

Keszthely Város

Önkormányzati Közoktatási Minőségirányítási Programja

2009-2014



Keszthely Város

Önkormányzati Közoktatási Minőségirányítási Programja

2009-2014

Hatálya kiterjed: **A Keszthely Város Önkormányzata fenntartásában működő oktatási-
nevelési intézményekre**

Hatályba lépés ideje: **2009. 09. 01.**

Hatályos: **2014. 09. 31-ig**

Felülvizsgálat időpontja: **2011. 09. 31.**

Az elfogadásáról rendelkező Képviselő-testületi határozat száma:

Tartalomjegyzék

I. BEVEZETÉS	5
1. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS TÖRVÉNYI HÁTTERE.....	5
2. A FOLYAMATOS FEJLESZTÉS ELVE.....	6
3. ELLENŐRZÉS, ÉRTÉKELÉS.....	7
4. AZ ÖMIP ÉS AZ IMIP KAPCSOLATA.....	8
5. HELYZETELEMZÉS.....	11
6. MINŐSÉGPOLITIKA.....	13
7. KESZTHELY VÁROS KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGPOLITIKAI NYILATKOZATA.....	15
8. JÖVŐKÉP.....	16
9. MINŐSÉGCÉLOK.....	19
II. MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI ALAPELVEK	21
III. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER	24
1. IRÁNYÍTÁS.....	24
<u>1.1. A KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK MŰKÖDTETÉSÉRE VONATKOZÓ FELADATOK</u>	<u>24</u>
<u>1.2. A KÖZOKTATÁSRA IS VONATKOZÓ RENDELETALKOTÁS</u>	<u>25</u>
<u>1.3. AZ INTÉZMÉNYEK FELADATAI A FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK MEGVALÓSÍTÁSÁBAN</u>	<u>27</u>
<u>1.4. AZ INTÉZMÉNYVEZETŐK MEGBÍZÁSA ÉS A MUNKÁLTATÓI JOGOK GYAKORLÁSA</u>	<u>28</u>
<u>1.5. A VEZETÉS ELKÖTELEZETTSÉGE ÉS FELELŐSSÉGE</u>	<u>28</u>
2. TERVEZÉS.....	29
3. FENNTARTÓI – SZAKMAI, TÖRVÉNYESSÉGI, PÉNZÜGYI – ELLENŐRZÉSEK RENDJE. ELLENŐRZÉSI, ÉRTÉKELÉSI RENDSZEREK.....	29
<u>3.1. FENNTARTÓI ELLENŐRZÉSEK</u>	<u>29</u>
<u>3.2. SZAKMAI ELLENŐRZÉS</u>	<u>32</u>
<u>3.3. TÖRVÉNYESSÉGI ELLENŐRZÉS</u>	<u>33</u>
<u>3.4. PÉNZÜGYI ELLENŐRZÉS</u>	<u>34</u>
4. MÉRÉSEK ÉS ÉRTÉKELÉSEK.....	35
5. KESZTHELY VÁROS KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEINEK MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE.....	38
<u>5.1.FOLYAMATSZABÁLYOZÁS</u>	<u>38</u>
<u>5.2. FOLYAMATMODELL SZABÁLYOZÁSI TERÜLETEI</u>	<u>38</u>
<u>5.3. NEVELÉS - OKTATÁS - KÉPZÉS MŰKÖDÉSI TERÜLET FŐFOLYAMATAI</u>	<u>39</u>
<u>5.4. EGYSÉGES ÖNÉRTÉKELÉSI MODELL TARTALMA</u>	<u>44</u>
6. A KÖZOKTATÁS RENDSZERÉNEK ÉS A KÖZOKTATÁST ÉRINTŐ MÁS ÁGAZATOK KAPCSOLATA. .51	
IV. KESZTHELY VÁROS INTÉZMÉNYHÁLÓZATA	57
1. OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK KESZTHELYEN.....	57
<u>1.1. AZ EGYES INTÉZMÉNYTÍPUSOKKAL KAPCSOLATOS FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK</u>	<u>59</u>
<u>1.2. A KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK FENNTARTÓI ELVÁRÁSOKKAL KAPCSOLATOS FELADATAI</u>	<u>67</u>
V. VEZETŐI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS	81
1. A FENNTARTÓI VEZETŐI ÉRTÉKELÉS TERÜLETEI, MÓDJA.....	83
2. FENNTARTÓI ELLENŐRZÉS ELJÁRÁS ÉS VÉGREHAJTÁSI RENDJE.....	86
3. INTÉZKEDÉSI TERV (ÜTEMTERV).....	89
4. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS SZEMPONTJAI ÉS INDIKÁTORAI.....	91
<u>4.1. A MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SZEMPONTJÁBÓL SZÜKSÉGES SZAKMAI ISMERETEK</u>	<u>91</u>
<u>4.2. A MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SORÁN VÉGZETT SZAKMAI, GYAKORLATI MUNKA</u>	<u>91</u>
<u>4.3. A SZAKMAI MUNKÁVAL KAPCSOLATOS PROBLÉMAMEGOLDÓ KÉPESSÉG</u>	<u>91</u>
<u>4.4. A MUNKAVÉGZÉSSSEL KAPCSOLATOS FELELŐSSÉG ÉS HIVATÁSTUDAT</u>	<u>92</u>

<u>4.5. A MUNKAVÉGZÉSSSEL KAPCSOLATOS PONTOSSÁG, SZORGALOM, IGYEKEZET.....</u>	<u>92</u>
<u>4.6. VEZETŐI MEGBÍZÁSHOZ/MUNKAKÖRHÖZ KAPCSOLÓDÓ ÉRTÉKELÉSI SZEMPONTOK.....</u>	<u>92</u>
5. A MINŐSÍTÉS ÉRTELMEZÉSE.....	93
6. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS, MINŐSÍTÉS EREDMÉNYE.....	94
7. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS SZEMPONTJAIHOZ RENDELT INDIKÁTOROK.....	95
VI. ÖSSZEGRZÉS.....	100
MELLÉKLETEK.....	102
<u>1. sz. melléklet.....</u>	<u>103</u>
<u>A KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK TANÉV VÉGI BESZÁMOLÓJÁHOZ (ajánlás).....</u>	<u>103</u>
<u>2. sz. melléklet.....</u>	<u>106</u>
<u>MINŐSÍTŐ – lap (ajánlás).....</u>	<u>106</u>
<u>3. sz. melléklet.....</u>	<u>109</u>
<u>INTÉZMÉNYVEZETŐI ÖNÉRTÉKELÉS.....</u>	<u>109</u>
<u>4. sz. melléklet.....</u>	<u>111</u>
<u>FENNTARTÓI ÉRTÉKELÉS.....</u>	<u>111</u>

I. BEVEZETÉS

1. A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁS TÖRVÉNYI HÁTTERE

A közoktatásról szóló, többször módosított 1993. évi LXXIX. törvény (továbbiakban: Kt.) 85. § (7) bekezdése előírja a közoktatási intézmények és a fenntartók számára a saját minőségirányítási programjuk kidolgozását, tágabb értelemben minőségfejlesztési rendszerük kialakítását, illetve működtetését. Az elmúlt évek minőségirányítással kapcsolatos ágazati kezdeményezései igazolták, hogy a közoktatási intézményekben hatékony minőségfejlesztési rendszer csak abban az esetben építhető ki, ha a fenntartó is részese annak.

A törvény 85. § (7) bekezdése értelmében *„Az önkormányzati minőségirányítási program az önkormányzati közoktatási rendszer egészére határozza meg a fenntartó elvárásait, az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatait, a közoktatás rendszerének és a közoktatást érintő más ágazatok – gyermek- és ifjúságvédelem, szociálpolitika, munkaerő-gazdálkodás, közművelődés, egészségügy kapcsolatait, a fenntartói irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét. Az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal.”*

A közoktatási törvény 121. § a-ban a minőségirányítás jelentése a következő: *„az a tevékenység, amelynek során a közoktatási intézmény folyamatosan biztosítja a szakmai célkitűzéseket az intézmény működésének egymáshoz való közelítését, a tanulók, a szülők, a pedagógusok, valamint a fenntartók, továbbá a munkaerőpiac igényeinek kielégítése céljából.”*

Így tartalmazza az önkormányzat irányítási, tervezési, ellenőrzési, mérési–értékelési feladatait, a kapcsolatok koordinációjával összefüggő feladatokat és a program egészének működtetését, végrehajtását, a rendszer dokumentációjának rendjét, érvényességét.

A magyar közoktatás fejlődésének elkerülhetetlen elemeként megjelent minőségfejlesztés, minőségirányítás beépült a közoktatás gyakorlatába. Az önkormányzati minőségirányítási programnak (röviden ÖMIP) az a célja, hogy helyzetértékelés alapján stratégiai irányokat és domináns értékeket határozzon meg.

Az önkormányzat minőségirányítási programja a minőségcélok meghatározásakor, valamint a célokra épülő feladatok megfogalmazása során kiemelt figyelmet fordított az önkormányzat által 2008-ben elfogadott Közoktatási Esélyegyenlőségi Terv maradéktalan érvényesülésére.

A közoktatási törvény 40.§-a tartalmazza a közoktatási intézményekre vonatkozó működési rendet. E paragrafus alapján a közoktatási intézmények feladataik hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározzák minőségpolitikájukat, illetve **a minőségpolitika** végrehajtása érdekében **minőségfejlesztési rendszert** építenek ki és működtetnek. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézményeknek saját minőségirányítási programjukban kell rögzíteni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program, röviden (IMIP)).

A Kt. 40. § (11) bekezdés értelmében az IMIP rendező elveket ad a mérés-értékelési feladatok, a magasabb vezetői értékelési szempontok és a fenntartói intézményértékelés tartalmára vonatkozóan.

A Kt. 40. §-ának (11) bekezdése alapján a fenntartó a honlapján, annak hiányában a helyben szokásos módon köteles nyilvánosságra hozni a nevelési-oktatási intézmény munkájával összefüggő értékelését.

2. A FOLYAMATOS FEJLESZTÉS ELVE

Az Európai Unió Bizottsága 2008 áprilisában javaslatot dolgozott ki az Európai Parlament és az Európa Tanács ajánlásával: **„Az Európai Minőségbiztosítási Referencia Keretrendszerének létrehozásáról”**. A dokumentumot az európai Parlament és Tanács 2009. május. 11-12-i ülésén hivatalosan elfogadta.

Az Egységes Minőségirányítási Keretrendszer elemei – Minőségpolitika – Minőségirányítási rendszer: – Folyamatok szabályozása – Partneri igény – és elégedettségmérés – Egységes Önértékelési Modell – Indikátorrendszer.

A minőségfejlesztési rendszer működtetése a PDCA (tervezés, végrehajtás, ellenőrzés, beavatkozás) ciklus, vagyis a **folyamatos fejlesztés** alkalmazását jelenti a közoktatási intézmények vonatkozásában, melynek lépései:

Tervezés (P): Az önkormányzati intézkedési terv, a városi közoktatási koncepció, a helyi nevelési-pedagógiai program elfogadása.

Végrehajtás (D): Az intézmények a pedagógiai programjukban megfogalmazott célkitűzéseik elérése érdekében – a fenntartó által jóváhagyott - saját minőségirányítási programjuk, illetve dokumentumaik alapján végzik feladataikat. A fenntartó éves munkatervében jeleníti meg a közoktatással kapcsolatos feladatait.

Ellenőrzés (C): A fenntartó az intézkedési tervében és minőségirányítási programjában rögzítettek alapján ellenőrzi az intézmények tevékenységét.

Beavatkozás (A): Az ellenőrzést követő értékelések eredményeképpen – annak érdekében, hogy az intézmények az önkormányzati intézkedési tervben, illetve az intézményi nevelési-pedagógiai programban rögzített célokat még jobban megközelítsék – következtetések levonását, intézkedések megtételét várja el az intézményektől. Az intézkedések tervezésével, végrehajtásával és ellenőrzésével kapcsolatban folyamatosan beszámoltatja az intézményvezetőket.

3. ELLENŐRZÉS, ÉRTÉKELÉS

A Közoktatási törvény meghatározza az önkormányzatok **fenntartói irányítással** kapcsolatos jogait és kötelességeit. Ennek alapján ellenőrzi és értékeli az általa fenntartott oktatási-nevelési intézmények működését és szakmai eredményességét: szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések. Az ellenőrzési-értékelési program keretében az Önkormányzat intézményfenntartói tevékenysége során ellátja a fenntartásában működő oktatási-nevelési intézmények:

- vezetőinek beszámoltatását
- alapító okiratainak szükség szerinti felülvizsgálatát
- Szervezeti és Működési Szabályzatainak jóváhagyását

- Házirendjeinek jóváhagyását
- a Pedagógiai programok felülvizsgálatát, jóváhagyását és az abban foglaltak végrehajtásának ellenőrzését
- munkaterveinek, nevelőtestületi értekezleteiről készült jegyzőkönyveinek tájékoztató jelleggel történő bekérését; az egyéb dokumentumok törvényességi ellenőrzését; a dokumentumokban rögzített feladatok megvalósításának ellenőrzését
- a szakmai munka eredményességét célzó ellenőrzéseket
- az intézmények statisztikáinak és egyéb adatainak begyűjtését, azok ellenőrzését
- személyi és tárgyi feltételek meglétének vizsgálatát
- a tervezett feladatok önkormányzatot terhelő anyagi kihatásainak vizsgálatát
- az intézmények gazdálkodásának ellenőrzését, a hatékony, gazdaságos működtetést célzó intézkedések végrehajtásáról szóló beszámoltatást
- a normatív és kötött felhasználású központi támogatás alapját képező létszámadatok ellenőrzését
- az intézmény-struktúra átalakítására irányuló döntések előkészítését szolgáló elemzések, vizsgálatok végrehajtását.

4. AZ ÖMIP ÉS AZ IMIP KAPCSOLATA

Az intézményi minőségirányítási programnak (IMIP) összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal (ÖMIP).

Az önkormányzati minőségirányítási program összefoglalja azokat a tartalmi jegyeket, amelyeket az intézményi minőségirányítási program elkészítésekor figyelembe kell venni. Ezzel elérhető, hogy – a különbözőségek ellenére – összehasonlítható, azonos szempontok szerint ellenőrizhető minőségirányítási programok készülnek a városi fenntartású intézményekben.

A tulajdonosi szemléletű fenntartói megközelítés elemei:

felöleli önkormányzat és iskolai szakmai kapcsolatának egészét tekintettel van a helyi közjót képviselő iskolafenntartó érdekeire is

tekintettel van az iskola szakmai autonómiájára

az intézményfenntartását közösségi befektetésnek tekinti, és annak hozadékára kérdez rá

a korábbi intézményközpontú szemléletet vevőközpontú megközelítéssel váltja fel

folyamatos kapcsolattartásra törekszik

Amikor tehát a nevelés-oktatás minőségfejlesztéséről gondolkodunk, számításba kell vennünk azokat a megkülönböztető tényezőket is, amelyek ma a közoktatásra jellemzőek, melyek által más lesz a városi minőségirányítás logikája is.

Ezek a tényezők a következők:

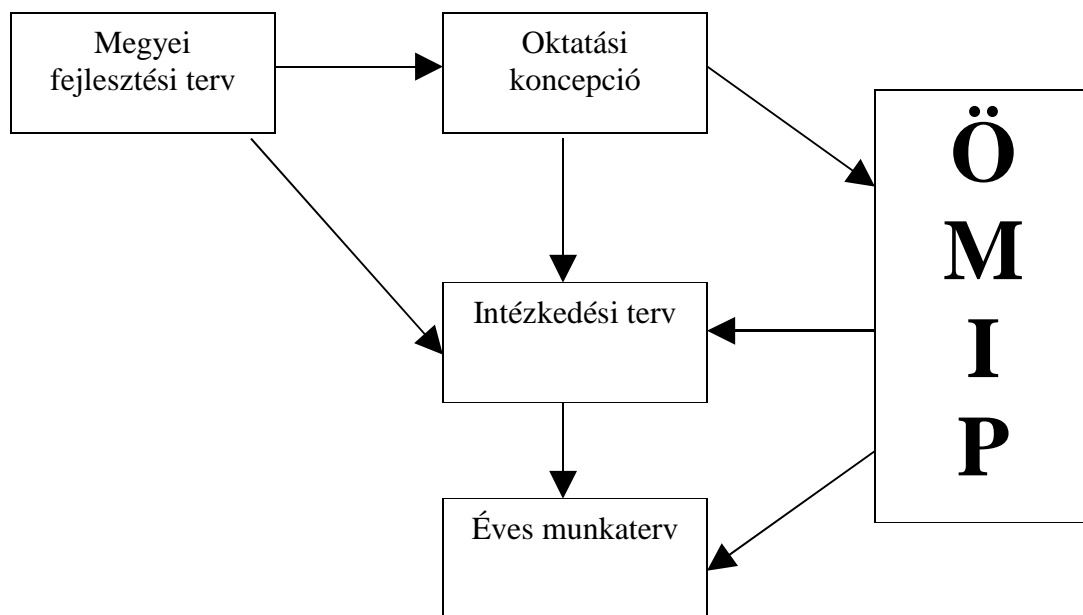
A **pedagógusok**, akik kiváló, jó vagy elfogadható szakemberek. Egyben többségükben nők, családanyák is. Esetenként rosszul fizetettek, ezért napi anyagi gondjaik is lehetnek. Életkoruk, pedagógiai látásmódjuk, aktivitásuk eltérő.

- A **tanulók**, akik különböző környezetből érkeznek. Más-más előismerettel, jellemmel, habitussal és beállítódással rendelkeznek.
- A **szülők** elvárásaikban legalább annyira különböznek egymástól, mint a tanulók. Tényleges igényeik gyakran nem is artikulálódnak erőteljesen, befolyásolja azt a helyi városi tradíciók tisztelete, elfogadása.
- A minőségirányítás eredményességében nagyon fontos tényező **a vezető elkötelezettsége**. Az iskolák igazgatói mellett vonatkozik ez mindazokra a vezetőkre, akik részt vesznek a folyamatok irányításában. Feladataikat fő munkaterületeik mellett (azzal együtt) látják el.
- A stratégia, szervezés, struktúra és rendszer új értelmezést nyer a minőségfejlesztés folyamatában, **a folyamatos fejlődés a minőségügy természetes velejárója**.

A minőségfejlesztés az előírt minőség elérésére törekszik. Ezt a minőséget jelen esetben felfoghatjuk a központi és városi fenntartói követelmények egyenletes és kiszámítható teljesítésének. De bármely módon is kezdünk az egyenletesség és kiszámíthatóság megvalósításába, tapasztalni fogjuk, hogy az oktatásban érdekeltet közreműködése elkerülhetetlen. Ezért a városi minőségirányítás minden eddigi technikánál jobban igényli a munkát végzők együttműködését és az oktatásban érdekeltet segítségét. A fenti feladatok ellátása mind azt a célt szolgálja – a törvényesség biztosítása mellett – ,hogy a jó színvonalú munka feltételei adottak legyenek intézményeinkben, azok eredményesebben működjenek.

Ezért az önkormányzati minőségirányítási program alapvető célkitűzése, hogy egységes szemléletű minőségügyi rendszerek alakuljanak ki a város önkormányzati fenntartású nevelési-
oktatási intézményeiben, melyek alapján az intézmények működése hatékonyabb lesz.

Az önkormányzati közoktatás-tervezés rendszere



5. HELYZETELEMZÉS

KESZTHELY- iskolaváros

A Balaton fővárosa közel 21000 lakosú település a Balaton északnyugati öblében.

Hagyományokban gazdag kulturális és oktatási központ, egyetemi város.

Hangulatos, patinás városképe, műemlékei, múzeumai, kulturális rendezvényei révén a Balaton-part egyik leglátogatottabb települése.

A múlt...

Keszthely az egyetlen település a „magyar tenger” partján, amely már a középkorban is városi jelleggel bírt.

A Festetics család letelepedése kiemelkedő jelentőségű a város fejlődésében. Festetics Kristóf 1745-ben kezdte meg a barokk kastély építését. Az intézményhálózat bővülését jelzi, hogy 1759-ben kórházat alapít, Pál 1771-ben gimnáziumot épít a városban.

Festetics György 1797-ben megalapítja a kontinens első mezőgazdasági főiskoláját, a GEORGIKONT. A kastélyhoz könyvtári szárnyat építtet, és megnyitja városi polgárság előtt. 1817-től évente két alkalommal rendezte meg a HELIKONI ÜNNEPSÉGEKET, amelyeken a Dunántúl legnevesebb íróit, költőit látta vendégül.

A jelen...

Keszthely fejlődését hosszú ideje a Balaton környezetében betöltött szerepe, színvonalas oktatási és kulturális intézményei határozzák meg. Zala megye legjelentősebb idegenforgalmi és oktatási központja.

Az intézményfenntartók körét sokszínűség jellemzi: magánszemélyek, alapítványok, egyházak is képviselik magukat. Bővítve és színesítve az eddig is sokrétű oktatási palettát.

A több mint 200 éves agrártudományi egyetem jelenleg a Veszprémi Egyetem Georgikon Mezőgazdaság Tudományi Karaként működik.

A város oktatási intézményeinek vonzáskörzete a környező településekre és megyékre is kiterjed.

A jövő...

Keszthely a jövőben is szeretné megőrizni ISKOLAVÁROS funkcióját, oktatási struktúrája kötelezi erre.

Jelenleg minden jogi és pénzügyi szabályozás a térségi integrációra ösztönöz.

