

**HEVES MEGYEI ÖNKORMÁNYZAT  
KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI  
PROGRAMJA**

**2007-2010**

**Eger 2008.**

# TARTALOM

## BEVEZETÉS

## I. MINŐSÉGPOLITIKA

### 1.1 Helyzetkép

1.1.1 Jogszabályi környezet

1.1.2 A Heves Megyei Önkormányzat fenntartásában működő közoktatási intézmények

### 1.2 Minőségpolitikai elvárások, célok, feladatok

1.2.1 Minőségpolitikai nyilatkozat

1.2.2 A fenntartó által meghatározott külső partneri kapcsolatok

1.2.3 Ágazati célok

1.2.4 Az egyes intézményekkel kapcsolatos elvárások, célok, feladatok

## II. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER

### 2.1 A közoktatás irányítása

2.1.1 Tervezés

2.1.2 Szervezés

2.1.3 Ellenőrzés

### 2.2 Mérési-értékelési feladatok

2.2.1 Mérési-értékelési koncepció

2.2.2 Értékelési területek, szempontok

2.2.3 A vezetői értékelés eljárásrendje

### 2.3 Az irányítási, ellenőrzési tapasztalatok hasznosítása

## ZÁRADÉK

## MELLÉKLETEK

## BEVEZETÉS

A közoktatásról szóló, többször módosított, 1993. évi LXXIX. törvény (továbbiakban: Kt.) valamennyi közoktatási intézményt fenntartó önkormányzat számára kötelezően előírja minőségirányítási program elkészítését. A törvény hatályos szövege szerint:

*“A helyi önkormányzati intézményfenntartó elkészíti az önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programját (a továbbiakban: önkormányzati minőségirányítási program). 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.” [Kt. 85§ 7. bek.]*

A Heves Megyei Önkormányzat a Heves Megyei Önkormányzati Hivatal munkájának megszervezésében az ISO 9001:2000 minőségügyi szabvány előírásait követi. Ebből adódik, hogy az önkormányzat szemléletében már eddig is jelen volt, jelen van a minőségről való gondolkodás. Másrészt az Oktatási Minisztérium ösztönzésére sok közoktatási intézmény vett részt a “COMENIUS 2000” Országos Közoktatási Minőségfejlesztési Programban és építette ki saját minőségfejlesztési rendszerét, vagy legalább annak fontosabb elemeit.

A közoktatás helyi (itt értsd: megyei) rendszerét e fenti két irányból közelítő minőségügyi szabályozás a törvény 2003. évi módosításával találkozott és egységes minőségirányítási rendszerré teljesült.

Tény, hogy a közoktatásban e 2004 től kötelező feladat végrehajtására mind a mai napig kevés az idő és a rendelkezésre álló erőforrás.

A Heves Megyei Önkormányzat a minőségirányítási program (továbbiakban: Program) 20/2004. (III. 26.) sz. közgyűlési határozattal történő elfogadásával eleget tett a törvényi kötelezettségének és egyben hitet tett amellelt, hogy a program beválásának vizsgálatával, módosításával és folyamatos fejlesztésével célul tűzheti ki egy kiforrott és jól működő közoktatási minőségirányítási rendszer megvalósítását.

A Kt. 2006. évi módosítását követően 2007. január-február havában végrehajtottuk a Program korrekcióját, ennek során figyelembe vettük a közoktatási intézményrendszerben 2004 óta történt változásokat is.

# I. MINŐSÉGPOLITIKA

minőségirányítás: az a tevékenység, amelynek során a közoktatási intézmény folyamatosan biztosítja a szakmai célkitűzések és az intézmény működésének egymáshoz való közelítését, a tanulók, a szülők, a pedagógusok, valamint a fenntartók, továbbá a munkaerőpiac igényeinek kielégítése céljából; [Kt. 121§ 23. bek]

A minőségről való gondolkodás sok új kifejezést hozott a közelmúltban a közoktatás szakmai nyelvébe: minőségügy, minőségbiztosítás, minőségfejlesztés és legutóbb: minőségirányítás, minőségpolitika. Ezek legalább magyarra fordított, magyarul (is) értelmes kifejezések, nem úgy, mint a TQM, az EFQM az ISO, CAF, vagy a HACCP, amelyek – egyenlőre – megmaradtak idegen rövidítéseknek, mozaikszavaknak.

Nem kritizáljuk és minősítjük az adott területen aktuálisan felkapott és használt kifejezések tartalmát és helyénvalóságát, a Programban ezután bármelyik is forduljon elő, az mindig az adott rendszer működésének megjavítását és az elért színvonal/minőség megtartását célzó erőfeszítéseket jelentik.

