

**INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI  
PROGRAM**

**ÖSSZEÁLLÍTOTTA:**

**A ZUGLÓI HAJÓS ALFRÉD MAGYAR-NÉMET KÉT TANÍTÁSI  
NYELVŰ ÁLTALÁNOS ISKOLA  
IGAZGATÓJA**

**ELFOGADTA:**

**A ZUGLÓI HAJÓS ALFRÉD MAGYAR-NÉMET KÉT TANÍTÁSI  
NYELVŰ ÁLTALÁNOS ISKOLA  
ALKALMAZOTTI KÖZÖSSÉGE**

**2007. április 12. napján**



**AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI  
PROGRAM  
ELFOGADÁSA ÉS JÓVÁHAGYÁSA**

**A Zuglói Hajós Alfréd Magyar-Német Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola minőségirányítási programját az iskolai diákönkormányzat 2007. április 12. napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.**

**Kelt: Budapest, 2007. április 12.**

.....  
**az iskolai diákönkormányzat vezetője**

\*\*\*\*\*

**A Zuglói Hajós Alfréd Magyar-Német Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola minőségirányítási programját az iskolaszék 2007. április 4. napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadásra javasolta.**

**Kelt: Budapest, 2007. április 4.**

.....  
**az iskolaszék elnöke**

\*\*\*\*\*

**A Zuglói Hajós Alfréd Magyar-Német Két Tanítási Nyelvű Általános Iskola minőségirányítási programját az iskola alkalmazotti közössége 2007. április 12. napján tartott ülésén véleményezte, és elfogadta.**

**Kelt: Budapest, 2007. április 12.**

.....  
**igazgató**

# TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. BUDAPEST ZUGLÓ ÖMIP ÁLTALÁNOS ISKOLÁKRA VONATKOZÓ ELVÁRÁSAI.....</b>	<b>4</b>
<b>2. A FENNTARTÓI ÖMIP ELVÁRÁSAINAK MEGJELENÍTÉSE A HELYI IMIP-BEN.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 AZ ISKOLAI MIP ELJÁRÁSRENDEJE .....</b>	<b>8</b>
<b>3. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGPOLITIKA .....</b>	<b>12</b>
<b>3.1. MINŐSÉGPOLITIKAI NYILATKOZAT.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2. MINŐSÉGCÉLOK .....</b>	<b>12</b>
<b>3.3. OKTATÁSI-NEVELÉSI CÉLOK.....</b>	<b>13</b>
<b>3.4. AZ OKTATÓ-NEVELŐ MUNKA MÓDSZEREI, FORMÁI .....</b>	<b>13</b>
<b>3.5. MŰKÖDÉSI FOLYAMATOK .....</b>	<b>14</b>
<b>4. MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER.....</b>	<b>15</b>
<b>4.1 A VEZETÉS.....</b>	<b>15</b>
4.1.1 <i>Jogi követelmények biztosítása.....</i>	<i>15</i>
4.1.1 <i>Jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása.....</i>	<i>15</i>
4.1.1.1 <i>A hozzáférhetőség biztosítása .....</i>	<i>15</i>
4.1.2 <i>Az intézményben folyó tervezőmunka szintjei.....</i>	<i>16</i>
4.1.3 <i>Stratégiai tervezés.....</i>	<i>16</i>
4.1.4 <i>Az intézmény éves munkájának tervezése.....</i>	<i>17</i>
4.1.5 <i>A MIP működtetése .....</i>	<i>19</i>
<b>4.2. A PARTNERKAPCSOLATOK MŰKÖDTETÉSE.....</b>	<b>20</b>
4.2.1 <i>Kommunikáció.....</i>	<i>20</i>
4.2.1.1 <i>Az intézmény kommunikációs rendszere.....</i>	<i>20</i>
4.2.1.2 <i>Az intézmény kommunikációs hálója.....</i>	<i>21</i>
4.2.1.3 <i>A kommunikáció fórumai .....</i>	<i>21</i>
4.2.2 <i>Az intézmény panaszkezelése.....</i>	<i>22</i>
4.2.2.1 <i>A tanulók részére.....</i>	<i>22</i>
4.2.2.2 <i>Az alkalmazottak részére.....</i>	<i>23</i>
4.2.3 <i>Az intézmény beiskolázási rendje .....</i>	<i>24</i>
4.2.4 <i>Az intézmény továbbtanulási rendje.....</i>	<i>24</i>
<b>4.3 AZ EMBERI ERŐFORRÁS BIZTOSÍTÁSA ÉS FEJLESZTÉSE.....</b>	<b>24</b>
4.3.1 <i>Továbbképzési rendszer működtetése.....</i>	<i>25</i>
4.3.2 <i>Az ösztönző rendszer működtetése.....</i>	<i>26</i>
<b>4.4 AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDTETÉSE .....</b>	<b>26</b>
4.4.1 <i>Gazdasági működés.....</i>	<i>26</i>
4.4.2 <i>Az intézmény napi működése .....</i>	<i>27</i>
4.4.3 <i>Az intézmény működésének javítása, folyamatos fejlesztése.....</i>	<i>27</i>
<b>4.5 MÉRÉS, ELLENŐRZÉS, ÉRTÉKELÉS RENDJE .....</b>	<b>27</b>
4.5.1 <i>Az iskolai oktató-nevelő munka hatékonyságának mérése .....</i>	<i>27</i>
4.5.2 <i>A vezetői ellenőrzés.....</i>	<i>28</i>
4.5.3 <i>Irányított önértékelés szabályozása.....</i>	<i>29</i>
4.5.3.1 <i>Az irányított önértékelés eljárásrendje .....</i>	<i>32</i>
4.5.4 <i>Az iskola működésének éves értékelése .....</i>	<i>33</i>
4.5.5 <i>A pedagógusok teljesítményének értékelése .....</i>	<i>33</i>

