghatározott folyamatok koordinálása és felügyelete. A munkaköri leírásában előírtaknak megfelelően végzi a MIP működtetésének feladatát. Munkáját a folyamatgazdák segítik, akik az adott folyamatok működtetéséért felelnek, s beszámolási kötelezettséggel tartoznak az alkalmazotti kör illetve a minőségirányítási vezető felé.

Feladatukat a munkaköri leírásuk tartalmazza. Az egyes folyamatokhoz rendelt folyamatgazdák területét a felelősségi táblázat segítségével tettük áttekinthetővé.

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

A MIP felülvizsgálatát 2 évenként illetve a törvényi változásoknak megfelelően végezzük.

6. Belső audit

A jelen folyamatleírás a minőségirányítási rendszer belső átvizsgálásaira (belső auditjaira) vonatkozó intézményi szabályozást tartalmazza, abból a célból, hogy a rendszer állapotát és megfelelőségét rendszeresen és körültekintően értékeljük és tökéletesítése érdekében a megfigyelések alapján intézkedéseket hozzunk.

1. ÉRVÉNYESSÉGI TARTOMÁNY

Az eljárás alkalmazandó az intézménynél folyó teljes tevékenységre és a szervezet valamennyi alkalmazottjára, akik annak minőségirányítási rendszerében dolgoznak.

2. HIVATKOZÁSOK

- Minőségirányítási kézikönyv
- A minőségirányítási rendszer dokumentumkezelési eljárása
- Feljegyzések és bizonylatok kezelése
- Nem megfelelőségek kezelése

3. FELELŐSSÉG ÉS HATÁSKÖR

Jelen eljárásért a minőségirányítási vezető felel

A tervekben rögzített, az oktatás különböző fázisaiban végrehajtandó ellenőrzés elvégzéséért, az eredmények dokumentálásáért az auditcsoport vezetője, az ellenőrzés során talált nem megfelelés esetén a javító intézkedések végrehajtásáért a szervezeti egységek vezetői felelnek.

4. AZ ELJÁRÁS LEÍRÁSA

A BELSŐ AUDITOK MEGSZERVEZÉSE

A belső auditok felügyeletéért az intézmény vezetője felelős. A előkészítésről valamint az előírásnak megfelelő lebonyolításról a minőségirányítási vezető gondoskodik.

A minőségirányítási rendszert 2 évente végzett belső minőségirányítási audittal vizsgáljuk át, amely átfogja a teljes rendszert, a modell követelményeinek különböző, előre kiválasztott helyszíneken való ellenőrzésével. Indokolt esetben, amennyiben az intézmény vállalt elkötelezettségei, illetve a minőségpolitika, vagy a minőségirányítási rendszer érdemben változnak, vagy egyes tevékenységek nem megfelelősége esetén az intézmény vezetője terven kívüli belső auditot rendelhet el, amelyeknél lehetséges, hogy a minőségirányítási rendszer érvényességi tartományának egy részére terjed ki.

A minőségirányítási vezető a belső audit tervezésére „**Éves audit tervezése lapot**” kitöltve audit programot készít , amely kiterjed:

- ❑ a minőségirányítási audit időpontjára
- ❑ a vizsgált tevékenységekre;
- ❑ az auditorok kijelölésére;
- ❑ az audit ütemtervére; az audit csoport(ok) összeállítására és az ellenőrzendő modellkövetelményekre, valamint helyszínek azonosítására,
- ❑ az audit dokumentumok leadásának határidejére.

Az auditprogramot az intézmény vezetője hagyja jóvá.

A belső audit időpontját a minőségirányítási rendszer állapota szerint és az intézményi feladatok figyelembevételével állapítjuk meg. Lehetőleg a belső auditot követően tartjuk meg az intézmény működésének értékelését, ahol az intézményvezető a felelős munkatársakkal együtt értékeli a rendszer hatékonyságát és hatásosságát.

A belső auditot legalább egy hónappal megelőzően a minőségirányítási vezető javaslatot tesz a megbízandó vezető auditor és a további auditorok személyére

A BELSŐ AUDITOK VÉGREHAJTÁSA

Az audit időpontját auditálandó téma munkatársaival az audit megkezdése előtt legalább egy hónappal meg kell ismertetni. Az auditcsoport vezetője illetve az auditor egy héttel a helyszíni vizsgálat előtt átveszi az auditdokumentumokat és „**Belső audit ellenőrzési lapot**” készít, amelyen feltünteti(k) az audittémára vonatkozó ellenőrzési pontokat.

A helyszíni vizsgálatot a jóváhagyott auditprogram és az auditálás általános szakmai szabályai szerint kell végrehajtani. Az auditáltak kötelesek az audit során rendelkezésre állni és a minőségirányítással kapcsolatban minden kért információt megadni, illetve dokumentum meglétét, feljegyzést és helyszínt bemutatni.