Keszthely székhellyel 16 település alkotja a kistérséget, így a város domináns az oktatási funkciók ellátásában. Az intézményhálózat átfogó fejlesztésével, a város vonzáskörzetének kiterjesztésével- várhatóan növekszik az itt tanulni vágyó fiatalok száma.

Ez megköveteli a minőségi oktató-nevelőmunkát. Olyan célokat, fejlesztési irányokat fogalmazunk meg, amelyek a rendszeren belül minőségnövekedésre adnak lehetőséget.

Az oktatás minőségének emelése egyaránt jelenti a pedagógusok szakmai-módszertani felkészültségének növekedését és a gyermekek, tanulók neveltségi szintjének emelkedését, valamint az oktatásban, képességfejlesztésben elért jobb eredményeket.

Az **iskolaváros** fogalom másik értelmezése: az újítás- iskolapéldák teremtése. Ez városunk innovációs képességének fejlesztésére vonatkozik. Keszthely város Önkormányzata készen áll, hogy támogassa újító szemléletű tevékenységek létrejöttét, az eredményeket pedig hatékonyan kihasználni a városok közötti versenyben.

6. MINŐSÉGPOLITIKA

„Mert élen állsz és messze látszol,

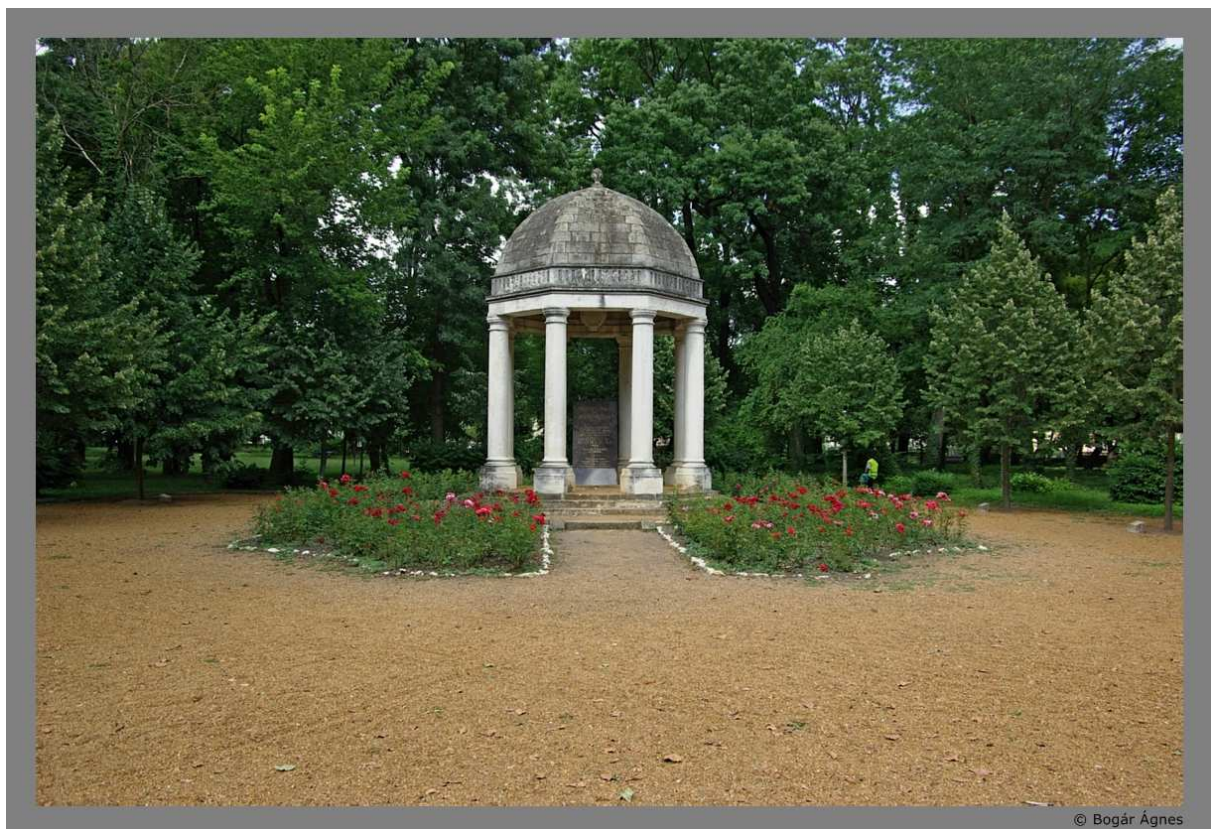
Sose feledd: példa vagy!”

Nagy László

Keszthely város közoktatási minőségpolitikája:

A társadalmi változásokra nyitott, azokra gyorsan és hatékonyan reagáló, az Európai Unió által támasztott követelményeknek és kihívásoknak megfelelő és azokra helyes válaszokat adó intézményrendszer kialakítása.

A haza és a nemzet sorsa iránt felelősséget érző, a családot az egészséges társadalom alapjának tekintő, az elesettek iránti szolidaritást és önzetlenséget természetes életvezetési elvként megélő és ezeket az értékeket továbbadó pedagógustársadalommal oktatja és neveli a jövő nemzedékeit. Ezen pedagógusok képesek lesznek különbséget tenni az élettől idegen látszatértékek és az igazi emberi értékek között, és ennek megfelelően alakítják életüket és nevelik gyermekeiket.



7. KESZTHELY VÁROS KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGPOLITIKAI NYILATKOZATA

Keszthely Város Önkormányzata, mint intézményfenntartó elkötelezi magát, hogy a vele kapcsolatban álló valamennyi intézményével a nyitottság, a bizalom, az őszinteség, a következetesség, a hatékonyság és gyors ügyintézés jelenjen meg – **domináljon a partnerközpontú gondolkodásmód!**

- Fontosnak tartjuk, hogy intézményeink feleljenek meg a törvényesség, eredményesség és hatékonyság követelményeinek
- Vállaljuk, hogy intézményeink sajátos hagyományait tiszteletben tartjuk
- Felelősek vagyunk, hogy az intézményeinkben felnövekvő nemzedék biztonságos, emberbarát környezetben tanuljon
- A város elkötelezett amellett, hogy anyagi és szellemi erőforrásait hatékonyan használva, eredményesen szolgálja a gyermekek és fiatalok fejlődését, személyiségük gazdagodását és az egész életen át tartó tanulásra való felkészülést
- A kor követelményeinek megfelelően olyan oktatást-nevelést biztosítunk, mely rugalmasan alkalmazkodik a munkaerőpiac folyamatosan változó igényeihez, biztosítja a megújulni képes humán erőforrásokat, és hatékonyan szolgálja a kulturális javak iránti igény fenntartását az európai integrációban. (kulcskompetenciák elterjesztése)
- Arra törekszünk, hogy az oktatás biztosítsa a szolidaritás és méltányosság elveinek érvényesülését, erősítse a társadalom kohézióját, hogy minden gyermek és fiatal számára szociális helyzetére, nemére, származására való tekintet nélkül biztosítson döntési szabadságot és lehetőségeket
- Célunk az esélykülönbségek mérséklése, a hátrányos helyzetűek integrációja, az oktatási kínálat intézmények közötti megosztása
- Folyamatosan figyeljük az oktatási intézmények számára kiírt pályázati lehetőségeket, ezzel is kedvezőbb erkölcsi – anyagi helyzetbe szeretnénk juttatni iskoláinkat
- Arra törekszünk, hogy városunk továbbra is büszkén viselje:

Keszthely iskolaváros, a kultúra magyar városa címet!

Keszthely, 2009. szeptember 1.

.....
Polgármester

8. JÖVŐKÉP

A Keszthely város közoktatási-szolgáltatása a törvényi előírások alapján, a helyi társadalom elvárásainak megfelelően, esélyegyenlőséget megteremtve, élethosszig tartó tanulási szükséglet kialakítását biztosítva, a **közmegelekedést szolgálva működjön.**

„Olyan közoktatási intézményrendszer működtetése, amelyben

- a szülők a gyermekeik számára megtalálják a legmagasabb szintű szolgáltatást, a gazdag kínálati választékot,*
- a gyermek fejlesztése, nevelése áll a középpontban szakképzett pedagógusok közreműködésével,*
- valamennyi gyermek képessége, hajlama, tehetsége kibontakoztatásra kerül,*
- a gyermek, a szülő, a pedagógus, az önkormányzat felelős közreműködő.”*

Az önkormányzat kiemelten kezeli:

1. A nevelési-oktatási intézményekben a törvény által megjelölt közszolgáltatási alapfeladatok maradéktalan ellátását
2. Az intézményhálózat korszerűsítésével alapellátási kötelezettségének színvonalas teljesítését
3. Az alapszolgáltatást igénybe vevő polgár elégedettségének szolgálatát
4. Az alapfeladatok teljesítése során minél jobb feltételrendszer biztosításával emelni a közoktatás, mint a lakossági alapszolgáltatás színvonalát
5. Az ellátási kötelezettségéből adódó szükséges fejlesztések végrehajtását, az intézmények alapító okiratában meghatározott feladatok támogatását, finanszírozását
6. A működtetés feltételeinek biztosítását, az oktatás tárgyi, személyi feltételeinek javítását (részben központi fejlesztéssel)
7. A nevelés-oktatás eredményességének, a tartalmi munka minőségének javítását, ennek elősegítését a differenciált finanszírozás eszközével

8. A veszélyeztetett és hátrányos helyzetű gyermekek felkutatását, figyelemmel kísérését, gondjaik megoldásában való közreműködést, továbbá az e témával foglalkozók szoros együttműködését, fórumának létrehozását, továbbképzésük kerületi szervezésének vállalását, a továbbképzésekben való részvétel biztosítását
9. A tankötelezettség betartatását, a gyors információáramlás rendszerének kialakítását (iskola, tanügyigazgatás, szabálysértés, gyámhatóság, gyermekjóléti szolgálat között)
10. Az általános iskolát befejezett tanulók továbbtanulását, a felvételt nem nyert tanköteles korú tanulók beiskolázását
11. Az oktatási-nevelési intézmények önálló és részben önálló gazdálkodásának biztosítását
12. Igény esetén a városban működő önkormányzati és nem önkormányzati iskolák fórumának megszervezését,
13. A diákönkormányzatok tartalmi és szervezeti feltételeinek javítását, a város Diákönkormányzatainak támogatását, segítségét
14. Nyitottak, empátikusak, toleránsak, megbízhatóak legyenek intézményeink
15. Minden erőnkkel arra törekszünk, hogy városunk intézményei illeszkedvén a külső-belső igényeknek, elvárásoknak, olyan gyermekeket neveljenek, akik felveszik a versenyt az Európai Unió tagállamok gyermekeivel
16. A közoktatási szolgáltatást nyújtó intézmények jogszerűen, hatékonyan, eredményesen működjenek
17. A nemzeti, etnikai kisebbségi nevelés oktatás színvonalának megőrzése, illetve javítása.
18. Az életkornak megfelelő készségek kialakítása, fejlesztése
19. Az intézményekben stabil, innovatív nevelőtestületek működjenek
20. A minőségelvű, partnerközpontú működés legyen a jellemző, melynek alapja az intézmények minőségirányítási programja
21. A nevelési-oktatási intézmények az integrált nevelés megvalósításával csökkentsék a társadalmi hátrányokból adódó életesély hátrányokat

Az iskolákban, óvodákban az önkormányzat által jóváhagyott nevelési, illetve pedagógiai program a minőségfejlesztési rendszer eredményes megvalósításának alapja. Az oktatási ágazatban a minőségfejlesztési program működtetése a partneri elégedettség elérése érdekében történik. A minőségfejlesztés célja a nevelési-oktatási, illetve a tanítási-tanulási folyamat állandó és folyamatos figyelése, javítása, az önértékelés, a dokumentált folyamatszabályozás.

Az önkormányzat látja:

A működtetés jelenlegi helyzetét és a fejlesztés lehetőségét

A rendelkezésre álló erőforrások racionális felhasználásának követelményét a stabilitás biztosítása érdekében

A közoktatás színvonalának megőrzése, növelése céljából az intézményhálózat folyamatos korszerűsítésének szükségességét

Önkormányzati minőségirányítási program megvalósításának fontosságát

Az intézmények szeretnék:

Saját szakmai szuverenitásuk garanciáit,

Az önálló arculatra, megújulásra való törekvéseik támogatásának lehetőségeit, feltételeit, ill. korlátait,

Saját erőforrásaik racionális felhasználásának követelményeit; a közoktatás színvonalának megőrzése, növelése céljából az intézményhálózat folyamatos korszerűsítésének szükségességét,

A minőségfejlesztési rendszer folyamatos működésének szükségességét.

A lakosság ismeri:

Az önkormányzat milyen színvonalon tudja biztosítani a közoktatásból reá háruló alapfeladatokat,

A közoktatási intézmények minőségi szolgáltatásának garanciáit,

A partneri együttműködés szükségességét és működő formáit.

9. MINŐSÉGCELOK

A közoktatás fejlesztésének minőségi célrendszere

A városi közoktatási-fejlesztést befolyásoló tényezők, az intézmények fenntartó által meghatározott alapfeladatai, az önkormányzati irányítás alapelvei és alapvetései, valamint a kialakított jövőkép alapján az alábbi **stratégiai célok** kitűzése indokolt:

a meglévő struktúrában működő, azonban a környezeti változások, valamint a partneri elvárásokhoz igazodóan önmagát folyamatosan megújítani képes, eredményeket elérő, gyermek és pedagógus központú, optimális nevelési–oktatási intézményhálózat működtetése,

az önkormányzat kötelező feladatainak maradéktalan, színvonalas ellátása, vállalt feladatrendszerének további finanszírozása, ezáltal a szakmai munkához a feltétlenül szükséges állandóság, kiszámíthatóság, tervezhetőség, esélyegyenlőség biztosítása az Európai Unió feltételeinek megfelelően,

az életminőség javítása, az egész életen át tartó tanulás szükségletének kialakítása.

Az intézményhálózat korszerűsítése

Az intézmények szakmai és gazdasági kapacitásának figyelemmel kísérése, a hatékonysági szempontok érvényesítése, a felszabaduló források ágazaton belüli szakmai fejlesztésre történő felhasználása,

A felújítási, fejlesztési terv végrehajtása,

Az eszközök és felszerelés ellátottság korszerűsítése,

Informatikai fejlesztés (eszközök, szoftverek) az oktató-nevelő munkában, az információáramlás gyorsaságának biztosítása.

Az egész életen át tartó tanulás kialakítása érdekében a városi felnőttoktatási rendszer működésének áttekintése, felnőttoktatási koncepció kialakítása.

Pedagógus továbbképzési rendszer,

Pedagógus értékelési rendszer beillesztése az intézményi önértékelésbe,

Vezető értékelési rendszer kialakítása,

Az intézményvezetők felkészítése: egyedi, célzott továbbképzési program, nyelvtanulás ösztönzése,

Az Európai Unióhoz történő csatlakozásból következő új menedzselési kompetenciák elsajátítása, a nemzetközi kapcsolatok fejlesztése,

Nemzetközi kapcsolatok kerületi és intézményi szintű fejlesztése, Európai Unió pályázat készítésre felkészítés kerületi programjának kidolgozása.

II. MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI ALAPELVEK

Az önértékelés legyen a minőségfejlesztési rendszer meghatározó eleme

Az önértékelés gyakorlattá válása azt jelenti, hogy az intézmények definiált szempontok mentén, bizonyos időközönként rendszeresen végezzenek ilyen tevékenységet annak érdekében, hogy az önmagukról való tudásuk több és pontosabb legyen.

Tisztában legyenek erősségeikkel és az intézményi működtetés gyenge pontjaival. A kapott eredmények elemzésével jelöljék ki az intézményi fejlesztés irányait, dolgozzanak ki intézményfejlesztési terveket.

Az önértékelés épüljön be az intézmény napi gyakorlatába, és ezzel az elszámoltathatóság alapjává váljon.

Partnerközpontú magatartás kialakítása

Az intézmény vezetése a partnerközpontúság jegyében alakítja ki a működtetés irányait. **A fenntartó, az intézmények támogatói, a társadalom, a diákok, a pedagógusok, az adminisztratív és a technikai személyzet, a szülők, vagyis mindenki, aki lényeges hatást gyakorol, a szolgáltatás minőségére,** az intézmény kommunikációs partnerének tekinthető.

A partnerközpontúság, mint érték azt jelenti, hogy az intézmény nemcsak megkérdezi partnerei véleményét, hanem komolyan is veszi, azaz épít rá az intézményi tervezések, fejlesztések során. A partneri vélemények alapján folytatott fejlesztésektől azt várjuk, hogy mérhető módon javul a partnerek elégedettsége.

A fenntartói igények figyelembe vétele eredményeként a helyi közoktatás irányítás és az intézményirányítás között harmonikus együttműködést szeretnénk kialakítani.

A partnerközpontúság azt is jelenti, hogy a munkatársak elfogadják a minőségfejlesztés szükségességét; tudják, hogy a belső munkatársakkal, a partnerekkel való együttműködés, egymás igényeinek meghallgatása, az egymással való törődés a minőségi munka biztosítója.

Szolgáltatóvá válás

A partnerek számára egyértelművé tesszük, hogy az iskola: **szolgáltató intézmény**, amely nem központi utasításokat hajt végre, hanem szolgálat a megrendelők igényei szerint. Az iskola a partnerek felé egyértelműen azt közvetíti, hogy képes új szolgáltatásokat ajánlani, azokat megvalósítani.

Folyamatos minőségfejlesztésre törekvés

Szeretnénk, ha intézményeinkben a minőségfejlesztés eredményeként, a rendszerfejlesztéssel egy időben kialakulna, illetve állandóan fejlődne a belső igény a szakmai munka intézményi szintű jobbítására, a legjobb gyakorlat intézményen belüli és kívüli megismerésére. A szervezeti kultúra részének tekintjük az **innovációs képesség** mellett a **folyamatos fejlesztést**. A működés tökéletesítése érdekében az intézmény rendszeresen tervezze, gondolja újra a belső ösztönzési, elismerési, teljesítmény értékelési és információs rendszereit, illetve a folyamatos fejlesztésbe közvetlen és közvetett partnereiket is vonja be.

Az intézmények szakszerű, rendszerszerű működtetésére törekvés

Intézményeink számára az ÖMIP megadja azokat a kereteket, amelyek segítségével képesek lesznek eredményesen és hatékonyan működni, de a kereteket az elkövetkező években kell konkrét tartalommal megtölteni. A rendszer kialakítás és fejlesztése több éves időtartamot jelent.

Az intézmények működtetése során a **gazdálkodásban, a tanulószervezésben, az oktatás nevelés területén, emberi erőforrás fejlesztésben, egyéb erőforrások fejlesztésében tervezésben, vezetésben, ellenőrzésben és értékelésben, a folyamatok eredményesebbé tételben, kívánjuk alkalmazni minőségfejlesztés eszközrendszerét; az intézményértékelés eredményeit.**

Tényekre alapozott döntéshozatal

A hatékony döntés legfontosabb feltétele az információk begyűjtése, feldolgozása, és ezek alapján az alternatívák felállítása. A tényszerű információ begyűjtéshez **elengedhetetlen az összehasonlíthatóság és ismételhetőség követelményének való megfelelés**. A tényekre alapozott döntéshez működtetni kell a belső információszerzés többféle szervezett formáját, illetve az informatikára alapozott feldolgozást.

Szeretnénk, hogy szakmailag és pénzügyileg váljanak intézményeink elszámoltathatóvá, ennek alapja az eredményességet és hatékonyságot megmutató indikátorrendszer legyen.

III. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER

1. IRÁNYÍTÁS

A minőségfejlesztési rendszer olyan szabályok, szabályozások összessége, amelyek a minőségpolitikában megfogalmazott filozófia és annak mentén kitűzött célok megvalósítását és a megvalósulás folyamatát segítik.

A fenntartói irányítás alapjait a Keszthely Város Szervezeti és Működési Szabályzata határozza meg.

A minőségfejlesztési rendszer fenntartói feladatainak megfogalmazása a már működő irányítási, tervezési és ellenőrzési rendszerének figyelembe vételével történt. A fenntartói önértékelést és a rendszerépítő szabályok, dokumentumok, fenntartói és iskolai feladatok meghatározását segítették az iskolafenntartás területein elkészített dokumentumok.

Az információáramlás módjai:

- fenntartói intézményvezetői értekezletek útján,
- elektronikus, nyomtatott adathordozók útján.

1.1. A KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK MŰKÖDTETÉSÉRE VONATKOZÓ FELADATOK

Óvodák, általános iskolák felvételi körzetének meghatározása

A beíratás az iskolák esetében a népesség-nyilvántartás, valamint az óvodai nyilvántartás alapján tervezhető gyermeklétszám és az intézmények befogadóképessége ismeretében történik. Valamennyi tanköteles korú gyermek beíratása a szülő által választott intézménybe történik, a tagiskolánkénti létszám meghatározása az intézményvezető hatáskörébe tartozik.

Nyitva tartás rendje

Az óvodák heti és éves nyitvatartási rendjét az igénybevevő lakossági igény ismeretében határozza meg a Képviselő-testület. Az óvodai intézményegység vezető figyelemmel a takarékosági szempontokra a nyári, őszi, téli és a tavaszi szünidei ellátáshoz intézményt jelölhet ki.