## 1. Budapest Zugló ÖMIP általános iskolákra vonatkozó elvárásai

Elvárás	Sikerkritérium/indikátor	Feladat
1. Az intézményi minőségirányítási program továbbfejlesztése és működtetése	Az intézmény dokumentáltan képes a rendszeres önértékelésre, arra épülő folyamatos fejlesztésre.	Az IMIP felülvizsgálata és ahhoz kapcsolódó önértékelési eszközök, szabályozások elkészítése. Az önértékelések elvégzése.
2. Prioritás adása a készség-, kompetenciafejlesztésnek, vagy más, a tudás alkalmazásának képességét középpontba állító pedagógiának, a saját profiljuk mellett.	A pedagógiai programban és a helyi tantervekben, az intézmény tevékenységrendszerében dokumentáltan megjelenik a prioritás.	Előkészítés után a PP és HTT felülvizsgálata, az áttérés megtervezése.
3. A hatékony felzárkóztatás a tanulási, beilleszkedési zavarokkal küzdő tanulók esetében, valamint a tanulási esélyegyenlőség biztosítása.	A diagnosztizált tanulási és beilleszkedési zavarral küzdők lényegi fejlődést mutatnak a felzárkózási időszak végi méréseken. A szocio-kulturálisan hátrányos helyzetű tanulók teljesítménye mérhető fejlődést mutat.	Álljon rendelkezésre pontos és dokumentált diagnózis a tanulókról, készüljön számukra fejlesztési terv. Készüljön a felzárkózás végére kontrollmérési eszköz.
4. A tudatos tehetséggondozás és felzárkóztatás a tanórai, a tanórán kívüli differenciált foglalkozás.	Dokumentáltan tervezett és értékelt a tehetséggondozás, a felzárkóztatás (a tanórai, a tanórán kívüli differenciált foglalkozás).	Tervezési, ellenőrzési, értékelési dokumentáció vezetése.
5. A csoportbontások minőségi eredményessége, különös tekintettel az idegen nyelv és az informatika oktatására.	A csoportbontásban oktatott tantárgyak esetében kimutatható a jobb tanulói teljesítmény.	Adatgyűjtés és elemzés a csoportbontásban működő tantárgyakat tanulók teljesítményéről, ZPSZK közreműködésével.
6. Kerüljön beépítésre az intézmény tevékenységrendszerébe a tanulók teljesítményének mérése.	A programokban, munkatervekben, beszámolókbán megjelenik az adott tanévi mérésekkel kapcsolatos egyéni, csoportos, intézményi szintű tervezés, beszámolás.	A mérési rendszer (szabályozás) felülvizsgálata, összehangolása a kerületi, az országos mérésekkel.
7. Az iskolák éves munkaterve tartalmazza a Pedagógiai Program intézményi szintű végrehajtásának adott évi végrehajtásának adott évi tervét, figyelembe véve az országos, a kerületi és az intézményi mérések adatait, valamint tartalmazzon tervet a feladatellátás, intézményműködtetés területeire vonatkozóan.	A munkatervek középtávon összességében tükrözik a program végrehajtását. A mérések eredményei azonosíthatók az éves munkatervekben az intézményi prioritásoknak megfelelően. A feladatellátás módja azonosítható az éves munkatervekben.	A ZPSZK támogatásával ki kell alakítani az intézményi szintű éves tervezési módszert. A mérési eredményekkel kapcsolatos prioritások meghatározása. Az adatok dokumentált elemzése, az okok feltárása, célok, feladatok meghatározása (intézkedési terv készítése).

8. Az iskolai tanévvégi beszámoló tartalmazza a munkatervben meghatározott valamennyi intézményi szintű feladat eredményességének értékelését, valamint az IMIP végrehajtásának értékelését.	Az eredményesség egyértelműen megállapítható a beszámolóban.	A ZPSZK támogatásával ki kell alakítani az intézményi szintű éves értékelés metódust IMIP végrehajtás értékelésének módját
9. A tanulók és a szülők igényeihez igazodó tanórán kívüli foglalkozás, egyeztetett és időben történő megszervezése, valamint az elégedettség növelése.	A foglalkoztatás dokumentáltan a tanulói, szülői igények szerint alakul, a rendszer optimális erőforrás felhasználásával történik.	A tanulói, szülői igények azonosítása, a foglalkoztatáshoz szükséges erőforrások tervezése és egyeztetése, ennek megfelelő szervezés, értékelés.
10. A tanuló-felvételnél a zuglói tanulók előnyben részesítése, azonos feltételek esetén.	A kerületi tanulók aránya nem kisebb, mint az elmúlt három év átlaga.	A beíratásnál előnyben kell részesíteni a zuglói tanulókat.
11. Az intézményen belül az osztályok, tanulócsoporthoz közötti átjárhatóság biztosítása.	Nincs panasz az intézményen belüli osztály-, csoportváltás nehézségével, akadályával kapcsolatban.	A PP és HTT felülvizsgálata, a szabályzó dokumentum elkészítése.
12. Saját korosztályuknak megfelelő időben végzett tanulók tanulmányaikat középfokú iskolában folytassák.	Nincs lemorzsolódás, 100%-os a beiskolázás a 8. osztály után.	Túlkoros tanulók oktatásának megoldása intézményenként. Pályáorientációs, életpályatervezési programok bevezetése a PP és HTT módosítása során.
13. A külső erőforrások, pályázatok megszerzése.	Az iskola külső forrásból szerzett forrásai (humán- és tárgyi erőforrások) ne legyenek kevesebbek, mint az elmúlt három év átlaga.	Külső források nyilvántartása, és megszerzésének tervezése.

## 2. A fenntartói ÖMIP elvárásainak megjelenítése a helyi IMIP-ben

Fenntartói elvárás	Sikerkritérium/indikátor	Feladat
1. Az intézményi minőségirányítási program továbbfejlesztése és működtetése	Minőségfejlesztési team tagjai részterületenként önállóan végzik munkájukat.	Az önértékelési eszközök alkalmazása eljárásrend alapján.
2. Prioritás adása a készség-, kompetenciafejlesztésnek, vagy más, a tudás alkalmazásának képességét középpontba állító pedagógiának, a saját profiljuk mellett.	A pedagógiai programban és a helyi tantervekben, az intézmény tevékenységrendszereiben dokumentáltan megjelenik a prioritás.	A PP és a helyi tervek felülvizsgálata, módosítások beépítése.
3. A hatékony felzárkóztatás a tanulási, beilleszkedési zavarokkal küzdő tanulók eseté-	A diagnosztizált tanulási és beilleszkedési zavarral küzdők lényegi fejlődést mutat-	Álljon rendelkezésre dokumentált diagnózis, készüljön kontroll mérési eszköz a

ben, valamint a tanulási esélyegyenlőség biztosítása.	nak a felzárkózási időszak végi méréseken. A szociokulturálisan hátrányos helyzetű tanulók teljesítménye mérhető fejlődést mutat.	felzárkóztatás elősegítésére.
4. A tudatos tehetséggondozás és felzárkóztatás a tanórai, a tanórán kívüli differenciált foglalkozás.	Dokumentáltan tervezett a tehetséggondozás, a felzárkóztatás (a tanórai, a tanórán kívüli differenciált foglalkozás).	A tanórán kívüli foglalkozások tematikájának áttekintése, módosítása.
5. A csoportbontások minőségi eredményessége, különös tekintettel az idegen nyelv és az informatika oktatására.	A német nyelv esetében a 6. és 8. osztályosok próbanyelv-vizsga eredményei összhangot mutatnak az érdemjegyekkel. Más tantárgyak esetében a mérési eredmények jók.	Adatgyűjtés az adott tantárgyak eredményeiről, intézkedési terv készítése.
6. Kerüljön beépítésre az intézmény tevékenységrendszerébe a tanulók teljesítményének mérése.	Az éves munkatervben megjelenik az előző év méréseinek tapasztalata, és a korrekció lehetősége.	A mérések eredményei alapján fejlesztési terv készítése, működtetése.
7. Az iskolák éves munkaterv tartalmazza a Pedagógiai Program intézményi szintű végrehajtásának adott évi tervét, figyelembe véve az országos, a kerületi és az intézményi mérések adatait, valamint tartalmazza a feladatellátás, intézményműködtetés területeire vonatkozóan.	A munkaterv és az éves értékelés tartalmazza a program végrehajtását, a mérések eredményeit.	Az éves terv összevetése a PP-ban leírtakkal. A helyi szabályzók áttekintése.
8. Az iskolai tanévvégi beszámoló tartalmazza a munkatervben meghatározott valamennyi intézményi szintű feladat eredményességének értékelését, valamint az IMIP végrehajtásának értékelését.	Az eredményesség egyértelműen megállapítható a beszámolóban.	Ki kell alakítani az intézményértékelés formátumát, szempontjait.
9. A tanulók és a szülők igényeihez igazodó tanórán kívüli foglalkozás, egyeztetett és időben történő megszervezése, valamint az elégedettség növelése.	A tanulók száma nem csökken a beiratkozott létszámhoz képest.	Előző tanév végén igények felmérése. A foglalkozásokon résztvevők pontos nyilvántartása. Évenként elégedettségük felmérése.
10. A tanuló-felvételnél a zuglói tanulók előnyben részesítése, azonos feltételek esetén.	A kerületi tanulók aránya nem kisebb 55%-nál.	Beíratásnál előnyben kell részesíteni a zuglói tanulókat.