Legfőbb törekvésünk, hogy minden gyermektől adófizető állampolgárt neveljünk, aki tehetsége, képességei szerint hozzájárul majd az ország gyarapításához.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 1.1 Helyzetkép

### 1.1.1 Jogszabályi környezet

A Kt. 40.§ 10. bekezdése valamennyi közoktatási intézmény számára is előírja minőségirányítási program készítését, minőségirányítási rendszer kiépítését és működtetését:

*“A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el.... . Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.”*

Előbb azonban az önkormányzat készíti el minőségirányítási programját, ebben megfogalmazza elvárásait az általa fenntartott intézményekkel kapcsolatban és ezeket építi be minden egyes intézmény a saját minőségirányítási programjába. Ily módon teljesül az a törvényi elvárás, hogy *“az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal.”* [ Kt. 85.§ 7.bek]

A Program hatóköre tehát nem terjed ki Heves megye valamennyi közoktatási intézményére, csak azokra, amelyek jelenleg, - vagy aktuálisan a Program időtávján belül - a megyei önkormányzat fenntartásában működnek.

A Program időtávját a törvény nem határozza meg, de a megjelent segédletek a közép és hosszú távú tervezést javasolják. Ezért az átdolgozott Program időtávja négy év, amelyen belül legalább egy alkalommal korrekcióra, kiigazításra kerülhet sor.

A Program kidolgozásánál a figyelembe vett további jogszabályok, helyi dokumentumok:

- a Kt. végrehajtásáról szóló, a nevelési-oktatási intézmények működését meghatározó 11/1994 (VI. 8.) MKM rendeletet,
- a közoktatás minőségbiztosításáról kiadott 3/2002. (II. 15.) OM rendeletet,
- az önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvényt,
- Heves Megyei Önkormányzat Alapokmányát (Szervezeti és Működési Szabályzatát),
- Heves Megyei Önkormányzati Hivatal Ügyrendjét,
- Minőségügyi Kézikönyvét,
- a Művelődési és Sport Iroda által készített, közoktatási tárgyú dokumentumokat.

#### 1.1.2 A Heves Megyei Önkormányzat fenntartásában működő közoktatási intézmények

- Az önkormányzat fenntartásában összesen 6 önálló gyógypedagógiai intézmény található, közöttük:
  - hallássérült, valamint beszéd fogyatékos gyermekeket nevelő-oktató intézmény (óvoda és általános iskola, illetve diákotthon),
  - enyhe fokban értelmi fogyatékos és más fogyatékoságú gyermekeket nevelő-oktató általános iskolák, és
  - szakiskola is van.
  - Megyei/megyei társult fenntartásban működik a Heves Megyei Tanulási Képességet Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottság, Egységes Pedagógiai Szakszolgálat és Szakmai Szolgáltató (korábbi nevén: Heves Megyei Gyógypedagógiai Módszertani Központ)
  - Megyei fenntartásban működik 2 gyöngyösi és 3 hatvani székhelyű középiskola és kollégium, melyből 2 intézményfenntartó társulás keretében működik, egy hatvani és egy gyöngyösi székhelyű alapfokú művészetoktatási intézmény
  - Heves Megyei Önkormányzat Pedagógiai Szakmai és Közművelődési Szolgáltató Intézménye

## 1.2 Minőségpolitikai elvárások, célok, feladatok

### 1.2.1 Minőségpolitikai nyilatkozat

Heves Megye Önkormányzata felelős Heves megye közoktatásáért abban a vonatkozásban, hogy részére a Kt. 86.§-a kötelező közoktatási feladatokat határoz meg és abban a vonatkozásban is, hogy a Kt 88.§-a számára írja elő a Fejlesztési terv elkészítését. A tervben foglalt szolgáltatási hálózat funkcióira, működésére, a működés minőségére közvetlenül csak a saját fenntartásában működő intézményein keresztül gyakorol hatást, míg áttételesen – ha csekély mértékben is – az egészre (nem önkormányzati fenntartású intézmények működési engedélyének kiadása, törvényességi ellenőrzések, alapítványok, pályázati források kezelése, stb.)