A helyszíni vizsgálatról az auditornak a „**Belső audit ellenőrzési lap**” felhasználásával, lehetőleg még a helyszínen jegyzőkönyvet kell felvenni. Az auditjegyzőkönyvben fel kell tüntetni az ellenőrzési pontok mellé a vizsgált dokumentumokat, feljegyzéseket és a szerzett tapasztalatok lényegét. megítélését. A lapot mind az auditor(ok)nak, mind az auditált(ak)nak alá kell írni, az esetleges pótlólagos megjegyzésekkel együtt (pl. véleményeltérés).

Az auditornak bizonyítékokkal kell észrevételeit alátámasztania, ha az auditor lényeges eltérést tapasztal a szabványkövetelménytől vagy a tevékenységre vonatkozó elvárástól, azt a „**Nem megfeleléség jelentés lapon**” kell rögzítenie a szükséges helyesbítő intézkedéssel és annak határidejével együtt, az auditálttal való megegyezés alapján, melyet az illető aláírásával igazol. Vitás esetekben elsőfokon a minőségirányítási vezető, másodfokon az intézményvezető dönt.

A BELSŐ AUDITOK TAPASZTALATAINAK ÉRTÉKELÉSE

A jegyzőkönyvek és eltérési lapok alapján a vezető auditornak az „**Audit jelentés lapon**” el kell készítenie az audit értékelését, amely összegezi a tapasztaltakat. Itt értékelni kell a belső minőségirányítási audit során nyert pozitív és negatív tapasztalatokat és azonosítani kell a problémákat, valamint a javasolt helyesbítő és megelőző intézkedéseket, azok felelőseit és a határidőket.

Az „**Audit jelentések**” tartalmát az intézmény működésének értékelésekor a minőségirányítási vezető ismerteti. A vezetés meghatározza a szükséges fejlesztő intézkedéseket, amelyek végrehajtására javaslatot tesz, és szükség esetén „**Intézkedési tervet**” dolgoz ki. A vezetés által megfogalmazott javaslatokat és Intézkedési terveket az intézményvezető hagyja jóvá, és adja ki végrehajtásra.

Az auditorok a helyesbítő és megelőző tevékenységre kijelölt határidőben kötelesek ellenőrizni az intézkedéseket és a tapasztaltakat fel kell jegyezniük a „**Nem megfeleléség jelentés lapon.**”

A belső auditok, valamint a helyesbítő és megelőző tevékenység tekintetében az **Nem megfeleléségek kezelése**, a **Helyesbítő tevékenységek** és a **Megelőző tevékenységek eljárások** az irányadók.

A folyamat végrehajtását és a dokumentumok megfelelő elkészítését a minőségirányítási vezető ellenőrzi. A teljes folyamatot az intézményvezető felügyeli és az intézmény működésének értékelésekor hagyja jóvá.

DOKUMENTÁLÁS

A minőségirányítási auditokról a minőségirányítási vezető tart fenn irattárat, amelyben az ezekről készített dokumentumokat az „**Feljegyzések, bizonylatok kezelése eljárás**” szerint, a készítéstől számított 2 évre megőrzi.

Intézményi Minőségirányítási Program felülvizsgálata						
	Érvényesség	Felülvizsgálat			Megjegyzés	
		Ideje	Módja	Szempontjai		
Minőségpolitika						
Minőségcélok	5év	2 évente	Intézményvezetés	Megfelel-e a fenntartói elvárásoknak? Teljesülnek-e a célok? Azonosulnak-e velük a munkatársak? A részcélok összhangban vannak-e a minőségcélokkal.		
Minőségfejlesztési rendszer						
Vezetés	5év	2 évente	Önértékelés Munkatársi elégedettség Belső ellenőrzés Külső ellenőrzés	Felelősség HR munkafeltételek Vezetés tevékenysége Jogszerűség Gazdálkodás	Fenntartó ellenőrzési tapasztalatai alapján	
Tervezés	Az egyes dokumentumokban szabályozottak szerint	2 évente	Intézményvezetés	Az eredmények megfelelnek-e a PP,SZMSZ,IMIP elvárásainak, céljainak		
Partnerek	5év	2 évente	Intézményvezetés	Partnerek elégedettsége, igényeinek mérése, módszerei Partneri igények megjelennek –e a célokban?	Partnerazonosítás, kommunikáció	
Mérés értékelés						