11. Az intézményen belül az osztályok, tanulócsoportok közötti átjárhatóság biztosítása.	Nincs panasz az intézményen belüli osztály-, csoportváltás nehézségével, akadályával kapcsolatban.	A PP és HTT felülvizsgálata, ha szükséges szabályzó dokumentum készítése.
12. Saját korosztályuknak megfelelő időben végzett tanulók tanulmányaikat közép fokú iskolában folytassák.	Nincs lemorzsolódás, 100%-os a beiskolázás a 8. osztály után.	A szülők és a tanulók pontos tájékoztatása a beiskolázással kapcsolatban.
13. A külső erőforrások, pályázatok megszerzése.	Az iskola külső forrásból szerzett forrásai (humán- és tárgyi erőforrások) ne legyenek kevesebbek, mint az elmúlt három év átlaga.	Az alapítványi hozzájárulás népszerűsítése, külső források nyilvántartása, pályázatok figyelése. Pályázatírók kiképzése.

## 2.1 Az iskolai MIP eljárásrendje

Sorszám	Feladat	Közreműködők	Eszköz, módszer	Produktum	Közzététel
1.	A módosított Oktatási Törvény értelmezése Tantesztület tájékoztatása Munkacsoport szervezése	Igazgató Minőségügyi vezető	Dokumentum elemzés Erőforrás leltár	Akcióterv Jegyzőkönyv	Nevelőtestületi értekezlet
2.	Zuglói ÖMIP elemzése COMENIUS 2000 program elemeinek áttekintése	Iskolavezetés	Dokumentum elemzés	Feljegyzés Témavázlat	
3.	Intézményi Minőségpolitika				
3.1	Minőségpolitikai nyilatkozat megfogalmazása	Nevelőtestület Minőségügyi Team	Műhelymunka Dokumentum elemzés	Minőségpolitikai nyilatkozat	Nevelőtestületi értekezlet
3.2	Minőségcélok alkotása			Minőségcélok	
3.3	Oktatási-nevelési célok			Oktatási-nevelési célok	
3.4	Az oktatás-nevelés módszerei és formái			Jövőkép	
3.5	Működési folyamatok				
4.	Minőségirányítási rendszer	Szabályozók összessége, melyek a minőségpolitika megvalósítását segítik			

4.1	A vezetés felelőssége, elkötelezettsége					
4.1.1	Jogi követelmények biztosítása	Iskolavezetés	Műhelymunka	Szabályozók gyűjteménye	Minőségügyi Kézikönyv	
4.1.2	Az intézményben folyó tervezőmunka szintjei		Kérdőív, interjú		Éves munkaterv	
4.1.3	Stratégiai tervezés folyamata					
4.1.4	Az intézmény éves munkájának tervezése					MIP dokumentum
4.1.5	A MIP működtetése					
4.2	A partnerkapcsolatok működtetése					
4.2.1	Kommunikációs háló					
4.2.2	Panaszkezelés	Iskolavezetés, Minőségügyi Team	Műhelymunka	Szabályzatok	MIP dokumentum	
4.2.3	Beiskolázás, továbbtanulás szabályozása					
4.2.4	Az intézmény kommunikációs rendszere					
4.3	Az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése					
4.3.1	Továbbképzési rendszer működtetése			Beiskolázottak listája		

4.3.2	Az ösztönző rendszer működtetése	KAT	Dokumentum elemzés. Megbeszélés		Nevelőtestületi értekezlet
4.4	Az intézmény működtetése				
4.4.1	Az intézmény gazdálkodása	Gazdasági csoport	Gazdasági folyamatok elemzése. Statisztika	Éves mérleg Havi jelentések	Éves beszámoló
4.4.2	Az intézmény napi működése	Alkalmazotti közösség	Nevelő-oktató és gazdasági eljárások		Osztálynaplók, foglalkozási tervek, gazdálkodási feljegyzések
4.4.3	Az intézmény működésének javítása, folyamatos fejlesztés	Iskolavezetés Minőségi Team	Tervezés Műhelymunka Team munka	Intézkedési tervek	Nevelőtestületi értekezlet
4.5	Mérés, ellenőrzés, értékelés rendje				
4.5.1	A tanulók mérési-értékelési rendszere				
4.5.2	Vezetői ellenőrzés				MIP dokumentum
4.5.3	Irányított önértékelés	Minőségügyi vezető	Kérdőív, interjú, dokumentumelemzés		
4.5.4	Az intézmény éves működésének értékelése	Kibővített iskolavezetés	Beszámolók, eseménynaptár	Éves beszámoló	Nevelőtestületi értekezlet

4.5.5	A pedagógusok teljesítményének értékelése	Iskolavezetés	Önkitöltős kérdőív	Értékelőlap	
-------	---	---------------	--------------------	-------------	--

### **3. Intézményi Minőségpolitika**

#### **3.1. Minőségpolitikai nyilatkozat**

*„Csak boldog gyerekekből lehet boldog felnőtt,  
s csak ezekből lehet boldog ország.”*

(Kodály Zoltán)

Intézményünket a tanulók, a pedagógusok, az iskola működését segítő alkalmazottak és a szülők közössége alkotja.

Általános műveltséget meglapozó, 8 évfolyamos, magyar–német kéttannyelvű oktatást folytató intézmény.

#### **Arra törekszünk, hogy:**

1. Speciális, kéttannyelvű programunkkal a tanulók nyelvvizsga szintű tudását lehetővé tesszük
2. EU-konform oktatással szilárd alpműveltséget, biztos alapkészségeket nyújtunk tanulóinknak
3. Megőrizzük kivívott helyünket Zugló iskolái között
4. Az iskolai élet szereplői elégedetten végezzék munkájukat

Tevékenységünket hivatásnak tekintjük, melynek során partnereink igényeit figyelembe vesszük, és a napi működésünket folyamatosan javítjuk.

Mindezeket jól felkészült, szakmailag igényes, a minőség iránt elkötelezett munkatársakkal és a velük együttműködő szülőkkel valósítjuk meg. Szakmai munkánkban irányadó az érvényben lévő Oktatási Törvény, a Zuglói MIP általános iskolákra vonatkozó része és a helye tantervek, valamint az Intézményi Minőségpolitika.

#### **3.2. Minőségcélok**

##### **Szervezeti céljaink:**

1. Jól felkészült, megújulásra képes legyen a tantestület
2. Pedagógusaink legyenek a minőség iránt elkötelezettek, igényük legyen ezért új ismeretek megszerzése is
3. Munkatársaink munkakörülményi javuljanak
4. A szervezeti működésünkben javuljon az információáramlás, visszacsatolás
5. Növekedjen a szabályozott folyamatok száma

A felsorolt célokból eredendő feladatok részben a szabályozásokban megtalálhatók, a többi célt 5 év alatt kívánjuk megvalósítani.

### **3.3. Oktatási-nevelési célok**

#### **Oktatási céljaink:**

- minden tanulót eljuttatni a képességeinek megfelelő középiskolába,
- minél több tanuló legyen képes letenni a képességeihez igazodó egynyelvű nyelvvizsgát,
- lehetőséget nyújtani az élő német nyelv gyakorlására (pl. csereutak szervezésével),
- kialakítani tanulóinkban az önképzés igényét és az élethosszig tartó tanulás képességét,
- tanulóink versenyeken mérjék össze megszerzett tudásukat.