Indítható csoportok, osztályok meghatározása

Az óvodák, iskolák indítható osztályai, csoportjai engedélyezéséről az alábbi szempontok szerint dönt a képviselő-testület:

A közoktatási törvény létszámhatárai

A közoktatási törvényben megadott kötelező és nem kötelező órakeret felhasználásával számítja ki az oktatási referens a szükséges álláshely számot, amelyet döntés előtt egyeztet a közoktatási intézménnyel

A középtávú közoktatás-fejlesztési tervben foglaltak

A Zala Megyei Közoktatás-fejlesztési Tervben foglaltak

1.2. A KÖZOKTATÁSRA IS VONATKOZÓ RENDELETALKOTÁS

Költségvetési rendelet

A közoktatási intézmények költségvetését az önkormányzat a költségvetési rendeletében határozza meg az alábbi finanszírozási elvek mentén:

Az alapfeladatok végrehajtásához szükséges költségek

Az önkormányzat által meghatározott, az intézmények által felvállalt többletfeladatok költségei

A munka minőségét fejlesztő támogatási összegek (alapok, szakmai fejlesztés)

Térítési- és tandíj megállapítás

A térítési díj és a tandíj megállapításának szabályait törvényi felhatalmazás alapján rendeletben határozza meg a képviselő-testület.

Főbb fejezetei:

Ingyenes szolgáltatások

A térítési díjfizetési kötelezettség és mértéke

A térítési díjak mérséklése

Tandíjfizetési kötelezettség

A térítési díj és tandíj fizetésének módja

Szociális juttatások rendje

A szociális juttatások rendjéről szóló rendelet a közoktatás résztvevőire vonatkozóan az alábbi fejezeteket tartalmazza:

Rendszeres gyermekvédelmi támogatás

Rendkívüli gyermekvédelmi támogatás

Együttműködés más szervezetekkel

Ellátások formái: gyermekétkeztetés iskolai szociális munkahálózat működtetése
gyermekjóléti szolgálat működtetése

Személyes gondoskodást nyújtó ellátások térítési díja

Vagyongazdálkodás

A vagyongazdálkodásról szóló önkormányzati rendelet az intézményi vagyon állagmegóvásáról, a helyiségek bérbeadásának lehetőségeiről szóló fejezetei érintik a közoktatást.

A vagyonkezelők (polgármesteri hivatal, intézmények, vállalkozások) hatásköre, feladata, felelőssége

A vagyon feletti rendelkezés vagyontípusonkénti és értékhatártól függő döntési szintjeinek meghatározása

Értékhatár megjelölése, mely felett a vagyont elidegeníteni, használatát, illetve a hasznosítás jogát átengedni csak nyilvános tárgyalás útján, a legjobb ajánlatot tevő részére lehet

Rendelkezés az ingyenes vagyonátruházás, valamint a követelésről való lemondás módjáról és eseteiről

A rendeleteket a kihirdetést követően 30 napon belül a hivatal az ügyet előkészítő iroda útján kiküldi az intézményeknek. A módosítások után az egybeszerkesztett változatot is megkapják az intézmények.

1.3. AZ INTÉZMÉNYEK FELADATAI A FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK MEGVALÓSÍTÁSÁBAN

INTÉZMÉNYI FELADAT	PRIORITÁS, IDŐTÁV	DOKUMENTUM KAPCSOLAT
1. Egész életen át tartó tanulásra felkészítés, aktív személyiségfejlesztés	FONTOS PDCA szerint a program állandó korrekciója	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagógiai program tevékenységrendszer • Helyi tanterv • Munkatervek
2. Pályázatok folyamatos áttekintése. Színvonalas pályázatok készítése	FONTOS évente	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagógiai Program • Kész pályázatok
3. A Pedagógiai Programban megfogalmazott feladatok eredményes megvalósítása	FOLYAMATOS	<ul style="list-style-type: none"> • Éves munkaterv • Munkaközösségvez. Munkatervek • Diákönk. munkaterve • Osztályfőnöki munkaterv • Ifjúságvédelmi munkaterv • Jegyzőkönyvek
4. Hátrányos helyzetű tanulókkal való folyamatos egyéni foglalkozás	ESÉLYEGYENLŐSÉGI TERV-FONTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Naplók • Félévi, év végi beszámolók • Tehetséggondozási és felzárkóztatási ütemterv
5. Tanulók felkészítése a továbbtanulásra. Osztályfőnökök aktív szerepe	FONTOS évente	<ul style="list-style-type: none"> • Napló • Jelentkezési lap továbbtanulásra
6. A pedagógusok motiválása. Beiskolázási és továbbképzési terv átgondolt elkészítése	FONTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Beiskolázási terv • Továbbképzési terv
7. A tanulók felkészítése a versenyekre	FONTOS folyamatosan	<ul style="list-style-type: none"> • Szakköri napló • Tehetségregiszter készítése • Munkaközösségi munkatervek • Kompetenciamérés!

1.4. AZ INTÉZMÉNYVEZETŐK MEGBÍZÁSA ÉS A MUNKÁLTATÓI JOGOK GYAKORLÁSA

A közoktatási intézményekben az igazgatói munkakör magasabb vezetői beosztásnak minősül. A munkáltatótól függően 5 (rendkívüli esetben 10) tanévre, nevelési évre adható.

Az intézményvezetői munkakört nyilvános pályázat útján lehet betölteni. A felhívást az Oktatási Közlönyben közzé kell tenni. A megbízás előírt feltételeit a Kt. 18. §-a szabályozza.

A kiegészítő feltételek között szerepelhet a közoktatás-vezetői szak megléte vagy más speciális feltétel. A pályázatot a jegyzőhöz kell benyújtani, de tájékoztatást a Titkársági Osztálytól kérhetnek az érdeklődők. A pályáztatásra a Oktatási Bizottság által elfogadott ütemterv készül, amely rögzíti a véleményeztetési folyamatokat, a tantestületi és alkalmazotti közösségek értekezletei, a bizottsági döntés és a képviselő-testületi ülés várható idejét. A véleményezésre jogosultak véleményét abban az esetben, ha az intézményen belül működnek, (szülői szervezet, diákönkormányzat, iskolaszék, szakszervezet) a feladatra megválasztott 3 tagú bizottság kéri meg, míg a véleményezésre, egyetértésre (Kisebbségi Önkormányzatok) jogosult intézményen kívül működő szervek véleményét, illetve egyetértését - megfelelő idő (30 nap) - megadásával az oktatási referens kéri meg.

Ha a pályázók száma indokolja, az Oktatási Bizottság kezdeményezésére közoktatási szakértő is felkérhető a pályázatok előzetes véleményezésére.

A munkáltatói jogokat – az igazgató felett – a képviselő-testület gyakorolja. Ez a kinevezésre, felmentésre, kitüntetésre és a fegyelmi jogkörre vonatkozik. Az egyéb munkáltatói jogokat a polgármester gyakorolja.

Jutalmazás, feljebb sorolás, szabadság kiadása, tanulmányi szerződés kötése a polgármester hatásköre.

1.5. A VEZETÉS ELKÖTELEZETTSÉGE ÉS FELELŐSSÉGE

A minőségért elsősorban a vezető *terheli a felelősség*. A minőség a vezető döntéseiből fakad és nem a többi pedagógus cselekedeteinek függvénye.

A minőségbiztosítási rendszerek kidolgozásának és *működtetésének első számú felelőse az intézmény igazgatója*. A vezetés példát mutat az intézményi kultúrát támogató alapelvek és értékrend kialakításában, hiszen a minőségfejlesztési tevékenységek aktív résztvevője.

A vezetés teljesítményének, hatékonyságának növelésére irányulóan új vezetési módszerekkel ismerkedjenek meg és alkalmazzák azokat.

A vezetés az intézményi SZMSZ-ben meghatározza azokat a felelősségi köröket, hatásköröket, státuszokat, amelyek felállítása szükséges a rendszer kiépítéséhez és működtetéséhez. A vezetés jelöli ki e státuszok betöltésére a megfelelő munkatársakat.

A minőségfejlesztési rendszer fenntartásával, működtetésével a nevelési-oktatási intézményben folyó minőségfejlesztési feladatok végrehajtásával, összehangolásával kapcsolatos feladatok megoldására az intézményvezető a feladat jellegétől függően különböző létszámú minőségfejlesztési szervezetet (teamet) hoz létre.

2. TERVEZÉS

A fenntartói tervezés meghatározó dokumentumai a következők:

- Intézkedési terv (Fejlesztési Terv)
- Intézmények 4 évenkénti ellenőrzésének terve
- Éves ellenőrzési terv
- Ágazati éves költségvetés
- Az intézmények karbantartási és felújítási éves terve
- Intézményi munkatervek
- Félévi és tanév végi jegyzőkönyvek, záróvizsgák jegyzőkönyvei

3. FENNTARTÓI – SZAKMAI, TÖRVÉNYESSÉGI, PÉNZÜGYI – ELLENŐRZÉSEK RENDJE. ELLENŐRZÉSI, ÉRTÉKELÉSI RENDSZEREK

3.1. FENNTARTÓI ELLENŐRZÉSEK

Az ellenőrzés az intézményi működést vizsgálja abból a szempontból, hogy az megfelel-e a központi, a helyi és az intézményi normáknak. Az ellenőrzések tulajdonképpen célja a megelőzés. Az ellenőrzéseket az intézmények munkarendjében tervezhetően, előre láthatóan kell szabályozni. Az ellenőrzések által feltárt hiányosságok, szabálytalanságok, jogszerűtlenségek megszüntetése érdekében tett hibajavító tevékenységek elvégzését és azok eredményességét utóellenőrzéssel kell kontrollálni.

A Köznevelési törvény 85. § (7) bekezdése szerint az önkormányzati minőségirányítási programban kell leírni a szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét, amit a 102. § bővíti a hatékonyság, az eredményesség, a gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység, illetve a tanuló- és gyermekbalesetek megelőzése érdekében tett intézkedések ellenőrzésével. Az intézmények szakmai ellenőrzését a 107. § taglalja, a törvény itt határozza meg az intézmény és a dolgozók értékelésének lehetőségeit is. A 121. § (1) bekezdés 5.) és 9.) pontja külön definiálja az ellenőrzés és értékelés fogalmát, ami alapján az önkormányzati minőségirányítási programban el kell különíteni egymástól az ellenőrzési és mérési-értékelési tevékenységeket.

A fenntartók által végzett pénzügyi ellenőrzések nagy része a törvényességi ellenőrzésekhez kapcsolódik, hiszen a költségvetésben meghatározott pénzeszközök jogszabály által meghatározott felhasználását vizsgálja. A pénzügyi és törvényességi intézményellenőrzések a fenntartó éves munkaterve alapján történnek.

(A Köznevelési törvény a 80. és 82. §-ban a törvényességi ellenőrzések körét az önkormányzatok részére kibővíti a más fenntartó által működtetett köznevelési intézmények ellenőrzésére is.)

A fenntartó titkársága felelős a nevelési-oktatói intézmények törvényes és színvonalas működésének ellenőrzéséért, amit az intézmények szakmai önállóságát tiszteletben tartva, elsősorban az intézményeket segítve végez, ennek eredményeképpen állandó és átfogó helyzetképpel rendelkezik az önkormányzat által fenntartott intézményekről. Információit nem mindig és nem elsősorban ellenőrzések útján szerzi, hanem különböző információs csatornákon keresztül:

- intézmények felújítási, karbantartási igényei
- beiskolázási adatok
- statisztikai adatok
- intézményvezetői beszámolók
- értekezleti jegyzőkönyvek
- intézményvezetői értekezletek, megbeszélések stb.

A fenntartói ellenőrzés alkalmazott módjai:

- Az intézmények 4 éves, átfogó jellegű ellenőrzése és értékelése
- Éves fenntartói ellenőrzések az intézmények tanév végi beszámolója alapján
- Intézményvezetők beszámoltatásai

- Pénzügyi ellenőrzések
- Törvényességi ellenőrzések
- Szakmai ellenőrzések (Külső, pályázati forrásokkal támogatott fenntartói ellenőrzések.

A szakmai ellenőrzés elvégzésével csak szakmai szolgáltatót, szakértőt bíz meg a fenntartó.)

Hatékonyágvizsgálattal a kitűzött célok megvalósításának kimutatása

Intézményvezetők „félidei” és ciklusvégi beszámoltatása megadott szempontsor alapján:

Az intézmények szakmai munkájának színvonala

az intézmény típusa, nagysága (tanulói, alkalmazotti létszám, kapacitás kihasználtság, telephelyek stb.)

az intézmény rendje, karbantartottsága

bemeneti-kimeneti mutatók

partnerek elégedettség mutatói

Az intézmény gazdálkodásának színvonala

a működési bevétel realizálása

a költségvetésben előírt előirányzatok betartása

az adatszolgáltatás pontossága, határideje

a beszámolási kötelezettség színvonala, határideje

Az intézményvezető személyéhez kapcsolható tényezők

belső ellenőrzési tevékenység

adminisztráció

vagyonvédelem, munkavédelem,

a fenntartóval való kapcsolattartás minősége (adatszolgáltatás pontossága, határidő; a fenntartói érdekek érvényesítése)

a munkáltatói hatáskör eredményessége

a magasabb vezetői pályán eltöltött idő

a vezető szakmai fejlődése, publikációi

Intézmények 4 évenkénti beszámoltatása megadott szempontsor alapján

- a) A pedagógia tevékenység szervezésének vizsgálata:
- Személyi feltételek
 - Tárgyi feltételek
 - A pedagógiai munka szervezése, a tanügyi dokumentumban meghatározottak érvényesülésének vizsgálata
- b) Tanügyi nyilvántartások megléte, vezetése
- c) A belső szabályzatok elkészítésének és érvényesülésének vizsgálata
- d) Az intézményi fórumok működésének vizsgálata
- e) Munkajogi kérdések
- f) Az intézmény típusából adódó specialitások vizsgálata
- g) Statisztikai adatok, feladatmutatók
- h) Az intézmény keresettség, a hozzáadott érték mérése (bemeneti és kimeneti mutatók), minőségbiztosítási adatok, partnerek elégedettség mérése
- i) Alapkészségek és önálló tanulási technikák fejlesztésének eredményei

3.2. SZAKMAI ELLENŐRZÉS

A Köznevelési törvény 107. §-ában meghatározott – a fenntartó számára előírt – szakmai ellenőrzések tervezésének területén a hosszú, sőt a középtávú tervezést is megnehezíti az országos és regionális szakmai ellenőrzések közép és hosszú távú tervei megfogalmazásának hiánya. A jelenlegi gyakorlat szerint az Oktatási Hivatal által irányított, az Országos szakértői névjegyzékben szereplő szakértők segítségével végzett, központi forrásból finanszírozott szakmai ellenőrzéseket egy évnél hosszabb távon nem lehet tervezni, hiszen az országos mérések meghatározásai mindig az aktuális tanév rendjéről szóló rendeletben jelennek meg.

A középtávú tervezést az sem segíti, hogy a különböző pályázati forrásokkal támogatott szakmai ellenőrzéseknél nem lehet előre tudni, hogy a pályázó önkormányzat milyen területeken, milyen arányban és mértékben kap támogatást sikeres pályázatainak segítségével.

A nagyobb számú köznevelési intézményeket fenntartó önkormányzatok jelenleg nem rendelkeznek olyan anyagi kondíciókkal, hogy saját forrásból biztosítsák egész intézményrendszerük középtávú szakmai ellenőrzésének pénzügyi fedezetét. A stratégiai

tervezéshez viszont elengedhetetlen lenne az intézményrendszer átfogó szakmai ellenőrzése, egy-egy intézmény vagy részterület időszakos kiragadása nem segíti a fenntartói irányítás teljes körű megvalósulását.

A fentiek alapján Keszthely Város Önkormányzata közoktatási intézményeinek szakmai ellenőrzését egy-egy évre tudja előre tervezni, amelyek során a következő területek kijelölését tartja indokoltnak:

1. Pedagógiai programok, helyi tantervek módosítása és jóváhagyása (a jogszabályi előírásoknak vagy a fenntartó döntéseinek megfelelően)
2. Tantárgyi mérésekkel a pedagógiai munka hatásosságának és hatékonyságának vizsgálata (az elmúlt években megkezdett tantárgyi mérések folytatásával, pályázatokon nyert források függvényében)
3. Kollégiumi lakhatási, tanulási és szabadidő eltöltési feltételek

3.3. TÖRVÉNYESSÉGI ELLENŐRZÉS

Pedagógiai tevékenység szervezése

- Személyi feltételek: az intézményvezetés szerkezete létszámok, képesítési követelmények (alapfeladatok, egyéb alkalmazottak)
- Tárgyi feltételek: a kötelező eszköz- és felszerelési jegyzékben foglaltak időarányos megléte
- A pedagógiai munka szervezése, a tanügyi dokumentumokban meghatározottak megvalósulásának vizsgálata:

Alapító okirat

Pedagógiai program, nevelési program

Munkaterv

Tantárgyfelosztás

Tanulói órarend

Intézményi beszámoló

Tanügyi nyilvántartások

Felvételi napló

Beírási napló

Törzslap

Bizonyítványok nyilvántartása, őrzése

Diákigazolványok nyilvántartása

Jegyzőkönyvek (értekezlet, vizsga, baleseti stb.)

Naplók (osztálynapló, helyettesítési napló, csoportnapló, foglalkozási napló, sportnapló stb.)

Tanulói ellenőrzők

Anyakönyv, törzskönyv

Szükséges szakvélemények

Irattári terv (érkeztetés, iktatás, nyilvántartás, selejtezés)

Belső szabályzatok

SZMSZ és mellékletei

Házirend

Belső ellenőrzési terv

Továbbképzési terv

Munkajogi kérdések

Személyi anyagok (kinevezés, munkaköri leírás, átsorolások stb.)

Szabadságolási terv és nyilvántartás

Esetleges munkaügyi bírósági perek

Intézményi fórumok működése

Statisztikai adatok

Intézményi specialitások

3.4. PÉNZÜGYI ELLENŐRZÉS

A fenntartó közigazdasági osztálya a Képviselő-testület által meghatározott éves munkaterv alapján végzi ellenőrzési tevékenységét párhuzamosan a művelődési és oktatási szakmai és

törvényességi ellenőrzéseivel. Az ütemezés biztosítja azt, hogy kétévente valamennyi közoktatási intézmény ellenőrzésére – előre tervezetten és láthatóan – sor kerül.

Az ellenőrzések által érintett területek:

- Normatívák felhasználásának utólagos ellenőrzése költségvetés hatékony felhasználása (beszerzések, bérleti díjak)
- Étkezési díjakhoz kapcsolódó kedvezmények, juttatások, támogatások felhasználása
- Eszköznyilvántartás
- Anyagnyilvántartás (raktárral rendelkező intézmények)
- Leltározás
- Személyi kiadások
- Dologi kiadások
- Külső szerződések, megbízási szerződések óraadók jogszabálynak megfelelő alkalmazása
- Igazgatóhelyettes által szakmailag leigazolt túlóradíj számfejtésének ellenőrzése
- Tankönyvtámogatás felhasználásának dokumentálása
- Étkeztetés nyilvántartása
- Ügyelet, készenlét (kollégium) stb.

4. MÉRÉSEK ÉS ÉRTÉKELÉSEK

Az értékelés alapja nemcsak mérés lehet, hanem pl. dokumentumelemzés, megfigyelés, interjú, kérdőív és más eszközök is.

A közoktatási intézményekben az alábbi területeken folytatott mérési és értékelési tevékenységeket tartjuk kiemelten fontosnak az önkormányzat közoktatási minőségpolitikájának megvalósítása érdekében:

Az Oktatási Hivatal által tanévenként szervezett országos mérések-értékelések eredményeinek elemzése.

Szükség esetén intézményi, illetve fenntartói intézkedési terv készítése.

- Általános értelmi képességek mérése
- Az új tudás megszerzésében alapvető jelentőségű induktív gondolkodás
- Szöveges feladatok megoldásának összehasonlító vizsgálata

- A mindennapi élet jelenségeihez kapcsolódó alkalmazható, természettudományi tudás mértékének megállapítása
- Tantárgyi mérések, pedagógiai munka hatékonysága
- Egyéb reprezentatív (tantárgyakhoz, életkorhoz kötött) mérések
- Intézményvezetők értékelési terve
- Intézmények mérési-értékelési rendszerterve
- Intézmények félévi és tanév végi beszámolóí
- Záróvizsgák jegyzőkönyvei

Hatékonyság

- Bemeneti, időközi, kimeneti mutatók mérése és összehasonlító elemzése
- Az időközi és kimeneti mérések mutatóinak és a szakfeladatra fordított költségeknek (óraszámok, tanulók száma, tanulócsoportok száma stb.) összevetésével a hatékonyság mértékének megállapítása

Eredményesség

- Az alapító okiratokban és a pedagógiai programokban megfogalmazott célok teljesülésnek vizsgálata (abszolút mutatók)
- Egyéb területeken végzett reprezentatív mérések (tantárgyakhoz, életkorhoz kötöten) összevetése az országos eredményekkel (relatív mutatók)

Gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység

- A tevékenységgel kapcsolatos adminisztráció, adatbázis naprakész vezetése, nyilvántartása
- A civil és társadalmi szervezetek által végzett mérések segítése, eredményeik elemzése
- Az ifjúságvédelmi őrzáratok által feltárt és jelzett mulasztások kezelésének eredményessége az intézményekben

Tanuló- és gyermekbalesetek megelőzését érintő intézkedések

- A gyermek- és tanulóbalesetek számának intézményenkénti kimutatása tanévenként

- A balesetek megelőzését szolgáló intézkedések eredményessége
- A munka- és balesetvédelmi szabályzatok évenkénti (szükség szerint azonnali) felülvizsgálata az előforduló balesetek alapján

5. KESZTHELY VÁROS KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEINEK MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE

5.1.FOLYAMATSZABÁLYOZÁS

Az intézmények a folyamatmodell alapján szabályozzák:

- a kötelezően szabályozandó folyamatokat,
- az intézményi működés szempontjából fontos, a szabályozási körbe bevonható folyamatokat.