Tanulói teljesítmény			Szaktanár, tanító, munkaközösség vezető	Szemponjtjai, összehasonlíthatóság. Történt-e intézkedés a mérés eredményei alapján? Javultak-e az intézkedések hatására az országos kompetenciamérés eredményei?		
Intézményi önértékelés			Fejlesztő csoport, intézményvezetés	Összhangban van –e az ÖMIP -pel? Ismételhetőség, összehasonlíthatóság biztosított-e? Történt-e intézkedés a mérés, értékelés eredményei alapján? Szabályok betartása. Munkatársak értékelése.		
Működtetés						
Fejlesztő szervezet	2 év	2 évente	Intézményvezetés	Fejlesztő csoportok tevékenysége. Munkatársak tájékozottsága, bevonásának mértéke, Szabályok betartása.		
Fejlesztési célok	5 év	2 évente	Intézményvezetés	Összhangban van-e a jövőképpel? Erősségek-gyengeségek tisztázódtak-e? Mérések, értékelések eredményeivel megfelelően alátámasztottak-e? Prioritásokat meghatároztak-e?		
Intézkedési terv	5 év	2 évente	Fejlesztő csoport	Tartalmazza: • feladatokat • erőforrásokat • határidőket • felelősöket • elvárt eredmény • mérési módot		
Fejlesztés-intézményesítés		2 évente	Intézményvezetés	Megvalósulás Korrekció szükségessége		

8. A MINŐSÉGÜGYI CSOPORT MŰKÖDÉSÉNEK SZABÁLYOZÁSA

A szabályozás célja:

A szervezet feladatainak és jogkörének meghatározása annak érdekében, hogy az intézményen belül önállóan és hatékonyan tudjanak minőségirányítási rendszert kiépíteni.

Hatókör: Minőségügyi Csoport: Igazgató, igazgató h., munkaközösség vezetők, minőségi körök vezetői

Felelős: Minőségügyi Csoport vezetője

A folyamat bizonylatai: Jegyzőkönyv az elfogadásról

Folyamatleírás tartalma:

1. A Minőségügyi Csoport: MCs

- A Minőségügyi Csoport 5-7 fő
- A minőségi körök vezetőit a támogató szervezet vezetője bízza meg

A minőségirányítási rendszer kiépítését, a támogató szervezet munkáját az igazgató vagy igazgatóhelyettes irányítja

- A Minőségügyi Csoport vezetője: Baranya István
Schmuckné Appel Szilvia

A Minőségügyi Csoport működési szabályai:

- A teamek vezetői munkájukat a jogszabályban biztosított kedvezmények alapján végzik
- A tagok a munkájukat a jogszabályban biztosított kedvezmények alapján végzik
- A szervezet negyedévente tartja megbeszéléseit. Az időpontot szóbeli egyeztetéssel határozzák meg.
- A MICs-t a vezető vagy helyettese hívja össze
- A megbeszélést a vezető vagy helyettese irányítja, a témák, feladatok meghatározása közösen történik.
- A Minőségügyi Csoport megbeszélésein részt vesznek a team vezetők. Ill. részt vehetnek a team tagjai, ha jelenlétük a munkát hatékonyabbá teszi
- A MICs megbeszéléseiről jegyzőkönyv készül. **(Ennek tartalmaznia kell következőket: kik, mikor vettek részt a megbeszélésen, mi volt a téma, ki mit javasolt, milyen problémák megbeszélése történt meg, milyen határozatok születtek, ki a felelős és mi a határidő).**
- A jegyzőkönyvet a tagok közül egy fő megbízott írja, és aláírás után a MIP Kézikönyvbe helyez el.

2. A Minőségügyi Csoport döntési mechanizmusa

- A MICs a minőségirányítási rendszer kiépítéséről, a minőségfejlesztési célokról, feladatokról döntéseit közös egyeztetés alapján az intézményvezető döntéséhez előkészíti.
- Ha a tagok is részt vesznek a MCs megbeszélésén, akkor a döntés előtt a véleményüket meg kell hallgatni, és mérlegelni kell.
- A működésről, a feladatok elvégzéséről a MCs. dönt.

3. A Minőségügyi Csoport vezetőjének feladatai

- Irányítja az intézményben a minőségirányítási rendszer működtetését, a célok elérése, a minőségpolitika megvalósulása érdekében.
- /Követi feladatok teljesültségét, gondoskodik arról, hogy ne legyen lemaradás a tervezett határidőkhöz képest/.
- Ellenőrzi, értékeli, követi a csapatok munkáját.
- Motiválja a csapat tagjait az aktív részvételre, személyes példát mutat.
- Tájékoztatást ad a partnereknek az intézményben zajló minőségfejlesztési munkáról.

