

Az intézményi minőségirányítás alapjai

A zeneiskola Minőségirányítási programját a Ktv. 40 § 10. 11. bekezdése alapján készítette el.

A zeneiskola működését meghatározó dokumentumok a Pedagógiai Program és Helyi tanterv a törvényi előírásoknak megfelelően 2004. jún. 30.-ig kerülnek átdolgozásra. A fenti dokumentumok valamint a fenntartó önkormányzat által megfogalmazott elvárások figyelembevételével – egy elméleti modell alapján – készítettük el az intézmény minőségirányítási programját.

A zeneiskolával szemben támasztott fenntartói elvárásokat a **XIII. kerületi Önkormányzati Minőségirányítási Program** tartalmazza.

Fenntartói elvárások:

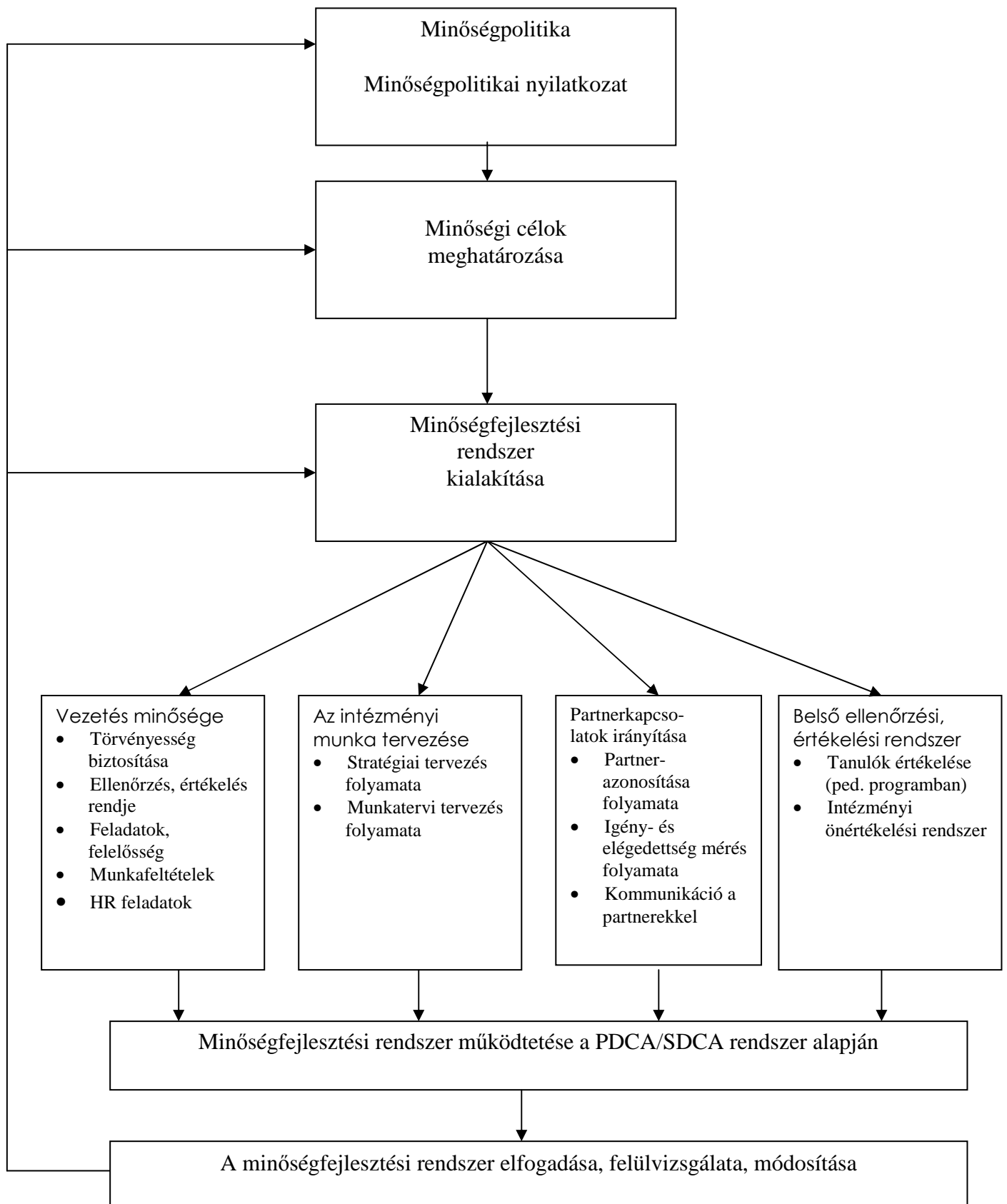
- „A zenei alapismeretek elsajátítása, a tehetséggondozás, valamint a szakirányú továbbtanulásra történő felkészítés.
- Az alapfokú művészetoktatás személyi, tárgyi feltételeinek biztosítása az önkormányzati rendeletben meghatározott térítési díj ellenében.
- Felkészítés a fővárosi, országos és külföldi versenyeken való részvételre.
- Minőségfejlesztési rendszer továbbvitele.”

A zeneiskola sajátos feladatai:

- „Egyéni hangszeres oktatás, csoportos elméleti oktatás.
- A és B kategóriás tanulók felkészítése.”

A XIII. ker. Zeneiskola MIP modelljét az alábbi ábra szemlélteti:

MIP modell



2. Helyzetelemzés

2.1. A XIII. kerületi Zeneiskola bemutatása

A zeneiskola épületében 1943 óta folyik zeneoktatás. Elődiskolánk a Goldmark Károly magán-zeneiskola volt, 150 növendékkel és 25 tanárral.

1952-től a Főv. Zeneiskola Szervezet 2. sz. körzeti zeneiskolájaként működött, 17 zenetanfolyamon nyolc tanszakon, 51 tanárral és több mint 1000 növendékkel

1968-tól – a decentralizáció után – a zeneiskola fenntartója a XIII. ker. Tanács lett.

Jelenleg az intézmény fenntartója a XIII. kerületi Önkormányzat.

Több mint 50 éves fennállása alatt nagyszerű muzikusokat adott a magyar zenei életnek, amatőr muzikusokat, zeneszerető és hangverseny-látogató generációkat nevelt fel.

Kerületünkben a zenetanulás társadalmi igény. A zenetanulás iránti igény kielégítése a zeneiskola alapfeladata.

Az iskola növendékmegtartó ereje évről-évre változatlan (850 és 890 tanuló között mozog). A tanulók 96 %-a „A” tagozaton tanul, 4 %-a „B” tagozatos, kiemelkedő képességű. Zeneművészeti szakközépiskolákba, esetenként főiskolára valamint az ELTE ének-zene tanárképző szakára évente összesen 6-10 tanítványunk tesz sikeres felvételit.

Az orgona, cimbalom és hárfa kivételével valamennyi hangszeren, a vokális és elméleti tárgyakkal együtt összesen 26 tanszakon tanulhatnak növendékeink.

2.2. Humán erőforrás

Ötvenkét és fél álláshelyen főállású, részfoglalkozású, mellékállású ill. óraadó pedagógusok tanítanak iskolánkban. A pedagógusok több mint fele félállású (részben nagy tapasztalattal-tudással bíró nyugdíjas pedagógus, részben mellékállású zenekari zenész). Az oktató-nevelő munkát 1 gazdasági vezető, 1 iskolatitkár, 3 hangszerkarbantartó, portások, takarítók és kézbesítő segíti.

Tantestületünket szakmailag jól felkészült tanárok alkotják, közülük 23 egyetemi végzettségű, 3 fővárosi szaktanácsadó, 3 gyakorlatvezető és 2 kerületközi munkaközösség-vezető. Sok kolléga rendelkezik két diplomával. Volt növendékeink közül jelenleg 15-en tanítanak iskolánkban. A tanárok közül 14 férfi.

1997 óta 50 kollégánk vett részt különféle továbbképzéseken. Közülük 22-en teljesítették az előírt pontszámot, 4 kolléga egyetemi szintű másoddiplomát szerzett.

Az iskola szaktanácsadói tevékenyen részt vettek a központi tantervek kidolgozásában. Több tanárunknak jelent meg kottakiadványa (Zongoraiskola, Gitáriskola, Nyuszi-füzetek, Szolfézsantológia, stb.).

1990 és 2004 között, kiemelkedő pedagógiai munkájáért, 16 tanárunk kapott – „Apáczai-Csere János”, „Németh László” és „Arany Katedra” – kitüntetést, 2 kolléga Polgármesteri Dicséretben részesült, 1 kolléga megkapta a Magyar Köztársaság Ezüst Érdemkereszt kitüntetést.

Budapest Főváros Önkormányzata a Zeneiskola tantestületének, kollektívájának „Budapestért Díjat” adományozott 2000. november 17-én a Főváros Napja alkalmából.

2.3. Tárgyi feltételek

A zeneoktatás egy központi épületben és 12 kihelyezett tagozaton (Angyalföld és Újlipótváros általános iskoláiban) folyik.

Zeneiskolánk központi épülete a főváros egyik bázisiskolája. Kitűnő akusztikával rendelkező hangversenytermünk fővárosi versenyek, országos továbbképzések, szakmai bemutatók, tanácskozások és hangversenyek színhelye. A fenntartó, a kerületi Pedagógiai Szolgáltató Központ, valamint a közeli általános iskolák számára rendezvények megtartására biztosítjuk a hangversenytermet.

A központi épületben 12 tanteremben folyik oktatás. 1998-ban a XIII. kerületi Önkormányzat az épületet teljes-körűen felújította. A zeneiskolánkba járó gyerekek és tanárok esztétikus körülmények között tanulhatnak, taníthatnak.

Tanári szoba és gazdasági iroda kialakítása céljából az Önkormányzat 2003-ban megvásárolt 50 m² területet a zeneiskola bővítése céljából.

Tanáraink többsége a kihelyezett tagozatokon tanít, ahol kevés önálló zenetermünk van. Nagyrészt osztálytermekben tanítanak, ez megnehezíti a hangszerek és zeneiskolai felszerelések állagmegóvását. Megoldást jelentene az önálló zenetermek számának növelése.

Eszközállomány, felszereltség

Az iskola eszközállománya és felszereltsége (hangszerek, bútorok, gépek, stb.) – a törvényi előírás szerint – a működéshez megfelelő. A hangszerellátottság mennyiségileg kifejezetten jónak mondható, minőségileg legfeljebb jó, néhány területen inkább közepes.

A központi épületben és a kihelyezett tagozatokon összesen 21 db zongora (ebből 2 db hangversenyzongora.) és 23 db pianínó van (ebből 2 pianínó alapítványi hangszer, melyet a szülők által felajánlott SZJA 1 %-ból vásároltunk).

További alapítványi hangszereink: 4 db hegedű, 2 db cselló, 1 db fuvola, 1 db oboa, 1 db basszusklarinét, 2 db kürt, 2 db trombita, 2 db harsona, 1 db gitár és 1 db nagydob.

Az iskola jelentős számú kölcsönözhető hangszerrel is rendelkezik (részletezve a Pedagógiai Program tartalmazza).

Pedagógiai munkánkat audiovizuális berendezések, TV-k, videók, HIFI berendezések, rádiós magnók, diavetítők és epidiaszkóp segítik.

Az irodai munkák végzéséhez számítógépeket, fénymásoló gépeket, iratmegsemmisítőt, spirálozó gépet használunk.

Könyvtárunkban 4835 db kotta, 350 db könyv, 313 db lemez, 111 db CD, 58 kazetta és 22 db videokazetta található.

A fejlesztéseket, a hiányok pótlását a fokozatosság elvének betartásával ütemezzük be a költségvetés elkészítésekor. A költségvetések kiegészítésére pályázati lehetőségekkel élünk.

3. Helyzetértékelés

A zeneiskola – szakértői segítséggel – 2003. októberében elkészítette Minőségfejlesztési modelljét. A munka során elkészítette a SWOT analízis elemzését és elvégezte a partneri igényfelmérést. A tevékenység eredményét az alábbi fejezetek tartalmazzák.

3.1. A zeneiskola erősségei és fejlesztendő területei

Erősségei

- az iskola múltja
- jó tanári közösség
- növendék megtartó erő
- tehetséggondozás

Lehetőségei

- a zeneiskolai vonzókörzet kiterjesztése
- kimaradás csökkentése
- koncerthallgatási kultúra kialakítása/javítása
- szereplési lehetőségek bővítése
- pályázatok figyelemmel kísérése,
- szponzorok felkutatása

Fejlesztésre váró területei

- kamarazene, zenekar fejlesztése
- közösségek erősítése
- kihelyezett tagozatok munkakörülményeinek javítása
- kortárs zene tanítása
- anyagi támogatás (szponzorok, pályázatok útján) bővítése

Fenyegetések

- szakma elismertségének csökkenése,
- egyre több adminisztratív munka,
- gyereklétszám esetleges csökkenése,
- térítési- és tandíjemelés.