5.2. FOLYAMATMODELL SZABÁLYOZÁSI TERÜLETEI

Vezetés - irányítás működési terület:

- A külső és belső jogrendszer, szabályozók előírásainak betartása
- Az intézményi célrendszer kialakítása
- Az intézményi fejlesztések szervezeti keretei és támogató rendszere
- Éves pedagógiai- és képzési tervezések működtetése
- Minőségirányítás működtetése
- Dokumentációs és adminisztrációs rend kialakítása
- Vezetői ellenőrzés szabályozása
- Intézményi értékelés, önértékelés működtetése

Partnerkapcsolatok irányítása és működtetése működési terület:

- A partnerek azonosításával, igényeinek megismerésével és elégedettségének mérésével kapcsolatos folyamatok
- Meg kell határozni az intézmény közvetlen- és közvetett partnereit, megrendelőit
- Közvetlen- és közvetett partnerekkel való kommunikáció, ezen belül a panaszkezelés, a vevőszolgálati rendszer
- Információk belső áramlásának szabályozása, az intézményi kommunikációs rend
- Végzett tanulók, képzésben részt vevők pályakövetése, a végzetek továbbtanulása és munkaerőpiaci beválása

Emberi erőforrások menedzselése működési terület:

- Emberi erőforrásokkal való gazdálkodás
- Pedagógus- és nem pedagógus alkalmazottak kiválasztásának szempontjai, folyamata
- Gyakornoki rendszer és a munkatársak betanítási, betanulási rendje
- Továbbképzési rendszer
- A belső tudás rendszere, a tanulószervezet működtetésének feltételei
- Teljesítményértékelés szempontjai és az értékelés rendje, ösztönző rendszer

Az intézmény működtetése és egyéb erőforrásainak menedzselése működési terület:

- Az intézmény napi működtetésének rendje
- Beszerzési rendszerét az oktatásra vonatkozóan
- Elvárások a beszállítókkal, alvállalkozókkal kapcsolatban, megfelelőségük értékelése
- Az intézmény pénzügyi folyamatai, annak adminisztrációs- és hatásköri szabályai
- Dokumentumok kezelése, ellenőrzési rendszere a bizonylatok megőrzésének rendje
- Kiszolgáló folyamatai, az intézményi karbantartás, a felújítás, az infrastrukturális szolgáltatások
- Az egészséges, biztonságos munkakörnyezet biztosítása,
- Biztonságos munkakörülmények, a tanulási környezet biztosítása

5.3. NEVELÉS - OKTATÁS - KÉPZÉS MŰKÖDÉSI TERÜLET FŐFOLYAMATAI

1. Helyi képzési kínálat tervezése
2. Beiskolázás, felvétel
3. Pályaorientáció, szakmai előkészítés, szakmaválasztás, előzetes ismeretek felmérése és beszámítása
4. Éves pedagógiai, képzési tervezés
5. Tanulás támogatása
6. Tanulócsoporthoz vezető felelős pedagógus szerepe
7. Módszertani kultúra és eszköztár működtetése, fejlesztése
8. Pedagógusok pedagógiai, szakmai együttműködése
9. Tanulók mérése, értékelése
10. Helyi moduláris, kompetenciaelvű tantervek, tananyagok fejlesztése, bevezetése
11. Mentálhigiénés és prevenció

1. Helyi képzési kínálat tervezése

Az intézmény alakítsa ki a képzési kínálat tervezésének módját, folyamatát

Tervezze meg a képzési együttműködés kialakításának lépéseit, vonja be a partnereit a kínálat tervezésébe

A képzési kínálat tervezéséhez mérje fel az intézmény humán erőforrás- és infrastruktúra kapacitását

A moduláris tantervre építve tervezze meg a lehetséges tanulási utakat

A szabályozás során tervezze meg a döntés-előkészítési- és döntési pontokat, a tevékenységbe vonja be partnereit

Határozza meg – a folyamatos értékelés és a partneri visszajelzések alapján – a tervezett fejlesztések lépéseit

Tervezze meg, hogy milyen rendszerességgel méri a helyi tanterv, a szakmai program beválását, milyen információk alapján dönt annak módosításáról, fejlesztéséről

2. Beiskolázás, felvétel

Az intézmény szabályozza a beiskolázási folyamatát, ezen belül az intézményi beiskolázási marketing tevékenységét, a kiadványok készítését, rendezvények szervezését, szakmai bemutató, nyílt napok, sajtómegjelenések, szakmai versenyek szervezését

Határozza meg a beiskolázási eljárás jogszabály szerinti megvalósításának folyamatát, szervezeti kereteit, időtervét, adminisztrációs feladatait

A folyamatban tervezze meg a szabályozás döntési pontjait

3. Pályaorientáció, szakmai előkészítés, szakmaválasztás, előzetes ismeretek felmérése és beszámítása

Az intézmény szabályozza pályaorientációs tevékenységének tervezését, működtetését, eredményességének mérését és a fejlesztés lépéseit

Az alapozó évfolyamok szakmai tartalmának tervezése, kapcsolódása a szakmai képzéshez

A szakmai elméleti tanárok, a gyakorlati oktatók és a közismereti tanárok közötti együttműködés, a közös tartalmi tervezés

A széles szakmai alapozás intézményi megvalósítási lehetőségei

Az alapozó képzés beszámítási lehetőségének biztosítása

Tervezze meg a pályaorientációra épülő szakmaválasztás partneri együttműködésre épülő előkészítését

Szabályozza a szakképesítésre való jelentkezés- és döntési mechanizmus folyamatát, az előzetes ismeretek beszámításának módját; az egyeztetést illessze a felvételre vonatkozó intézményi folyamatba

4. Éves pedagógiai, képzési tervezés

Az intézmény határozza meg a tantárgyfelosztás és az órarend készítésének intézményi szabályait

A tanmenetek tartalmi- és formai szabályozása

A kompetenciaelvű moduláris tananyag tervezésének módja, együttműködés a tervezésben, a megvalósításban

5. Tanulás támogatása

Az intézmény összegezza azokat az alkalmazott tanulásszervezési eljárásokat és eszközöket, amelyekkel segíti a tanulók ismeretszerzését, a tanulás megtanítását, a tanulók önálló ismeretszerzését, az egyéni és csoportos fejlesztő foglalkozások rendjét

Az intézmény határozza meg, miként figyel és követi nyomon a tanuló intézményi útját, milyen visszajelzési rendszert működtet a képzési folyamat során

Az intézmény terveze meg a hátrányos helyzetű tanulók támogatási rendszerét

6. Tanulócsoport vezetéséért felelős pedagógus szerepe

Az intézmény határozza meg a közös követelményeket, feladatokat, elvárásokat a csoport vezetésével megbízott osztályfőnök részére

Szabályozza az együttműködés kereteit, hatáskörét az osztályban tanítók közösségével, a gyakorlati oktatásban résztvevő szakokkal és a külső képzőhelyi oktatókkal

7. Módszertani kultúra és eszköztár működtetése, fejlesztése

Az intézmény határozza meg a cél- és feladatrendszeréhez kapcsolódó módszereket és eszköztárat

Határozza meg a módszertani kultúra fejlesztésének, az eszköztár bővítésének intézményi gyakorlatát

Határozza meg a belső tudás, a tapasztalatok átadásának módszereit, szervezeti formai kereteit

Alakítson ki együttműködést más intézményekkel a tudásátadás, a módszertani eszköztár működtetésére az együttműködési rendszer (pl. TISZK, Kistérség) szervezeti keretei között

Alakítsa ki a közös intézményi módszertani tudás fejlesztését

Alakítsa ki a moduláris kompetenciaelvű oktatás követelményeinek megfelelő közös tanulási útmutatók, módszertani segédletek, feladatlírások, műveleti lapok, mérőeszközök kidolgozásának, közös használatának, értékelésének és fejlesztésének rendjét

8. Pedagógusok pedagógiai, szakmai együttműködése

Az intézmény alakítsa ki a pedagógusok együttműködésére vonatkozó szakmai kereteket, illetve fogalmazza meg az ezzel kapcsolatos követelményeket

A megfogalmazott közös követelmények vonatkozzanak az egy osztályban-, képzési csoportban tanítók/oktatók közösségére, a szakmai munkaközösségek együttműködésére, a moduláris képzésben együttműködő pedagógusokra, a szakmai elméleti- és a gyakorlati oktatásban résztvevő pedagógusokra

Az intézmény szabályozza együttműködését más intézmények pedagógusaival az együttműködési rendszer (TISZK, Kistérség) szervezeti kereteihez igazodóan, az intézményközi munkaközösségek, a mérési-értékelési csoportok, a fejlesztő csoportok tekintetében

Határozza meg az intézmény az együttműködés fórumait, szervezeti kereteit, az együttműködés gyakoriságát, értékelésének rendjét

9. Tanulók mérése, értékelése

Az intézmény határozza meg a tanulók értékeléséhez szükséges közös követelményeket

Dolgozza ki a mérés-értékelés eszközeit és szabályozza használatukat

Határozza meg a mérések intézményi fajtáit, mérje az előzetesen megszerzett tudást; alkalmazzon kimeneti-, diagnosztizáló- és kompetenciaméréseket

Szabályozza a mérés-értékelés eljárásrendjét, a mérések számát, idejét, az eredményekről való tájékoztatás módját a szülő, a tanuló felé

Szabályozza a fejlesztő- és értékelés alkalmazásának követelményeit

Működtessen közös mérőeszköz-bankot az együttműködési rendszer (TISZK, Kistérségi) és intézményi keretben

10. Helyi moduláris, kompetenciaelvű tantervek, tananyagok fejlesztése, bevezetése

El kell készíteni a modulterképet, amely bemutatja a tanulási utakat, a képzési együttműködés lehetséges kereteit

Együtt kell működni a gyakorlati képzőkkel, be kell építeni a munkaerő-piaci elvárásokat a kifejlesztett tananyagba, és fel kell mérni a belső humán- és infrastrukturális erőforrásokat

Az időtervezésnél a humánerőforráshoz kell rendelni a tananyagegységeket, a tananyag elrendezésnél be kell tartani az értékelési szabályokat, a moduláris oktatás követelményeit

Szabályozni kell a tanulási útmutatók-, a tananyagok-, a feladatlírások elkészítésének, közös használatának, értékelésének és fejlesztésének formai- és tartalmi szabályait

11. Mentálhigiénés és prevenció

Tervezze meg és működtesse a szemléletformáló, prevenciós tevékenységét

A mentálhigiéné keretén belül formális- és informális iskolai keretek között szervezzen szemléletformáló foglalkozásokat

Építsen ki és működtessen belső jelzőrendszert

Működtessen intézményi prevenciós hálózatot az orvosi szolgálatra-, az ifjúságvédelmi felelősökre-, az iskolapszichológusra-, a kortárs segítőkire-, az osztályfőnökökre építve

Működjön együtt az egészségmegőrzés és a prevenció érdekében a szakmai szervezetekkel, az intézmény partnereivel

Az egészségmegőrzés és a prevenció érdekében szabályozza együttműködését a szülőkkel

A folyamatszabályozás intézményi feladatai

Folyamataazonosítás

Folyamatleltár készítése

Folyamatterkép készítése

Folyamatok kidolgozási és bevezetési ütemtervének elkészítése

Folyamatok szabályozása, próbaműködtetése, a szabályozás intézményi bevezetése

Folyamatok működésének értékelése

Partneri igény- és elégedettségmérés rendszere, Indikátorrendszer

Az intézmény azonosítsa partnereit

Szabályozza a partneri kommunikációt

Mérni kell a szakmai szolgáltatás szempontjából kulcsfontosságú közvetlen partnerek igényét és elégedettségét

Az intézmény a partneri mérés módszereit és eszközeit maga határozza meg

A partneri igény- és elégedettségmérés mérőeszközeit az Egységes Önértékelési Modell figyelembevételével, a megadott szempontsor alapján kell elkészíteni

Egységes Önértékelési Modell

Az intézmény önértékelési eszköze

Közös Minőségbiztosítási Keretrendszer (EU CQAF) követelményeinek megfelelő önértékelési modell

Az önértékelés az intézmény tevékenységének és eredményeinek átfogó, szisztematikus, rendszeres, önmaga által elvégzett felülvizsgálata meghatározott szempontok szerint. Segít meghatározni az intézmény erősségeit, amelyekre építhet a továbbfejlesztésben, a fejlesztendő területeket, célokat jelölhet ki, fejlesztéseket indíthat

Az Egységes Önértékelési Modellben az Adottságok vizsgálata arra keres választ, hogy az intézmény mit tesz érte, és hogyan éri el az eredményeit. Azon módszerek összességét jelenti, amelyek segítségével az intézmény erőforrásait hasznosítja az eredmények elérése érdekében. Az Eredmények vizsgálata arra keres választ, hogy az alkalmazott módszerek meghatározzák-e az intézmény által elvárt sikereket. Ezekben, a kritériumokban azt kell bemutatni, hogy az intézmény milyen eredményeket ért el és ezen eredmények milyen mértékben az alkalmazott módszerek következménye

5.4. EGYSÉGES ÖNÉRTÉKELÉSI MODELL TARTALMA

5.4.1. Adottságok

Vezetés-irányítás

Az intézmény vezetése hogyan alakítja ki az intézmény hosszú távú terveit és értékrendjét, és személyes részvételével hogyan mutat példát azok megvalósításában? Az intézmény vezetése hogyan biztosítja az intézmény működési rendjének kialakítását és fenntartását, valamint az intézmény folyamatos fejlesztését?

- a) A vezetés személyes részvétele az intézmény hosszú távú terveinek és
- b) értékrendjének kialakításában, és példamutatása ezek megvalósításában.

- c) A vezetés személyes részvétele az intézmény belső működési rendjének kialakításában, működtetésében és továbbfejlesztésében.
- d) A vezetés együttműködése az intézmény közvetlen és közvetett partnereivel
- e) A vezetés személyes szerepvállalása a munkatársak motiválásában
- f) A vezetés szerepe a fejlesztések megtervezésében, irányításában és értékelésében.

Intézményi stratégia

Az intézmény hogyan alakítja ki és vizsgálja felül stratégiai dokumentumait és hosszú távú terveit, hogyan ismerteti meg, és hogyan bontja le ezeket a feladataikat?

- a) Információk gyűjtése és elemzése az intézmény stratégiai dokumentumainak és hosszú távú terveinek kidolgozásához és módosításához.
- b) Az intézmény stratégiai dokumentumainak és hosszú távú terveinek kialakítása és felülvizsgálata.
- c) Az intézmény stratégiai dokumentumainak és hosszú távú terveinek megismertetése, azok éves szintre történő lebontása a kulcsfolyamatok rendszerén keresztül.

Emberi erőforrások menedzselése

Az intézmény hogyan tervezi meg, irányítja és fejleszti a munkatársakkal kapcsolatos tevékenységeit pedagógiai programjának, valamint folyamatainak támogatása és hatékony működtetése érdekében?

- a) Az emberi erőforrások tervezése, irányítása és fejlesztése.
- b) A munkatársak szakmai tudásának, felkészültségének felmérése és fejlesztése.
- c) A munkatársak bevonása és felhatalmazása.
- d) Az intézmény belső kommunikációs rendszerének kialakítása és működtetése.
- e) A munkatársak teljesítményének értékelése és elismerése, valamint gondoskodás a munkatársakról.

Közvetett partnerkapcsolatok irányítása, erőforrásokkal való gazdálkodás

Az intézmény hogyan irányítja, szervezi közvetett partnerkapcsolatait és belső erőforrásait céljai elérésére, valamint az intézményi folyamatok hatékony működése érdekében?

- a) az intézmény közvetett partnerkapcsolatainak menedzselése.

- b) Az intézmény pénzügyi erőforrásainak menedzselése.
- c) Az intézmény gazdálkodása ingatlanjaival, berendezéseivel, felszereléseiével és eszközeivel.
- d) Az intézmény belső információs rendszerének kialakítása és működtetése, a munkatársak intézményen belül felhatalmazott tudásának hasznosítása.

Az intézmény folyamatai

Az intézmény hogyan tervezi, szervezi, irányítja, valósítja meg és fejleszti tovább folyamatait és azon belül nevelési- oktatási-képzési tevékenységét a partnerek igényeinek figyelembe vételével?

- a) Az intézményi folyamatok megtervezése, működtetése és fejlesztése.
- b) Az intézmény nevelési- oktatási-képzési tevékenységének megtervezése.
- c) Az intézmény nevelési- oktatási-képzési tevékenységének megszervezése és megvalósítása a mindennapi működés során.
- d) Az intézmény nevelési- oktatási-képzési tevékenységének értékelése és fejlesztése.
- e) Az intézmény közvetlen partnerkapcsolatainak menedzselése és fejlesztése.

5.4.2. Eredmények

A közvetlen partnerek elégedettségével kapcsolatos eredmények:

Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival és más intézmények eredményeivel összehasonlítva a közvetlen partnerek elégedettsége terén, és hogyan fejlődtek ezen eredményei az elmúlt években?

- a) A közvetlen partnerek véleménye az intézményről és teljesítményéről.
- b) A közvetlen partnerek elégedettségét alátámasztó számszerű adatok.

Munkatársak elégedettségével kapcsolatos eredmények:

Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival és más intézmények eredményeivel összehasonlítva a munkatársak elégedettsége terén, és hogyan fejlődtek ezek az eredményei az elmúlt években?

- a) A munkatársak véleménye az intézményről és teljesítményéről.
- b) A munkatársak elégedettségét alátámasztó számszerű adatok.

A társadalmi-, szakmai- és közéleti hatással kapcsolatos intézményi eredmények:

Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival és más intézmények eredményeivel összehasonlítva a társadalom, illetve a társadalmat képviselő szervek, szervezetek elégedettsége terén, és hogyan fejlődtek ezen eredményei az elmúlt években?

- a) A társadalom és a közvetett partnerek véleménye az intézményről és tevékenységéről, valamint a társadalomra gyakorolt hatásáról.
- b) A társadalom és a közvetett partnerek elégedettségét alátámasztó számszerű adatok.
- c) A fenntartható fejlődés elveinek érvényesítését alátámasztó számszerű adatok.
- d) A környezetterhelés megelőzése érdekében tett erőfeszítéseket alátámasztó számszerű adatok.

Az intézmény kulcsfontosságú eredményei:

Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival, teljesítményével, és más megfelelően kiválasztott intézmények eredményeivel összehasonlítva, és hogyan fejlődtek ezek az eredményei az elmúlt években?

- a) Az intézmény kulcsfontosságú eredményei.
- b) Az intézmény kulcsfontosságú eredményeit alátámasztó számszerű adatok.