4. A csapatok / minőségi körök vezetői / működési szabályai és a vezetők feladatai – ezek a majd létrejövő minőségi körök lesznek

- A vezetők kiválasztják a csapat tagokat.
- A csapat munka megkezdése előtt elképzeléseiket egyeztetik az intézmény vezetőjével. A megbeszélésekről eltérő tevékenységet addig nem kezdhetnek, míg erre jóváhagyást nem kapnak.
- Önállóan szervezik a csapat munkáját, közösen feladatterveket készítenek.
- Gondoskodnak arról, hogy a csapatban, a csapat teljes bevonásával, oldott jó munkakörnyezetben, az egyéni képességekre és vállalkozásokra építve történjen a munka.
- A feladatterv egy példányát (aláírások után) kifüggesztik a nevelőiben, hogy mindenki számára nyilvános legyen.
- Az adott feladatra szerveződött csapat munkája azzal zárul, hogy ajánlást készítenek az intézményvezető számára, amelyben leírják a változtatási javaslatukat.
- A folyamatszabályozások a vezető jóváhagyó aláírása után érvényesek.
- A csapat munkájából eredő dokumentumokat tárolják.
-

5. A minőségirányítási rendszer kiépítése/működése során keletkező dokumentumok kezelése

- A keletkezett anyagokat illetve a vizsgálati anyagokat erre biztosított helyen kell tárolni.
- A helye ezeknek az igazgató által meghatározott helyen van.
- **Az anyagok az intézmény minden dolgozója számára hozzáférhetők.**
- Az egyes minőségi körök munkájáról készült dokumentáció az erre rendszeresített faliújságon – a tanáriklubban kerül felfüggesztésre.
- **Idegenek számára a dokumentációt csak a vezető teheti hozzáférhetővé.**

A szabályozás és a módosítás a MIP alapján történik.

Minőségbiztosítási dokumentálási rend szabályozása

A szabályozás célja: A minőségirányítási rendszer áttekinthetőségének, alkalmazhatóságának és könnye kezelhetőségének megteremtése.

Hatókör: Intézmény vezető és MCs.

Felelős: igazgató vagy igazgatóhelyettes

Folyamatleírás tartartalma:

A minőségirányítási rendszer dokumentációja **az alábbi elkülöníthető részekből áll**. A dokumentációs rend kialakítása egy időben kezdődik és az alább felsoroltak szerint történik:

Bizonylati dosszié a minőségirányítási rendszer kiépítéséhez és az intézményi működéshez használt kitöltetlen formanyomtatványokat, vizsgálati eszközöket tartalmazza tematikus rendben.

Archívumba kell helyezni:

- mindazokat az iratokat, amelyek érvénytelenné váltak, mert lejárt a tárolási idejük,
- a már nem használt formanyomtatványokat és vizsgálati anyagokat
- kitöltött vizsgálati eszközöket és minden vizsgálatához használt lapot

Archiválási idő:

Bizonylatok neve:	Archiválás időintervallum
Munkaterv	Projekt ideje alatt
Feljegyzések	Irattári terv szerint
Jegyzőkönyvek	Iratkezelési szabályzat szerint
Jelenléti ívek	Iratkezelési szabályzat szerint
Összefoglalók, beszámolók	5 év
Érvénytelen eljárások	Irattári terv szerint
Kitöltött vizsgálati eszközök és minden, vizsgálatához használt lap	Projekt ideje alatt
Feladattervek	5 év

Minőségügyi iratok, amely tartalmazza a minőségirányítási rendszer kiépítésekor keletkező ügyviteli anyagokat:

Kezelésük az alábbi táblázat szerint

Iratok neve	Tárolási idő
Munkaterv	Érvényesség idejéig
Feljegyzések	Tanév
Jegyzőkönyvek	Tanév
Jelenléti ívek	Tanév
Összefoglalók, elemzések	A következő munkajelentésig
Feladattervek	Feladat végrehajtásáig
MIP	Jogszabály módosításáig
Szabályozók	Érvényességükig

Hozzáférés és nyilvánosság tétel:

A dokumentációk tárolása az intézményvezető által meghatározott helyen történik.

A partnerek a dokumentációt a tárolási helyén ismerhetik meg. A dokumentációt a helyiségből kivinni nem lehet.

9. Melléklet:

Intézményi intézkedési/fejlesztési terv az országos kompetenciamérés eredményeinek javításához

Intézmény neve: Arany János Általános Iskola

Intézmény címe: 2509 Esztergom, Kertváros Kassai út 13.

Intézményvezető neve: Baranya István

1. Helyzetelemzés:

Az Arany János Általános Iskola minden mérésben érintett évfolyamán (4. 6. és 8. évfolyam) a 2008-as országos kompetenciamérés eredményei a rendeletben meghatározott minimumszint alatt maradtak. Ezért az iskola fenntartói jóváhagyással a 17/2009 OKM rendelet alapján pályázatot nyújtott be szakértő igénybevételére a szakmai munka és a mérési eredmények javítására.