3.2. Partneri igényfelmérés

A Zeneiskola felméréseket végzett a közvetlen (pedagógusok, alkalmazottak, diákok, szülők, fenntartó, Iskolaszék, általános iskolák, óvodák) és a közvetett (zeneiskolák, zeneművészeti szakközépiskolák, pedagógiai szolgáltatók) partnerek körében.

A felméréseket személyes beszélgetés/interjú valamint kérdőíves formában végeztük. A résztvevők a felmérés során segítőkészek, aktívan együttműködők voltak.

Az elvégzett felmérések összegzése után megállapítottuk, hogy partnereink szerint a zeneiskolában magas színvonalú szakmai munka folyik. Erősségünk a sikeres pályára irányítás, a tehetséggondozás és a növendékmegtartó-erő.

Jó a tanár/diák viszony, a gyerekek szeretnek a zeneiskolába járni. A kollégák, munkatársak szerint jó a munkahelyi légkör, segítőkész/érdeklődő, jó szakmai pedagógusközösségünk van.

Az iskola jó kapcsolatban van a Művelődési osztállyal és a kerület többi oktatási intézményével (általános iskolák, óvodák).

A széleskörű vizsgálódások során megfogalmazódtak, kimondásra kerültek új igények, elvárások pl. a kihelyezett tagozatok munkakörülményeinek javítása, az információ-kommunikáció fejlesztése, tanár és diák közösségek erősítése valamint a rendszeres gyakorlásra nevelés. Ezek megvalósítására különféle időtartamú intézkedési terveket készítettünk, melyeket beillesztettünk a minőségirányítási programba.

4. Intézményi minőségpolitika

4.1. Küldetésnyilatkozat

A minőségbiztosítási program elkészítése során vizsgáltuk az iskola működését is. Megállapítottuk, hogy a zeneiskola a Pedagógiai Programjában meghatározott célkitűzések szellemében tevékenykedik.

A tantestület a következő **Küldetésnyilatkozatot** fogalmazta meg:

„Iskolánk pedagógiai programja és a helyi tanterve felépítés szempontjából *követelmény-központú*, pedagógiai koncepciója szerint *tanuló-központú*.

Élmény-játék-siker-öröm: olyan kulcsszavak a pedagógiában, melyeket a nevelés egész folyamatában alapvetően fontosnak érzünk.

Értékrendünkben meghatározó a tanár felelősségérzete, bizalma és szeretete a rábízott gyermekek iránt.”

(Részlet a *Pedagógiai Program* –ből)

A zenei nevelés jelentőségét Kodály Zoltán gondolata maradéktalanul kifejezi:

*„Utóvégre lehet élni zene nélkül is. A sivatagon át is vezet út.
De mi, akik azon fáradozunk, hogy minden gyermek kezébe
kapja a jó zene kulcsát s vele a rossz zene elleni talizmánt,
azt akarjuk, ne úgy járja végig élete útját, mintha sivatagon
menne át, hanem virágos réteken.”*

4.2. Jövőkép

Olyan hagyományos struktúrában működő, de önmagát megújítani képes iskolát szeretnénk működtetni, ahová a gyerekek, fiatalok szívesen járnak, amely eredményes s a szakmaiság sérülése nélkül a szülői és társadalmi igényeknek is megfelel.

Szakmailag jól felkészült, a zenepedagógiai iránt elkötelezett, aktív, az új módszerek befogadására nyitott, öntevékeny, közös gondolkodásra, felelősségteljes döntésekre képes, toleráns pedagógus közösség erősítését-megtartását tartjuk elsőrendű feladatunknak, ahol a bizalom és megbecsülés mellett helye van a jó-szándékú kritikának, vitának is.

A tanítást-tanulást esztétikus környezetben, jól felszerelt termekben, jó minőségű hangszereken képzeljük el. Fontos feladatunk, hogy a tantárgyfelosztásban megfelelő időt tudjunk biztosítani a tehetséggondozásra és felzárkóztatásra.

Célunk megszerettetni a komoly- és minden értékes zenét, kinyitni a szemüket a társművészetekre, az egyetemes kultúrára, az európai műveltségre, a nemzeti hagyományok értékeinek megbecsülésére.

4.3. Az iskola stratégiai céljai

- érdemes korai életkorban megkezdeni a tehetségkutatást, növelni a hangszeres előkészítősök számát, hogy elég idő legyen a nyugodt alapozásra abban az életkorban, amikor a gyerekeknek még kevés a más irányú elfoglaltságuk,
- többet kell foglalkozni a helyes gyakorlási szokások kialakításával, az önálló munkára neveléssel,
- több lehetőséget kell adni a hangszeres kamarazenélésre, hogy a tanulókat felkészíthessük a későbbi öntevékeny amatőr muzsikálásra,
- a vonós utánpótlás (hegedű, cselló) biztosítása alapvető kérdés a kamarazenélés és a zenekarok fejlesztése szempontjából,
- szolfézsórákon rendszeres zenehallgatással zenei élmények közvetítése,
- zenei pályára felkészítés, versenyeken való részvétel.

4.4. A stratégiai célokhoz kapcsolódó feladatok és *sikerkritériumok* **Tehetségkutatás**

- keresni kell az olyan bemutatkozási formákat, melyek felkeltik a zenetanulás iránti igényt (óvodák és általános iskola 1. osztályosok számára szervezett, hangszeres bemutatók) – *a jelentkezők számának 5-10 %-os növekedése,*
- lehetőség szerint növelni kell a kiselőképzős csoportok számát (felvételik kiterjesztése előzetes igényfelmérés után) – *1-2 új előképzős csoport beindítása,*
- az előképzősök a hangszerválasztás előtt ismerjék meg a hangszereket („Séta Hangszer-országban” bemutató szervezése felvételik előtt, Kicsinyek bérleti koncertjén az előképzős csoportok szervezeten vegyenek részt) – *évi 1-2 hangszerbemutató rendezése.*

Munkára nevelés

- a helyes gyakorlási szokások kialakítására új és hagyományos didaktikai módszerek alkalmazása (a hangszeres órák állandó feladata legyen a kottaolvasás rendszeres karbantartása, gondozása; a „lapról-olvasás” és a tudatos memorizálás elsajátíttatása; a hatékony gyakorlás előkészítése és ellenőrzése; „gyakorlási órák” beiktatása; önállóan megtanult művek bemutatása) — *nő a heti gyakorlónapok száma*
- rendszeres gyakorlás számonkérése (gyakorlófüzet vezetése, segítségnyújtás a gyermek célszerű napirendjének kialakításában) – *a rendszertelenül és keveset gyakorló növendékek 80 %-ának lesz gyakorlófüzete vagy közösen kialakított napirendje.*

Kamarazene fejlesztése

- különféle hangszerekből álló kamaracsoportok kialakítása (a csoportok számának növelése) – *kamaratanszak kialakítása,*
- bemutatkozási lehetőségek teremtése (Kamarazene Napok rendezése) – *évente 2 kamarakoncert,*
- tanári továbbképzések a témakörben (hospitálás közép- és felsőfokú iskolákban és meghívott főiskolai tanár előadása) – *évente 1 szakmai nap (belső hospitálás) kamarazenéből,*
- megfelelő zenei anyagok felkutatása, beszerzése – *5-10 %-kal nő a kamarazenei kottaállomány,*
- a közösségfejlesztés fontos eszköze a közös zenei produkciók tanítása – *évi min. 1 közös produkció bemutatása.*

Vonósutánpótlás biztosítása

- a hangszerek megismertetése az előképzős csoportokban (hangszerbemutatók az előképzős órákon, hangversenyeken) – *évi 1-2 vonós hangszerbemutató tartása,*
- módszertani változtatások kidolgozása a különösen nehéz technikai feladatok megoldására (pl. fekvésváltás alkalmazása) -- *5 %-kal csökken a kimaradók száma,*
- a tananyag átgondolásánál és ütemezésénél figyelembe kell venni a gyerekek növekvő iskolai és egyéb elfoglaltságait (pl. gimnáziumi felvételik időszakában könnyebb hangszeres és kamarazenei anyag tanítása) – *a zenélési kedv megtartása,*
- korán bevonni a tanulókat a zenekari munkába (Tücsökzenekar) –*3-4 fővel nő a zenekari létszám,*
- felkelteni az igényt és biztosítani a gyakorlatot, hogy a későbbiekben a Vonózenekar tagjaként részt vehessenek a közös muzsikálásban – *5-6 új növendék kapcsolódik be a zenekar munkájába,*

Zenehallgatás a szolfézsoktatásban

- szorgalmazni kell a szolfézsórákon való rendszeres zenehallgatást – *a zenehallgatás tervezése az óravázlatokban,*
- a tanszak tanárai készítsenek osztályokra bontott hangzó anyagot (kazetták összeállítása) – *1 éven belül elkészül a hangzó-anyag,*
- szolfézs csoportok közös hangverseny-látogatása (ifjúsági előadások, bérleti hangversenyek) – *évente 1-2 közös koncertlátogatás,*
- bemutató tanítások tartása a témával kapcsolatban – *évente 2-3 bemutató-tanítás szervezése.*

Tehetséggondozás

- a tehetség felismerése időben, a képességek széleskörű feltérképezése után „B” tagozatra átsorolás, -- *nő a „B” tagozatosok száma,*
- képességeknek megfelelő terhelés és (gyakori szerepeltetés különböző fórumokon) – *évente 3-4 szereplési lehetőség biztosítása,*
- a fejlődés mértékének folyamatos kontrollja (rendszeres konzultáció, meghallgatás tanszakvezető, szaktanácsadó, esetenként főiskolai tanár vezetésével) – *eredményesebb felvételik, versenyek,*

- a tanár személyiségével, változatos pedagógiai módszerekkel animálja a gyereket (előjátzás, művészfelvételek meghallgatása, személyre-szabott anyagválasztás, a zenei gondolatok közérthető, „képi”, szóbeli megfogalmazása), hasznos tapasztalatszerzés a versenyeken, kurzusokon, továbbképzéseken való rész vétel – *5 %-kal nő a továbbképzéseken, hangversenyeken résztvevő tanárok száma,*
- időt kell biztosítani a felzárkóztatásra (a hangszerüket későn kezdő tehetséges, szorgalmas növendékek, valamint a szociálisan hátrányos körülmények között élő tanulók számára) – *5-10 %-kal nő a felzárkóztatásra biztosított órák száma.*

5. Intézményi minőségfejlesztési rendszer

5.1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége

Az intézmény vezetője a minőséget a szervezet működése prioritásának tekinti. Elkészíti a Minőségirányítási Programot, tevékenyen részt vesz annak végrehajtásában; vállalja a minőségpolitikai nyilatkozatban megfogalmazottak mindenkor betartását és betartatását; személyes példamutatásával erősíti a minőségi munkavégzést, támogatja az alkalmazotti kör ilyen irányú tevékenységét; a jogszerű működést szem előtt tartva biztosítja az alapidokumentumok és más intézményi szabályzatok elkészítését, folyamatos felülvizsgálatát és tartalmuk összehangolását; szervezi az együttműködést a közvetlen és közvetett partnerekkel, vezeti, ill. felügyeli a velük kialakított kommunikációt; irányítja és megvalósítja a belső ellenőrzést, a mérési feladatok elvégzését, a szervezet és tagjai munkájának értékelését, a tapasztalatok visszacsatolását a működés stratégiai és tanévre szóló tervező munkájába; gondoskodik arról, hogy a minőségi munkához szükséges tárgyi, szellemi és humán erőforrások rendelkezésre álljanak.

5.1.1. Jogi megfelelés

A törvényes és jogszerű működés biztosítása az igazgató felelőssége.

Az igazgató – vezetőtársai segítségével – gondoskodik arról, hogy az intézmény működését szabályozó külső jogi háttér elemei (törvények, rendeletek, a fenntartó szabályozói) nyomtatott és elektronikus formában hozzáférhetőek legyenek, biztosítja továbbá az intézmény alapidokumentumainak és egyéb belső szabályzatainak a jogszabályokkal összhangban történő elkészítését, összehangolását és folyamatos frissítését.

Az intézmény belső dokumentumainak felsorolását az 1. sz. Melléklet tartalmazza.

5.1.2. A belső ellenőrzés, értékelés rendjének kialakítása

Az intézményi belső ellenőrzés operatív irányítója és felelőse az intézményvezető. Ellenőrzési joga és kötelessége kiterjed az intézmény teljes működésére, valamennyi dolgozójára, az általunk végzett munka folyamatára és eredményességére. Ellenőrzést végez az igazgató, az igazgatóhelyettesek, a gazdasági vezető, a munkaközösség-vezetők, az igazgató által felkért egyéb külső és belső személyek.