#### **Nevelési céljaink:**

- a nyitottság
- a jóra törekvés, tolerancia kialakítása
- a mások iránti tisztelet kifejtése,
- a hazaszeretetre és az anyanyelv megbecsülésére való nevelés,
- mások elfogadása
- a küzdőképesség, sportszerűség.

#### **Céljaink elérése érdekében:**

- válogatás útján vesszük fel tanulóinkat,
- kapcsolatot tartunk fenn a szülőkkel,
- a tanáraink által kidolgozott programmal dolgozunk,
- alapítványt működtetünk,
- törekszünk a jó és kezdeményező légkör megteremtésére,
- minőségirányítási rendszert működtetünk, mely épít a COMENIUS 2000 minőségfejlesztési program eredményére.

### **3.4. Az oktató-nevelő munka módszerei, formái**

A mindennapi oktatás törvényi hátterét az Oktatási Törvény, az érvényben lévő Nemzeti Alaptanterv és Kerettanterv követelményeire épülő Helyi Tanterv és a kéttannyelvű iskolákra érvényes szabályozók jelentik.

Ezek alapján az oktatás-nevelés formailag két módon történik:

- kötelező délelőtti
- nem kötelező tanórán kívüli foglalkozás keretében

A szabadidő hasznos eltöltése érdekében szakköröket, sportköröket, nyelvi és tantárgyi előkészítőket, felzárkóztató foglalkozásokat szervezünk.

A német nyelv jobb elsajátítása érdekében minden tanuló legalább egy alkalommal németországi csereprogramon vesz részt, illetve nyelvi táborok látogatására van lehetőség. A kötelezően tanítandó tantárgyakon kívül számos, a nyelvtudást elmélyítő speciális tantárgyat oktatunk.

A tantárgyak részben vagy teljesen csoportbontásban történnek, a szaktárgyak tanítása szaktantermekben folyik. A testedzést tornaterem és sportudvar segíti. A napközis foglalkozások levegőzési ideje a játszóudvaron történik.

A tanuló ifjúság egészség és környezeti nevelése a Pedagógiai Programhoz csatolt fejlesztési terv alapján valósul meg. A görög anyanyelvű tanulók nyelvi képzsét tanórán kívül, délutáni foglalkozás keretében oldjuk meg anyanyelvi tanárral.

### **3.5. Működési folyamatok**

#### **I. Fő folyamatok**

##### *1. Vezetési folyamatok*

- 1.1 Stratégia tervezés
- 1.2 Éves munka tervezése
- 1.3 Vezetői ellenőrzés
- 1.4 Irányított önértékelés
- 1.5 Gazdasági és pénzügyi folyamatok
- 1.6 Humán erőforrás tervezése
- 1.7 A helyi tanterv naprakész állapotának biztosítása

##### *2. Nevelési-oktatási folyamatok*

- 2.1 Az egyes tantárgyak tanmeneteinek elkészítése
- 2.2 A tanítási órák lebonyolítása
- 2.3 Tanulmányi kirándulás szervezése és lebonyolítása
- 2.4 tanórán kívüli foglalkozások szervezése
- 2.5 Jeles ünnepeinkről megemlékezés
- 2.6 Német csereutak szervezése

#### **II. Kiegészítő folyamatok**

1. A partnerek étkezésének biztosítása
2. Az iskola jó higiéniés körülményeinek megteremtése
3. Szabadidős tevékenységek szervezése (szakkör)
4. Beiskolázás (8. és 1. osztályosok)
5. Diákönkormányzat működtetése
6. Tantárgyi előkészítők 7-8. osztályban
7. Felzárkóztató foglalkozások és tehetséggondozás

## **4. Minőségirányítási rendszer**

### **4.1 A vezetés**

#### **4.1.1 Jogi követelmények biztosítása**

Cél: Az intézmény vezetése biztosítsa a minőség iránti elkötelezettségét a működés rendjét, a folyamatos fejlesztéshez és szervezeti kultúra fejlesztésekhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően, a külső és belső jogrendszer és a szabályozók előírásainak betartásával, a minőségpolitikai nyilatkozat, a pedagógiai program ötévenkénti felülvizsgálatával, éves munkatervek készítésével, a három évenkénti irányított önértékelés lebonyolításával.

#### **4.1.1 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.

##### **4.1.1.1 A hozzáférhetőség biztosítása**

Az intézményi működést szabályzó külső jogrendszer elemei, a törvények és a különböző szintű rendeletek megtekinthetők az igazgatói szobában.

Az intézményspecifikus Oktatási Közlöny, valamint a Magyar Közlöny nyomtatott formában biztosítja az információk hozzáférhetőségét. Ezek, egy-egy példánya az igazgatói, illetve a gazdasági vezetői irodában található meg.

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. Az éves tervezés, a hosszú távú célok éves megvalósítási tervét tartalmazza. Az éves értékelési eljárás felöleli az intézmény működésének értékelését és a javító és fejlesztő tevékenységek eredményeit. Az irányított önértékelési eljárás az önértékelés minden területe (szervezeti kultúra, folyamatok szabályozottsága, folyamatos fejlesztés alkalmazása) szabályozott. Az éves tervezés eljárása

kijelöli azokat a területeket, amelyeknél vezetői beavatkozásra van szükség, és meghatározza az ebből adódó feladatokat.

#### **4.1.2 Az intézményben folyó tervezőmunka szintjei**

##### 1. Hosszú távú tervek

- Intézményi Minőségirányítási Program
- Pedagógiai Program (Nevelési Program, Helyi Tanterv)

##### 2. Középtávú tervek

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Házi rend
- Továbbképzési program
- Intézkedési tervek
- Továbbképzési terv

##### 3. Rövidtávú tervek

- Éves munkaterv
- Éves költségvetés
- Beiskolázási terv
- Belső ellenőrzési terv
- A munkaközösségek munkatervei
- A tantárgyak tanmenetei
- Speciális (egyedi) tevékenységekre vonatkozó tervek

#### **4.1.3 Stratégiai tervezés**

A pedagógiai tervezés szabályozása.

A folyamat célja: az intézmény Pedagógiai Programjának felülvizsgálata, módosítása.

##### **A folyamat leírása**

1. A HPP felülvizsgálata 5 évenként történik. 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 azokat.
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, a végleges programot az igazgató megismerteti közvetlen partnereinkkel (szülők, gyerekek) különböző fórumokon.
14. Az igazgató a módosított HPP-t felterjeszti az önkormányzathoz elfogadásra.

#### **4.1.4. Az intézmény éves munkájának tervezése**

##### **I. A folyamat célja:**

A munkaterv célja, hogy meghatározza az iskola oktató-nevelő munkájának az adott tanévre jelentkező cél- és feladatrendszerét. Szabályozza időben és felelősökre lebontva az éves feladatokat.