A modell Adottságok területén alkritériumok szintjéig kötelező bemutatni az intézményi működési elemeket, az alkalmazott módszereket

Az eredmények oldalán az alkritériumokon belüli vizsgálati területek szintjéig kötelező bemutatni az eredményeket. Minden vizsgálati területhez legalább egy indikátort kell bemutatni

5.4.3. Indikátor rendszer

Az Egységes Önértékelési Modellhez kapcsolódó indikátorok az önértékelési modell eredmények-oldali kritériumaiban találhatóak

Kulcsindikátorok (K) kötelezően mérendő és az önértékelésben bemutatandó indikátorok

Kulcsindikátorok esetében összehasonlítható adatokat kapnak az intézmények

Az intézmények ezekre az indikátorokra építve működtetik a saját indikátorrendszerüket, amelyek speciális intézményi és a fejlesztésekhez kapcsolódó indikátorokat is tartalmaznak

Sorszám	Óvodák kulcsindikátorai
1.	Óvodába jelentkező gyermekek száma és a felvettek aránya [%]
2.	Dokumentummal igazolt informatikai ismeretekkel rendelkező pedagógusok aránya [%]
3.	A közvetlen partnerektől beérkező panaszok, reklamációk száma [db]
4.	A tanévben külső továbbképzésen résztvevő intézményi pedagógusok aránya [%]
5.	Egy intézményi pedagógusra jutó továbbképzési költség [Ft/fő]
6.	Elismerésben részesült intézményi pedagógusok aránya [%]
7.	Egy intézményi pedagógusra jutó táppénzes napok száma. [nap/fő]
8.	Team-munkában résztvevő pedagógusok aránya [%]
9.	Az intézmény által elnyert díjak, kitüntetések és elismerések száma [elismerés/tanév]
11.	Partneri elégedettség mérés eredményei %
12.	Gyermeki fejlődési mérés eredményei %
13.	Gyermeki elégedettségmérés eredményei %
14.	Az intézményben egy pedagógusokra jutó gyermekek száma [gyermek/óvodapedagógus]
15.	Egy gyermekre jutó pályázaton nyert fejlesztési összeg [Ft/gyermek]
16.	Szakmai eszközök, informatikai eszközök beszerzésére fordított összeg az intézmény gyermekeire vetítve [Ft/gyermek]
17.	Az intézmény által szervezett szakmai bemutatók száma [alkalom/tanév]

Sorszám	Általános Iskolák kulcsindikátorai
1.	Iskola kezdő évfolyamára jelentkező és felvettek aránya [%]
2.	Legalább középfokú nyelvvizsga bizonyítvánnyal rendelkező pedagógusok aránya [%]
3.	A közvetlen partnerektől beérkező panaszok, reklamációk száma [db]
4.	Egy tanulóra jutó számítógépek száma [db/fő]
5.	Dokumentummal igazolt informatikai ismeretekkel rendelkező pedagógusok aránya [%]
6.	Intézményi szakos ellátottság mértéke [%]
7.	Főfoglalkozású pedagógusok aránya az összes pedagógus foglalkoztatotthoz viszonyítva [%]
8.	A tanévben külső továbbképzésen résztvevő intézményi pedagógusok aránya [%]
9.	Egy intézményi pedagógusra jutó továbbképzési költség [Ft/fő]
10.	Elismerésben részesült intézményi pedagógusok aránya [%]
11.	Egy intézményi pedagógusra jutó táppénzes napok száma. [nap/fő]
12.	Team-munkában résztvevő pedagógusok aránya. [%]
13.	Az intézmény által elnyert díjak, kitüntetések és elismerések száma [tanuló-tanár, elismerés/tanév]
14.	Az intézményi tanulókra jutó igazolatlan órák száma [óra/fő]
15.	Évfolyamisméltlésre kötelezett tanulók aránya [%]
16.	Országos kompetenciamérés iskolai eredményei
17.	Projekt módszer szerinti oktatásban részt vett tanulók aránya az iskolai tanulólétszámhoz viszonyítva [%]
18.	Az intézmény által szervezett szakmai bemutatók száma [alkalom/tanév]
19.	Az intézményben tanító pedagógusokra jutó intézményi tanulók száma [tanuló/pedagógus]
20.	Oktatási helységekre jutó heti órák száma [óra/terem]
21.	Egy tanulóra jutó, nem költségvetési forrásból szerzett bevétel [Ft/tanuló]
22.	Egy tanulóra jutó pályázaton nyert fejlesztési összeg [Ft/tanuló]
23.	Szemléltető eszközök beszerzésére fordított összeg az intézmény tanulóira vetítve [Ft/tanuló]
24.	Szakmai eszközök, gépek beszerzésére fordított összeg az intézmény tanulóira vetítve [Ft/tanuló]

Sorszám	Középiskolák kulcsindikátorai
1.	Középiskola kezdő évfolyamára jelentkező és felvettek aránya [%]
2.	Egy tanulóra jutó számítógépek száma [db/fő]
3.	11. szakiskolai évfolyamokra felvehető és felvett tanulók aránya %
4.	A közvetlen partnerektől beérkező panaszok, reklamációk száma [db]
5.	A szakképző intézményi képzésben külső gyakorlólhelyen eltöltött gyakorlati órák aránya [%]
6.	Dokumentummal igazolt informatikai ismeretekkel rendelkező pedagógusok aránya [%]
7.	Legalább középfokú nyelvvizsga bizonyítvánnyal rendelkező pedagógusok aránya [%]
8.	Intézményi szakos ellátottság mértéke [%]
9.	Főfoglalkozású pedagógusok aránya az összes pedagógus foglalkoztatotthoz viszonyítva [%]
10.	A tanévben külső továbbképzésen résztvevő intézményi pedagógusok aránya [%]
11.	Egy intézményi pedagógusra jutó továbbképzési költség [Ft/fő]
12.	Elismerésben részesült intézményi pedagógusok aránya [%]
13.	Egy intézményi pedagógusra jutó táppénzes napok száma. [nap/fő]
14.	Team-munkában résztvevő pedagógusok aránya. [%]
15.	Az intézmény által elnyert díjak, kitüntetések és elismerések száma [elismerés/tanév]
16.	Az intézményi lemorzsolódás mértéke (intézményt elhagyó tanulók aránya) [%]
17.	Adott szakmát megkezdett és befejezett tanulók aránya [%]
18.	Elhelyezkedés a végzett szakképző intézményi tanulók arányában [%]
19.	Végzettségük szerint elhelyezkedő szakképző intézményi tanulók aránya [%]
20.	Az OKJ-s képzéseken kívüli képzési programokon belül az akkreditált képzések aránya [%]
21.	Felnőttképzési szolgáltatásokat igénybe vevők aránya az összes felnőttképzésben résztvevőhöz viszonyítva [%]
22.	Munkaerő-piaci beilleszkedést segítő támogató programok keretében végzettséget szerzők aránya az összes nem nappali rendszerű képzésben résztvevőhöz viszonyítva [%]
23.	Az intézményi tanulókra jutó igazolatlan órák száma [óra/fő]
24.	Évfolyamisméltlésre kötelezett tanulók aránya [%]
25.	Országos kompetenciamérés iskolai eredményei
26.	Projekt módszer szerinti oktatásban részt vett tanulók aránya az iskolai tanulólétszámhoz viszonyítva [%]
27.	Az intézmény által szervezett szakmai bemutatók száma [alkalom/tanév]
28.	Az intézményben tanító pedagógusokra jutó intézményi tanulók száma [tanuló/pedagógus]
29.	Oktatási helységekre jutó heti órák száma [óra/terem]
30.	Egy tanulóra jutó, nem költségvetési forrásból szerzett bevétel [Ft/tanuló]
31.	Egy tanulóra jutó pályázaton nyert fejlesztési összeg [Ft/tanuló]
32.	Szemléltető eszközök beszerzésére fordított összeg az intézmény tanulóira vetítve [Ft/tanuló]
33.	Szakmai eszközök, gépek beszerzésére fordított összeg az intézmény tanulóira

6. A KÖZOKTATÁS RENDSZERÉNEK ÉS A KÖZOKTATÁST ÉRINTŐ MÁSA ÁGAZATOK KAPCSOLATA

A közoktatás helyi közszolgáltatás, melynek irányítása nem képzelhető el az oktatásban érdekelt partnerekkel való párbeszéd és hatékony együttműködés nélkül. Fontos a folyamatos párbeszéd, a széleskörű konszenzuskeresés és az oktatásban érdekelt partnerek véleményére való nyitottság.

Gyermek és ifjúságvédelem:

Együttműködés tartalma:

A gyermek- és ifjúságvédelmi rendszer működtetése

Rendszeres gyermekvédelmi támogatás (térítési díj, tankönyvtámogatás) törvényi szabályozásának megfelelően

Veszélyeztetett, hátrányos helyzetű gyermekek feltérképezése, nyilvántartása a fokozottabb gondoskodás, segítség érdekében

Az intézmény gyermek- és ifjúságvédelmi felelősei törvény jogszerű munkája

Kapcsolódási pontok:

A polgármesteri hivatal szociális osztálya intézi a szociális segélyeket, amely listákat az intézmények vezetői, gyermek- és ifjúságvédelmi felelősei adnak le

A segítségre, támogatásra szoruló családok, gyermekek, fiatalok életkörülményeinek javítása

A szociális háló kiterjesztése

Tevékenységi formák, területek:

Komplex rendszer működtetése a szociális, oktatási, iskolai listán szereplő, segítségre szorulóknak esetében

A Családsegítő Központ munkatársa felkeresi az érintett családokat, együtt a gyermek- és ifjúságvédelmi felelőssel

Életkori sajátosságok figyelembe vétele, társadalmi mobilitás, beilleszkedés elősegítése

Együttműködés módja, kapcsolattartás lehetőségei:

Közcélú munkát végző segélyezett dolgozó az óvodákban, segíti a óvoda munkáját.

Településen működő civil szervezetek felveszik a kapcsolatot az intézmény vezetőjével, gyermek- és ifjúságvédelmi felelőseivel munkájukat segítő szándékkal;

Képviselő-testület egy-egy képviselője a körzetében - a lakosságot ismerve –segíti, a szociális gondozási rendszer működését

Együttműködés dokumentálásának módja kívánatos lenne:

Egy olyan komplex adatbázis elkészítése, karbantartása, amelyből folyamatosan kigyűjthető és felhasználható a gyermek és ifjúságvédelemmel kapcsolatos segítség fajtája, a felelős(ök) szervezete, személye, és a nyomon követés módja.

Szociálpolitika:

Együttműködés tartalma:

A gyermekek, tanulók egyenlő esélyeinek biztosítása a szociális háló kiterjesztése

Minden gyermek járjon óvodába, tankötelességét a legmegfelelőbb helyen szükséges biztosítani; az iskolaköteles korosztály minden tagja legyen valamelyik intézmény tanulója, és eredményesen végezze el a kötelezően előírt évfolyamokat

A roma kisebbség minden tagja szerezzen általános iskolai bizonyítványt - kisebbségi oktatás támogatása

Tanulási kudarcok, devianciák és anyagi nehézségek miatt ne legyen iskolarendszert elhagyó tanuló

Kapcsolódási pontok:

Az érintett szervezetek képviselőinek: tagintézmény igazgatók, gyermek- és ifjúságvédelmi felelősök, hivatal ügyintézői, képviselők az érintett gyermekek, tanulók fejlődésének lehetőségét saját területükön biztosítják.

Együttműködés módja, kapcsolattartás lehetősége:

A szociális ellátórendszer működtetése - az előzőekben leírt személyek, szervezetek, intézmények állandó, tudatos kapcsolattartása

A szociális és a gyermekjóléti szolgálat valamint az oktatási intézmények együttműködési rendjének koordinálása.

Együttműködés dokumentálásának módja:

Az információs rendszer kialakítása - a tervezhető kapcsolódási pontok, kapcsolattartás, dátum szerinti, eredményesség szerinti dokumentálása

Kívánatos lenne az egységes adatközlési rendszer kialakítása, így a fenntartói koordináció is eredményesebb; pontos nyilvántartásokkal, dokumentált nyomon követéssel nem marad ki egy olyan gyermek, fiatal sem, akit be kell vonni ebbe a rendszerbe.

Munkaerő-gazdálkodás:

Együttműködés tartalma:

Az önkormányzat képviselő-testülete határozza meg a közoktatási intézményekben dolgozók létszámát, írja ki az intézmények igazgatói pályázatát, a humán erőforrás-fejlesztésének módját

Pályaorientáció, pályaválasztás a megfelelő középfok, szakma választásért

Kapcsolódási pontok:

Racionális munkaerő-gazdálkodás a közoktatási intézményekben

Körütekintő pályaorientációval a közoktatási intézményekben

Tevékenységi formák, területek:

Állásbörze - a munkaügyi központ a végzősöket segíti a munkalehetőségekről, a munkába állásról – vállalásról

Együttműködés módja, kapcsolattartás lehetőségei:

Az intézményvezetők, pályaválasztási felelősök és a munkaügyi központ pályaválasztásért felelős munkatársa közötti kapcsolat

Közművelődés:

Együttműködés tartalma:

A gyermekek, fiatalok napközbeni, szünidei ellátása

A szabadidejük hasznos eltöltésének biztosítása, szervezése – művelődési házban, könyvtárban

Legfontosabb cél, hogy a gyermek, fiatal védett környezetben van, szakemberekkel - drog, ital, cigaretta nélkül - hasznosan tölti el szabadidejét

A könyvtár szerepe is fontos - az önálló ismeretszerzés gyakorlásánál, szabadidő hasznos eltöltésében

Kapcsolódási pontok:

A művelődési ház, könyvtár, művelődési intézmények azokat a pontokat vállalják fel, amelyeket az iskola már nem tud, a gyermekek, fiatalok napközbeni ellátásában, szabadidő hasznos, biztonságos eltöltésében vállalni

Az oktatás számít a könyvtárra: tanulói gyűjtő- kutatómunkák, kötelező - ajánlott olvasmányok; tanulmányi versenyekre való felkészülés; szakdolgozat írásnál

Az iskolák az új tervek, munkaformák indításánál értesítsék/tájékoztassák a könyvtárat, hogy az ezekhez kapcsolódó anyagokat, irodalmat be tudják szerezni

Tevékenységi formák, területek:

Programok, klubok, szakkörök működtetése.

Pályázatok útján forrás/feltétel biztosítása: képzőművészeti, tudományos körök, illetve a szünidők idején napközbeni ellátást biztosító, hasonló jellegű, olvasótábor, sport tábor szervezésére

Rendhagyó irodalomórák a könyvtárban; más tanórák szakirodalmát segítő órákon (pl: matematika, földrajz stb.), valamint napközi otthonos foglalkozásokon is

Könyvtárismerető foglalkozások a könyvtárban általános és középiskolásoknak

A klubfoglalkozások, irodalmi, műsorok összeállításaihoz; szakkörök olvasmányanyagához szakember segítségével

A települési ünnepek, megemlékezések, ünnepélyek szervezését a hivatal közművelődési ügyintézője szervezi, a művelődési ház munkatársai közreműködésével; a közoktatási intézmények tanulói szerepelnek a műsorban; ünnepi beszédet a testület vezetője, vagy képviselő mond

Együttműködés módja, a kapcsolattartás lehetősége:

Egymás kölcsönös megkeresése, a tevékenységformák, időpontok, témák megbeszélése

Az intézmény igazgatója, a közművelődési intézmény vezetőivel a fenntartó koordinálásával tartja a kapcsolatot

Az együttműködés dokumentálásának módja:

Ütemtervkészítés a felelős személyek tevékenységéről, az együttműködés eseményeiről
Pontos, dátum szerint nyomon követhetőek legyenek a megállapodások, tevékenységek, felelős személyek, határidők

Egészségügy:

Együttműködés tartalma:

A rendszeres egészségügyi ellátás megszervezésének, működtetésének segítése az óvodában, a tankötelezettség végéig az általános iskolában a 26/1997. (IX.3.) NM rendelet 2. számú melléklete; valamint a Kt. 41.§ (5.) bekezdése alapján

Tevékenységi formák, területek, együttműködés módja, kapcsolattartás lehetőségei:

Éves ütemterv készítése az egészségügyi vizsgálatokról (időpont, korosztály, vizsgálat célja, védőoltások; mi a feladata a védőnőnek, óvodának, iskolának)

Éves gondozási terv készítése

8. évfolyamos tanulók továbbtanulás előtti vizsgálata

Nyári táborozás előtti kötelező vizsgálat

Kapcsolattartók: iskolaorvos, iskola-fogorvos, tüdőszűrést végző, gyermek és ifjúsági védőnő, nevelési, oktatási intézmények vezetői

A dokumentálás módja kívánatos lenne:

Az együttműködésre készítendő ütemterv, annak végrehajtásáról készíteni szükséges dokumentumot

Sport:

Együttműködés tartalma:

A diáksport támogatása alapvetően a költségvetési törvényben meghatározottak szerint történik.

Az önkormányzat által engedélyezett többletfeladat – sportfakultáció – költségei az éves költségvetésében jelennek meg.

A diáksporttal kapcsolatos kötelezőn felüli feladatok finanszírozása a szabadidő és a tömegsport célokra fenntartott keretösszeg terhére, a Gyermek-és Tömegsport pályázat útján történik

Kapcsolattartás a testnevelés munkaközösséggel

Kapcsolódási pontok:

A gyermekek, tanulók sportolási lehetőségeinek biztosítása

A mozgás, a sport örömeinek felfedezése, megszerettetése, népszerűsítése

A szabadidő hasznos eltöltése; valamint a versenysport lehetőségének bővítése a szakosztályok aktív közreműködésével

Együtműködés módja:

Az intézmény részéről pályázatok írása szabadidő és tömegsport célokra az önkormányzat felé.

Kapcsolattartás a helyi sportegyesületekkel

Együtműködés dokumentálásának módja:

Beszámoló a pályázatokon nyert összeg szakmai és pénzügyi felhasználásáról.

IV. KESZTHELY VÁROS INTÉZMÉNYHÁLÓZATA

1. OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK KESZTHELYEN

Óvodák:

Életfa Napközi Otthonos Székhely Óvoda

telephelyek: Gagarin Utcai Tagóvoda

Sopron Utcai Tagóvoda

Vörösmarty Utcai Tagóvoda

Tapolca Utcai Tagóvoda

Kísérleti utcai Tagóvoda

Alapfokú oktatás, alapfokú művészetoktatás:

Önkormányzati fenntartású intézmények:

Csány-Szendrey ÁMK Székhelyintézmény Fodor u. 43.

Belvárosi Tagintézmény Deák F. u 25.

Egry József Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Int.

Vásár tér 10.

Festetics György Zeneiskola Alapfokú Művészetoktatási. Int.

Nem önkormányzati fenntartású intézmények:

Ranolder János Római Katolikus Általános Iskola

Életfa Általános és Alapfokú Művészetoktatási. Iskola

Család Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási. Int.

Középiskolák:

Önkormányzati fenntartású intézmények:

Keszthelyi VSZK

Zala megyei Önkormányzat által fenntartott intézmények:

Vajda János Gimnázium

Közgazdasági Szakközépiskola

Asbóth Sándor Térségi Középiskola, Szakiskola és Kollégium

Nagyváthy János Tagintézmény

Béri-Balogh Ádám Tagintézmény Zalaszentgrót

Zöldmező utcai Ált. Isk., Diákotthon, Kollégium

Pedagógiai Szakszolgálat Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Int.

Nem önkormányzati fenntartású intézmények:

Farkas Edit Gazdálkodási Szakiskola

Akadémiai Alapítványi Középiskola

Egyetem: Veszprémi Egyetem Georgikon Mezőgazdasági Kar

1.1. AZ EGYES INTÉZMÉNYTÍPUSOKKAL KAPCSOLATOS FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK.

ÓVODA

Elvárás	Sikerkritériumok, várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
Az óvoda az intézményi minőségirányítási program szerint értékelje tevékenységét.	Az IMIP-ben meghatározott ellenőrzések, mérések, értékelések, a szükséges beavatkozások megtörténtek.	Audit program alapján végzett ellenőrzés önértékelés	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Végezze el nevelési programjának eredményvizsgálatát.	A kitűzött célokhoz viszonyítva értékeli az eredményességet.	Munkatervek, vezetői beszámolók, önértékelések, statisztikák elemzése.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Programja alapuljon az egyéni bánásmódra és differenciált fejlesztésre.	A lehetőségekhez mérten megtörténik a hátrányos helyzetű gyerekek fejlesztése.	Beszámolók, munkatervek, szakmai értékelések.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
A kisebbség körében minél korábbi életkorban történő felvétel.	Szociokulturális hátrányok csökkenése, kultúrájuk, hagyományaik ápolása.	Statisztika, intézményvezetői beszámoló, szakmai értékelések. Partneri visszajelzések	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Tartson partneri kapcsolatot a szülőkkel.	Partneri kapcsolat alakul ki a gyermekek nevelésében a szülők és az óvoda között.	Partneri visszajelzésekkel készült intézményi beszámoló elemzése. Szülői kapcsolattartás dokumentációi.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Működjön együtt a bölcsődével és az iskolákkal.	Óvoda ismerje a társ intézmények programjait, megkönnyítendő az iskolaválasztást, valamint a bölcsőde-óvoda-iskola átmenetet.	Intézményvezetők beszámolója a kapcsolattartásról.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Szervezeti kultúra fejlesztése	Az alkalmazottak 80 % -a elégedett legyen.	Klíma vizsgálat eredményének elemzése.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető

Elvárás	Sikerkritériumok, várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
Tanügy igazgatási dokumentumai legyenek naprakészek.	Naprakész információkkal rendelkeznek a gyermekekről.	Tanügy igazgatási dokumentumok vizsgálata.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Kiemelt cél és feladat az életkornak megfelelő képesség és készség fejlesztése.	Az éves munkaterv tartalmazza a tevékenységek formáit. A partneri visszajelzések elégedettségi mutatója legalább 80%-os legyen.	Partneri visszajelzések elemzése.	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető
Folyamatosan javítsa az integrált nevelés feltételeit.	Megtörténik az SNI-s gyerekek színvonalas fejlesztése	Munkaterv, beszámolók	Intézményvezető, minőségirányítási csoportvezető

ÁLTALÁNOS ISKOLA

Elvárás	Sikerkritériumok várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
Értékelje tanterve bevalását az iskolai célok tükrében. Az alapkészségeket (szövegértés, szövegalkotás, gondolkodási készségek) fejlessze 1-8 évfolyamon keresztül.	A NAT minimum követelmény rendszerének legalább 80-90%-os teljesítése az osztály összetételének figyelembevételével. Az országos méréseken legalább átlagos teljesítmény.	A 4. és 8. osztály elején reprezentatív diagnosztikus mérés magyar, matematika tantárgyból. Az eredmények elemzése, következtetések levonása	Igazgató, mérési felelős
Fejlessze az oktatás tartalmát és kínálatát.	Tantervi innovációk, új szolgáltatások az iskolában.	Innovációs programok, helyi tantervben történt módosítások, pályázatokon való részvétel. Beszámoló alapján.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Indítson személyiségfejlesztő programokat.	Hatásvizsgálat eredményei javulást mutatnak.	Intézményi mérések alapján.	Külső szakértők
Működtessen esélyegyenlőséget biztosító oktatási, nevelési programokat.	Eredmény vizsgálatok mutatói esélyegyenlőséget jeleznek.	Integrációs, felzárkóztató program dokumentációja.	Igazgató, mérési felelős
Nyújtson segítséget minden rászoruló gyermeknek az alapfokú képzés befejezéséhez, a gimnáziumi- és a szakképzésbe való bekapcsolódáshoz.	HH és HHH tanulók továbbtanulási százaléka növekedjék.	Továbbtanulási szándékról és a felvettekről való statisztikák elemzése.	Igazgató, fejlesztő pedagógus
Biztosítsa a tankötelezettség teljesítését.	Tanulói továbbhaladás, átjárhatóság biztosított.	Tanügy igazgatási dokumentumok, intézményi beszámoló elemzése.	Igazgató
Biztosítson tanórán kívüli foglalkozásokat, tanulási lehetőségeket.	Nincsenek csellengő gyermekek, a másnapi tanórákra biztosított a felkészülés.	Intézményi önértékelés. Napközis és tanulószobás tanulók bukásának aránya./	Igazgató