Az Ötv. és a Kt. előírja, hogy a megyei önkormányzatoknak mely közoktatási feladatokat kell ellátniuk. Tudott azonban, hogy a települési önkormányzatok számukra nem kötelező közoktatási feladatokat is ellátnak. Ha ezen feladatokat valamely települési önkormányzat tovább már nem kívánja vállalni, akkor azt meghatározott időben átadhatja a megyei önkormányzatnak. Ez a rugalmas feladatellátási készség fontos eleme kell legyen a megyei önkormányzat minőségpolitikájának. Bár az intézményfenntartói feladatok bővülése nem könnyíti meg a már korábban megyei fenntartásba került intézmények működését, finanszírozását, ugyanakkor szélesíti azt a beavatkozási felületet, amelyen keresztül közvetlen hatást gyakorolhat a megye közoktatását érintő folyamatokra.

Intézményfenntartói minőségben is arra törekszik a megyei önkormányzat, hogy érvényesüljön a magas szintű szakmaiság mellett a szolgáltatói attitűd, a partnerségre épülő szemlélet. Nyitottnak kell lenni a közoktatás területén is a társulási formában történő feladatellátásra, mely magába foglalja mind a feladatellátási, mind az intézményfenntartó társulási formát.

Az önkormányzat nagy jelentőséget tulajdonít annak, hogy tevékenységét a Heves megyei lakosok érdekében egyre jobb minőségben végezze. Ezért az önkormányzati hivatal, mint az ISO 9001:2000 szabvány szerint tanúsított intézmény, minőségfejlesztési rendszert működtet.

Az önkormányzat elkötelezett a minőségi feladatellátás mellett. A fenntartásában működő közoktatási intézményektől is azt várja, hogy építsék ki és jó színvonalon működtessék saját minőségfejlesztési rendszerüket. Ehhez a Programmal összhangban alakítsák ki minőségpolitikájukat és fejlesszék működésüket, valósítsák meg a számukra kijelölt célokat, feladatokat.

### 1.2.2. A fenntartó által meghatározott külső partneri kapcsolatok

A megyei fenntartású nevelési, oktatási intézmények kivétel nélkül területi beiskolázást végeznek, ezért a települések önkormányzatai, az általános iskolák (a középfokú iskolák esetében) természetes partnerek. A sajátos nevelési igényű tanulókat nevelő-oktató iskoláknak fontos partnerei a pedagógiai szakszolgálatok és a szakértői bizottságok.

A települési önkormányzatok és az intézmény kapcsolatában elsősorban a tankötelezettség teljesítésével – esetleg kikényszerítésével – összefüggő feladatok közös elvégzése dominál. Ennek keretében meg kell határozni a rendszeres kapcsolattartás formáját, és a kapcsolattartásért felelős személyt, valamint azokat a kérdéseket, amelyek az intézmény számára fontosak.

Az intézmény székhelye szerinti településsel a település társadalmi életében történő iskolai részvétel módját tartalmát is rögzíteni kell.

Az intézményi Szervezeti és Működési Szabályzatban rögzített módon kell kialakítani minden intézménynek a kapcsolatát a székhelye szerint illetékes közművelődési intézményekkel (könyvtár, művelődési ház, teleház, gyermek-szabadidő központ, gyermekház stb.). A kapcsolatnak a kölcsönös előnyökön kell alapulnia.

A középiskoláknak oktatási folyamataik valamelyik szakaszában gyakorlati felkészítési feladatuk is van. Ezért számukra a munkaerő-piaci partnerek, a potenciális munkáltatók nélkülözhetetlenek az együttműködésben, de a képzési profilok, a képzés jellegének meghatározása a gazdasági kamarákkal történő együttműködést is feltételezi.

A potenciális munkaadók körét minden szakképzéssel foglalkozó iskolának (szakközépiskola, szakiskola, speciális készségfejlesztő szakiskola, felzárkóztató szakiskola) meg kell határozni, kapcsolatot kell létesítenie ezzel a körrel, és a gyakorlati képzés egy részét – lehetőleg – itt kell megvalósítani. Meg kell tervezni azokat az egyeztetéseket – a potenciális munkaadók és a diákönkormányzat képviselőinek részvételével – , amelyeken a képzési feladatok kerülnek meghatározásra. Az egyeztető megbeszélések rendjét tervezni kell, a végrehajtást pedig – előre meghatározottan – ellenőrizni és értékelni szükséges.

Szakképző intézmények képzési profilját is figyelembe véve a munkaadókat képviselő kiemelt partner a Heves Megyei Kereskedelmi és Iparkamara.

A megyei fenntartású, bentlakásos intézmények kiemelt kapcsolatot tartanak a gyermek- és ifjúságvédelem megyei szervezeteivel, nevezetesen a gyámhivatallal és a gyermekvédelmi szakszolgálatokkal annak érdekében, hogy az állami gondoskodás alatt álló, gyermekotthonban, vagy nevelőszülőnél elhelyezett gyermekek nevelése-oktatása zavartalan legyen. A kapcsolattartás ezekkel az intézményekkel eseti.