Az intézményi munka éves tervezése során a legfontosabb irányadók (az előző év értékeléséből fakadó feladatok tervezése mellett):

- A tanulói mérés, ellenőrzés, értékelés munkaterve a kerületi mérés eredményeire épül
- Sikeres felvételi esetén a kerületi gyerekek részesülnek előnyben
- A tanulók tanulási esélyegyenlőtlenségének csökkentése

- Külső erőforrások szervezése, szponzorálás rendszere
- Készség – kompetencia fejlesztést megvalósító pedagógia alkalmazása
- Csoportbontások minőségi eredménnyel járnak
- Tehetséggondozás tervezése
- Intézményen belüli átjárhatóság biztosítása évfolyamok szintjén
- A délutáni foglalkozások igazodjanak a partneri igényfelmérés alapján regisztrálható elvárásokhoz
- Komplex személyiségfejlesztés

#### Speciális feladataink:

- Kéttannyelvű program hatékony működtetése
- Tanulóink jussanak el a képességeiknek megfelelő nyelvvizsgáig
- Névadónk, Hajós Alfréd munkásságának ápolása
- A görög nemzetiségű tanulók nyelvi képzése
- A német nyelvi kommunikáció szélesítése

Az általános és speciális feladatok éves tervezése megjelenik az éves munkatervben. A feladatok megvalósulása és az értékelésből adódó további feladatok az év végi munkát értékelő dokumentumokban jelenik meg.

#### Folyamata:

1. Az igazgató tájékoztatja a kollégákat az alakuló értekezleten a tanévre vonatkozó nevelési és oktatási célkitűzésekről, a szervezeti egységek munkaterveinek tartalmi és formai elvárásairól.
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.
- 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 iskolavezetés 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 és ellenőrzési tervet, amely tartalmazza a mérések és az ellenőrzések várható idejét, szereplőit és felelőseit.
10. Ezzel egy időben 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 tarja, akkor elfogadja, ha nem, akkor az adott területen beavatkozás szükséges.

#### **4.1.5. A MIP működtetése**

A Zuglói Hajós Alfréd Magyar–Német Két Tanítási Nyelvű 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 támogató szervezet tagjai segítik, akik az adott feladatok elvégzéséért felelnek, s beszámolási kötelezettséggel tartoznak az alkalmazotti kör, illetve a minőségirányítási vezető felé.

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

A MIP felülvizsgálatát 5 évenként, illetve a törvényi változásoknak megfelelően végezzük. A folyamatos javítás logikája a következő:

- Elvárások és belső ellenőrzés, értékelés alapján fejlesztési célok meghatározása
- Intézkedési tervek készítése és megvalósítása
- A fejlesztés elemeinek beépítése az intézmény működésébe

- A standardok véglegesítése

A MIP törvényes felülvizsgálatán kívül, minden tanév végén, a sarkalatos elemeket megvizsgáljuk és értékeljük, erről feljegyzést készítünk. Az esetleges módosításra a nevelőtestületnek van jog és hatásköre az iskolavezetés és a minőségügyi vezető javaslatára. A módosítást csatoljuk mellékletként a MIP-hez.

## **4.2. A partnerkapcsolatok működtetése**

Az intézményvezetés a partnereit tanév elején azonosítja és elvégzi az információs tábla frissítését. A partnerazonosítás folyamatát a minőségügyi kézikönyv tartalmazza.

Külön eljárásban szabályoztuk a partneri igény- és elégedettségmérés folyamatát és eljárásrendben annak elemzését.

Az elemzés eredményeit felhasználhatjuk az éves munka értékelésénél, az intézményi önértékelésnél és a következő év tervezésénél.

A partnerekkel történő kommunikációt a kommunikációs háló tünteti fel.

A problémák kezelésének helyi rendjét a panaszkezelési eljárásokban szabályoztuk, melyben kiemelt szerepet szántunk az osztályfőnök közvetítő szerepének, illetve a felelősséggel és hatáskörrel rendelkező személynek.

A leendő 1. osztályos szülőkkel való kommunikáció folyamatát a *Beiskolázás eljárás* szabályozza. Az oktató-nevelő munka népszerűsítése a szakmai munkaközösségek feladata, amelyet az igazgatóhelyettesek felügyelnek.

### **4.2.1 Kommunikáció**

#### **4.2.1.1. Az intézmény kommunikációs rendszere**

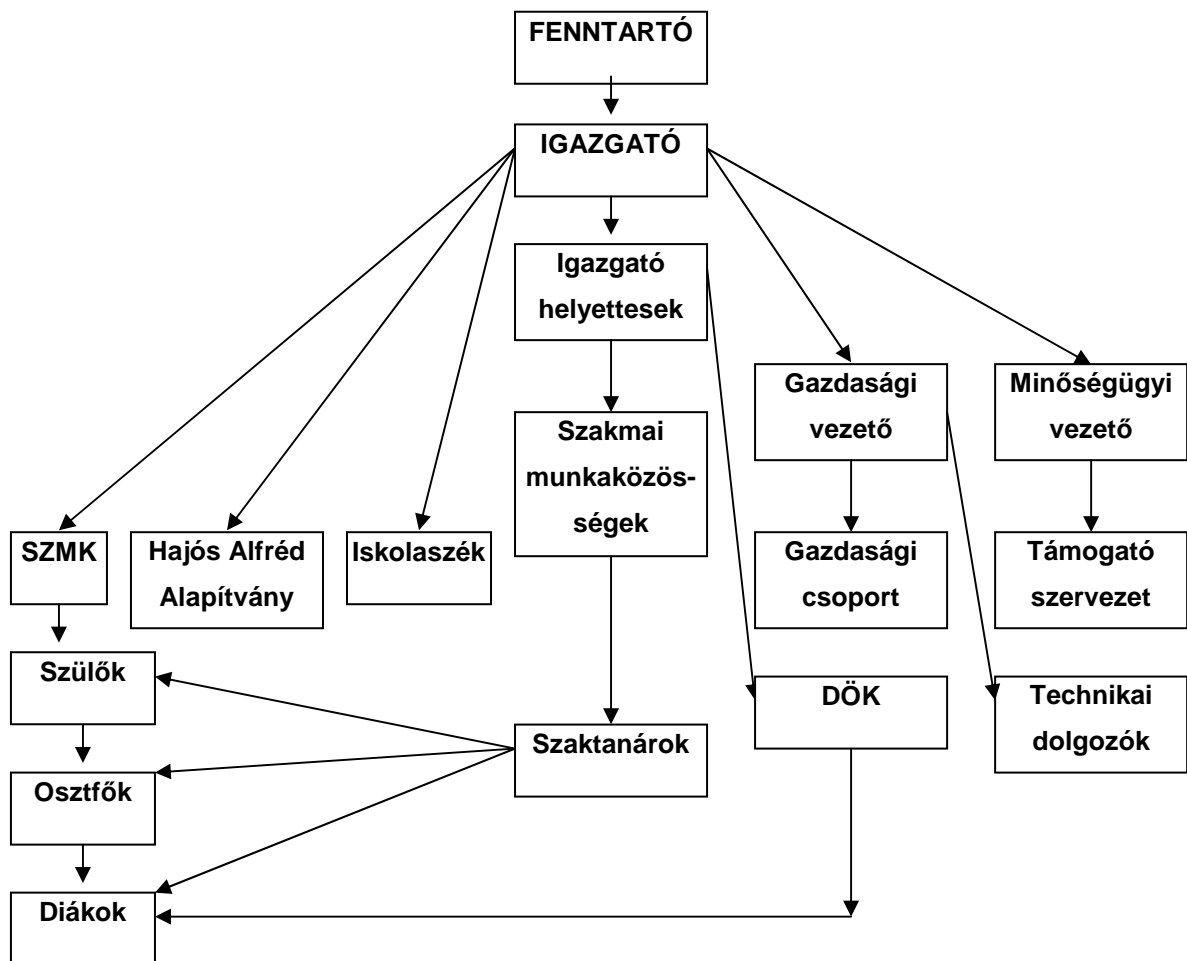
A szervezeti felépítés pontos leírását az érvényben lévő SZMSZ tartalmazza.