Elvárás	Sikerkritériumok várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
A pedagógiai program céljaihoz kapcsolódó szabadidős tevékenység szervezése.	Az iskolai munkaterv tartalmazza a tevékenységek formáit, költségek forrását. A partneri visszajelzések elégedettségi mutatója legalább 60%-os legyen.	Munkaterv, beszámoló, partneri visszajelzések elemzése.	Igazgató
Segítse a továbbtanulást, pályaválasztást.	Sikeres továbbtanulás. A tanulók 80%-a az általa választott iskolába kerül.	Pályaválasztási statisztika elemzése a PIHGY segítségével.	Igazgató, pályaválasztási felelős
Fejlessze szervezeti kultúráját a jó munkahelyi légkör érdekében.	Az alkalmazottak 80%-a elégedett legyen.	Klíma vizsgálat.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Készítsen hosszú távú humán erőforrás tervet.	Optimális munkaerő kihasználás.	Továbbképzési terv, beiskolázási terv elemzése, foglalkoztatási előrejelzés készítése.	Igazgató
Működjön együtt a megelőző és követő oktatási-nevelési intézményekkel (óvodákkal, középiskolákkal).	Sikeres a beiskolázás, ismerik és alakítják egymás elvárásait.	Partneri visszajelzések elemzése. Jelentkezési és felvételi adatok elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Tartson partneri kapcsolatot a szülőkkel.	Partneri kapcsolat alakul ki a szülők és az iskola között (ismerik és alakítják egymás elvárásait).	Visszajelzésekből készült intézményi beszámoló elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Készítsen tervet a taneszköz-ellátottság fejlesztésére, beszerzésekre.	Az eszközfejlesztési terv időarányos teljesítése.	Taneszköz ellátottság áttekintése. Igények felmérése.	Igazgató
Kapacitásával gazdálkodjon hatékonyan.	Törvény szerinti osztálylétszámok, a férőhely kihasználtsága optimális.	Statisztikai adatok, előrejelzések elemzése. Tantárgyfelosztás, normatíva igénylés ellenőrzése.	Igazgató
Tanügy igazgatási dokumentumok legyenek naprakészek és jogszerűek.	A dokumentumok naprakészek és megfelelnek az aktuális	A dokumentumok ellenőrzése.	Igazgató

	jogszabályoknak.		
--	------------------	--	--

ZENEISKOLA

Feladatok	Sikerkritériumok, várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
Rendszeresen értékelje pedagógiai programja (nevelési program, helyi tanterv) beválását.	A stratégiai céloknak való megfelelés. Az értékelést a szükséges beavatkozások követik.	Intézményvezetői beszámoló, önértékelés, partneri visszajelzések elemzése.	Igazgató
Értékelje és fejlessze tehetséggondozási tevékenységét.	Minden növendék tehetségének, képességének megfelelően sikereket ér el az önmaga által választott hangszeren.	Statisztika elemzése Eredményesség vizsgálata.	Igazgató
A tanulók, növendékek száma állandósuljon.	Növendékek száma stabil.	Statisztika elemzése.	Igazgató
Fejlessze szervezeti kultúráját a jó munkahelyi légkör érdekében.	Az alkalmazottak 80%-a elégedett legyen.	Klíma vizsgálat.	Igazgató
Készítsen hosszú távú humán erőforrás tervet.	Optimális munkaerő kihasználás.	Továbbképzési terv, beiskolázási terv elemzése, foglalkoztatási előrejelzés készítése.	Igazgató
Működjön együtt a partner oktatási intézményekkel (általános iskolákkal, középiskolákkal).	Sikeres a beiskolázás, felvételi, ismerik és alakítják egymás elvárásait.	Partneri visszajelzések elemzése. Jelentkezési és felvételi adatok elemzése.	Igazgató
Tartson partneri kapcsolatot a szülőkkel.	Partneri kapcsolat alakul ki a szülők és az iskola között (ismerik és alakítják egymás elvárásait).	Visszajelzésekből készült intézményi beszámoló elemzése.	Igazgató
Készítsen tervet a taneszköz ellátottság fejlesztésére, beszerzésekre.	Az eszközfejlesztési terv időarányos teljesítése.	Taneszköz ellátottság áttekintése. Igények felmérése.	Igazgató

KÖZÉPISKOLA

Feladatok	Sikerkritériumok várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
Értékelje tanterve bevalását az iskolai célok tükrében.	A NAT minimum követelmény rendszerének legalább 80-90%-os teljesítése az osztály összetételének figyelembevételével. Az országos méréseken legalább az országos átlagot elérő teljesítmény.	10. osztály tanulóinak országos kompetenciamérés eredmények Érettségi és szakmai vizsga eredmények. Az eredmények elemzése feladatok kijelölése.	Mérés-értékelési csoport (MÉCS), Oktatási Hivatal,
Foglalkozzon kiemelten a tehetségekkel, a hátrányos helyzetűekkel, a kisebbséghez tartozó tanulókkal.	Nyelvvizsga eredmények, OKTV, OSZTV eredményei. A lemorzsolódás a létszám 5% -a körüli legyen. A kisebbséghez tartozó tanulók tanulmányi eredményei összességében ériék el az átlagot.	Statisztikák elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport, MÉCS
Fejlessze az oktatás tartalmát és kínálatát.	Tantervi innovációk, új szolgáltatások az iskolában.	Innovációs programok elemzése. Pályázatokon való részvétel eredményessége.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Indítson személyiségfejlesztő programokat.	A hatásvizsgálatok eredményt mutatnak.	Tanórai látogatások feljegyzései, vezetői beszámolók, intézményi mérések.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Működtessen esélyegyenlőséget biztosító oktatási, nevelési programokat.	Eredmény vizsgálatok mutatói esélyegyenlőséget jeleznek.	Eredményvizsgálatok elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Készítsen fel az élethosszig tartó tanulásra. Fejlessze magas szinten tovább a tanulói készségeket.	Sikeres érettségi és szakmai vizsga. Önálló ismeretszerzési képességgel való rendelkezés.	Statisztika, intézményvezetői beszámoló. Képesség vizsgálatok eredményeinek elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Tervezze az általános iskolás tanulók felvételi keretét.	A felvettek száma optimális legyen.	A terv és megvalósulás viszonya.	Intézmény

Feladatok	Sikerkritériumok várható eredmények	Eredmények ellenőrzése, értékelése, elemzése. Mit? Hogyan?	Kik végzik?
Segítse a pályorientációt, pályaválasztást.	Sikeres pályaválasztás, kevesebb munkanélküli.	Pályaválasztási statisztika elemzése	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Fejlessze szervezeti kultúráját a jó munkahelyi légkör érdekében.	Az alkalmazottak 80%-a elégedett legyen.	Klíma vizsgálat.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Készítsen hosszú távú humán erőforrás tervet.	Optimális munkaerő kihasználás.	Továbbképzési terv, beiskolázási terv elemzése, foglalkoztatási előrejelzés készítése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Működjön együtt a megelőző és követő oktatási-nevelési intézményekkel (általános iskolákkal, felsőfokú intézményekkel).	Sikeres a beiskolázás, felvételi, ismerik és alakítják egymás elvárásait.	Partneri visszajelzések elemzése. Jelentkezési és felvételi adatok elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Tartson partneri kapcsolatot a szülőkkel.	Partneri kapcsolat alakul ki a szülők és az iskola között (ismerik és alakítják egymás elvárásait).	Visszajelzésekből készült intézményi beszámoló elemzése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Készítsen tervet a taneszköz ellátottság fejlesztésére, beszerzésekre.	Az eszközfejlesztési terv időarányos teljesítése.	Taneszköz ellátottság áttekintése. Igények felmérése.	Igazgató, minőség fejlesztési csoport
Kapacitásával gazdálkodjon hatékonyan.	Törvény szerinti osztálylétszámok, a férőhely kihasználtsága optimális.	Statisztikai adatok, előrejelzések elemzése. Tantárgyfelosztás, normatíva igénylés ellenőrzése.	Igazgató
Tanügy igazgatási dokumentumok legyenek naprakészek és jogszerűek.	A dokumentumok naprakészek és megfelelnek az aktuális jogszabályoknak.	A dokumentumok ellenőrzése.	Igazgató

1.2. A KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK FENNTARTÓI ELVÁRÁSOKKAL KAPCSOLATOS FELADATAI

Az intézményi minőségirányítási programok megvalósításakor jelentsenek kiindulópontokat az intézményekben elért minőségbiztosítási eredmények tanúsítását igazoló dokumentumok.

1.2.1. Óvodák

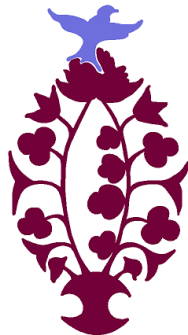
Intézményegységei:

Keszthely Város Önkormányzata Képviselő-testülete, 2007. augusztus 1-től a város óvodáit összevonta.

Az óvodai intézménystruktúra átalakítása után, városunkban egy Székhely Óvoda és hozzá tartozó 5 tagóvoda működik.

Életfa Napközi Otthonos Székhelyóvoda

Keszthely, Vaszary Kolos utca 12.



Tagóvodái:

- *Gagarin utcai Napközi Otthonos Tagóvoda, Keszthely, Gagarin utca 6.*



- *Kísérleti utcai Napközi Otthonos Tagóvoda, Keszthely, Kísérleti utca 1.*



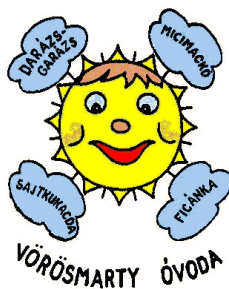
- *Sopron utcai Napközi Otthonos Tagóvoda, Keszthely Sopron utca 16.*



- *Tapolcai utcai Napközi Otthonos Tagóvoda, Keszthely, Tapolcai utca 1/a.*



- *Vörösmarty utcai Napközi Otthonos Tagóvoda, Keszthely, Vörösmarty utca 1/b.*



AZ ÓVODA FELADATRENDSZERE

Az óvoda a gyermek hároméves korától ellátja - a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló törvényben meghatározottak szerint – gyermek napközbeni ellátásával összefüggő feladatokat. (kt. 24. § (2))

Az óvodai foglalkozásokat oly módon kell megszervezni, hogy az óvoda a szülők igényei szerint eleget tudjon tenni az óvodai neveléssel, a gyermek napközbeni ellátásával összefüggő feladatainak (kt. 24. § (4))

Az intézmény fő feladatai

1. Az Óvodai Nevelési Programban **a játék kapjon hangsúlyos szerepet**, mint az óvodáskorú **gyermek alaptevékenysége**, alapvető joga, legfejlesztőbb tevékenysége. **A játék** az óvodai nevelés leghatékonyabb eszköze, a spontán tanulás színtere, **a világ megismerésnek leggazdagabb formája**.
2. Az **óvodai nevelés a családi nevelést kiegészítve**, a családokkal szorosan együttműködve, a városunkban élő különböző szociális háttérrel rendelkező **gyermekek fejlődését segítse elő**, szeretetteljes légkörben, a másság tiszteletben tartásával
3. Érezze jól magát **a gyermek az óvodában, melyben megbecsülés és szeretet övezi, s** ahol joga, hogy biztonságos, egészséges környezetben neveljék, gyermeki létéhez méltó körülmények között.
4. Az óvodás **gyermekeinket** mai rohanó világunkban **különleges védelem illeti meg**, ezért az óvodai nevelésben fontos helyet kell, kapjon gyermekeink óvása, védeése.
5. Az óvodák egészséges, esztétikus, tárgyi környezetben, az életkort figyelembe vevő **rugalmas napirenddel** és foglalkozási formák megválasztásával **járuljanak hozzá a lelki egészségneveléshez, a kiegyensúlyozott személyiség kialakításához**.
6. Az **óvodai nevelés célja, hogy a gyermekek** fel legyenek vértelve olyan tapasztalatokkal, ismeretekkel, melyek segítségével biztonságosan eligazodhatnak az őket körülvevő világban. Testi, szociális és értelmi fejlődésükben olyan fejlettségi szintre juttassák az óvodapedagógusok a gyermekeket, hogy **képessé váljanak az iskolai életre**.

7. Az **óvodai nevelési programban célként jelenjék meg a differenciálás**, ennek megfelelően az óvodapedagógusok, a nevelést is az egyes gyermekekhez igazítsák. Az óvodapedagógusok a gyermekeket életkori és egyéni sajátosságaiknak, egyéni képességeiknek, szükségleteiknek, **eltérő fejlődési ütemüknek figyelembe vételével** fejlesszék. Az óvoda programjában kiemelt hangsúlyt kapjon az egyéni eltéréseket toleráló nevelés sajátos tevékenységközpontú-rendszerben.
8. Az **óvoda nevelési programjában** vegye figyelembe **a sérült, enyhén fogyatékos gyermekeket is**, differenciálás elvét követve, **integrálva**, a nem fogyatékos gyermekekkel együtt, önmagukhoz képest **fejlessze**. (gyengén-látó, nagyothalló, enyhe értelmi fogyatékos, beszéd fogyatékos)
9. Az óvodai nevelés-oktatás során az óvodapedagógusok az **egyéni bánásmód alkalmazásával csökkentsek** a gyermekek **szociokulturális** környezetéből adódó **hátrányokat**. Egyéni fejlesztő foglalkozások eredményeképpen a 3 éves korban óvodába kerülő gyermekek 85 % - a legyen 6-7 éves korára felkészült az iskolába kerülésre.
10. A nevelés során és a mindennapokban helyezze **a hangsúlyt néphagyományokra**, az **azzal kapcsolatos tevékenységekre, élményekre** is. Az óvoda a családok bevonásával alapozza meg a néphagyományokhoz való pozitív érzelmi kötődést.
11. Az óvoda programjában hangsúlyos szerepet kapjon az egészségvédelem, az **egészséges életmódra nevelés**, harmonikus személyiségfejlesztés a családok bevonásával, sajátos tevékenységrendszerrel, **a gyermekek egyéni képességeinek figyelembevételével**.
12. **Az intézmény és a szülők partneri együttműködése** érdekében meg kell tartani a szülői értekezleteket, szükség, ill. igény szerint fogadó órát, törekedve arra, hogy az óvodai rendezvényeken lehetőség szerint a szülők többsége jelen legyen, próbálják az óvónők bevonni a következetesen távolmaradókat is.
13. A **továbbképzési tervben előtérbe kell helyezni** a gyermekek jogainak képviseletét, **a hátránykompenzációt** megcélzó továbbképzéseket, a gyermekvédelmi felelősök folyamatos továbbképzését.

14. Az intézmény vezetése évenkénti ellenőrzéssel, folyamatos megfigyeléssel szűrje ki a balesetet okozó tárgyakat, feltételeket. Fokozott **figyelem a gyermekbalesetek megelőzésére, elhárítására.**
15. Legyen **hatékony együttműködés** az intézmények és a közoktatáshoz kapcsolódó egyéb intézmények között **az esélyegyenlőség biztosítása érdekében.**
16. Az **Óvodai Nevelési Program felülvizsgálata,** kiegészítése, a kompetencia alapú nevelési programcsomag elvárásainak megfelelően.

1.2.2. Alapfokú oktatás, alapfokú művészetoktatás

Csány-Szendrey Általános Művelődési Központ
Székhelyintézmény Keszthely, Fodor utca 43.
OM-azonosító: 037 491



Csány-Szendrey ÁMK Belvárosi Tagintézmény
Keszthely, Deák Ferenc utca 25.



Egry József Általános Iskola és alapfokú Művészetoktatási Intézmény
Keszthely, Vásár tér 10.
OM-azonosító: 037489



Festetics György Zeneiskola
Keszthely, Deák F. u. 3
OM-azonosító: 040168



AZ ÁLTALÁNOS ISKOLA FELADATRENDSZERE

Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül a középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. (kt. 26. § (5.))

Az általános iskola tanulója – az átvételre és a felvételre vonatkozó rendelkezések szerint – folytathatja tanulmányait másik általános iskola, szakiskola vagy középiskola megfelelő évfolyamán. (kt. 26. § (6))

Az intézmény fő feladatai

A pedagógusok fordítsanak kellő figyelmet a tanulók megfelelő motiválására.

Abban az esetben, ha a tanuló nem ért valamit a tanórán nyugodtan kérdezhessen a tanárától.

Olyan módszerekkel (kompetenciafejlesztés) tanítsanak az iskolában, ami felkelti a tanuló érdeklődését.

Az iskola fektessen nagy hangsúlyt a személyiség- és a közösség fejlesztésére.

Osztályfőnökök kovácsoljanak „összetartó az osztályt”.

A tanulók számíthassanak különböző problémáik megoldásában nevelőik támogatására.

Az iskola segítő módon kezelje a tanulók továbbtanulási szándékát.

Az iskola tegyen meg mindent a tanulási feltételek optimális biztosítása érdekében.

Az iskola mindig tájékoztassa –az életkori sajátosságok figyelembevételével – a tanulókat a velük kapcsolatos dolgokról.

Legyen fontos a tanítóknak, tanároknak, hogy tanítványaik jó tanulmányi eredményt érjenek el, a tanítványok jól teljesítsenek a kompetenciaméréseken.

Az iskola tegyen meg minden tőle telhetőt a tehetséges gyerekek fejlődéséért és a valamiben lemaradókat önzetlenül segítse.

A tanulókat minden nap biztonságos, tiszta intézmény várja.

Legyen rendezett a környezet, az iskolaépület az osztályterem, az udvar.

Az iskola légkörét a gyermekközpontúság határozza meg

Az iskola fordítson gondot a tanulók társadalmi beilleszkedésének elősegítésére, a magatartási, viselkedési kultúrájuk alakítására.

Az iskola törekedjen a hátrányos helyzetű, valamilyen szempontból veszélyeztetett tanulók lemaradásának csökkentésére (esélyegyenlőségi szempontok érvényre juttatására), a hátrányok kompenzálására differenciált és egyéni foglalkozásokon keresztül.

Legyen fontos a nemzeti kultúra közvetítése, a nemzeti öntudat erősítése, a hagyományok ápolása.

A tanulók ismerjék meg más népek kultúráját, fogadják el és tiszteljék a másságot.

Tanulják meg a tanulók a helyes tanulási módszereket (tanulás tanítása) legyen igényük és képességük az önálló ismeretszerzésre.

Az iskolák mind bemeneti (óvodások fogadása), mind kimeneti (középiskola) pontokon biztosítsák az iskolába belépők zökkenőmentes integrációját, illetve az iskolából kilépők pályorientációját.

Csány-Szendrey ÁMK

Intézményi munkaformák:

- általános iskolai oktatás
- közművelődési feladat
- művészetoktatás, modern tánc tagozat
- fejlesztő pedagógia
- nyelvi, informatikai és testnevelés tagozat
- emelt szintű ének-zene oktatás
- ÖKO iskola

Az intézmény fő feladatai:

- az összevonás után az együttműködés kialakítása
- a szülői és társadalmi igényeknek való megfelelés
- minőségbiztosítási tevékenység folytatása a nevelőtestület aktív bevonásával
- a helyi tantervek beépítése a munkába alsó és felső tagozaton egyaránt
- kiemelt figyelem a felzárkóztatásra, fejlesztő pedagógiai munka segítése
- tehetséggondozás
- a diákok pozitív személyiségvonásainak fejlesztése, alapvető erkölcsi és közösségi érzelmek kialakítása
- a mindennapos testedzés biztosítása
- környezettudatos viselkedés
- a tanulói mulasztások és hiányzások csökkentése
- jó tanulmányi- és versenyeredmények megtartása

Egry József Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény

Intézményi munkaformák:

- általános iskolai oktatás
- közoktatási típusú sportiskolai képzés
- alapfokú művészetoktatás- iparművészet, képzőművészet, színjátszás-dráma
- fejlesztő pedagógia

Az intézmény fő feladatai:

- emelt szintű matematika-oktatás
- emelt szintű német nyelvoktatás
- alsó tagozaton: szilárd alapkészségek elsajátítása, tanulási módszerek megtanítása
- nemzeti öntudatra, hazaszeretetre nevelés
- „élsport” osztály
- projekt oktatás megvalósítása
- kiemelt figyelem a felzárkóztatásra, fejlesztő pedagógiai munka segítése
- Informatikaoktatás priorizálása
- tehetséggondozás
- jó tanulmányi- és versenyeredmények megtartása

Zeneiskola

Az alapfokú művészetoktatási intézményben művészeti nevelés és oktatás folyik. Alapfokú művészetoktatási intézményben a tankötelezettség nem teljesíthető.

Az alapfokú művészet oktatási intézménynek legalább hat és legfeljebb tizenkettő évfolyama van.

A tanuló az utolsó alapfokú évfolyam befejezését követően művészeti alapvizsgát tehet, az utolsó továbbképző évfolyam elvégzését követően pedig művészeti záróvizsgát tehet.

A művészeti alapvizsgát és a művészeti záróvizsgát jogszabályban meghatározottak szerint kell szervezni.

Az intézmény fő feladatai

- A közoktatásról szóló tv. 48.§ (8) bekezdésének figyelembe vételével elkészített pedagógiai programját működtesse.
- Az iskola vegyen részt a város és városkörnyék kulturális életében.
- Zenei könyvtár fejlesztése, hangzóanyag, kotta, könyvállomány gyarapítása.
- Tehetséges gyerekek kiemelése, zenei pályára irányítása.