Az ellenőrzés előre bejelentett időpontban és előre meghatározott szempontok alapján történik. Indokolt esetben az igazgató rendkívüli ellenőrzést rendelhet el. Az ellenőrzés célja a segítségnyújtás, közös elemzés, értékelés. Az ellenőrzések ütemezését a tanévre szóló **belső ellenőrzési ütemterv** (lásd a 15. sz. Mellékletben) tartalmazza. Az ellenőrzésekről írásos feljegyzés készül.

Az ellenőrzés folyamatát a 2. sz. Mellékletben található folyamatábra szemlélteti.

Az ellenőrzések változatos módszerekkel történnek (óralátogatás, beszámoltatás, dokumentumelemzés, megfigyelés, mérés, beszélgetés, stb.).

Kiemelten kezeljük a Pedagógiai Programban megfogalmazott célok és feladatok teljesítésének vizsgálatát.

A belső ellenőrzések eredményeit a későbbi tervező munkában felhasználjuk.

A vezetői ellenőrzések az alábbi területeket fogják át:

- szakmai-pedagógiai tevékenység
- a működés törvényessége
- a gazdálkodás
- tanügy-igazgatási feladatok.

A vezetői ellenőrzés és a gazdasági ellenőrzés eljárásrendjét a 3. sz. és a 16. sz. melléklet tartalmazza.

Az óralátogatási Ütemtervet az éves Munkaterv melléklete tartalmazza.

5.1.3. Humánerőforrás-gazdálkodás szabályozása

A munkafeltételek biztosítása

A munkafeltételeket az igazgató irányításával az intézmény vezetése biztosítja, az alábbiak szerint:

- az épület és az infrastruktúra rendeltetésszerű működtetése,
- az oktató-nevelő munkához szükséges eszközök rendelkezésre állása
- a jogszabályoknak megfelelő működés biztosítása.

Humánerőforrás-gazdálkodás

A humánerőforrás-gazdálkodásért pedagógusok esetében az igazgató, nem pedagógus alkalmazottak esetében (az igazgató irányításával) a gazdasági vezető felelős.

Az eltávozott munkaerőt programozható (nyugdíjazás, szülés, előre bejelentett távozási szándék) és nem programozható (haláleset, tartós betegség, váratlan távozás) esetekben egyaránt a jogszabályok betartásával pótoljuk. Pedagógusok felvétele esetén (a Pedagógiai Programban részletezettek szellemében) olyan személyek alkalmazását helyezzük előtérbe, akik jártasságukat az intézményben határozott időre szóló szerződés keretében vagy óraadói minőségben végzett tevékenység során bizonyították.

A középvezetői feladatok ellátására az igazgató képességeiket bizonyított, a tantestület és az intézmény egyéb közösségei által elfogadott munkatársakat kér fel.

A pedagógusok kötelező továbbképzését és az egyéb továbbképzéseket az előírásoknak megfelelően az intézmény 5 évre szóló Továbbképzési programjában és a mindenkor tanévre szóló Beiskolázási tervében tervezzük.

A humánerőforrás-gazdálkodás szabályozásának eljárásrendjét a 4. sz. Melléklet tartalmazza.

Feladat, felelősség és hatáskör delegálásának folyamata

1. Feladatot, felelősséget és hatáskört csak az a személy, vagy testület adhat át, amely jogilag, vagy belső szabályozás következtében illetékes.
2. A nevelőtestület hatáskörébe tartozó egyes feladatok és hatáskörök átruházásának szabályait a szervezeti és működési szabályzat tartalmazza.
3. Az intézmény vezetője dönt az egyes feladatainak felelősségi és hatásköri átruházásáról az alábbi területeken:
 - vezetői ellenőrzés lefolytatása
 - a többi munkavállalóval összefüggő feladatok ellátása a szervezeten belül
 - intézményi dokumentumok elkészítése, felülvizsgálata, értékelése
 - az intézmény képviselete külső fórumokon
 - egyéb
4. Az átruházás szóban és írásban is megtörténhet, mindkét esetben arról az intézmény valamennyi munkavállalóját tájékoztatni kell.
5. A végrehajtó személynek be kell számolnia az átruházott feladat ellátásáról az intézményvezetőnek, illetve annak a testületnek, amelytől a feladatot kapta.

5.2. A XIII. kerületi Zeneiskola pedagógus és vezetőértékelési rendszere

5.2.1. A pedagógus-és vezetőértékelési rendszer kialakításának célja és feltételei

A pedagógus-és vezetőértékelési rendszer kialakításának célja olyan módszer kialakítása, amely alapján mérhető a pedagógus és vezető teljesítménye, szakmai eredményessége.

Feltételei:

- A pedagógus és a vezető által elfogadott, aláírt munkaköri leírás
- Az igazgatóhelyettesek, tanszakvezetők és pedagógus-korrepetitorok munkája szabályozott legyen a pedagógus értékelés megvalósításában
- Szabályozott legyen a pedagógus önértékelés ideje és eljárásrendje
- Támaszkodjon az intézmény eddigi gyakorlatára

5.2.2. Az értékelés alapelvei

- Alkalmas a pedagógusok teljesítményének megállapítására
- Támogatja a szakmai önmegvalósítás kibontakozását
- Az értékelés összekapcsolódik a szakmai munka eredményességével
- Kiterjed a teljes munkaidőre (heti 40 óra)
- Az értékelés azonos követelmények és szempontok alapján történik, és valamennyi pedagógusra kiterjed
- Lehetővé teszi a kiemelkedő teljesítmény megállapítását és elismerését
- Elfogadott és nyilvános eljárásrend szerint történik a pedagógus értékelése
- Összekapcsolódik az intézmény előmeneteli rendszerével, jogszabályi kereteken belül az illetmény megállapításával

5.2.3. Az értékelés szintjei

A pedagógus teljesítményértékelését a teljes munkaidőben az általuk végzett tevékenységek minden fő területére kiterjedő és pontosan meghatározott követelmények teszik lehetővé.

1.szint: Alapvető elvárások és teljesítések meghatározása

- Minden pedagógus (kivéve a teljes munkaidejű korrepetitor)
- Korrepetitor pedagógusként, teljes munkaidőben dolgozó pedagógus

2.szint: Speciális elvárások és teljesítések meghatározása

- Igazgató helyettesek
- Tanszakvezetők
- Minőségügyi vezető

3.szint: Kiemelkedő , a munkaköri leírásból nem következő, de az intézmény számára hasznos tevékenység

5.2.4. Az értékelés területei, részterületei és követelményei

1.szint: Az alapvető elvárásokhoz kapcsolódó területek

- 1) Tanórai nevelő-oktató munka
- 2) Tanórán kívüli, a tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka
- 3) Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása
- 4) Együttműködés az intézményen belüli szakmai fórumokkal, belső szervezeti egységekkel
- 5) Az intézmény fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység
- 6) Az előírt adminisztráció elvégzése

2.szint: A speciális elvárásokhoz kapcsolódó feladatkörök, területek

- 7) Igazgatóhelyettesi munka
- 8) Tanszakvezetői munka
- 9) Minőségügyi vezetői munka

3.szint: Kiemelkedő tevékenységekhez kapcsolódó területek

- 1) Tartalomfejlesztés (pl. tantervírás, tankönyvszerkesztés, stb.)
- 2) Publikációs tevékenység
- 3) Szakmai és közéleti tevékenység és érdekképviselés
- 4) Egyéb

Az értékelési területeket a legfontosabb tevékenységek megállapításával részterületekre osztottuk mind az alapvető, mind a speciális elvárások körében. Az alapvető elvárások 6 tevékenységi területéhez 35 részterületet, a pedagógus-korrepetitori 18, az igazgatóhelyettesi 9, a tanszakvezetői és minőségügyi vezetők esetében 8-8 részterületet állapítottunk meg. Minden részterülethez meghatároztuk az adott tevékenység értékelésének minimum és optimum követelményeit.

A pedagógus teljesítményértékelése az alapvető elvárások teljesítése alapján történik.

A teljes állásban korrepetitor pedagógusként dolgozók teljesítményértékelése megegyezik az alapvető elvárásokhoz kapcsolódó területekkel, kivéve a rájuk nem vonatkozó részterületeket.

A vezetők teljesítményértékelése az alapvető elvárások közül a tanórai nevelő-oktató munka és a vezetői területekhez kapcsolt speciális elvárások teljesítése alapján történik.

A kiemelkedő tevékenységek teljesítményértékelését minden pedagógus maga állapítja meg a vezetéssel egyetértésben.

5.2.5. Az értékelés időpontja (gyakorisága)

- Rendes értékelés (az alapértékelés elvégzése után) két évente
- Rendkívüli értékelés történhet meghatározott esetekben (pedagógus munkahely változtatásakor, kitüntetésre való felterjesztést megelőzően, fegyelmi eljárás alá vonás esetében, egyéb rendkívüli esetben)

5.2.6. A pedagógus értékelésének eljárásrendje

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

5.2.7. A pedagógusértékelési rendszer intézményi kiépítésének eljárásrendje

1. A vezetés tájékoztatása a pedagógusértékelési rendszeréről
2. A nevelőtestület tájékoztatása, és a pedagógus-vezetői értékelési módszer megvitatása
3. A vezetés és a nevelőtestület döntése a helyi pedagógusértékelési rendszer kidolgozásáról
4. Az intézmény helyi gyakorlatának feltárása, elemzése, értékelése, az alkalmazható elemek számbavétele
5. Munkacsoport kialakítása a pedagógusértékelési rendszer intézményi adaptálására. A munkacsoport tanácsadói támogatással elvégzendő feladatai:
 - a. A koncepció alapján a helyi pedagógusértékelési rendszer alapelveinek és céljainak pontosítása, kiegészítése.
 - b. Az értékelési területeken belül a részterületek kidolgozása,
 - c. Az egyes részterületekhez kapcsolódó követelmények megfogalmazása.
 - d. A szöveges kiegészítés szempontjainak megállapítása.
 - e. Az önértékelési lap véglegesítése.
 - f. A pedagógusértékelés intézményi ütemezésének és eljárásrendjének pontosítása.
 - g. Próbaértékelés elvégzése önként jelentkező pedagógusok közreműködésével.
 - h. A próbaértékelés elemzése, (ha szükséges) az értékelő lap és az eljárásrend pontosítása.
6. A helyi pedagógusértékelési rendszer vezetői elfogadása.
7. A pedagógus értékelési rendszer intézményi minőségirányítási program részeként való elfogadása és fenntartói jóváhagyása.

5.3. Az intézményi munka tervezése

5.3.1. Stratégiai tervezés

A stratégiai tervezés tartalmazza az intézmény hosszútávra szóló céljait és a hozzájuk vezető utat. A zeneiskola hosszú-távú célkitűzései a Pedagógiai Programban található. A megvalósításhoz szükséges feladatokat, tevékenységeket az Intézményi Minőségirányítási Program tartalmazza. A stratégiai tervezés eljárásrendjét az 5. sz. melléklet tartalmazza.

5.3.2. Munkatervi tervezés

Az éves Munkaterv elkészítésének célja, hogy az iskola munkája kiszámítható és megbízható legyen, tervezhető eseményekkel. Ennek érdekében az iskola szabályozza és lehetővé teszi, hogy a munkaterv szerves része legyen az intézmény stratégiájának és érvényesüljön minőségpolitikája.

A szabályozás célja, hogy a feladatokhoz rendelt felelősök, határidők pontos megjelölésével tervszerűvé tegye az éves munka szervezését, irányítását és a dolgozók számára egyértelművé tenni a tennivalókat és azok ütemezését.

A munkaterv elkészítéséért az igazgató a felelős. Elkészítésében részt vesznek: igazgató, igazgatóhelyettesek, munkaközösség-vezetők, minőségügyi felelős.

Elfogadása a tanévnyitó tantestületi értekezleten történik.

Az éves Munkaterv tervezésének szabályozását a 6. sz. melléklet tartalmazza.

5.4. Partnerkapcsolatok irányítása

5.4.1. Az intézményi partnerek azonosítási folyamata

A Zeneiskolában a partnerazonosítást – minden tanévben – a MIP csoport végzi el a 7. sz. Mellékletben található folyamatára alapján.

A 2003-ban készített partnerlista – a közvetlen és közvetett partnerek köre – megtalálható a Minőségfejlesztési Kézikönyvben.

5.4.2. A közvetlen partnerek igény- és elégedettségmérésnek folyamata

Az elmúlt minőségfejlesztési ciklusban gyakorlatot szereztünk az igényfelmérési munkában.

A 8. sz. mellékletben szereplő szabályozással kívánjuk a továbbiakban a munkát végezni.