Az információáramlást az alábbi eszközökkel oldjuk meg:

- Körözvény
- Meghívó
- Szórólap

- Iskolarádió
- Tájékoztató füzet
- Levél
- Tanulói értékelés
- Szülői értekezlet, szülők fóruma
- Faliújság, hirdetőtábla
- SZMK értekezlet
- Honlapon történő megjelenítés
- E-mailon keresztül

#### 4.2.1.2 Az intézmény kommunikációs hálójája



#### 4.2.1.3 A kommunikáció fórumai

- Vezetői értekezlet
- Kibővített vezetőségi értekezlet (havonta 1x)

- Tantestületi értekezlet (szükség szerint)
- Alkalmazotti értekezlet
- Munkaközösségi értekezlet (évente 3x)
- Szülői értekezlet (évente 3x)
- Fogadóórák (évente 4x, minden héten egy-egy tanóra ideje alatt)
- Első osztályosok tájékoztatója
- Nyolcadik osztályosok tájékoztatója
- SZMK értekezlet
- Kuratóriumi értekezlet
- Iskolaszéki ülés
- Kuratóriumi ülések
- Iskolaszéki ülések
- Diák közgyűlés
- Osztályfőnöki órák

## **4.2.2 Az intézmény panaszkezelése**

### **4.2.2.1 A tanulók részére**

**Célja:** hogy a tanulót érintő problémákat, vitákat a legkorábbi időpontban, a legmegfelelőbb szinten lehessen feloldani vagy megoldani.

#### A folyamat leírása:

##### I. szint

1. A panaszos problémájával az osztályfőnökhöz fordul.
2. Az osztályfőnök aznap vagy másnap megvizsgálja a panasz jogosságát, amennyiben az nem jogos, akkor tisztázza az ügyet a panaszossal.
3. Jogos panasz esetén az osztályfőnök egyeztet az érintettekkel. Ha ez eredményes, akkor a probléma megnyugtatóan lezárul.

##### II. szint

4. Abban az esetben, ha az osztályfőnök nem tudja megoldani a problémát, közvetíti a panaszt azonnal az igazgató felé.
5. Az igazgató egyeztet a panaszossal.
6. Az egyeztetést, megállapodást a panaszos és az érintettek szóban vagy írásban rögzítik és elfogadják az abban foglaltakat, így az egyeztetés eredményes. Amennyiben a probléma

megoldásához türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után az érintettek közösen értékelik a beválást.

### III. szint

7. Ha a probléma ezek után is fennáll, a panaszos képviselője jelenti a panaszt a fenntartó felé.
8. Az iskola igazgatója a fenntartó bevonásával megvizsgálja a panaszt, közös javaslatot tesznek a probléma kezelésére.
9. A fenntartó egyeztet a panaszos képviselőjével, amit írásban is rögzítenek.

A folyamat gazdája az igazgatóhelyettes, aki a tanév végén ellenőrzi a panaszkezelés folyamatát, összegzi a tapasztalatokat. Ha szükséges, elvégzi a korrekciót az adott lépésnél, és elkészíti a beszámolóját az éves értékeléshez.

#### **4.2.2.2 Az alkalmazottak részére**

A panaszkezelési eljárás célja, hogy az iskolában történő munkavégzés során esetlegesen felmerülő problémákat, vitákat a legkorábbi időpontban a legmegfelelőbb szinten lehessen feloldani, megoldani.

#### A folyamat leírása:

##### I. szint

1. Az alkalmazott panaszát szóban vagy írásban eljuttatja ahhoz a személyhez, aki a felelőse annak a területnek, ahol a probléma felmerült. Az adott területek felelőseit a felelősségi mátrix tartalmazza.
2. I. szinten a felelős megvizsgálja a panasz jogosságát. Ha a panasz nem jogos, akkor a felelős tisztázza az ügyet a panaszossal.
3. Ha a panasz jogosnak minősül, akkor a felelős egyeztet a panaszossal.
4. Ezt követően a felelős és a panaszos az egyeztetést, megállapodást írásban rögzítik és elfogadja az abban foglaltakat. Ebben az esetben a probléma megnyugtatóan lezárult. Amennyiben a panasz megoldásához türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után közösen értékeli a panaszos és a felelős a beválást.
5. Ha a türelmi idő lejártával a probléma nem oldódott meg sem a felelős, sem az igazgató közreműködésével, akkor az igazgató a fenntartó felé jelez.

##### II. szint

6. Az iskola igazgatója a fenntartó képviselőjének bevonásával megvizsgálja a panaszt, közös javaslatot tesz a probléma kezelésére – írásban is.

7. Ezután, a fenntartó képviselője, az igazgató egyeztetnek a panaszossal, a megállapodást írásban rögzítik. Amennyiben türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után közösen értékelik a beválást. Ha ekkor a probléma megnyugtatóan lezárult, a megoldást írásban rögzítik az érintettek.

III. szint

8. Ha a panaszos eddig nem fordult problémájával a munkaügyi bírósághoz, akkor most már csak oda fordulhat. Az eljárást törvényi szabályozók határozzák meg.

A folyamat gazdája az igazgató, aki tanév végén ellenőrzi a panaszkezelés folyamatát, összegzi a tapasztalatokat. Ha szükséges, elvégzi a korrekciókat az adott lépésnél, és elkészíti a beszámolóját az éves értékeléshez.

#### **4.2.3 Az intézmény beiskolázási rendje**

Az intézménynek nincs beiskolázási körzete, ezért az első osztályok tanulólétszámának kialakítása szabadon történik, a gyerekekkel történő beszélgetések után. A felvételi eljárás folyamatszabályozása korábban megtörtént. A tanulólétszámokról évente a fenntartó rendelkezik.

#### **4.2.4 Az intézmény továbbtanulási rendje**

Az intézményből történő továbbtanulás három évfolyamról lehetséges: 4., 6. és 8. évfolyamok után. A 4. és 6. évfolyamtól a folyamat eljárása teljes mértékben a szülő feladata. A 8. évfolyamot végzett tanulók felvételi eljárását a mindenkori érvényben lévő törvényi eljárások szabályozzák. Eljárásrendje megtalálható a tanév helyi rendjében.

### **4.3 Az emberi erőforrás biztosítása és fejlesztése**

A fejezet célja: A megfelelően szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével a szervezet célkitűzéseinek elérése.

A működés szempontjából meghatározó partnerek-pedagógusok és nem pedagógus-továbbképzésének fő dokumentuma a továbbképzési terv, mely az intézmény küldetésének és Pedagógiai Programban megfogalmazottak 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 figyelembe vételével az igazgató, helyettesei és a gazdasági vezető dönt.

Az ösztönző rendszer elemei biztosítják, hogy az intézmény alapértékeit magas szinten teljesítsék a pedagógus és nem pedagógus dolgozók egyaránt.

#### **4.3.1. Továbbképzési rendszer működtetése**

**Bevezető:** Intézményünk rendelkezik 5 évre szóló továbbképzési tervvel.

**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 közlönyben való megjelenés után, az I. számú igazgatóhelyettes közzéteszi a továbbképzési jegyzéket a nevelőtestület számára a tanári szobában.
2. A továbbképzésre jelentkezők kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre írásban jelentkeznek az I. számú igazgatóhelyettesnél.
3. Az I. számú 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. Az iskola igazgatója a gazdasági vezetővel egyeztetve véglegesíti a továbbtanulók személyét, figyelembe véve a pénzügyi lehetőségeket és az iskola elsődleges érdekeit.
6. Az igazgatóhelyettes 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 többit.
8. A továbbképzés befejezése után egy hónapon belül be kell mutatni a továbbképzés befejezését igazoló bizonyítványt az I. számú igazgatóhelyettesnek, aki erről másolatot készít, s a személyi anyagba irattáraz.