Az gyenge eredmények teljesítmények okai:

- A családi támogatás hiánya, a tanulók szociokulturális háttere.
- A halmozottan hátrányos helyzetű tanulók és az etnikum magas száma.
- A magas elvándorlás más körzetes iskolába, a megmaradók közel 2/3-a problémás gyermek

A nevelőtestület már megkezdte a felkészülést a kompetencia alapú oktatásra, az egyéni fejlesztési tervek alapján történő esélyteremtés megvalósítására, az intézmény módszertani kultúrájának és mérésmethodikai ismereteinek fejlesztésére.

2. A fejlesztési tevékenység célja:

- Javuljanak 4. 6. és 8. évfolyamokon az országos kompetenciamérés mutatói, ériék el az elvárható eredményeket.
- A tanulók fejlesztése tudatosan összeállított egyéni fejlesztési tervek alapján történjen.
- Az intézmény mérési rendszere illeszkedjen az országos kompetencia- mérés céljaihoz, feladataihoz.

- Az iskola működését meghatározó dokumentumokban, az intézményi, munkaközösségi és egyéni intézkedési illetve fejlesztési tervekben jelenjenek meg azok az elemek, amelyek a kompetencia alapú oktatás feltételeinek biztosítását szolgálják a módszertani megújulás, a mérési kultúra kialakítása, a megfelelő tankönyv és taneszköz-választás vonatkozásában.

3. Elvárt eredmény:

- A megismert mérési és oktatási módszerek beépültek a nevelő-oktató munkába,ezáltal javulást várunk az eredményekben
- A MIP és a pedagógiai program módosításával, a fejlesztési/intézkedési tervek elkészítésével létrejön egy egységes működést biztosító dokumentációs rendszer, mely tartalmazza és szabályozza a kompetenciafejlesztés, a kompetencia alapú oktatás, a tehetségfejlesztés, és a felzárkóztatás eredményes megvalósulását.
- Fejlesztő feladatsorok kidolgozása, összegyűjtése tantárgyanként
- Kompetenciák mérésére megfelelő mérőeszközök használata, alkalmazása

4. A fejlesztő team tagjai: Géricz Ágnes
 Paulné Rajner Júlia
 Schmuckné Appel Szilvia

5. A megvalósítás időtartama : 2009.09.28 - 2010.09.01.

Feladat/ tevékenység	Elvárt eredmény, sikerkritérium	Határidő, felelős	Határidő, felelős	Erőforrás	Dokumentáció
1.Fejlesztő csoport meghatározza a további feladatokat, ütemtervet készít	Mindenki ismeri, érti a feladatát	2009. 10. 01. MIP vezető	2009. 10. 01. Paulné Rajner Júlia	Számítógép Nyomtató	Jelenléti ív Emlékeztető
2.. A MICS csoport átvizsgálja a MIP tartalmát.	A MIP helyesen tartalmazza a mérés-értékelés metodikáját.	2009.10-11.hó Iskolavezetés (ig.h.) MICS vezetője	2009.10-11. Iskolavezetés (ig, ig.h.) MICS vezetője	Számítógép Nyomtató	MIP
3. A mérési eredmények feladatszintű elemzése.4.évf.	Minden pedagógus megismeri és megérti a feladatszintű elemzés felhasználási lehetőségeit az egyéni fejlesztési tervek összeállításában	2010.02. Munkaközösség vezetők Pereszlényi B Hundzsáné T.Anna	2010.02. Munkaközösség vezetők Pereszlényi B Hundzsáné T.Anna	Munkaközösségi értekezletre alkalmas helyiség, projektor, fénymásoló	A feldolgozás, elemzés dokumentuma
4. Az országos kompetenciamérés eredményeinek értékelése munkaközösségenként, kompetenciaterületenként, célmeghatározás a tanévre	A munkaközösségek elemzik az eredményeket, célokat és feladatokat fogalmaznak meg az idei és a jövő tanév szakmai munkájának tervezéséhez. Az éves munkaterv részeként készített munkaközösségi fejlesztési terv	2010.0.3-04.04.Munkaközösség-vezetők	2010.0.3-04.04.Munkaközösség-vezetők MICS csoport	Számítógép, internet, Nyomtató www. kompetencia.hu	A munkaközösségi értekezletről emlékeztető, a feldolgozás, elemzés dokumentuma munkaközösségi munkaterv ter
5. A tanulók iskolai teljesítményének képességszintek szerinti elemzése, a fejlesztésbe bevonandó tanulók megnevezése. Kiemelten vizsgálva a HHH-s tanulók eredményeit	Az érintett tanulók tanulmányi eredménye javul, a tanórákon megvalósul a differenciált, személyre szabott oktatás	2010 .04.-05. MIP vezető, munkaközösség-vezetők	2010 .04.-05. MIP vezető, munkaközösség-vezetők	Számítógép Nyomtató	Egyéni fejlődési napló, egyéni fejlesztési terv
6. Az alkalmazott tankönyvek kiválasztásának lépései: - meghatározott értékelési szempontok alapján a tankönyvek vizsgálata - információk gyűjtse a piaci kínálatról - a megfelelő tankönyvcsalád kiválasztása - Tantestületi Döntés a használandó tankönyvekről - Anyagi lehetőségek szerint beszerzés	A tankönyv választás eljárása bekerül a módosított pedagógiai programba.	2010. 02.28. Igazgató IGH tankönyvfelelős	2010. 02.28. Igazgató IGH tankönyvfelelős	Számítógép, internet	Értékelési szempontsor a tankönyv választáshoz Munkaközösségi emlékeztető a tankönyvválasztásról