Festetics György Zeneiskola

Tanszakok:

- gordonka
- zongora
- hegedű
- fuvola
- fafúvós
- rézfúvós
- ütős
- gitár

Az intézmény fő feladatai:

- hangszeres szólójáték
- aktív kamarazenélés
- vendégszereplések
- „kiváló” minősítés megtartása
- tárgyi feltételek biztosítása, eszkozellátottság fejlesztése
- városi rendezvényeken való rendszeres szereplés
- kapcsolatrendszerek erősítése a társintézményekkel,
- szponzorok bevonása
- zenei pályára készülő növendékek felkészítése, szakirányú továbbképzés

1.2.3. Középfokú oktatás

Középiskola:

Keszthely Város Vendéglátó, Idegenforgalmi
Kereskedelmi Szakképző Iskolája és Kollégiuma
8360 Keszthely, Mártírok útja 1.



A Keszthelyi VSZK 1964 óta képez szakembereket a vendéglátás, idegenforgalom, valamint a kereskedelem területén. Az országban talán egyedülállóan négyszintű képzés (alap-, közép-, felsőfokú szakképzés, főiskolai képzés) valósul meg az intézményben.

Fő feladat ezért a szakképzés további megerősítése, igazodás a szakképzésben megindult jelentős változásokhoz.

Az intézmény fő feladatai

- Piacképes képzést valósuljon meg
- Tanulóik a társadalmi mobilitás igényei szerint képesek legyenek beilleszkedni a társadalomba és a munka világába
- Az iskolai nevelő-oktató munka eredményeként erkölcsös, kreatív, kommunikatív, a polgári életben eligazodni tudó, idegen nyelveket beszélő, megfelelő informatikai kompetenciával, szaktudással rendelkező, az egészséges életmódot ismerő és alkalmazó művelt állampolgárokat adjon az ország számára.
- Az informatika által kínált lehetőségek hatékony felhasználása az intézmény minden szintjén
- Az iskola, valamint kollégium informatikai eszközállományának folyamatos javítása, korszerűsítése, bővítése
- A térség munkaerő-igényének felmérése, annak folyamatos figyelemmel kísérése
- Decentralizált pályázatok, szakképzési hozzájárulások felhasználásával a gyakorlati oktatás hátterének biztosítása, fejlesztése

- Partneri együttműködés az Észak-zalai TISZK-el
- Az élethosszig tartó tanulás lehetőségeinek biztosítása mindenki számára az információs-kommunikációs technológiák széles körű alkalmazásával (a tanulást bevinni az otthonba).
- A tanulásban való részvétel fontosságának tudatosítása
- Olyan szervezeti kultúra kialakítása, amely a gyorsan változó környezet igényeihez megfelelően alkalmazkodik, nyitott a változásokra
- A szakképzésben különösen fontos jelentőséggel bír a modulrendszerű szakképzésre való áttérés
- A szakképzés szerkezetének jelentős átalakulása elsősorban a Térségi Integrált Szakképző Központok (TISZK-ek) révén

A kollégium fő feladatai

- Komplex személyiségfejlesztéssel a gyakorlati életben való eligazodás és felelős döntéshozás képességének kialakítása a tanulóknak.
- Konstruktív életvitelre nevelés, a tanulók életkezdési esélyeinek növelése, tehetséggondozással, tanulmányaik megsegítésével.
- A kollégium saját bevételeinek növelése.

V. VEZETŐI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS

Alapelvek:

az írásban rögzített feladatok, követelmények, elvárások teljesítése alapján célszerű a vezetőt értékelni
a vezető munkáját az intézmény munkájával összefüggésben kell értékelni
megfelelő mennyiségű és értékű adat, információ begyűjtése szükséges
a vezető értékelése, minősítése véleményezése csak elegendő konkrét, megbízható adat birtokában történhet

Cél:

információszerzés az adott tanévre vonatkozóan
visszacsatolás a tanév feladatainak megvalósulása
fejlesztés területeinek meghatározása

Területei:

vezetői készségek, képességek
az intézményi munka irányítása
a vezető munkastílusa
a vezetői elvárások az egyes intézményi közösségekkel szemben
a vezetés demokratizmusa
munkamegosztás a vezetők között, delegálás, felhatalmazás
a belső ellenőrzés, értékelés rendszere, működtetése
az intézményi légkör
az intézmény menedzselése, a vezető külső kapcsolatrendszere
a vezető tevékenysége mennyiben járul hozzá a pedagógiai program céljainak megvalósításához és az intézmény hatékony működéséhez
a vezetői feladatok ellátásának (tervezés, irányítás, értékelés, ellenőrzés, fejlesztés) vizsgálata
a tanév során végzett ellenőrzések száma az ellenőrzési napló alapján
pedagógusok és a nem pedagógusok munkájának ellenőrzése: mely területeken? Hány alkalommal?

az ellenőrzési tervben kitűzött ellenőrzések megtörténtek-e? (Az elmaradt ellenőrzések száma, aránya és oka)

az ellenőrzések során esetlegesen feltárt hibák, hiányosságok kijavítása, pótlása megtörtént-e? (Ha nem, miért?)

Meg kell határozni:

azokat az intézkedéseket (Intézkedési terv), amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz

Eljárásrend:

- A Kt. 40. § (11) bekezdése értelmében „Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben **vezetői feladatokat ellátók**, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét.” Ennek megfelelően kerül kidolgozásra az intézmény élén álló magasabb vezető (intézményvezető, igazgató, főigazgató) teljesítményértékelési eljárása.
- A magasabb vezetőt vezetői ciklusa alatt (5, illetve 10 év) legalább két alkalommal értékelni kell (vezetői ciklus közepén, illetve a ciklus lejárta előtt 3 hónappal). Az értékelést szakértői csoportok által kidolgozott eszközrendszer támogatja (lásd: Melléklet).
- A vizsgálatot közoktatási szakértő bevonásával kell elvégezni, a vezető fenntartó általi értékelésnek, minősítésének alapja a szakértő által készített jelentés.
- Az összegző értékelés megállapításait a személyiségi jogok és az adatvédelmi szabályok betartásával lehet nyilvánosságra hozni.
- A fenntartónak az értékelést és a javasolt intézkedéseket a **honlapján nyilvánosságra kell hozni!**

1. A FENNTARTÓI VEZETŐI ÉRTÉKELÉS TERÜLETEI, MÓDJA

A **fenntartó érdeke**, hogy a vezetői munka hatékonyságáról, eredményességéről reális képet kapjon.

A benyomások és hírek helyett a **vezetői feladatok végrehajtásának számszerű eredményei alapján minősítés**, vagy fejlesztő értékelés

Az értékelés célja:

Megállapításra kerüljenek a vezetői teljesítmény erősségei és gyengeségei, valamint rögzítésre kerüljenek a fejlesztési feladatok. Ezen belül: a vezető kapjon átfogó értékelést teljesítményéről, erősségeiről, a fejlesztendő területekről; fejlessze önismeretét, önértékelését.

Az értékelés alapelvei:

Az értékelésnek tényeken kell alapulnia

Az értékelés kompetenciaalapú, mert a vezető teljesítményét meghatározza a gyakorlati alkalmazásban megnyilvánuló vezetési

szakismerete, tudása

képességei, készségei

attitűdje, elkötelezettsége.

A kompetenciák fejleszthetők, melynek elvárható eredménye, hogy fejlődik a teljesítmény.

Az értékelés fejlődésorientált (nem minősítő)

Az értékelés összehasonlítható a korábbi megállapításokkal

Az értékelés megállapodása nyomon-követhető.

Mérhető kritériumok az oktatásban:

munkakörhöz kapcsolódó eredmények, kimenetek. teljesítmények

egyéni magatartás: az a magatartásforma, ahogy a pedagógus végzi a munkáját, követi az eljárásrendet

egyéni tulajdonságok, személyiségjellemzők: azok az egyéni attitűdök, készségek, képességek, amelyek befolyásolják a munkavégzés eredményességét

Az értékelés fajtái

MINŐSÍTÉSI CÉLÚ ÉRTÉKELÉS	FEJLESZTŐ CÉLÚ ÉRTÉKELÉS
Teljesítménynövelés: jutalmazással, elmarasztalással	Teljesítménynövelés: tanulással, önképzéssel, továbbképzéssel
A múltra koncentrálni	A jövőre koncentrálni
<ul style="list-style-type: none">- rangsorolás- osztályozás- rossz teljesítmény beazonosítása- címadományozás	<ul style="list-style-type: none">- fejlesztési célok kijelölése- erősségek-gyengeségek beazonosítása- önfejlesztésre ösztönzés
<ul style="list-style-type: none">- bírál- megítél	<ul style="list-style-type: none">- tanácsot ad

Az értékelés területei, kategóriái

- I. A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek és követelmények;
- II. A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka;
- III. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség;
- IV. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat;
- V. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet;
- VI. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkájának színvonala.

Az értékelés kritériumai:

- Legyen elegendő tény, adat az értékeléshez
- A ténymegállapításokban értsen egyet az értékelő és értékelt
- Az értékelésben az önértékelés és a fenntartói értékelés azonos mértékben fontos
- Az értékelésnek a fejlődési feladatokban való megállapodással kell zárulnia
- Az önértékeléstől a megállapodás aláírásáig 1 hónapnál több idő nem telhet el

Az értékelés felelőse: a Polgármesteri Hivatal Oktatási referens

Az értékelés nyilvánossága:

- Az értékelés személyre szóló dokumentumai nem nyilvánosak, azok a személyi anyag mellett tárolandók.
- Több intézményvezetőre vonatkozó értékelő megállapítások név nélküli összegzése nyilvános.

Az értékelés további hasznosítása:

- A személyre szóló értékelést figyelembe kell venni a minőségi munkáért járó keresetkiegészítés, jutalmazás, illetve más elismerés odaítélésénél.
- Több intézményvezető esetén javaslattétel a továbbképzési, önképzési tematikához.

2. FENNTARTÓI ELLENŐRZÉS ELJÁRÁS ÉS VÉGREHAJTÁSI RENDJE

<i>Ellenőrzési -értékelési terület</i>	<i>Mit ellenőriz?</i>	<i>Hogyan ellenőriz?</i>	<i>Ki ellenőriz?</i>	<i>Keletkezett dokumentumok</i>
<i>Az ÖMIP- ben megfogalm azott elvárások, feladatok teljesítése</i>	<i>Elvárások, feladatok e dokumentumban megfogalmazott elemei</i>	<i>Beszámolók elemzése, Helyszíni szemle Önértékelés</i>	<i>Fenntartó képviselője Oktatási referens Intézmény vezető Pedagógiai szakértő</i>	<i>Összefoglaló, Beszámoló</i>
<i>Az intézményb en folyó szakmai munka hozzáadott pedagógiai érték követése</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Munkarend - Munkatervék - A pedagógiai folyamat - Szaktárgyi munka eredménye - DÖK működése - Mérések, értékelések - Értékelés, osztályozás - Szakkörök fakultációk - Rendezvények hagyományok ápolása - A pedagógiai programban tett „ígéreték” megvalósulása 	<i>Dokumentumelemz és Összehasonlítás</i> <ul style="list-style-type: none"> - Interjú - területnek megfelelő ellenőrzés - Beszámolók elemzése 	<i>Pedagógiai szakértő</i>	<i>Feljegyzés, Összegzés, Beszámoló Értékelés</i>

Ellenőrzés i-értékelési terület	Mit ellenőriz?	Hogyan ellenőriz?	Ki ellenőriz?	Keletkezett dokumentumok
Az intézmény törvényes működése Gyermek és ifjúságvéd elem Tanuló és gyermekbalesetek megelőzése	<ul style="list-style-type: none"> - Alapító okirat - Pedagógiai program - SZMSZ - Házi rend - tantárgyfelosztás - Órarend - Naplók - Tanuló nyilvántartás - Anyakönyvek - Törzskönyvek - Vizsgák dokumentumai - Bizonyítványok - Foglalkozási naplók - Irattár - Foglalkozási terv - Beiskolázási terv - Munkaerő gazdálkodási terv - Jegyzőkönyvek 	<p>Dokumentum vizsgálat Interjú Helyszíni szemle</p>	Jegyző	<p>Feljegyzés Összegzés beszámoló Értékelés Jegyzőkönyv</p>
Az intézmény gazdálkodása pénzügye	<ul style="list-style-type: none"> - Eszköz és anyagnyilvántartás - Költségvetés (időarányosan) - Személyi kiadások - Dologi kiadások - Bevétel-kiadás - A státuszhoz tartozó bértömeg - Az óraadókra felhasznált bér - Külső szerződések - Túlórák elszámolása - Táppénzes helyettesítések - tankönyv támogatás nyilvántartása 	<p>Teljes revízió Célvizsgálat beszámolók elemzése Időszakos vizsgálat</p>	<p>A Polgármesteri hivatal revizora Megfelelő képesítésű pénzügyi ellenőrzés</p>	<p>Jegyzőkönyv</p>

	- étkeztetés nyilvántartása			
Ellenőrzés i- értékelési terület	Mit ellenőriz?	Hogyan ellenőriz?	Ki ellenőriz?	Keletkezett dokumentumok
Vezetői teljesítmény értékelés	- Vezetői képességek - Személyes tulajdonságok - vezetői feladatok ellátásának színvonala - Eredmények A fenntartói érté- kelés további szempontjai	Kérdőív Önértékelés Interjú	Fenntartó képviselője Szakértő	Összegző jelentés
Az intézmény ben folyó szakmai munka eredménye sségének vizsgálata	- Tanulók tudásának, képességeinek készségeinek mérése - A partnerek intézményvezetőkr ől alkotott véleményének rendszeres utókövetése - Visszajelzések iskola-óvodának középiskola- az alapfokú iskoláknak	Mérés kérdőív Interjú Önértékelés	Fenntartó képviselője Szakértő	Összegző jelentés

3. INTÉZKEDÉSI TERV (ÜTEMTERV)

Feladat	Időpont	Felelős
Az intézmény és az intézményvezető értesítése az ellenőrzés-értékelésről.	Január, Április	Jegyző Szakreferens
Ellenőrök és értékelők (szakértők) értesítése és felkérése a részvételre	Január, Április	Jegyző, Szakreferens
Megbízások kiadása	Január, Április	Jegyző, Szakreferens
Információgyűjtés, vizsgálat ellenőrzés, értékelés	Január-április, Augusztus-október	Szakértő, Megbízott személy, Szervezet
Vizsgálati eredmények, mérési ellenőrzési megállapítások szakértők véleményének leadása	Április vége, Október vége	Szakértő, Megbízott személy, Szervezet
Eredmények megállapítások vélemények alapján értékelés minősítés összeállítása	Május November	Jegyző, Szakreferens
Az értékelés, minősítés megtárgyalása, jóváhagyása	Június December	Jegyző, Szakreferens
Szakértők díjazásának előterjesztése a következő éves költségvetésben	November	Jegyző, Szakreferens
A szakértők díjának biztosítása a költségvetésben. Pályázatok figyelemmel kísérése, pályázatok elkészítése	Február	Képviselő Testület

4. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS SZEMPONTJAI ÉS INDIKÁTORAI

4.1. A MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SZEMPONTJÁBÓL SZÜKSÉGES SZAKMAI ISMERETEK

1. Végzettség,
2. Továbbképzési mutatók.

4.2. A MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SORÁN VÉGZETT SZAKMAI, GYAKORLATI MUNKA

1. Az újszerű tanulásirányítási eljárások alkalmazására ösztönzi az intézményekben a pedagógusokat, tevékenysége kedvező hatással van az egész életen át történő tanulásra, és az arra való felkészítésre.
2. A pedagógiai munka szervezése intézmény specifikusan történik
3. Fejlesztő hatások megfelelősége, a tanulók képességbeli és érdeklődés szerinti különbözőségeinek figyelembevétele
4. A munkaköri leírásának megfelelően, szakszerűen, önállóan végzi tevékenységét.
5. A hibák a tanulás természetes és szükséges részeként történő értelmezése, gyakorlata
6. Valóság-hű, az intézményi adottságokhoz közel álló tevékenységek és eszközök kiválasztása
7. Informatikai (IKT) eszközök (számítógép, internet, stb.) használata a nevelő-oktató munkában, illetve a szolgáltató tevékenységek során

4.3. A SZAKMAI MUNKÁVAL KAPCSOLATOS PROBLÉMAMEGOLDÓ KÉPESSÉG

1. Végzettsége, képesítése alapján az intézményfejlesztésekhez mobilizálható, innovatív feladatmegoldások alkalmazása
2. Az intézmény működését irányító tevékenységekben mutatott önállóság, és kreativitás.
3. Alternatívák kialakítása az intézményi működés folyamatos javítása érdekében
4. Partneri együttműködés előtérbe helyezése, konszenzuskeresés a problémahelyzetekben

4.4. A MUNKAVÉGZÉSSEL KAPCSOLATOS FELELŐSSÉG ÉS HIVATÁSTUDAT

1. Az intézményi/fejlesztő tevékenységhez való hozzáállás
2. Kapcsolattartás minősége a partnerekkel
3. Kapcsolattartás minősége a fenntartóval
4. Egymás munkájának elismerése, segítése
5. Folyamatos reflektálás a saját tevékenységre
6. Az intézmény menedzselése, a vezető külső kapcsolatai.
7. Intézmény iránti elkötelezettség

4.5. A MUNKAVÉGZÉSSEL KAPCSOLATOS PONTOSSÁG, SZORGALOM, IGYEKEZET

1. Pontos munkakezdés és befejezés
2. Munkaidőkeret hatékony felhasználása
3. Adminisztrációs fegyelem statisztikai adatszolgáltatás, munkaidő nyilvántartás, jegyzőkönyvvezetés, stb.)
4. A szabályozó dokumentumokban foglaltak következetes betartása, betartatása

4.6. VEZETŐI MEGBÍZÁSHOZ/MUNKAKÖRHÖZ KAPCSOLÓDÓ ÉRTÉKELÉSI SZEMPONTOK

A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkavégzésének szervezése, irányítása és eredményessége. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkájának színvonala

1. A szervezeti klímaméréshez kapcsolódó fejlesztő tevékenységek hatása
2. A vezetői feladatok ellátásának szintenkénti színvonala.(tervezés, szervezés, döntési mechanizmus, ellenőrzés, értékelés)

3. Az ellenőrzéskor megállapított hiányosságok javítása, a hiba megelőző tevékenység dokumentálása.
4. Információ megosztás és átadás.
5. Forrásbővítő tevékenység.

5. A MINŐSÍTÉS ÉRTELMEZÉSE

Minden olyan esetben, amikor jogszabály a munka értékelése tekintetében, illetőleg valamely jogkövetkezmény - ideértve a munkaügyi jogvita kezdeményezésének lehetőségét is - alkalmazásakor minősítést említ, azon a teljesítményértékelést, illetve annak eredményét kell érteni.

Valamennyi szempont és alszempont egyformán fontos, ezért ugyanolyan súllyal bír.

A teljesítményértékelés fő szempontjainak értékelése a következő:

3 pont = kiemelkedő

2 pont = megfelelő

1 pont = kevésbé megfelelő

0 pont = nem megfelelő

A fő szempontokhoz tartozó alszempontoknak történő megfelelést – felhasználva az értékelési ciklus során összegyűlt bizonylatokat is – a kialakított indikátorok figyelembevételével, a fentiekhez hasonlóan, szintén 0, 1, 2, vagy 3 ponttal értékeljük.

6. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS, MINŐSÍTÉS EREDMÉNYE

A maximálisan elérhető, és az adott értékelési ciklus során ténylegesen elért pontszámokhoz viszonyított arány alapján **az alábbiak szerint minősítjük a magasabb vezetőket:**

100% - 80 % = kiválóan alkalmas

79% - 60% = alkalmas

59% - 30 % = kevésbé alkalmas

29% - alatt = alkalmatlan

Az a vezető, aki az adott értékelési ciklus során legalább egy teljesítményértékelési fő szempont eredményeként nem megfelelő, azaz 0 pontértékű minősítést kap, **teljesítményének végső eredményeként is alkalmatlan minősítést** kap.

7. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS SZEMPONTJAIHOZ RENDELTE INDIKÁTOROK

S s z .	Értékelési szempontok	Adható pontszámok	
		Minimálisan elvárt teljesítmény 1 pont	Kimagasló teljesítmény, követelmény 3 pont
I. A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek			
1	Végzettség,	Rendelkezik a feladat ellátáshoz szükséges képesítési feltételekkel.	Az új módszerek elterjesztése érdekében kezdeményező szerepet vállal.
2	Továbbképzési mutatók	Teljesíti továbbképzési kötelezettségeit. Felismeri a munkaköréhez szükséges új kompetenciaterületeket.	Belső és külső továbbképzéseket szervez. A vezetéshez szükséges új kompetenciákat megszerzi. megszerzett ismereteit megfelelően alkalmazza.
II. A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka			
1	Az újszerű tanulásirányítási eljárások alkalmazására ösztönzi a pedagógusokat, tevékenysége kedvező hatással van az egész életen át történő tanulásra, és az arra való felkészítésre.	Aktívan közreműködik a belső szakmai képzésekben. Változatos módszerekkel irányítja a szervezetet.	Az országos mérési eredmények alapján fejlesztő tevékenységeket indít az intézményben. Tudatosan tervezi, és kihasználja az aktuálisan adódó lehetőségeket
2	A pedagógiai szakmai munka szervezése intézmény specifikusan történik	Tudatosan, intézményre/tanulór a szabott tervezés és megvalósítás , Részt vesz az egyes programok tervezésében.	A szervezési feladatok ellátása során maximálisan szem előtt tartja a tanulók, tanulócsoportok érdekeit, és az alkalmazottak terhelhetőségét, az egyenlő teherviselés elvét.