A továbbtanulók a továbbképzés befejezése után egy hónapon belül kötelesek beszámolni a szerzett ismereteikről a munkaközösségeknek ill. a tantestületnek.

## 4.3.2 Az ösztönző rendszer működtetése

A nevelőtestület kinyilvánítja, hogy az államilag biztosított rendszeres juttatásokért mindenki köteles legjobb tudása szerint végezni oktató-nevelő munkáját!

Az emberi erőforrások biztosítása érdekében széles alapokon nyugvó, konszenzusos formában működő ösztönző rendszert alkalmazunk.

### Az ösztönzés formái:

- pénzjutalom október 23-án, évvégén, pedagógusnapon
- minőségi kereset kiegészítés
- célfeladat díjazása
- pályázatokon nyert pénz bizonyos százaléka
- helyi alapítású „hűségpénz”
- „cím” adományozása (tanácsos, munkatárs)

A pénzjutalom elosztásánál az iskolavezetés kikéri a KAT véleményét a jutalmazottak névsorára és a szétosztás elveire vonatkozóan. A jutalom mértéke kidolgozott szempontrendszer alapján alakul ki, és arányos a feladatok mennyiségével és minőségével. Írásbeli vagy nevelőtestület előtti szóbeli elmarasztalás esetén jutalom nem adható!

## 4.4 Az intézmény működtetése

### 4.4.1 Gazdasági működés

**CÉL:** Az intézmény tárgyi feltételei, gazdasági lehetőségei a napi működést szolgálják ki. E feltételrendszer finanszírozását intézményileg szabályozzuk, figyelembe véve az országos és helyi törvényeket, rendeleteket és a Hajós Alfréd Alapítvány Alapító Okiratát.

A gazdálkodási munkát egy 3 főből álló gazdasági csoport végzi. Gazdasági vezető + 2 fő gazdasági munkatárs. A gazdasági vezető igazgató-helyettesi jogkörrel rendelkezik.

A gazdasági feladatokat a következő szabályozók irányítják és segítik:

- Számviteli politika
- Ügyrend
- Eszközök és források értékelési szabályzata

- Selejtezési szabályzat
- Házipénztár és pénzkezelési szabályzat
- Gazdálkodási jogkörök szabályzata
- Belső ellenőrzési szabályzat
- Bizonylati szabályzat
- Számlarend
- Számlatükör

#### **4.4.2 Az intézmény napi működése**

A napi működésre az SZMSZ és a Házi rend a fő irányadó. Ezen kívül az időszakos feladatokat az alább felsorolt szabályozók határozzák meg:

Tűzvédelem, Munkavédelem, Iratkezelés, Diákigazolvány - szabályzói

#### **4.4.3 Az intézmény működésének javítása, folyamatos fejlesztése**

Az intézmény működésének jellemzésére, a hibák feltárására az évenkénti audit szolgáltat adatokat. Ezt önértékeléssel végzi el a vezetői kör meghatározott indikátorok segítségével. A tanév értékelő leírásával rögzíti az észrevételeket, melyek támpontul szolgálnak a következő év tervezésénél. A szükséges változtatások kidolgozására munkacsoportot alakítunk ki, amelynek feladata a következő tanév feladatainak megfogalmazása és akcióterv készítése.

### **4.5 Mérés, ellenőrzés, értékelés rendje**

Az intézmény helyi mérései kapcsolódnak a Zuglói Pedagógiai Szolgáltató Központ által szervezett és az országos (OKÉV) mérésekhez.

#### **4.5.1 Az iskolai oktató-nevelő munka hatékonyságának mérése**

- a) Készségek, kompetenciák mérése - OKÉV és helyi mérés formájában
  - olvasás-szövegértés területén
  - írás és helyesírás területén
  - matematika (számolási készség, mérés és feladatmegoldó készségek) területén
  - élő idegen nyelv területén

- b) A hozzáadott pedagógiai érték mérése a háttértényezők figyelembe vételével az aktuális készségek és kompetenciák méréséhez kapcsolódóan.
- c) Tantárgyi tudásszint és a tudás alkalmazásának mérése a különböző műveltségi területeken (általában évente egy-egy terület) ZPSZK és helyi mérés:
- Ember és társadalom témakörön belül: társadalmi és történelmi ismeretek
  - Életvitel és gyakorlati ismeretek
  - Informatika: számítástechnika, könyvtárhasználat
  - Testnevelés: tanulók fizikai teherbíró képességének mérése 3-8. évf.
  - Olvasás felmérése: 1. és 4. évf.
- d) Neveltségi szint mérés egy-egy tudásszint méréshez illetve a háttértényezők méréséhez kapcsolódóan az iskolai oktatás közös követelményei alapján (évente különböző területen).

A helyi mérések a Pedagógiai Program 2.1.4 pontja alapján történnek. A ZPSZK mérései saját éves munkaterv szerint, előre közzétett időben történnek.

#### **4.5.2 A vezetői ellenőrzés**

**Célja:** adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez és a fejlesztéshez.

**A folyamat leírása:**

1. A vezetői kör a folyamat elején meghatározza az általános ellenőrzés területeit, szempontjait, gyakoriságát, módszereit.
2. Az iskolavezetés kiválasztja az ellenőrzött területeket.
3. Elkészíti az éves ellenőrzési tervet.
4. Az igazgató ismerteti az ellenőrzési tervet az alkalmazotti közösséggel.
5. Az igazgató megbízza az ellenőrzésért felelősöket
6. Az ellenőrzés időben ütemezett végrehajtása.
7. Az ellenőrzés tapasztalatainak megbeszélése.
8. A tapasztalatok alapján a feltárt hiányok pótlása.

9. Az ellenőrzést végző személy beszámol az ellenőrzés tapasztalatairól az iskolavezetésnek.

Az ellenőrzés eredményeinek adattárba helyezése az ellenőrzési folyamat végén majd az értékelési folyamat bemenete lesz.

### **4.5.3 Irányított önértékelés szabályozása**

**Az intézmény irányított önértékelése** az iskola összes működési területére vonatkozóan, a folyamatok helyes működését ellenőrzi meghatározott periódusokban. Az önértékelés szempontjai előre meghatározottak.

Az irányított önértékelésnek kettős célja van. Információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjéről, és az intézmény folyamatairól. A két irányú folyamat: a bemenő adat adatul szolgál a szervezeti kultúra szintjének elkészítéséhez és adatul szolgál a stratégiai tervezéshez.

Az önértékelés területei:

- szervezeti kultúra
- folyamatok szabályozottsága
- folyamatos fejlesztés alkalmazása

Felhasznált módszerek:

- dokumentumelemzés
- strukturált interjú
- kérdőív
- fókuszcsoportos interjú
- teszt
- vezetői önértékelés önkitöltős kérdőív segítségével
- klímateszttel való vizsgálat
- vezetői interjú.