7. Pedagógus-továbbképzések áttekintése, szervezése (kompetencia alapú oktatás)	A pedagógusok belső és külső továbbképzések biztosításával felkészülnek az új tanulási módszerek hatékony bevezetésére, alkalmazására, a mérési eredmények elemzésére, és érvényes következtetések levonására.	2010. 03. 15.- 2010.08.31. Iskolavezetés	2010. 03. 15.- 2010.08.31. Iskolavezetés	Számítógép Nyomtató	Belső képzési és feljegyzési tanulás módszere programokról mérésrel kapcsolatos képzésekről. Képzések tematikája. Jelenléti ívek.
8. Új tanulásszervezési technikák beépítése az iskolai alapidokumentumokba.	az alapidokumentumok kiegészítése, felülvizsgálata.	2009/10tanév lg. h, MIP vezető folyamatos	2009/10tanév lg. h, MIP vezető		Kiegészített dokumentumok
9. Fejlesztő feladatok és kompetencia mérésére alkalmazható feladatok gyűjtése, adatbank megalapozása	Rendelkezésre állnak a feladatsorok	2009/2010. Mkv, tanítók, szaktanárok	2009/2010. Mkv, tanítók, szaktanárok	Számítógép, internet, Nyomtató www.oki.hu www.oh.gov.hu	Letöltött és összegyűjtött feladatsorok
10. A fejlesztő feladatok beépítése a tanórákba	Pontosan meghatározottak a fejlesztés tartalmi és formai követelményei	2010/2011.- folyamatos Tanítók, szaktanárok	2010/2011.folyamatos Tanítók, szaktanárok	Számítógép Nyomtató	Óratervek, óralátogatási feljegyzések
11. A tanórai tanulásszervezési módszerek változatos alkalmazása.	A differenciált tanulásirányítás a tanórákon jellemzővé válik. A kooperatív technikák elterjednek. A hozzáadott pedagógiai érték növekszik.	2009/10tanév folyamatos Iskolavezetés Munkaközösség -vezetők	2009/10tanév Iskolavezetés Munkaközösség -vezetők	Számítógép Nyomtató	Óralátogatási jegyzőkönyvek munkaközösség megbeszélési feljegyzései. Pedagógus önértékelés/értekezések.
12. Az éves feladatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése a kompetenciamérés eredményeit érintően az egyes munkaközösségekben a tanév végén	Mindenki világosan látja, mit sikerült megvalósítani a fejlesztési tervből, érti ,hogyan ennek alapján hogyan használhatja saját fejlesztési tervét a PDCA ciklus szerint.	2010.06.30. MIP vezető, munkaközösség-vezetők,	2010.06.30. MIP vezető, munkaközösség-vezetők,	Számítógép Nyomtató	Tanév végi munkaközösség elemzés, értékelés
13. A kompetenciamérés eredményeinek intézményi hasznosítására vonatkozó éves feladatok megvalósításának ellenőrzése, értékelése a tanév végén	A mérési eredményekből levont következtetések, az eredmények alapján megfogalmazott fejlesztési feladatok beépültek az iskolai alapidokumentumokba.	MIP vezető, munkaközösség vezetői	MIP vezető, munkaközösség vezetői	Számítógép Nyomtató	Tanév végi intézményi beszámoló, értékelés