5.4.3. Kommunikáció a partnerekkel

A partnerekkel való kapcsolattartás – a kommunikáció – rendjét, az igény- és elégedettségi vizsgálatok írásos dokumentációit a Minőségfejlesztési Kézikönyv tartalmazza.

A partneri igény- és elégedettségmérés folyamatát a 9. sz. melléklet, a kommunikációs hálót pedig a 10. sz. melléklet tartalmazza.

5.4.4. Panaszkezelés rendje az iskolában

Szaktanári szint:

1. A panaszos megbeszéli a szaktanárral a problémáját.
2. A panasz jogosságának megvizsgálása után, amennyiben nem jogos, a tanár egy vagy legfeljebb két napon belül tisztázza az érintettel az ügyet.
3. Jogos panasz esetén a szaktanár egyeztet a panaszossal. Ha ez eredményes, akkor a probléma megoldódott.

Igazgatói szint:

4. Ha a szaktanár nem tudja megoldani az ügyet, rögtön közvetíti a panaszt az igazgató felé.
5. Az igazgató két napon belül egyeztet a panaszossal.
6. A két fél közötti egyeztetés és megállapodás szóban vagy írásban történik. Elfogadják a benne foglaltakat és az egyeztetés eredményesen zárul. Amennyiben szükséges, 1 hónap türelmi idő adható a probléma megnyugtató megoldásához.

Fenntartói szint:

7. Ha a probléma ezek után is fennáll, a panaszos képviselője jelenti a panaszt a fenntartó felé.
8. Az igazgató és a fenntartó 15 napon belül újra megvizsgálja a panaszt, majd közös javaslatot tesznek az ügy kezelésére.
9. A fenntartó a panaszos képviselőjével egyeztet, amit írásban rögzítenek.
10. A tanév végén az igazgatóhelyettes ellenőrzi a panaszkezelés folyamatát, összegzi a tapasztalatokat és elkészíti a beszámolóját az éves értékeléshez.

5.5. Belső ellenőrzési, értékelési rendszer

5.5.1. Tanulói mérési-értékelési rendszer szabályzata

A Zeneiskola tanulói teljesítmény mérés-értékelés rendszerét – a zeneoktatás specialitására tekintettel – a Helyi tanterv „Az iskolai beszámoltatás, az ismeretek számonkérésnek követelményei és formái” c. fejezete tartalmazza (lásd a 11. sz. mellékletben).

A Helyi tantervben kerültek megfogalmazásra a tanulói teljesítmény (és szorgalom) értékelésének, minősítésének formái, a tanulmányi eredmény értékelésének módja, valamint az érdemjegyek tartalmi meghatározásai.

5.5.2. Az intézményi teljes körű önértékelési program

Az önértékelést a öt éves minőségirányítási cikluson belül úgy valósítjuk meg, hogy az egyes területek önértékelése megelőzze a fenntartó szintén négy évre szóló komplex ellenőrzési programjában intézményünkben a területen lefolytatandó vizsgálatot. Ily módon felkészülünk a fenntartói ellenőrzésre.

Az intézményi önértékelések elvégzésének eljárásrendjét a 12. sz. melléklet tartalmazza.

A zeneiskolával szemben támasztott fenntartói elvárásokat a **XIII. kerületi Önkormányzati Minőségirányítási Program** tartalmazza. Az intézményi önértékelés hét területét ezzel összhangban állapítottuk meg:

1. Gazdálkodás, tanügyigazgatás
2. A működés feltételei
3. Oktatás
4. Nevelés
5. Szociális és egyéb szolgáltatás
6. Szervezet és vezetés
7. Kapcsolatrendszer, társadalmi elismertség

Az intézményi önértékelés területeit és a hozzájuk kapcsolódó indikátorokat az alábbi táblázat tartalmazza.

Intézményi önértékelés területei

Területei	Indikátorok
1. Gazdálkodás, tanügyigazgatás	<ul style="list-style-type: none">• Egy tanulóra jutó költség• Tervezett és felhasznált költségvetés aránya• Karbantartásra és beruházásra fordított költség a dologi kiadásokhoz képest• Saját bevételek volumene
2. A működés feltételei	<ul style="list-style-type: none">• Szakvizsgázott pedagógusok száma• Továbbképzéseken részt vevő pedagógusok száma• Betöltött álláshelyek/összes álláshelyek• Könyvtár éves gyarapodása

3. Oktatás-képzés	<ul style="list-style-type: none"> • Beiskolázottak/végzettek aránya • Versenyeken indultak/tanulólétszám • Mérések eredményei
4. Nevelés	<ul style="list-style-type: none"> • Szorgalom átlagok • Viselkedési kultúra fejlesztése • Kulturált életmód kialakítása • Szociális hátrány kompenzálása
5. Szociális és egyéb szolgáltatás	<ul style="list-style-type: none"> • Tankönyvet, kottát, hangzóanyagot kölcsönzők aránya • Zenei táborban részt vevők száma • Térítési- és tandíj kedvezményben részesülők aránya
6. Szervezet és vezetés	<ul style="list-style-type: none"> • Beindított innovációk száma • Elnyert/benyújtott pályázatok száma • Megszerzett kiegészítő (alapítványi, pályázati) anyagi források • Helyettesítések aránya
7. Kapcsolatrendszer, társadalmi elismertség	<ul style="list-style-type: none"> • Közvetlen partnerek elégedettségi mutatói • A zeneiskola szerepe a kerület közművelődési életében • Főv. zeneiskolák közösségében

Az önértékelés módszerei

A területekhez kapcsolódóan a belső mérési, értékelési feladatok évenkénti lebontása:

- Pedagógus és vezetői önértékelést 2008/2009-es tanévben végezzük el, majd 3 év áttekintésével ismétljük meg. (3 éves periódus)
Rendkívüli mérés történhet meghatározott esetekben (kitüntetés, fegyelmi)
- Tanári klímateszt és annak feldolgozása a 2005/2006-os tanévben történt.
Következő elvárás-elégedettségi mérés a szülők körében 2007/2008-ban lesz. (2 éves periódus)
- Évenkénti mérést a MIP munkaterv határozza meg. (1 éves periódus)

Az értékelésben résztvevő szereplők meghatározása:

- igazgató
- MIP vezető
- MIP munkacsoportok

5.5.3 Adatbázis kialakítása, a keletkezett adatok felhasználása

A MIP dokumentumait, adatait elektronikus és nyomtatott formában tároljuk.

Az adatbázis hozzáférhető a vezetőség, a MIP és a munkacsoportok részére.

Tárolási területe mások által nem hozzáférhető zárt helyen van.

5.5.4. Az intézményi önértékelés elvégzésének feladatterve és eljárásrendje

Kiemelt szempontok a szakmai minősítés figyelembevételével:

- a pedagógiai céloknak a pedagógiai munka eredményeivel való összehasonlítása
- rendelkezik-e az alapfokú művészetoktatási intézmény a foglalkoztatási követelményekben meghatározott személyi feltételekkel,
- a tárgyi környezet, a tárgyi feltételek alkalmasak-e a pedagógiai programban és egyéb központi követelményekben meghatározottak teljesítésére,
- az esélyegyenlőség és az egyenlő bánásmód követelményének megtartása
- eredményesség (művészeti versenyeken való részvétel, a tanuló megtartó képessége, szakirányú továbbtanulás),
- a partnerek elégedettsége (település, fenntartó, szülő, pedagógus, tanuló).

5.5.5. A szakmai minősítés figyelembevétele

A minősítés értékelése, intézkedési terve az iskola minden pedagógusára vonatkozik.

Az intézkedési terv céljai:

- a minősítés kiemelt céljainak való megfelelés javítása

A minősítés eredményeinek értékeléséhez készült intézkedés megvalósításának lépései:

1. A minősítés eredményeinek ismertetése az érintettekkel
2. Munkacsoport felállítása

3. A munkacsoport elemzi a mérési eredményeket, következtetéseket von le
4. A következtetésből célokat, feladatokat fogalmaz meg
5. Feladattervet készít (melléklet)
6. A feladatok végrehajtása
7. Beszámoló készítése
8. A beszámoló értékelése, esetleges korrekciók, további feladatok
9. A beszámoló ismertetése, elfogadtatása az érintettekkel
10. A beszámoló véleményeztetése a szülői szervezettel
11. Beszámoló megküldése a fenntartónak

Felhasznált módszerek:

- Dokumentum-, diagram-, táblázatelemzés
- interjú az érintett kollégákkal
- óralátogatások, elemzések
- ok-okozati összefüggések keresése
- PDCA-elv alkalmazása

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

6.1. A Támogató Csoport működési szabályzata

A 2002. novemberében – a Minőségfejlesztési program végrehajtására – megalakult Támogató Szervezet – az igazgató felkérésére – tovább végzi a minőségirányítással kapcsolatos tevékenységeit.

A szervezet – továbbiakban Támogató Csoport – működési szabályzatát a 13. sz. melléklet tartalmazza.

A szabályzat célja: a szervezet feladatainak, jogkörének meghatározása annak érdekében, hogy az intézményen belül önállóan és hatékonyan tudják a minőségirányítási rendszert működtetni.

6.2. A MIP beépítése az intézmény működésében – folyamatos fejlesztés

Az intézményi minőségirányítási program beépítését – folyamatos fejlesztést (PDCA) – az intézmény működésébe a 14. sz. melléklet tartalmazza.

6.3. Intézkedési tervek készítése és megvalósításának eljárásrendje

- az IMIP mérései alapján felvetődő célok megfogalmazása
- a problémák, hiányosságok leírása
- az ok-okozati összefüggések feltárása
- az elvárt eredmények megfogalmazása
- az eredmények mérése
- lehetőségek és erőforrások felmérése
- az érintettek meghatározása
- beépítése a következő évi munkatervbe

Az intézkedési terv megvalósításának érdekében munkacsoportok alakulnak.

A tanév során méréseket végeznek az előre meghatározott terv szerint.

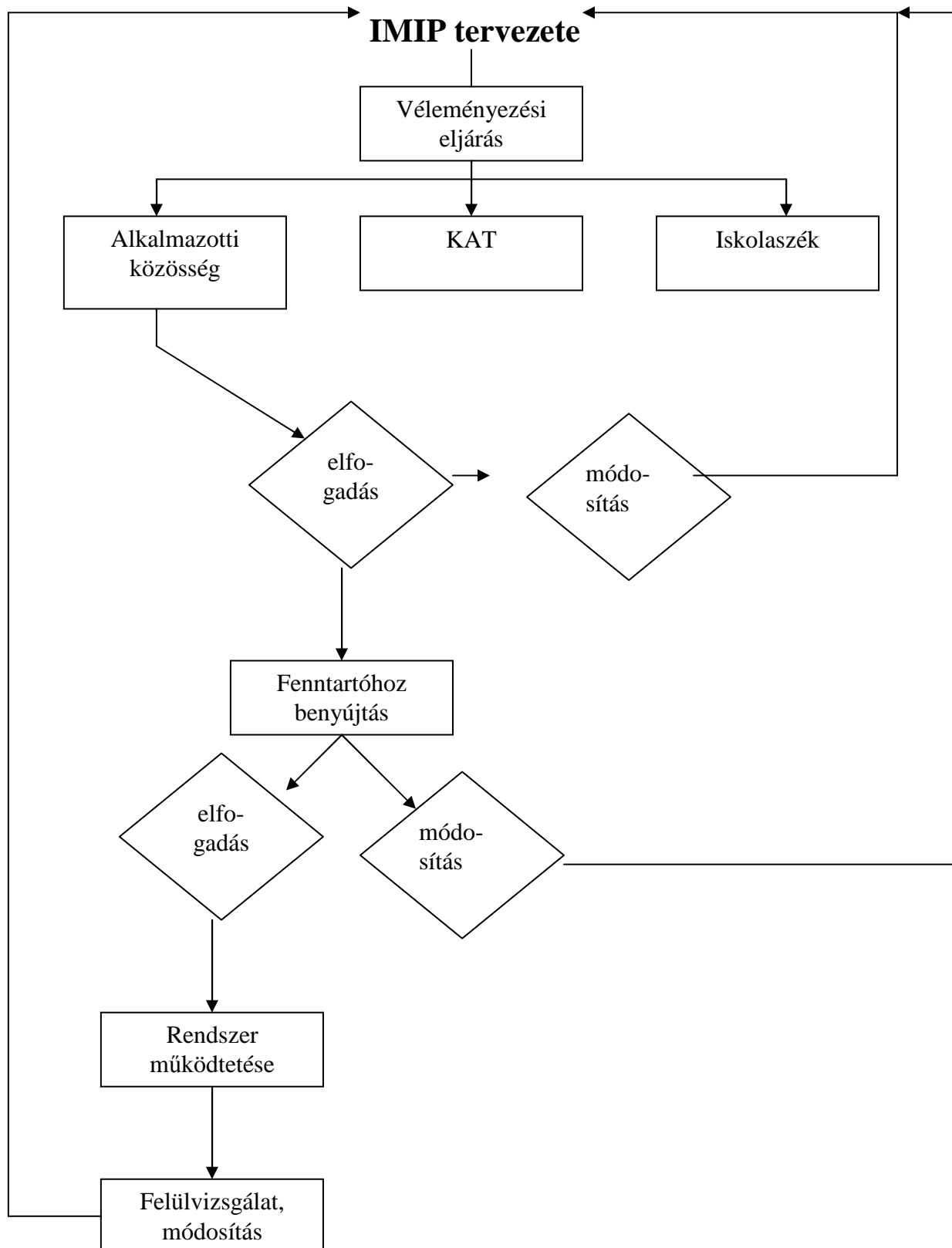
Ezután az információkat feldolgozzák, és az adatbázisban rögzítik.