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

A folyamat leírása:

1. A vezetői kör meghatározta az irányított önértékelés célját:
  - információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjeiről,
  - az intézmény folyamatairól.
2. Majd számba veszi és ütemezi az elvégzendő feladatokat, döntést hoz a vizsgálatot végzők személyéről, a vizsgálat módszeréről és idejéről, valamint a vizsgált területekről, ezekkel együtt meghatározza a vizsgált területek szempontjait, eszközeit.
3. Az intézmény vezetői (igazgató, ig. helyettesek) kérdőív alapján elkészítik a vezetői önértékelést.
4. A vezetői kör elvégezi a klímatesztekkel való vizsgálat módszertani előkészítését:
  - meghatározza a vizsgálat célját,
  - a feldolgozásban részt vevők körét,
  - a vizsgáltba bevontak körét,
  - a vizsgálat helyét, idejét,
  - a feldolgozás határidejét.
5. A klímavizsgálat lebonyolítása és felmérés elvégzése után az értékelő team elkészíti annak összefoglaló elemzését.
6. A klímatesztek és a vezetői kérdőívek elemzése után a feldolgozásban részt vevők megfogalmazzák a fókuszcsoporthoz tartozó interjú kérdéseit. Korrekció: A rossz kérdőívek kiszűrése, javítása.
7. A fókuszcsoporthoz tartozó interjú módszertana, lebonyolítása és feldolgozása. Ezután kidolgozásra kerül a fókuszcsoporthoz tartozó interjú lebonyolítási terve, a protokoll összeállítása.
8. A fókuszcsoporthoz tartozó interjú lebonyolítására két területen kerül sor: a technikai dolgozók és a pedagógusok munkacsoportjában. Korrekció: kérdések pontosítása.
9. A feldolgozásban résztvevő team az elemzések elvégzése után elkészíti annak összegzését.
10. A vezetői kör az irányított önértékelés összegzett eredményei alapján előkészíti a vezetői interjút.
11. Az igazgatóhelyettesek a vezetői interjú kérdései alapján lefolytatják az interjút, melynek szempontjai a kihívásokban felvett ellentmondások, az erősségek-gyengeségek valamint a fejlesztési javaslatok. Korrekció: kérdések javítása, pontosítása.
12. A vezetői kör az önértékelés anyagaiból elkészíti az irányított önértékelés végső összesítését.
13. A felmérések eredményeinek ismertetésére a nevelőtestületi értekezlet kapcsán kerül sor.

Ezután a vetetői kör összeállítja a problémakatalógust, kijelöli a fejlesztendő területeket.

### 4.5.3.1 Az irányított önértékelés eljárásrendje

Vizsgált területek	Módszer	Gyakoriság	Mintavétel	Közzététel	Dokumentum
A szervezeti kultúra szintje	kérdőív interjú klímateszt trendvizsgálat	3 évente	alkalmazotti kör teljeskörű	alkalmazotti értekezlet	szóbeli és grafikus elemzés
A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében	kérdőív klímateszt	2 évente	nevelőtestület teljeskörű	testületi értekezlet	szóbeli és grafikus elemzés
Az intézményi stratégia megvalósítása	dokumentum elemzés	3 évente	vizsgálat 2 évre visszamenőleg	év végi értekezlet	beszámoló az éves munkaterv végrehajtásáról
A meglévő folyamatok szabályozottsága és teljeskörűsége	interjú dokumentum elemzés fókuszcsoport	2 évente	teljes dokumentáció SZMSZ, ellenőrzési szabályzat	összefoglaló jelentés vezetői értekezleten	szabályzók módosítási javaslata
A partnerek elégedettsége és igényei	kérdőív interjú trendvizsgálat	3 évente	diákok, szülők pedagógusok teljeskörű	tantestületi értekezlet	szóbeli és grafikus elemzés
A pedagógusok teljesítményének értékelése	önértékelő kérdőív vezetői kérdőív	3 évente	teljeskörű		értékelő és fejlesztési lap
Az erőforrások felhasználásának hatékonysága	dokumentum elemzés	évente	vezetői beszámoló kötségvetési beszámoló	év végi értekezlet	jegyzőkönyv
<i>További speciális területek:</i> A német kéttannyelvű program sikeressége	felmérések - belső - külső fókuszcsoport	évente	8. évfolyam teljeskörű; 6. évfolyam teljeskörű	év végi beszámoló	év végi értékelés
A fejlesztések eredményei	adatelemzés standard mérések dokum. elemzés	3 évente	bizonylatok reprezentatív (50 %)	éves beszámolóban tantestületi értekezlet	beszámoló

#### **4.5.4 Az iskola működésének éves értékelése**

**Célja:** Az intézmény működésének, a szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés, és a szükséges módosítások feltárása.

##### A folyamat leírása:

1. Az igazgatóhelyettes felkéri az értékelésben érintett területek felelőseit beszámolóik elkészítésére. A beszámolók elkészítésének alapja az éves munkatervük megvalósulásának mértéke.
2. A munkaközösség vezetők, a DÖK és ifjúságvédelmi felelős, a Minőségügyi vezető, a Hajós Alfréd Alapítvány elnöke elkészítik éves beszámolójukat.
3. Az igazgató összegzi a vezetői ellenőrzés eredményeit, értékeli a tantestület tagjainak munkáját, ismerteti a megváltozott körülményeket (tárgyi, személyi). Az igazgatóhelyettesek összesítik az osztályok statisztikáit.
4. A munkaközösségek meghallgatják az éves beszámolót, elmondják észrevételeiket, majd elfogadják azt.
5. Ezután az igazgató összegzi az éves beszámolót. Dokumentumelemzéssel ellenőrzi a feladattervek, célkitűzések megvalósulását.
6. A tanévzáró értekezleten a 2. pontban megjelölt felelősök beszámolnak éves munkájukról. A beszámolók alapján az igazgató összegzi, értékeli a tanév munkáját.
7. Ezek után a nevelőtestület tagjai hozzászólnak, véleményt mondanak az elhangzottakról.
8. A tantestület elfogadja a tanév végi beszámolót.
9. Az igazgató gondoskodik róla, hogy az éves beszámoló a fenntartóhoz és az Iskolaszékhez kerüljön.

#### **4.5.5 A pedagógusok teljesítményének értékelése**

A pedagógusok értékelését a Horváth és Dubecz Tanácsadó Kft. „Másképp” modell programjával végezzük el.

Az értékelés lényege a fejlődésorientáltság, mely a vezető és a beosztott közötti kommunikáción, a célok teljesülésének nyomon követésén, és az elégedettség visszacsatolásán alapul. A hangsúly nem a pillanatnyi helyzet alapján, a pedagógus

megítélésén van, hanem a teljesítmények javításán és a személyes fejlődésén. Az értékelés kompetenciaalapú, és 5 un. kulcskompetenciát bont további területekre.

Minden kulcskompetencia tovább 5 területre bomlik.

A kulcskompetenciák a következők:

- szakmai tudás alkalmazása
- kommunikáció, kapcsolatok kezelése
- megbízhatóság, felelősségvállalás
- együttműködés
- komplexitás kezelése

A kompetenciák felmérése kérdőívvel történik, önértékelésen és vezetői értékelésen alapul. A feldolgozásban a kétféle értékelést hasonlítjuk egymáshoz, és egy iskolai standardhoz. A mérés ismétlése 3 évente történik, értékelésében az igazgató és igazgató-helyettesek vesznek részt.

A mérést személyes megbeszélés követi, melyben feltárják a problémás területeket és konszenzuson alapuló megoldási tervet dolgoznak ki a résztvevők. Minden pedagógusról értékelőlap készül, mely tartalmazza a pozitívumokat, a fejlesztendő területeket és a megoldási tervet.