S s z .	Értékelési szempontok	Adható pontszámok	
		Minimálisan elvárt teljesítmény 1 pont	Kimagasló teljesítmény, követelmény 3 pont
3	Fejlesztő hatások megfelelősége, a tanulók képeségbeli és érdeklődés szerinti különbözőségeine k figyelembevétele	A helyi tantervben kialakított követelményeket következtesen alkalmaztatja. helyi mérési rendszer szerint is értékelnek. A mérésekről adatbázist tartanak.	Az intézményben maximálisan kihasználják a differenciálás lehetőségeit, a fejlesztő hatások mindig igazodnak az egyes gyermekekhez, és azok megjelennek a dokumentációban is. A tanulók fejlődéséről „nyomon” követő rendszert működtetnek.
4	A munkaköri leírásának megfelelően, szakszerűen, önállóan végzi tevékenységét.	Szakmai munkáját eredményesen és önállóan végzi	Szakmai munkáját a partneri igényfelmérés során 95%-os elégedettséggel végzi.
5	A hibák a tanulás természetes és szükséges részeként történő értelmezése, gyakorlata	Érezheti a partnerekkel, hogy hibázni lehet, de ki kell javítani azokat, tevékenységére a folyamatos kontroll a jellemző.	A hibamegelőzésre rendszeres adatgyűjtést szervez. A döntéseket a tényekre alapozza.
6	Az intézményi adottságokhoz közel álló tevékenységek és eszközök kiválasztása	Az intézményi eredmények szoros kapcsolatban vannak az adottságokkal.	Keresi az újszerű dolgokat, tudatosan alkalmazza e megfelelő eszközöket. Tudatos fejlesztő tevékenység eredményeként az intézményi eredményesség folyamatosan növekszik
7	Informatikai (IKT) eszközök (számítógép, internet, stb.) használata a nevelő-oktató munkában	Rendelkezik a korszerű vezetéshez elengedhetetlen, és nélkülözhetetlen informatikai ismeretekkel.	Informatikai tudást rendszeresen fejleszti. Az intézményben elektronikus tanügyi nyilvántartó rendszerben dolgoznak, az adatbázis a fenntartó számára is elérhető és lekérdezhető. A digitális tananyagok használata az intézményben megvalósul.
III. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség			
1	Alternatívák nyújtása, kezdeményezése az intézményi működés folyamatos	Az intézményi működés folyamatos fejlesztéséhez szükséges alternatívákat a	Az intézményben az innovációs tevékenységek eredményeként referencia intézményi tevékenység is zajlik

S s z .	Értékelési szempontok	Adható pontszámok	
		Minimálisan elvárt teljesítmény 1 pont	Kimagasló teljesítmény, követelmény 3 pont
	javítása érdekében.	nevelőtestülettel megismerteti.	
2	Végzettsége, képesítése alapján az intézményi munkában mobilizálható az innovatív feladatmegoldások ra	A projektekben aktívan szerepet vállal, tevékenységeit önállóan és eredményesen végzi.	Innovatív feladatokba bevonja kollégáit is. Az intézményi innovációkba aktív, kezdeményező szerepet vállal.
3	Az intézmény működését segítő tevékenységben mutatott önállóság, kreativitás.	Önállóan és eredményesen kezeli a problémahelyzeteke t.	Az önálló, és kreatív feladatmegoldásai szakirodalomban is publikálja. Az intézményi jó gyakorlatot terjeszti.
4.	Partneri együtműködés előtérbe helyezése, konszenzusker esés a problémahelyz etekben	Az intézmény külső-belső partnereivel eredményesen együtműködik	A partnerkapcsolatokat folyamatosan fejleszti.
IV. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat			
1	Az intézményi/fejleszt ő tevékenységhez való hozzáállás	Feladatait határidőre elvégzi, de nem kezdeményez	Feladataihoz pozitívan áll, és időben hozzálát. Fejlesztő tevékenységeket kezdeményez, és eredményesen irányítja azokat
2	Kapcsolattartás minősége a partnerekkel	A partnerekkel kapcsolatot tart, de annak pozitív hatása nem minden esetben kimutatható	A partnerkapcsolatokat folyamatos fejleszt, a felszínre kerülő kéréseket, problémákat az intézmény érdekeit figyelembe véve kezeli
3	Kapcsolattartás minősége a kollégákkal	Korrekt kapcsolatot épít ki és együtműködik a nevelőtestület pedagógusaival, az intézmény alkalmazottaival.	A munkavégzéshez szükséges társas kapcsolatok kiépítésében kezdeményező és kollégáival együtműködő.
4	Egymás munkájának elismerése, segítése	Érdeklődő, igény szerint tevőlegesen is segítséget nyújt.	Fejlesztő célú értékelésével hozzájárul a pedagógiai hatékonyság növeléséhez.

S s z .	Értékelési szempontok	Adható pontszámok	
		Minimálisan elvárt teljesítmény 1 pont	Kimagasló teljesítmény, követelmény 3 pont
5	Folyamatos reflektálás a saját tevékenységre	Általában elemzi, és értékeli saját tevékenységeit.	Önreflektálása során okokat kutat, képes javítani eredményein, ezért mások számára is példaértékű.
V. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet			
1	Pontos munkakezdés és befejezés	Időre érkezik, és időben fejezi be vállalt feladatait.	Munkabeosztását a feladathoz igazítja. tevékenysége az intézmény etikai normáinak és hagyományainak megfelel.
2	Munkaidőkeret hatékony felhasználása	Kéthavi munkaidő nyilvántartása szerint a hatékonysága 90%.	Kéthavi munkaidő nyilvántartása szerint a hatékonysága 100%. és túlorát is vállal.
3	Adminisztrációs fegyelem statisztikai adatszolgáltatás, munkaidő nyilvántartás, jegyzőkönyvvezet és, stb.)	Dokumentációs feladatait a törvényi előírásoknak megfelelően látja el.	Az adminisztráció vezetése átlátható, naprakész, precíz. a szükséges dokumentumok mindig rendelkezésre állnak.
4	A szabályozó dokumentumokba n foglaltak következetes betartása, betartatása	Nincs munkafegyelmi vétsége. A szabályozó dokumentumok előírásait betartja	Folyamatosan gondoskodik arról, hogy a partnerek ismerjék a helyi alapdokumentumok tartalmát.
VI. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkavégzésének szervezése, irányítása és eredményessége.			
1	A szervezet tevékenységének folyamatos javítása, tudatos szervezete fejlesztés	Az intézmény szervezeti felépítése az ellátandó feladatokhoz igazodik. Az intézmény munkatársainak irányítását önállóan és felelősséggel végzi.	Szervezeti klíma mérés alapján pontos kép alakul ki a szervezetben zajló folyamatokról és állapotokról. A felmerülő problémákat a vezetés átlátja.
2	Az intézmény rendszeres önértékelést végez.	Az önértékelés a IMIP eljárásrendje szerint zajlik	Az önértékelést követően fejlesztési tevékenységek kezdődnek, amelyben a rövid és hosszú távú tervezés tevékenységközpontúan és valósul meg. az intézményi eredmények folyamatosan

S s z .	Értékelési szempontok	Adható pontszámok	
		Minimálisan elvárt teljesítmény 1 pont	Kimagasló teljesítmény, követelmény 3 pont
			javulnak.
3	HR tevékenység színvonala és eredménye.	A munkatársak irányítása önállóan történik. A hatáskör és felelősség a munkaköri leírásokban tisztázott.	A munkatársi karriertervezés támogatja a munkatársak motivációjának folyamatos fejlesztését. Az intézményi teljesítményértékelési rendszer objektív lehetőséget teremt a az intézményben foglalkoztatott dolgozók minősítéséhez.
4	Aktív forrásbővítő tevékenység	Folyamatosan keresi az intézmény számára kihasználható forrásbővítési lehetőségeket.	Aktívan vesz részt a forrásbővítő tevékenységek kiaknázásában – pályázatírás, szponzori kapcsolatok kiépítése.



VI. ÖSSZEGZÉS

MINŐSÉG - olyan jellemzők együttese, amelyek az oktatást alkalmassá teszik az iskolafelhasználók kifejezett és rejtett igényeinek minél teljesebb kielégítésére. **A célnak való megfelelés!**

Az uniós elvárások és a magyarországi nemzeti törekvések a közoktatás minőségének javításában, teljes összhangban vannak.

A felelősség megosztás rendszerében az **önkormányzat** szintje több mint egy évtizede szabályozott, a közoktatás minősége szempontjából pedig talán a legfőbb döntéshozatali kompetenciával rendelkező szereplő.

A települési önkormányzatok 2000-ben **intézkedési tervet**, 2004-ben **önkormányzati minőségirányítási programot** (ÖMIP) készítettek. A két dokumentum egymással összhangban kell, hogy biztosítsa a településen a közoktatás feladatellátás helyi politikáját, stratégiáját, döntés előkészítő eljárásait – a fenntartói felelősségből adódó intézkedéseit.

A helyi intézkedési tervek összhangját a megyei fejlesztési tervvel a közoktatási törvény előírásai garantálják. 2004-től új elemként jelenik meg a **kistérségi szint**, amely az intézkedési tervek kétévenkénti felülvizsgálatához újabb aktualitást ad.

Az ÖMIP-ben rögzített alapelv, hogy az intézmény-ellenőrzés szempontrendszerében minden intézményben azonos, de **figyelembe veszi a helyi specifikumokat** is. Az eredményesség megítélésekor a pedagógiai programban megfogalmazott célokhoz viszonyít, felhasználja az országos mérések intézményekre vonatkozó adatait is. Az ellenőrzésnek, értékelésnek a minőség fejlesztését, hatékonyság javítását kell szolgálnia.

Az ellenőrzés területei közt különös jelentőséggel bír a vezetés, az **intézmény-menedzselés**. Az utóbbinak az önkormányzati vezető politikát kell megalapoznia. Rendkívül fontos és nagy segítség az önkormányzatok számára a kiépült információs adatbázis, az országos kompetenciamérés eredményességi adataihoz való hozzáférés. Az eredményességnek ez az objektív standard mutatója jól kiegészíti az önkormányzati értékelési rendszert. Melyben kikerülhetetlen és egyben nélkülözhetetlen elem a pedagógus munka minőségének rendszeres vizsgálata, értékelése. (IMIP)

A minőségirányítási program elkészítésekor arra is gondoltunk, hogy folyamatos fejlesztés szükséges ahhoz, hogy a rendszer jól működjön. A folyamatos javítás, az állandó elkötelezettség és a motiválás fenntartása, a problémák észlelésének és megoldásának kultúrája végeláthatatlan

fejlesztési lehetőséget ad az irányítás számára. **Minőségirányítási programjuk átdolgozásához, működtetéséhez jó munkát kívánunk oktatási-nevelési intézményeinknek!** Tartalmas beszélgetéseket, együttműködést, szakmai vitákat, hogy a lehető legjobb módszereket, eljárásokat találják meg.

A város számára legfontosabb szempont, hogy a helyi közoktatási rendszer hatékonyan, eredményesen működjön. E programmal következetes lépéseket tettünk, hogy a fenntartó munkájában is- hasonlóan, mint az oktatási intézményekben – **a minőség a legfontosabb érték legyen!** Első sorban a gyermekek, továbbá a szülők, pedagógusok, közoktatási intézmények, partnerek elégedettsége érdekében. Biztosítva legyen a tanulási utak védelme, az átjárhatóság, a tankötelezettség teljesíthetőségének lehetősége.

2009 - a MINŐSÉG KORA!

MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet

A KÖZOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK TANÉV VÉGI BESZÁMOLÓJÁHOZ (ajánlás)

Intézmény OM - azonosítója:	Intézményvezetője:
Legitimációs eljárás	
Nevelőtestület nevében: név	Szülői szervezet nevében: név
A dokumentum jellege: Nyilvános	
Ph.	



A pedagógiai program céljainak megvalósítása érdekében végzett tevékenység (a kiemelésre méltó programcélok szerinti bontásban)

A fejlesztés irányai:



IMIP célok megvalósítása érdekében végzett tevékenység (az intézkedési tervek megvalósításának és a partnerközpontú működés eredményei)

A fejlesztés irányai:



Az éves munkaterv feladatainak teljesítése (a munkatervben tervezett feladatok alapján)

A fejlesztés irányai:



Szülői elégedettség adatok és azokból következő fejlesztések

A fejlesztés irányai:











Tanulói elégedettség adatok és azokból következő fejlesztések

A fejlesztés irányai:



Pedagógus elégedettség és azokból következő fejlesztések

A fejlesztés irányai:

 Az országos kompetenciamérés adatai és azokból adódó fejlesztési feladatok (az eredmények mögött álló okok elemzése, problémák feltárása, fejlesztési tervek)
A fejlesztés irányai:
 Tehetséggondozás érdekében végzett tevékenységek és azok eredményei
A fejlesztés irányai:
 Felzárkóztatás érdekében végzett tevékenységek és azok eredményei
A fejlesztés irányai:
 Dokumentált óralátogatások tapasztalatai
A fejlesztés irányai:
 Továbbképzéseken szerzett kompetenciák hasznosítása
A fejlesztés irányai:
 Egészségnevelés, környezeti nevelés céljainak teljesítése
 A vezető ellenőrző tevékenysége
A fejlesztés irányai:
 Pedagógus teljesítmény értékelési rendszer működtetése
A fejlesztés irányai:

Dátum:..

Ph.

.....
intézményvezető aláírása

2. sz. melléklet

MINŐSÍTŐ – lap (ajánlás)

1. A közalkalmazott személyi adatai

Neve:

Lánykori neve:

Anyja neve:

Születési hely, idő:

2. A közalkalmazotti jogviszonnyal kapcsolatos adatok

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

Elért pontszám:

Minősítés:

Szöveges indokolás:

.....

.....

3.2. A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka

Elért pontszám:

Minősítés:

Szöveges indokolás:

.....

3.3. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség

Elért pontszám:

Minősítés:

Szöveges indokolás:

.....

.....

3.4. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat

Elért pontszám:

Minősítés:

Szöveges indokolás:

.....

.....

3.5. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet

Elért pontszám:

Minősítés:

Szöveges indokolás:

.....

.....

3.6. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkájának színvonala

Elért pontszám:

Minősítés:

Szöveges indokolás:

.....

.....

4. A közalkalmazott minősítése

- kiválóan alkalmas (**80-100%**)
- alkalmas (**60-79%**)
- kevéssé alkalmas (**30-59%**)
- alkalmatlan (**30% alatt**)

5. A közalkalmazott által a minősítésre tett észrevétel:

.....
.....

.....

Aláírás

Dátum:

A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem.	A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.
.....
a minősítést végző aláírása, beosztása	a minősített aláírása

3. sz. melléklet

INTÉZMÉNYVEZETŐI ÖNÉRTÉKELÉS

Tisztelt Kollégának!

Kérjük, értékelje teljesítményét ebben a táblázatban.

Adható pontszámok: - Kiemelkedő (3 pont) - Megfelelő (2 pont)

- Kevésbé megfelelő (1 pont) - Nem megfelelő (0 pont)

Értékelés szempontja i	Intézményvezető neve:				
I. MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SZEMPONTJÁBÓL SZÜKSÉGES SZAKMAI ISMERETEK					
Pontszámok		0	1	2	3
I/1. Végzettség					
I/2. Továbbképzési mutatók					
<i>adható összpontszám: 6 = 100%</i>					
II. A MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SORÁN VÉGZETT SZAKMAI, GYAKORLATI MUNKA					
II/1. Az újszerű tanulásirányítási eljárások alkalmazására ösztönzi a pedagógusokat, tevékenysége kedvező hatással van az egész életen át történő tanulásra, és az arra való felkészítésre.					
II/2. A pedagógiai szakmai munka szervezése intézmény specifikusan történik					
II/3. Fejlesztő hatások megfelelősége, a tanulók képességbeli és érdeklődés szerinti különbözőségeinek figyelembevétele					
II/4. A munkaköri leírásának megfelelően, szakszerűen, önállóan végzi tevékenységét					
II/5. A hibák a tanulás természetes és szükséges részeként történő értelmezése, gyakorlata					
II/6. Az intézményi adottságokhoz közel álló tevékenységek és eszközök kiválasztása					
II/7. Informatikai (IKT) eszközök (számítógép, internet, stb.) használata a nevelő-oktató munkában, intézményirányításban					
<i>adható összpontszám: 21 = 100%</i>					
III. A SZAKMAI MUNKÁVAL KAPCSOLATOS PROBLÉMAMEGOLDÓ KÉPESSÉG					
III/1 Alternatívák nyújtása, kezdeményezése az intézményi működés folyamatos javítása érdekében					
III/2. Végzettsége, képesítése alapján az intézményi munkában mobilizálható, innovatív feladatmegoldásra					

III/3. Az intézmény működését segítő tevékenységekben mutatott önállóság, és kreativitás.				
III/4. Partneri együttműködés előtérbe helyezése, konszenzuseresés a problémahelyzetekben.				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
IV. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat	0	1	2	3
IV/1. Az intézményi/fejlesztő tevékenységhez való hozzáállás				
VI/2. Az intézményi önértékelésben való részvétel, kezdeményezés.				
VI/3. HR tevékenység színvonala és eredménye				
VI/4. Aktív forrásbővítő tevékenység				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
V. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet				
V/1. Pontos munkakezdés és befejezés				
V/2. Munkaidőkeret hatékony felhasználása				
V/3. Adminisztrációs fegyelem statisztikai adatszolgáltatás, munkaidő nyilvántartás, jegyzőkönyvvezetés, stb.)				
V/4. A szabályozó dokumentumokban foglaltak következetes betartása, betartatása				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
VI. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkavégzésének szervezése, irányítása és eredményessége.				
VI/1. A szervezet tevékenységének folyamatos javítása, tudatos szervezetfejlesztés				
VI/2. Az intézményi önértékelésben való részvétel, kezdeményezés.				
VI/3. HR tevékenység színvonala és eredménye				
VI/4. Aktív forrásbővítő tevékenység				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
<i>Elérhető összpontszám: 78= 100%</i>				
<i>Elért teljesítmény</i>				

4. sz. melléklet

FENNTARTÓI ÉRTÉKELÉS

Tisztelt Kollégának!

Kérjük, értékelje teljesítményét ebben a táblázatban.

Adható pontszámok: - Kiemelkedő (3 pont) - Megfelelő (2 pont)

- Kevésbé megfelelő (1 pont) - Nem megfelelő (0 pont)

Értékelés szempontja i	Intézményvezető neve:				
I. MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SZEMPONTJÁBÓL SZÜKSÉGES SZAKMAI ISMERETEK					
Pontszámok		0	1	2	3
I/1. Végzettség					
I/2. Továbbképzési mutatók					
<i>adható összpontszám: 6 = 100%</i>					
II. A MUNKAKÖR ELLÁTÁSA SORÁN VÉGZETT SZAKMAI, GYAKORLATI MUNKA					
II/1. Az újszerű tanulásirányítási eljárások alkalmazására ösztönzi a pedagógusokat, tevékenysége kedvező hatással van az egész életen át történő tanulásra, és az arra való felkészítésre.					
II/2. A pedagógiai szakmai munka szervezése intézmény specifikusan történik					
II/3. Fejlesztő hatások megfelelősége, a tanulók képességbeli és érdeklődés szerinti különbözőségeinek figyelembevétele					
II/4. A munkaköri leírásának megfelelően, szakszerűen, önállóan végzi tevékenységét					
II/5. A hibák a tanulás természetes és szükséges részeként történő értelmezése, gyakorlata					
II/6. Az intézményi adottságokhoz közel álló tevékenységek és eszközök kiválasztása					
II/7. Informatikai (IKT) eszközök (számítógép, internet, stb.) használata a nevelő-oktató munkában, intézményirányításban					
<i>adható összpontszám: 21 = 100%</i>					
III. A SZAKMAI MUNKÁVAL KAPCSOLATOS PROBLÉMAMEGOLDÓ KÉPESSÉG					
III/1 Alternatívák nyújtása, kezdeményezése az intézményi működés folyamatos javítása érdekében					
III/2. Végzettsége, képesítése alapján az intézményi munkában mobilizálható, innovatív feladatmegoldásra					

III/3. Az intézmény működését segítő tevékenységekben mutatott önállóság, és kreativitás.				
III/4. Partneri együttműködés előtérbe helyezése, konszenzuseresés a problémahelyzetekben.				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
IV. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat	0	1	2	3
IV/1. Az intézményi/fejlesztő tevékenységhez való hozzáállás				
VI/2. Az intézményi önértékelésben való részvétel, kezdeményezés.				
VI/3. HR tevékenység színvonala és eredménye				
VI/4. Aktív forrásbővítő tevékenység				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
V. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet				
V/1. Pontos munkakezdés és befejezés				
V/2. Munkaidőkeret hatékony felhasználása				
V/3. Adminisztrációs fegyelem statisztikai adatszolgáltatás, munkaidő-nyilvántartás, jegyzőkönyvvezetés, stb.)				
V/4. A szabályozó dokumentumokban foglaltak következetes betartása, betartatása				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
VI. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkavégzésének szervezése, irányítása és eredményessége.				
VI/1. A szervezet tevékenységének folyamatos javítása, tudatos szervezetfejlesztés				
VI/2. Az intézményi önértékelésben való részvétel, kezdeményezés.				
VI/3. HR tevékenység színvonala és eredménye				
VI/4. Aktív forrásbővítő tevékenység				
<i>adható összpontszám: 12 = 100%</i>				
<i>Elérhető összpontszám: 78= 100%</i>				
<i>Elért teljesítmény</i>				