Az év végi MIP és vezetői beszámolóknak értékelik az intézkedési tervben megvalósult eredményeket.

Elfogadása a tanévnyitó tantestületi és alkalmazotti értekezleten történik.

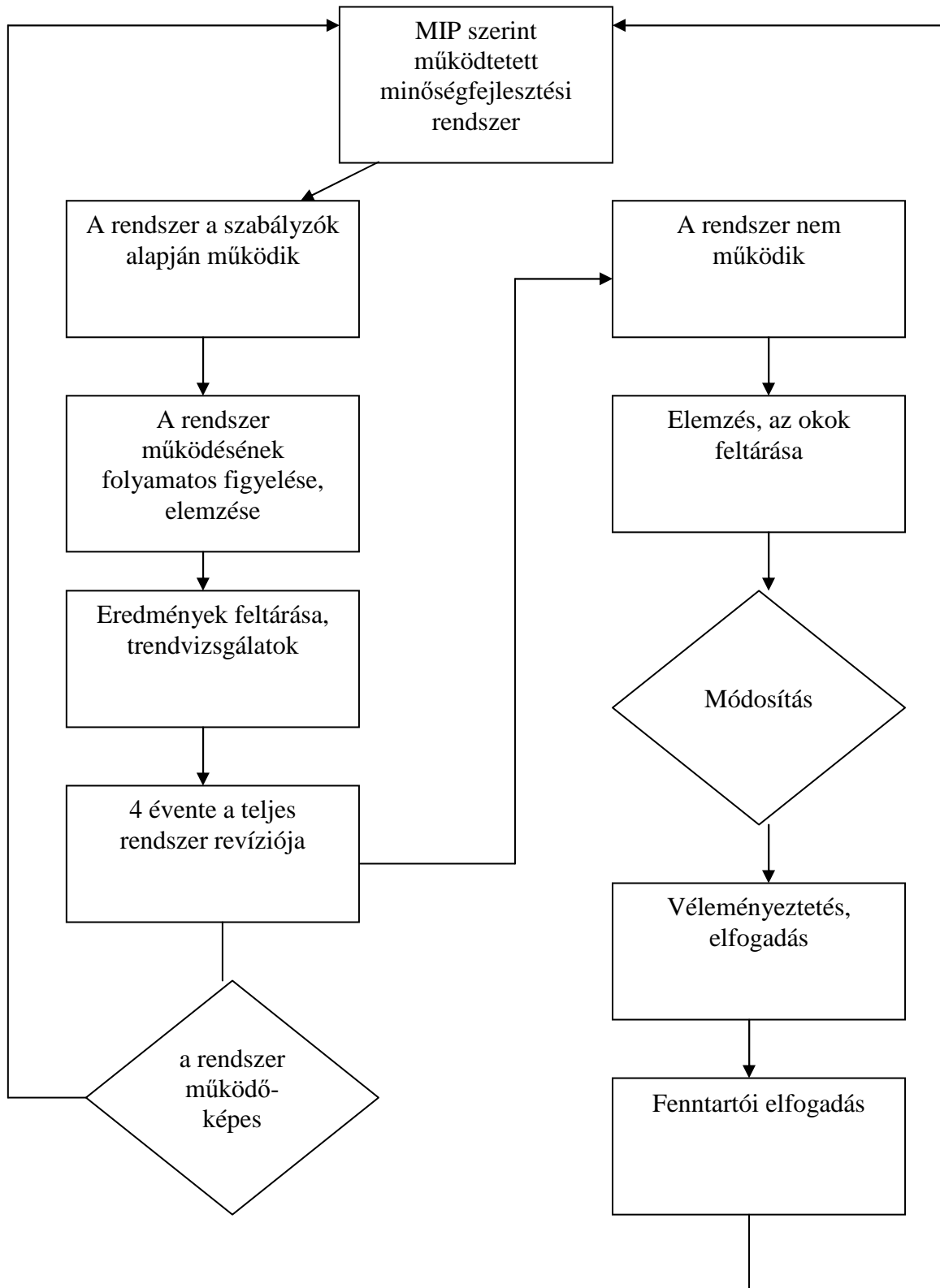
7. Intézményi minőségirányítási program elfogadása, egyeztetések, felülvizsgálata, módosítása (folyamatábrák)

Elfogadás folyamata

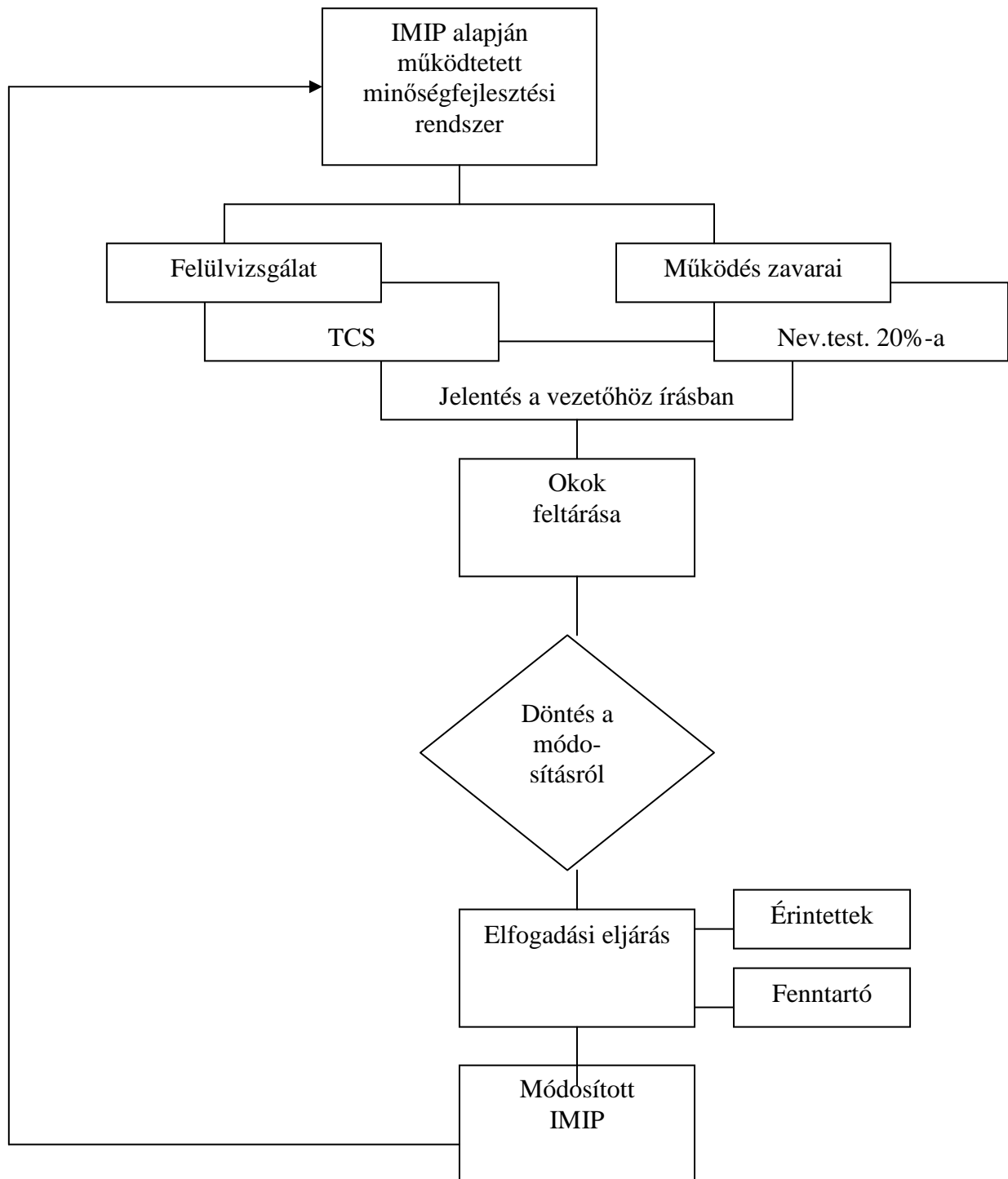


Felülvizsgálat folyamata

A MIP végrehajtását évente értékeli az intézmény. A szülői szervezet a tantestületi záró értekezleten véleményezi. Az értékelés eredményét a fenntartó az intézményi beszámoló részeként megkapja.



Módosítás folyamata



Okok:

- feladatváltozásból származó fenntartói elvárások változása
- partnerek változása
- elvárások változása
- célok változása
- rossz cél
- túlszabályozott rendszer
- hiányosan szabályozott rendszer (lyukak)
- illetékesség, hatáskör kijelölés hibás

8. Legitimáció. Jegyzőkönyvek

Az intézményirányítási program megvitatásáról és elfogadásáról készült jegyzőkönyvek – alkalmazotti közösség, Iskolaszék, fenntartó részéről – a 17. sz. mellékletben található.

9. Záradék

A Minőségirányítási Program módosításaival együtt – a fenntartó jóváhagyását követően – lép életbe.

Felülvizsgálata a 2008/2009 tanévben esedékes.

Hatálya kiterjed az intézmény valamennyi dolgozójára, a szülőkre és a diákokra.

A Minőségirányítási Program hozzáférhető, munkaidőben

az irodában,
a tanárban,
a könyvtárban.

A dokumentumba valamennyi érintett fél betekintést nyerhet.

Budapest, 2007. március 30.

Jankó Katalin
igazgató

JEGYZŐKÖNYV

A Minőségirányítási Programot a mai napon az alkalmazotti közösség megvitatta és elfogadta.

Budapest, 2007.

.....
Nógrádi László
a KAT elnöke

JEGYZŐKÖNYV

A Minőségirányítási Programot a mai napon az Iskolaszék véleményezte.

Budapest, 2007.

.....
Miszlainé dr. Lányi Éva
az Iskolaszék elnöke

1. sz. melléklet

Az intézmény belső dokumentumai

2. sz. melléklet

A vezetői ellenőrzés folyamata

3. sz. melléklet

A vezetői ellenőrzés eljárásrendje

4. sz. melléklet

Humánerőforrás gazdálkodás szabályozása

5. sz. melléklet

Stratégiai tervezés

6. sz. melléklet

Éves munkaterv készítése

7. sz. melléklet

Partnerazonosítás folyamata

8. sz. melléklet

Partneri igények felmérése

9. sz. melléklet

Partneri igények mérésének folyamata

10. melléklet

Kommunikációs háló

11. sz. melléklet

Az iskolai beszámoltatás, az ismeretek számonkérésének követelményei és formái

12. sz. melléklet

A pedagógus és vezetőértékelés elvárási területei, minimum és optimum követelmények meghatározásai.

A pedagógus és vezetőértékelés módszerei.