AZ INTÉZMÉNY MÉRÉSI MODELLJE

AZ ÉRTÉKELÉS CÉLJA	A MÉRÉS TARTALMA	CÉLCSOPORT	Módsz Eszk	GYAKORISÁG	FELELŐS	VISSZACSATOLÁS
A munkavégzés hatékonyságának vizsgálata	Az éves munkaterv teljesítése indikátor rendszer szerint	Pedagógusok, technikai és ügyviteli dolgozók	Adatgyűjtés és beszámoló	Félévente	Igazgató	Félévi és év végi értekezlet
A pedagógus nevelőmunkájának vizsgálata	Személyiségfejlesztés, tanulói beilleszkedés, tanár-diák kapcsolat	Pedagógusok	Fókusz-csoportos interjú, kérdőív	Évente	Igazgató, igazgatóh., munkaközösségvezetők	Munkaközösségi megbeszélés
Iskolai belső légkör vizsgálata	Viselkedéskultúra, attitűdvizsgálat, iskolai szocializáció	Tanulók	Neveltségi eredménymérő vizsgálat	4 évente	Pedagógiai munkaköz. Vez.	Osztályfőnöki óra, nevelési értekezlet, szülői értekezlet
	Munkatársi kapcsolatok, attitűdvizsgálat, vezetés és munkatársak kapcsolat	Alkalmazottak	Klímateszt	2 évente	Minőségügyi megbízott, igazgató	Alkalmazotti értekezlet
A tanórai munka hatékonyságának vizsgálata	Helyi tanterv teljesítése, PP megvalósulása	Pedagógusok	Óralátogatás, dokumentum elemzés	Félévente	Igazgató, igazgató h., munkaközösségvez.	Nevelőtestületi értekezlet, személyre szabott értékelés
Tanulói eredménymérés	Szövegértés	4., 6., 8. osztályos tanulók	Belső mérés: témazárók helyi	Helyi tanterv szerint	Igazgató, igazgatóh.	tanóra, nevelési értekezlet, munkaközösségi és szülői értekezlet
			Külső mérés országos			

			intézményi fenntartói	Igény szerint 4 évente	szakértő	
	Matematika	4., 6., 8. osztályos tanulók	Belső mérés: témazárók helyi témazárók Külső mérés országos intézményi fenntartói	Helyi tanterv szerint Évente Igény szerint 4 évente	Igazgató, igazgatóh. Mérési biztos, munkaközösségvez., szakértő	tanóra, nevelési értekezlet, munkaközösségi és szülői értekezlet
Tanulói eredmény mérés	Idegennyelv	6., 8. osztályos tanulók	Belső mérés: témazárók Külső mérés: országos intézményi fenntartói	Helyi tanterv Évente Igény szerint 4 évente	Igazgató, igazgatóh. Mérési biztos, munkaközösségvez., szakértő	tanóra, nevelési értekezlet, munkaközösségi és szülői értekezlet
			Belső mérés: témazárók Külső mérés: intézményi fenntartói	Helyi tanterv Igény szerint	Igazgató, igazgatóh. munkaközösségvez., szakértő	
	Természettudományos gondolkodás	5., 7. osztályos tanulók				
	Tanulók fizikai állapotának mérése	Tanulók	Tesztek erőnléti állapot felmérésére	Évente kétszer	Tanító, testnevelő tanárok	munkaközösségi megbeszélés

A munkavégzés színvonalának javítása	Ügyeleti rendszer, munkaköri leírások betartása	Alkalmazottak	Megfigyelés, szükség esetén feljegyzés	Negyedévente	Igazgató, igazgatóh.	Alkalmazotti értekezlet, egyéni megbeszélés
Adminisztratív munka vizsgálata	A munka pontossága, határidők betartása	Pedagógusok	Dokumentum- elemzés, megfigyelés	Havonta osztálynaplók, szeptemberben és júniusban törzslapok	Igazgatóh., munkaközösségvez.	Csoportos és egyéni megbeszélés

Pedagógus teljesítmény értékelő lap

Értékelési területek, szempontok	Minősítés-Pontszám			
I. szint Alapvető elvárások				
1. Szakmai felkészültség, eredményesség	Kiemelkedő 3pont	Megfelelő 2pont	Kevésbé megfelelő 1pont	Nem megfelelő 0pont
a pedagógus végzettsége beosztásának megfelelő				
mobilizálhatósága végzettsége alapján				
adminisztráció, dokumentumok vezetése				
2. Tanulásirányítás				
megfelelő vezetési formák, módszerek alkalmazása				
a foglalkozásokra felkészült, megfelelő tervezés és előkészület				
több információs csatorna alkalmazása				
hatékonyság, tanulók aktivizálása				
szemléletesség				
ellenőrző, értékelő munka a helyi pedagógiai program követelményeinek figyelembevételével				
gazdag módszertani repertoár				
hatékony tanítás-tanulás, alapkészségek fejlesztése				
3. Együttműködés, kapcsolattartás, mentorálás				
rábízott gyerekekkel				
osztályban tanító kollégákkal				
tantestülettel				
szülőkkel				
munkáját segítő szakemberekkel				
szakmai segítségnyújtás, mentorálás				
4. Tanítványok ismerete				
adottságok, képességek, érdeklődési kör, egyéni problémák				
családi és szociális körülmények				
családlátogatások				
5. Közösségalkító tevékenység, nevelői munka				
szabadidő szervezés				
mikroközösségben (csoport, osztály)				
makroközösségben (intézmény, gyermekközösség)				
tantestületben				
részvétele a közösség konfliktusainak kezelésében, közösségerősítő tevékenység				
DÖK munkájának segítése				
6. Képzés, önképzés				
továbbképzésen való részvétel				
további szakképesítés megszerzése				
pályázatírás				
kompetencia alapú oktatás módszereinek				