13. sz. melléklet

Támogató csoport működésének szabályzata

14. sz. melléklet

Folyamatos fejlesztés

15. sz. melléklet

Ellenőrzési ütemterv

16. sz. melléklet

A gazdasági ellenőrzés eljárásrendje

17. sz. melléklet

Jegyzőkönyvek

3. sz. melléklet

A vezetői ellenőrzés eljárásrendje

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz/módszer	Produktum	Gyakoriság	Hivatkozások
1. Vezető ellenőrzés tervezése (P)						
1.1.	Az általános vezetői ellenőrzés területeinek, szempontjainak meghatározása	Igazgató	Listázás, megbeszélés	Idő- és felelősség mátrix Szempontlista	Évente	SZMSZ Vezetői program
1.2.	Az ellenőrzési területek kiválasztása	Igazgató	Súlyozás, prioritás	Az ellenőrzött területek listája	Évente	Éves munkaterv
1.3.	Éves ellenőrzési terv elkészítése	Iskola-vezetés	Terv, megbeszélés	Ellenőrzési terv	Évente	Éves munkaterv
1.4.	Éves ellenőrzési terv ismertetése az alkalmazotti közösséggel	Igazgató	Értekezlet	Jegyzőkönyv	Évente	Éves munkaterv
1.5.	Az ellenőrzésért felelős személyek megbízása	Igazgató	Felkérés	Megbízások Időterv a beszámolóhoz	Félévente	Éves munkaterv, Mk.munkatervek
2. A vezető ellenőrzés megvalósítása, lebonyolítása (D)						
2.1	Az ellenőrzés végrehajtása	Megbízott személy	Lehetőségek: Dokumentumelemzés, Adatgyűjtés, megfigyelés, stb.	Feljegyzések	A tervnek megfelelően	Éves munkaterv, Mk. munkatervek

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz/módszer	Produktum	Gyakoriság	Hivatkozások
3.1.	A tapasztalatok megbeszélése	Érintettek	Megbeszélés	Írásos beszámoló	A tervnek megfelelően	Jegyzőkönyv
3.2.	Javaslat a feltárt hiányok pótlására	Megbízott személy, érintettek	Megbeszélés	Feljegyzés	A feltárt hiányosságnak megfelelően	Jegyzőkönyv
3.3.	Tájékoztatás az ellenőrzés tapasztalatairól	Megbízott személy	Munkaértekezlet	Jegyzőkönyv	A feltárt hiányosságnak megfelelően	Jegyzőkönyv
4. Beépítés a rendszerbe (A)						
4.1	Az ellenőrzés eredményeinek beépítése a működésbe	Megbízott személy, igazgató	Javaslattétel	Jegyzőkönyv	Félévente/évente	
4.2.	Az ellenőrzés eredményeinek adattárba helyezése	Megbízott személy, igazgató	Archiválás, irattárba helyezés	Jegyzetek	Félévente/évente	Adatbázis

11. sz. melléklet

Az iskolai beszámoltatás, az ismeretek számonkérésének követelményei és formái

A zeneiskolai növendékek értékelése sokrétű feladat. Felelés, dolgozatírás csak az elméleti tárgyaknál (szolfézs, zeneirodalom, összhangzattan) létezik.

A hangszeres növendékek tudásának ellenőrzése lényegében minden tanórán megtörténik (egyéni számonkérés formájában), tehát minden órán tudásszint mérés történik. Az ismeretek számonkérése/mérése alkalmanként (óránként) és a tanulás során folyamatosan zajlik.

A tanulók teljesítményének egységes értékelésében irányadók az iskola Pedagógiai Programjában – közösen megfogalmazott – elfogadott irányelvek.

A zeneiskolai beszámoltatás/számonkérés formái

Közös órák (tanári értékelés általában szülők jelenlétében)

Tanszaki hangversenyek (az elsajátított tudás bemutatása koncerten)

Vizsgák (vizsgabizottság jelenlétében értékelve a produkciót az alábbi szempontok alapján):

- a továbbhaladáshoz szükséges anyag ismerete, értelmezése és gyakorlati alkalmazása,
- a tanulmányok során kialakult képességek mérése,
- a tantervben előírt minimum követelmény ellenőrzése,
- a továbbképző osztályba lépés követelményeinek ellenőrzése (alapvizsga)
- a zeneiskolai tanulmányok befejezésekor (záróvizsga követelményeinek ellenőrzése).

12. sz. melléklet

A pedagógus és vezetőértékelés elvárási területei, minimum és optimum követelmények meghatározásai.

A pedagógus és vezetőértékelés módszerei.

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
ALAPVETŐ ELVÁRÁSOK (35 terület)		
1. Tanórai nevelő-oktató munka (17 részterület)		
1. 1 Mesterségbeli tudás		
<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai-pedagógiai felkészültség 	Rendelkezik a feladatellátáshoz szükséges képesítéssel.	Az új módszereket munkája során alkalmazza.
<ul style="list-style-type: none"> • Szaktudásbővítés 	Felismeri a munkaköréhez szükséges új szakterületeket. Részt vesz a belső és külső továbbképzéseken.	Részt vállal szakterületét érintő belső fejlesztésekben. A szükséges új szakismeretet megszerzi.
<ul style="list-style-type: none"> • Tudásmegosztás 	Aktívan közreműködik a belső szakmai továbbképzéseken.	A szakmai továbbképzéseken megszerzett ismereteket, gyakorlatokat és tapasztalatokat megosztja a kollégáival (pl. szakmai előadás, bemutató tanítás)
1. 2 Nevelő-oktató munka tervezése		
<ul style="list-style-type: none"> • Éves tartalmi tervezés 	A pedagógiai programban foglaltak szerint határidőre megtervezi a tanévi feladatait (tanmenet).	A tanulócsoporthoz és az egyes tanulók eltérő képességeire, szociális helyzetére figyelemmel egyéni tanmenetet, foglalkozási tervet készít.
<ul style="list-style-type: none"> • Napi tervezés 	Valamennyi órájára, foglalkozására felkészül.	Óráihoz, ha szükséges témavázlatot, óratervet készít. Óravezetése, napi szakmai tevékenysége tervszerűen felépített.

1. 3 Tanulásszervezés, tanulásirányítás		
<ul style="list-style-type: none"> Tanóra, foglalkozás szervezése, megtartása 	<p>Tanítási óráit, foglalkozásait tervszerűen szervezi, irányítja különös tekintettel az alábbiakra: pontos kezdés, befejezés.</p>	<p>Az időkereteket optimálisan hasznosítja a tanulási folyamat során, a fegyelmezésre, az adminisztrációra, stb. fordított idő helyes arányainak kialakításával.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Tanulásirányítás 	<p>A tanulóknak tevékenységére alapozva, változatos módszerekkel irányítja a tanítást. Egyenletesen terhel és a tanulókat aktivizálja.</p>	<p>Gazdag módszertani repertoár alkalmazásával, a tanulóknak változatos tevékenységére alapozva, személyre szabott tanulásirányítást végez mind a tanórán, mind a tanulás egyéb szinterein.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Tanulók megismerése 	<p>Ismeri a tanulóknak képességeit és egyénre szabott feladatokkal segíti a tanuló fejlődését. Törekszik a tanulóknak személyiségének a megismerésére.</p>	<p>Az egyéni fejlesztésre szoruló tanulókat tervszerű program megvalósításával fejleszti. Ennek során változatos, differenciált munkaformákat, és módszereket alkalmaz. Ismeri a tanulóknak személyiségének legfontosabb jellemzőit, ennek alapján képes egyéni tanácsadásra, fontos szerepet játszik személyiségük fejlesztésében.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Egyéni szocializációs és nevelési feladatok 	<p>Ismeri a gyerekek szociális háttérét, nevelési problémáit és igyekszik közreműködni azok megoldásában.</p>	<p>Segíti a tanulókat a szocializációs és nevelési problémáik megoldásában. Tudatos, célirányos nevelési tevékenységet folytat.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Komplex ismeretek fejlesztése, átadása 	<p>Tanórai tevékenysége során törekszik a tanulók alapkészségeinek, saját tantárgyához nem tartozó általános szakismeretének fejlesztésére.</p>	<p>Gondot fordít a tanulók helyes gyakorlati szokásainak kialakítására. Az alapkészségek, ismeretek fejlesztésére, különös tekintettel a kottaolvasásra, a zenei szövegértésre, a stílusismeretre, a zenei előadásmódok megismerésére és az általános ismeretek fejlesztésére a pedagógusi tevékenység minden színterén.</p>
<p>1. 4 Tanulók értékelése</p>		
<ul style="list-style-type: none"> A helyi tanterv követelményeinek megismertetése 	<p>Tájékoztatja a tanulókat a helyi tanterv követelményeiről és a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokról.</p>	<p>A tanulók és a szülők ismerik a helyi tanterv követelményeit, a teljesítésükhöz kapcsolódó tanári elvárásokat, az ellenőrzés, értékelés, osztályozás rendszerét, módját.</p>
<ul style="list-style-type: none"> A követelmények érvényesítése, alkalmazása 	<p>A helyi tantervben meghatározott követelményeket következetesen alkalmazza. A tanulók optimális fejlődése érdekében tanév közben folyamatosan, objektíven értékeli munkájukat, s erről rendszeres visszajelzést ad.</p>	<p>A tanulók évközi értékelései, érdemjegyei és a félévi, év végi osztályzatai koherens eredményeket mutatnak. Értékelését a tanulók és a szülők egyaránt igazságosnak és objektívnek tekintik.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Fejlesztő értékelés alkalmazása 	<p>Minden tanuló munkáját a tanítási-tanulási folyamat során folyamatosan értékeli. Módot ad, és segítséget nyújt a hiányosságok pótlására, az osztályzat javítására.</p>	<p>Az életkori és az egyéni sajátosságokhoz igazodó változatos értékelési formákat alkalmaz, helyesen alakítja ki a szóbeli vagy írásbeli ellenőrzés arányait, az érdemjegyek súlyozását a tanuló teljesítményének minőségében.</p>
1. 5 Tanári munka eredményessége		
<ul style="list-style-type: none"> • Szakszerű pedagógiai munka 	<p>Rendelkezik az alapvető technikai és zenei ismeretekkel.</p>	<p>Tanítványainak eredményesen adja át szakmai tudását</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Tanítási hatékonyság növelése 	<p>Évente 2-3 alkalommal szerepelteti növendékeit.</p>	<p>Növendékei részt vesznek iskolai koncerteken, házi versenyeken, önállóan megtanult művek meghallgatásán.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Növendékmegtartás 	<p>Minimális a tanulói lemorzsolódás / max. 2 fő/év), továbbképzősei száma viszonylagosan magas (5 éves áttekintés). Tanítványai felkészülten vesznek részt a vizsgán.</p>	<p>Tanítványai többsége elvégzi az alapfokú képzést (6 év), rendszeresen több továbbképzős növendéket tanít. Tanítványai sikeres vizsgát tesznek.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Tehetség gondozás 	<p>Van „B”- s növendéke. Versenyre, felvételire készít fel tanítványokat.</p>	<p>Több „B”- s tanulója van. Növendékei eredményesen felvételiznek a felsőoktatási intézményekbe, sikeresen szerepelnek a fővárosi és országos versenyeken.</p>

2. Tanórán kívüli, a tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Iskolán belüli szabadidős programok szervezése 	Tanulóival aktívan részt vesz iskolai szabadidős programokon.	Iskolai szabadidős programokat szervez, és bonyolít.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Iskolán kívüli szabadidős programok szervezése (zenei tábor, koncertlátogatás és más kulturális programok) 	A programok szervezésében és megvalósításában a rá osztott feladatot elvégzi.	Iskolán kívüli programok szervezésében és megvalósításában kezdeményező szerepet vállal, feladatait közmegegyezéssel végzi.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Közösségalkotás 	Pedagógiai munkája hatására a tanulók egymáshoz való viszonya megfelelő. Felkelti a tanulók érdeklődését a zeneiskolai közösségekben, zenei együttesekben való részvételre.	Öntevékeny, együttműködő, gyerekközösséget alakít ki. Tanítványai rendszeresen részt vesznek a zeneiskolai együttesek munkájában.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Felzárkóztatásra szoruló tanulók fejlesztése és tehetséges tanulókkal való foglalkozás 	Egyéni fejlesztést, korrepetálást tart a rászoruló tanulóknak. Felkészíti a tanulókat versenyekre és iskolán kívüli koncertekre.	Eredményesen felkészíti a tanulókat az iskolán kívüli versenyekre, koncertekre. Folyamatosan figyelemmel kíséri a tanulók fejlődését, szükség esetén módosítja a módszereit és a ráfordított időt. A tanulók tanulmányi eredményessége fejlődést mutat.

3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tervezés 	Részt vesz, az éves intézményi programok tervezésében és javaslatokat tesz.	Részt vállal az egyes programok tervezésében, előkészítésében. Valamennyi területen aktív közreműködő.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Szervezés 	Aktívan részt vesz a programok szervezésében, előkészítésében.	Önálló feladatot vállal az iskolai szintű programok szervezésében, és azt maradéktalanul teljesíti.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lebonyolítás 	Aktívan részt vesz a programok lebonyolításában.	Önálló feladatot vállal a lebonyolítás során, közreműködik a megvalósítás értékelésében.
<ul style="list-style-type: none"> • Értékelés 	Állást foglal, szükség esetén beszámolót készít az intézményi szintű programok megvalósításáról.	Folyamatosan közreműködik az intézményi programok értékelésében.
4. Együttműködés az intézményen belüli partnerekkel (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> • Nevelőtestületi tevékenységekben való részvétel 	Részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken és a nevelőtestület döntéshozási tevékenységében.	Aktívan részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken, hozzászólásokkal, pedagógiai jellegű előadások tartásával (pl. nevelési értekezlet) segíti a testület munkáját.
<ul style="list-style-type: none"> • Tanszaki munkában való részvétel 	Részt vesz a tanszak éves programjaiban, az azzal összefüggő rendezvényeken, koncerteken, foglalkozásokon.	Részfeladatot vállal a tanszak munkatervének kidolgozásában és megvalósításában. A továbbképzésen, önképzésben megszerzett ismereteket és gyakorlatokat, tapasztalatokat megosztja a munkaközösséggel.