elsajátítása				
• a szükséges új kompetenciák alkalmazása				
• egyéb képzési forma (szakirodalom, önképzés)				
7. Tehetséggondozás, felzárkóztatás				
• differenciált foglalkozások a tanítási órán				
• szakköri foglalkozások				
• versenyekre való felkészítés				
• képesség kibontakoztatás (11/94MKM39§/D)				
• kompetenciák fejlesztése, az országos kompetencia mérésen javuló tendencia				
• felzárkóztató tevékenység, egyéni fejlesztési napló vezetése				
8. Kommunikáció, személyes tulajdonságok				
• nevelőtestületi tevékenységben részt vesz				
• a munkaközösség tevékenységében részt vesz				
• megbízható				
• pontos				
• következetes				
• feladatvállalásban aktív				
• empátiás készséggel rendelkezik				
9. Tanórán kívüli tevékenysége				
• részvétele a helyettesítésekben				
• iskolán kívüli szabadidős tevékenység szervezése				
• iskolai és iskolán kívüli rendezvények és munkaformák				
• egyéb intézménnyel kapcsolatos tevékenység				
10. Önértékelés				
• ismeri adottságait, lehetőségeit				
• ismeri saját korlátait, hibáit				
• a bírálatokat pozitívan hasznosítja munkájában				
II. szint Specifikált elvárások				
1. Igazgató-helyettes				
• vezetői szakmai felkészültség				
• igazgató helyettesítése				
• szervezet képviselése, kapcsolattartás				
• tervezés, szervezés				
• ellenőrzés, értékelés				
• döntés előkészítése önállóan				
• közvetlen irányítás				
• adminisztráció				
• pályázatok és egyéb források felkutatása				
2. Munkaközösség-vezető				
• tervezés, szervezés, előkészítés, megvalósítás,ellenőrzés,értékelés				
• hatékonyság				
• együttműködés				
3. MIP- vezető				

• módszertani felkészültség				
• együttműködés partnerekkel és vezetőkkel				
• tervezés, szervezés, előkészítés, megvalósítás,ellenőrzés,értékelés				
• dokumentáció				
4. Gyermekvédelmi-felelős				
• speciális felkészültség				
• egyéni bánásmód				
• speciális együttműködés szülőkkel				
• együttműködés egyéb gyermekvédelmi feladatokat ellátó intézményekkel				
• eredményesség				
• adminisztráció				
5. DÖK-vezető tanár				
• tervezés, szervezés, előkészítés, megvalósítás, ellenőrzés, értékelés				
• eredményesség				

10. A minőségirányítási program nyilvánosságra hozatala

A Köznevelési törvény 40.§ (12) bekezdés értelmében az iskola minőségirányítási programjának nyilvánosságra hozatalát biztosítjuk.

A nyilvánosságra hozás módjai és helyei:

- Az intézmény honlapján az önkormányzat jóváhagyása után
- Egy példány a tanári szobában, egy példányt az iskolai könyvtárban helyezünk el.
- Minden tanuló szüleit a tanév eleji szülői értekezleten tájékoztatjuk a minőségirányítási programról.

11. A Minőségirányítási Program elfogadása és jóváhagyása

A Minőségirányítási Program módosítását az iskolai diákönkormányzat a 2010.....-én tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.

Esztergom, 2010.

.....

az iskolai diákönkormányzat vezetője

A Minőségirányítási Program módosítását a szülői munkaközösség iskolai vezetősége 2010.....-én tartott ülésén véleményezte és elfogadásra javasolta.

Esztergom, 2010.....

.....

SZM elnöke

A Minőségirányítási Program módosítását a nevelőtestület 2010.....-én véleményezte és elfogadta.

Esztergom, 2010.....

.....

igazgató

A Minőségirányítási Program módosítását a Cigány Kisebbségi Önkormányzat 2010.....-én napján tartott ülésén véleményezte és elfogadta.

Esztergom, 2010.....

.....

Cigány Kisebbségi Önkormányzat nevében

A Minőségirányítási Program módosítását az Iskolaszék 2010.....-én véleményezte és
elfogadta.

Esztergom, 2010

.....
Iskolaszék nevében

Az Arany János Általános Iskola módosított minőségirányítási programját Esztergom Város
Önkormányzatának Képviselőtestülete 2010. év napján tartott ülésén a
következő határozati számmal..... jóváhagyta.

Esztergom, 2010.....

.....
polgármester