<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés és kommunikáció a többi pedagógussal és az intézmény alkalmazottaival 	<p>Korrekt kapcsolatot alakít a nevelőtestület pedagógusaival, együttműködési szándék jellemzi. Gyakran cserél információt a kollégáival a tanulók előmenetelével ill. az intézmény feladataival kapcsolatban.</p>	<p>Munkavégzéséhez szükséges kapcsolatok kialakításában kezdeményező, együttműködő. Naprakész információval rendelkezik, az információk átadásában és fogadásában mindig szakszerű és objektív.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Kapcsolattartás és kommunikáció a szülőkkel 	<p>A szülőkkel mindig korrekt kapcsolat kialakítására törekszik, a szülői értekezleteket hiánytalanul megtartja.</p>	<p>A szülőket igény szerint szakszerűen, közérthetően és objektíven tájékoztatja, velük a folyamatos együttműködésre való törekvés jellemzi.</p>
<p>5. Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység (4 részterület)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> A pedagógus, mint munkavállaló szabály-és normakövetése 	<p>Nincs munkafegyelmi vétsége.</p>	<p>SZMSZ és Házirend szabályait betartja, tevékenysége az intézmény hagyományainak megfelel.</p>
<ul style="list-style-type: none"> A zeneiskola méltó képviselése 	<p>Viselkedésével az intézmény jó hírnevét öregbíti.</p>	<p>Megbízásra külső és belső fórumokon eredményesen képviseli az iskola érdekeit.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Minőségfejlesztési munkában való részvétel 	<p>A minőségbiztosítási munkában közreműködik, elvégzi a rábízott feladatot.</p>	<p>Részt vesz az intézmény minőségfejlesztési csoportjának munkájában, ezzel kapcsolatos feladatait önállóan elvégzi.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Intézményi önértékelésben való részvétel 	<p>A rá osztott önértékelési feladatot, adatszolgáltatást elvégzi.</p>	<p>Részt vesz az adatok elemzésében és értékelésében. Egyes feladatok elvégzését megszervezi, és végrehajtja.</p>

6. Az előírt adminisztráció elvégzése (2 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> A tanügyi adminisztráció vezetése (haladási napló, beírási napló, törzkönyv és összesítő) 	<p>A tanügyi adminisztrációt folyamatosan vezeti. Az előírt határidőket betartja.</p>	<p>A tanügyi adminisztrációt naprakészen vezeti, a határidőket pontosan betartja. Szükség esetén elvégzi a vizsgákhoz kapcsolódó iskolai adminisztrációt.</p>
<ul style="list-style-type: none"> A szülők, tanulók tájékoztatását szolgáló adminisztráció elvégzése 	<p>A tanulók munkáját szóban és írásban értékeli. Érdemjegyeit, illetve a szülőknek szóló tájékoztatást folyamatosan, illetve szükség szerint beírja az ellenőrző könyvbe.</p>	<p>A tanuló munkáját értékeli, a tanulók osztályzatait az ellenőrzőbe beírja, írásbeli és szóbeli értékelésüket napra készen elvégzi és vezeti.</p>

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
Korrepetitor pedagógusi tevékenységek (18 terület)		
1. Tanórai nevelő-oktató munka (8 terület)		
1. 1 Mesterségbeli tudás		
<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai-pedagógiai felkészültség 	Rendelkezik a feladatellátáshoz szükséges képesítéssel.	Az új módszereket munkája során alkalmazza.
<ul style="list-style-type: none"> • Szaktudásbővítés 	Felismeri a munkaköréhez szükséges új szakterületeket. Részt vesz a belső és külső továbbképzéseken.	Részt vállal szakterületét érintő belső fejlesztésekben. A szükséges új szakismeretet megszerzi.
<ul style="list-style-type: none"> • Tudásmegosztás 	Aktívan közreműködik a belső szakmai továbbképzések szervezésében, a munkaköréhez kapcsolódó pályázatokban.	A szakmai továbbképzéseken megszerzett ismereteket, gyakorlatokat és tapasztalatokat megosztja a kollégáival (szakmai előadás, bemutató tanítás)
1. 2 Nevelő-oktató munka tervezése		
<ul style="list-style-type: none"> • Napi tervezés 	Valamennyi órájára, foglalkozására felkészül.	Óráihoz témavázlatot vagy óratervet készít. Óravezetése, napi szakmai tevékenysége tervszerűen felépített.
1. 3 Tanulásszervezés, tanulásirányítás		
<ul style="list-style-type: none"> • Tanóra, foglalkozás szervezése, megtartása 	Tanítási óráit, foglalkozásait tervszerűen szervezi, irányítja különös tekintettel az alábbiakra: pontos kezdés, befejezés	Az időkereteket optimálisan hasznosítja a tanulási folyamat során, a fegyelmezésre, az adminisztrációra, stb. fordított idő helyes arányainak kialakításával.

<ul style="list-style-type: none"> • Tanulá irányítás 	<p>A tanulók tevékenységére alapozva, változatos módszerekkel irányítja a tanítást. Egyenletesen terhel és a tanulókat aktivizálja.</p>	<p>Gazdag módszertani repertoár alkalmazásával, a tanulók változatos tevékenykedésére alapozva, személyre szabott tanulá irányítást végez mind a tanórán, mind a tanulá egyéb szinterein.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Tanulók megismerése 	<p>Ismeri a tanulók képességeit és egyénre szabott feladatokkal segíti a tanuló fejlődését. Törekszik a tanulók személyiségének a megismerésére.</p>	<p>Az egyéni fejlesztésre szoruló tanulókat tervszerű program megvalósításával fejleszti. Ennek során változatos, differenciált munkaformákat, és módszereket alkalmaz. Ismeri a tanulók személyiségének legfontosabb jellemzőit, ennek alapján képes egyéni tanácsadásra, fontos szerepet játszik személyiségük fejlesztésében.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Komplex ismeretek fejlesztése, átadása 	<p>Tanórai tevékenysége során törekszik a tanulók alapkészségeinek, saját tantárgyához nem tartozó általános szakismeretének fejlesztésére.</p>	<p>Gondot fordít a tanulók helyes gyakorlási szokásainak kialakítására. Az alapkészségek, ismeretek fejlesztésére, a zenei szövegértésre, a stílusismeretre, a zenei előadásmódok megismerésére és az általános ismeretek fejlesztésére a pedagógusi tevékenység minden színterén.</p>

2. Tanórán kívüli, a tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka (1 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Felzárkóztatásra szoruló tanulók fejlesztése és tehetséges tanulókkal való foglalkozás 	Egyéni fejlesztést, korrepetálást tart a rászoruló tanulóknak. Felkészíti a tanulókat versenyekre és iskolán kívüli koncertekre.	Eredményesen felkészíti a tanulókat az iskolán kívüli versenyekre, koncertekre. Folyamatosan figyelemmel kíséri a tanulók fejlődését, szükség esetén módosítja a módszereit és a ráfordított időt. A tanulók tanulmányi eredményessége fejlődéstmutat.
3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása (4 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Tervezés 	Részt vesz, az éves intézményi programok tervezésében és javaslatokat tesz.	Részt vállal az egyes programok tervezésében, előkészítésében. Valamennyi területen aktív közreműködő.
<ul style="list-style-type: none"> Szervezés 	Aktívan részt vesz a programok szervezésében, előkészítésében.	Önálló feladatot vállal az iskolai szintű programok szervezésében, és azt maradéktalanul teljesíti.
<ul style="list-style-type: none"> Lebonyolítás 	Aktívan részt vesz a programok lebonyolításában.	Önálló feladatot vállal a lebonyolítás során, közreműködik a megvalósítás értékelésében.
<ul style="list-style-type: none"> Értékelés 	Állást foglal, szükség esetén beszámolót készít az intézményi szintű programok megvalósításáról.	Folyamatosan közreműködik az intézményi programok értékelésében.
4. Együttműködés az intézményen belüli szakmai fórumokkal, belső szervezeti egységekkel (2 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Nevelőtestületi tevékenységekben való részvétel 	Részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken és a nevelőtestület döntéshozási tevékenységében.	Aktívan részt vesz a nevelőtestületi értekezleteken, hozzászólásokkal, pedagógiai jellegű előadások tartásával (pl. nevelési értekezlet) segíti a testület munkáját.

<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés és kommunikáció a többi pedagógussal és az intézmény alkalmazottaival 	<p>Korrekt kapcsolatot alakít a nevelőtestület pedagógusaival, együttműködési szándék jellemzi. Gyakran cserél információt a kollégáival a tanulók előmenetelével ill. az intézmény feladataival kapcsolatban.</p>	<p>Munkavégzéséhez szükséges kapcsolatok kialakításában kezdeményező, együttműködő. Naprakész információval rendelkezik, az információk átadásában és fogadásában mindig szakszerű és objektív.</p>
<p>5. Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység (2 részterület)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> A pedagógus, mint munkavállaló szabály-és normakövetése. A zeneiskola méltó képviselője 	<p>Nincs munkafegyelmi vétsége. Viselkedésével az intézmény jó hírnevét öregbíti.</p>	<p>SZMSZ és Házirend szabályait betartja, tevékenysége az intézmény hagyományainak megfelel. Megbízásra külső és belső fórumokon eredményesen képviseli az iskola érdekeit.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Intézményi önértékelésben való részvétel 	<p>A rá osztott önértékelési feladatot, adatszolgáltatást elvégzi.</p>	<p>Részt vesz az adatok elemzésében és értékelésében. Egyes feladatok elvégzését megszervezi, és végrehajtja.</p>
<p>6. Az előírt adminisztráció elvégzése (1 részterület)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> A tanügyi adminisztráció vezetése (haladási napló, beírási napló, törzskönyv és összesítő) 	<p>A tanügyi adminisztrációt folyamatosan vezeti. Az előírt határidőket betartja.</p>	<p>A tanügyi adminisztrációt naprakészen vezeti, a határidőket pontos betartja. Szükség esetén elvégzi a vizsgákhoz kapcsolódó iskolai adminisztrációt.</p>

Feladat/tevékenység	Követelmények	
	Minimum	Optimum
SPECIÁLIS ELVÁRÁSOK		
Igazgatóhelyettesi tevékenység (9 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Vezetés–szakmai felkészültség 	Rendelkezik az alapvető vezetéselméleti és jogszabályi ismeretekkel.	Ismereteit önképzéssel, továbbképzéssel rendszeresen bővíti, frissíti, és megfelelően alkalmazza.
<ul style="list-style-type: none"> Az intézményvezető helyettesítése 	A vezető helyettesítése során elvégzi a halaszthatatlan vezetői teendőket.	A vezető távollétében felelősséggel, önállóan végzi az aktuális vezetési feladatokat.
<ul style="list-style-type: none"> Tervezés 	Pedagógiai, gazdasági, munkáltatói feladatokkal összefüggő tervezési kötelezettségét határidőre teljesíti.	Tervezési feladatait a minőségirányítási programnak, a pedagógiai programnak és az érvényes szabályozásoknak megfelelően végzi.
<ul style="list-style-type: none"> Szervezés és közvetlen irányítás 	A munkatervben és a munkaköri leírásában meghatározott szervezési (értekezletek előkészítése stb.) feladatait határidőre elvégzi. Saját hatáskörébe tartozó munkatársak irányítását önállóan végzi.	A szervezési feladatok ellátása során maximálisan szem előtt tartja a tanulók, tanulócsoportok érdekeit, az alkalmazottak terhelhetőségét, az egyenlő teherviselés elvét. A felmerülő problémákat átlátja, megoldásukra törekszik, a személyi konfliktusokat humánusan kezeli, biztosítja a zavartalan működést.
<ul style="list-style-type: none"> Ellenőrzés 	Ellenőrzési feladatait (szakmai dokumentációk) önállóan, az ütemezésnek megfelelően végzi.	Az ellenőrzés során forma, tartalom és jogszabály szempontjából, felelősséggel végzi a vizsgálatokat.

<ul style="list-style-type: none"> • Értékelés 	<p>Az értékelés során tárgyilagosan, objektíven jár el.</p>	<p>Fejlesztő célú értékelésével hozzájárul a pedagógiai hatékonyság növeléséhez és a törvényes működés biztosításához.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Döntés-előkészítés 	<p>A döntés – előkészítés folyamatában biztosítja a szükséges adatokat, információkat.</p>	<p>A rendelkezésre álló információk, adatok birtokában a célnak megfelelő módon mérlegel, szelektál, érvel.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Kapcsolattartás és a szervezet képviselése. 	<p>Külső és belső partnereivel együttműködő, korrekt kapcsolatot alakít ki, felelősséggel képviseli az intézményt.</p>	<p>Személyes közreműködésével hozzájárul az intézmény elismertségének növeléséhez. A partnerkapcsolatokat folyamatosan fejleszti, a felszínre kerülő kéréseket, problémákat az intézmény érdekeit figyelembe véve kezeli.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Adminisztrációs feladatok 	<p>Írásbeli dokumentációs feladatait a törvényi elírásoknak megfelelően látja el.</p>	<p>Az adminisztráció vezetése átlátható, naprakész, precíz, a szükséges dokumentumok mindig rendelkezésre állnak.</p>
<p>Tanzakvezetői tevékenység (8 részterület)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Szakmai felkészültség 	<p>Rendelkezik a korszerű szakmai ismeretekkel, többlettudással.</p>	<p>Ismereteit folyamatos önképzéssel, továbbképzéssel fejleszti.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Tervezés 	<p>Átgondolt éves munkatervet készít a tanzak tagjaival együttműködve.</p>	<p>Az iskola pedagógiai programjából és valóságos helyzetéből kiindulva stratégiát határoz meg a hiányterületek felszámolására, az erősségek továbbfejlesztésére, ennek alapján tervezi az éves szakmai tevékenységet.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Szervezés 	<p>Valamennyi tanszaki foglalkozás előkészítését megszervezi, biztosítja a működéshez szükséges feltételeket (hely, idő, eszköz, stb.).</p>	<p>A tanszak tevékenységének szervezése során együttműködik a tagokkal és a vezetéssel. A foglalkozásokon kívül is folyamatosan szervezi a tagok szakmai együttműködését. A munkavégzéshez szükséges feltételeket a lehetőségekhez képest igyekeznek javítani.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • A munkaterv megvalósítása 	<p>A munkatervben meghatározott valamennyi feladatot elvégzi a tanszak az irányításával.</p>	<p>A munkatervi célokhoz kapcsolódva szükség szerint képes módosítani a terven, és a helyzethez kapcsolódó módosított tervet megvalósítani.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Értékelés 	<p>Az éves munkáról írásos beszámolót készít.</p>	<p>Az elemző –értékelő beszámoló az egész intézmény számára fejlesztési ajánlásokat ad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Továbbképzés 	<p>Javaslatot tesz az éves beiskolázási terv elkészítéséhez és a tagok továbbképzésére.</p>	<p>Közreműködik a tagok belső intézményi továbbképzésének megszervezésében, ajánlásokat tesz további képzésekre, házi bemutatókat, előadásokat, foglalkozásokat szervez és tart.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Eredményesség 	<p>Hatására a tagok új módszereket, eljárások megismerésére nyitottak.</p>	<p>A tanszak tevékenysége következtében fejlődik a tagok szakmai, módszertani felkészültsége. A megismert módszerek és eljárások beépülnek a gyakorlatukba.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés 	<p>A tanszak céljainak figyelembe vételével együttműködik a nevelőtestület tagjaival, az intézmény vezetésével</p>	<p>Az intézményi összmunkán túl kapcsolatokat és együttműködést keres és alakít ki más intézményekkel, intézményen kívüli szervezetekkel, szakértőkkel. Ennek révén javul a pedagógiai munka minősége.</p>
Minőségügyi vezetői tevékenység (8 részterület)		
<ul style="list-style-type: none"> Módszertani felkészültség 	<p>Alapvető ismeretekkel rendelkezik a minőségfejlesztési módszerekről, eszközökről, adatfeldolgozási technikákról.</p>	<p>Ismereteit, módszertani felkészültségét rendszeresen bővíti, folyamatosan fejleszti. Az új eljárásokat igyekszik alkalmazni, illetve másoknak átadni.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Együttműködés a partnerekkel és a vezetéssel 	<p>Az érintett partnereket folyamatosan tájékoztatja az elvégzett feladatokról, eredményekről. A vezetés számára javaslatokat tesz.</p>	<p>Folyamatosan kapcsolatot tart a partnerekkel, a hatékony tájékoztatás érdekében a partnerek számára fórumokat biztosít, ahol lehetőséget teremt a párbeszédre. Tényekkel, adatokkal alátámasztott fejlesztési elképzelésekkel segíti a vezetői döntés-előkészítést.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Tervezés 	<p>Határidőre elkészíti a minőségfejlesztési csoport éves munkatervét.</p>	<p>Tudatos folyamattervezést tükröző munkatervet készít.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Szervezés 	<p>Biztosítja a minőségfejlesztéssel összefüggő feladatok elvégzéséhez szükséges feltételeket. A részfeladatok megvalósítására alkalmi munkacsoportokat szervez.</p>	<p>A minőségfejlesztési tevékenységének szervezése során együttműködik a munkacsoport tagjaival és a vezetéssel, a foglalkozásokon kívül is folyamatosan szervezi a tagok szakmai együttműködését. A munkavégzéshez szükséges feltételeket a lehetőségekhez képest igyekeznek javítani.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Ellenőrzés 	<p>A tervezett feladatok elvégzését ellenőrzi.</p>	<p>A felelősség és határidő alapján folyamatosan ellenőrzi az aktuális feladatok végrehajtását.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Elemzés - értékelés 	<p>Az éves munkáról határidőre elkészíti éves beszámolóját.</p>	<p>A rendelkezésre álló adatok és információk elemzéséről, értékeléséről folyamatosan gondoskodik.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Eredményesség 	<p>A minőségfejlesztő csoportot összehangoltan működteti, a feladatoknak megfelelően koordinálja.</p>	<p>Irányításával, az intézkedési tervek feladatainak sikeres végrehajtásával hozzájárul az intézmény hatékonyabb működéséhez.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Dokumentumok kezelése 	<p>A keletkezett dokumentumokat az eljárásrendben foglaltaknak megfelelően tárolja és megőrzi.</p>	<p>A dokumentumok tárolása során gondoskodik azok hozzáférhetőségéről, rendszerezéséről, átláthatóságáról.</p>

A pedagógus és vezetői értékelés módszerei

A pedagógus értékelése során az alábbi módszerek és eljárások alkalmazása indokolt:

- az önértékelési lap kitöltése, amelyet szöveges önértékelés egészíthet ki
- folyamatba épített vezetői ellenőrzés és értékelés (dokumentumok átvizsgálása, óralátogatás, szabadidős foglalkozások látogatása, szakmai fórumokon való vezetői részvétel)
- vezetői értékelés a jóváhagyott önértékelési lapon
- vezetői interjú a pedagógussal
- megállapodás a pedagógus és a vezető között az értékelés eredményéből következő pedagógusi feladatokról

Az értékelés eredménye

Az értékelés során a megadott követelmények teljesülését négyfokú skálán értékeljük, amely a következő:

- nem megfelelő (1)
- megfelelő (2)
- jól megfelelő (3)
- kiválóan megfelelő (4)

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

Terület	Arány (%)
Tanórai nevelő-oktató munka	49 %
Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka	11 %
Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása	11 %
Együttműködés az intézményen belüli szakmai fórumokkal és belső szervezeti egységekkel	11 %
Az intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység	11 %
Az előírt adminisztráció elvégzése	7 %
Összesen:	100 %

A pedagógus munkakörben, de speciális feladatot is ellátó pedagógusok esetében a sajátos elvárásoknak való megfelelés összességében legfeljebb 23%-kal növeli meg a teljesítményértékelést, **így az elérhető maximális pontszám az alapvető elvárások pontszámának 123%-a.**

Az igazgatóhelyettesek értékelése az alapvető elvárásokon belül a **tanórai nevelő-oktató munkához** kapcsolódó **17** és a **vezetői tevékenységhez** kapcsolódó **9** részterület értékelése alapján történik. A 9 részterületet az értékelés során kétszeresen szorozzuk.

Az értékelés eredményét pontszámok és a hozzá kapcsolódó szöveges kiegészítés és vezetői intézkedés meghatározása jelenti.

A pontszámok megállapítása a következő módon történik:

a pedagógus önértékelés és a vezetői értékelés egyes területeihez kapcsolódó pontszámokat összeadjuk és elosztjuk kettővel. Így a minősítés eredménye a területenkénti átlagpontszámok összege. Ha a vezetői értékelés és az önértékelés egyes területeken jelentősen eltér az önértékelés javára, akkor vezetői célvizsgálat keretében célszerű feltárni az eltérés okait.

Az elérhető maximális pontszámok 4 fokú skála esetén a következők:

Pedagógusok esetén:

Alapvető elvárások $35 \times 4 = 140$ pont

Összesen 140 pont

Korrepetitor pedagógusok esetén:

Alapvető elvárások változata $18 \times 4 = 72$ pont

Összesen 72 pont

Speciális feladatot is ellátó pedagógusok esetén:

Alapvető elvárások $35 \times 4 = 140$ + speciális elvárások $8 \times 4 = 32$

Összesen 172 pont

Igazgató helyettesek esetén:

Alapvető elvárások (tanórai nev.-okt. munka) $17 \times 4 = 68$ + speciális elvárások

$9 \times 4 \times 2 = 72$

Összesen 140 pont

A **megfelelt** minősítéshez a **maximális pontszám** legalább **60%**- át kell megszerezni.

A **jól megfelelt** minősítéshez összességében **75%**, a **kiváló** minősítéshez **90%** teljesítése szükséges.

A pontszámok százalékra történő átszámítása egyúttal lehetővé teszi az eltérő munkakörű, ilyen módon esetlegesen eltérő értékelési számmal rendelkező pedagógusok értékelésének összehasonlíthatóságát.

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

Értékelési lap, adatbázis

Az értékelési lapra az egyes területekhez, részterületekhez kapcsolódó minimális és optimális követelmények meghatározása, az önértékelés, a vezetői értékelés, a két értékelés átlaga, illetve az önértékelés és a vezetői értékelés közötti eltérés kerül. Az oszlopok kiegészülnek a szükséges vezetői intézkedés meghatározásával. A pedagógusokról első alkalommal, majd az azt követően készülő értékelés adatbázisba kerül, amely lehetővé teszi a pedagógus teljesítményük nyomon követését, vizsgálatát és elemzését.

Értékelési lap mintája

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

Pedagógusértékelés adatbázisa

Név:	Első értékelés				Vezetői intézkedés	Követő értékelés				Vezetői intézkedés	Tenden cia • javul • stag- nál • romlik
Terület/részterület	Önérté- ke-lés (1-4 pont)	Vezetői értékel- és (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		Önérté- ke-lés (1-4 pont)	Vezetői értékel- és (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		
Alapvető elvárások: (35 részterület)											
Tevékenységi területek											
1. Tanórai nevelő-oktató munka (17)											
• 17 részterület											
2. Tanórán kívüli, a gyermekkel, tanulóval együtt végzett nevelő- oktató munka (4)											
• 4 részterület											
3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása (4)											
• 4 részterület											
4. Együttműködés az intézményen belüli szakmai fórumokkal, belső szervezeti egységekkel (4)											
• 4 részterület											
5. Azt intézmény, mint szervezet fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenység (4)											
• 4 részterület											

Név:	Első értékelés				Vezetői intézkedés	Követő értékelés				Vezetői intézkedés	Tendencia • javul • stagnál • romlik
Terület/részterület	Önértékelés (1-4 pont)	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		Önértékelés (1-4 pont)	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		
6. Az előírt adminisztráció elvégzése (2) • 2 részterület											
Korrepetitor pedagógusi elvárások (18 részterület)											
1. Tanórai nevelő-oktató munka (8) • 8 részterület											
2. Tanórán kívüli, a tanulóval együtt végzett nevelő-oktató munka (1) • 1 részterület											
3. Az intézményi szintű programok szervezése és lebonyolítása (4) • 4 részterület											
4. Az intézményen belüli szakmai fórumokhoz, belső szervezeti egységhez kapcsolódó tevékenységek (2) • 2 részterület											
5. Az intézmény fejlesztésével és értékelésével összefüggő tevékenységek (2) • 2 részterület											

Név:	Első értékelés				Vezetői intézkedés	Követő értékelés				Vezetői intézkedés	Tendencia • javul • stagnál • romlik
Terület/részterület	Önértékelés (1-4 pont)	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		Önértékelés (1-4 pont)	Vezetői értékelés (1-4 pont)	Átlag	Eltérés		
6. Az előírt adminisztráció elvégzése (1)											
• 1 részterület											
Speciális elvárások											
igazgatóhelyettesi munka											
• 9 részterület											
Tanzakvezetői tevékenység											
• 8 részterület											
Minőségügyi vezetői tevékenység											
• 8 részterület											
Összesen:											