A kapcsolattartás közvetlen az állami gondoskodású gyermekeket nevelő gyermekotthonokkal, lakásotthonokkal. Célszerű, ha az együttműködés formáiról megállapodásban dönt az iskola és az illetékes gyermekvédelmi intézmény.

Azokkal az általános iskolákkal, amelyek a legtöbb tanulót adják a középfokú oktatási intézménynek, a pályaválasztás (iskolaválasztás) megkönnyítése érdekében kell kialakítani a rendszeres kapcsolattartás formáit (nyílt napok a középiskolákban, kölcsönös hospitálás a pedagógusok között, tájékoztatók tartása az általános iskolában szülők részére, tájékoztató füzetek stb.). A terveknek konkrét együttműködési formákat, felelősöket, és időpontokat kell tartalmaznia, amelyek az előre meghatározott ellenőrzések alkalmával számon kérhetők.

A pedagógiai szakszolgálatokkal elsősorban a sajátos nevelési igényű tanulókat tömegesen foglalkoztató intézményeknek kell rendszeres kapcsolatot tartaniuk. Ebben a kapcsolatban a tanuló egyéni fejlődésének rendszeres nyomon követését biztosító gyakorlatot kell megtervezni.

A gyermek- és ifjúságvédelmi szervezetekkel valamennyi megyei fenntartású nevelési-oktatási intézménynek kapcsolatot kell tartania, mert minden intézményben jelentős számú hátrányos helyzetű és veszélyeztetett tanuló van. Ebben a témakörben a kapcsolattartás módját és rendjét kell meghatározni, továbbá a felelősöket (osztályfőnökök), valamint a gyermek- és ifjúságvédelmi felelős koordinációs feladatait.

A pedagógiai szakmai szolgáltatás és szakszolgálat a megye valamennyi nevelési, nevelés-oktatási intézményét érinti, ezért itt a partnerek között – az eddig felsoroltak mellett – a különböző nem önkormányzati intézményfenntartó szervezeteket és intézményeket is számításba kell venni.

Minden közoktatási intézmény a szakhatóságokkal (ÁNTSZ, Tűzoltóság, munkavédelem, stb.) jogszabályok által meghatározott területen és módon tart kapcsolatot.

### 1.2.3 Ágazati célok

Az alábbiakban fogalmazzuk meg azokat az elvárásokat és minőségi célokat, amelyek több intézményre vonatkoznak:

- A) Valamennyi közoktatási intézmény tegyen eleget a Kt. módosítása és más jogszabályi változás alapján annak a kötelezettségének, hogy átdolgozza, módosítja működésének alapidokumentumait (a nevelési, illetve pedagógiai programját, szervezeti és működési szabályzatát, házirendjét), elkészíti minőségirányítási programját és azokat a megjelölt határidőig a fenntartónak benyújtja, jóváhagyását megszerzi.
- B) Valamennyi közoktatási intézmény minőségirányítási programja a partnerközpontú működés megvalósítását tekintse legfontosabb feladatának. Azonosítsa partnereit, rendszeresen mérje és értékelje a partnerek elégedettségét, a tapasztalatokat az öntanulás, önfejlesztés P-D-C-A ciklusa<sup>1</sup> szerint hasznosítsa. Ezen tevékenységét dokumentálja és elért eredményeit tegye közismertté.
- C) Valamennyi közoktatási intézmény a értékelje saját működése valamennyi mértékadó jellemzőjét – ha a fenntartó azt nem határozza meg, akkor - az általa választott minőségügyi filozófia/módszertan és tanácsadói megközelítés szerinti módon és eljárással, de legalább kétszer az intézményvezetői megbízás időtartama (ciklusa) alatt.
- D) Valamennyi közoktatási intézmény folyamatosan fejlessze működését, ennek során lépésről-lépésre azonosítsa és szabályozza folyamatait, terelje egyre pontosabban kiépítendő mederbe valamennyi tevékenységét. Ezen erőfeszítései során teremtsen garanciákat arra, hogy az elért eredmények megszilárduljanak, a hibák ne ismétlődhessenek és az intézmény az előre ismert, kiszámítható minőségű szolgáltatást nyújtsa.
- E) Valamennyi intézmény legyen kész arra, hogy a rendszeres vezetői ellenőrzések, önellenőrzések, valamint a szakmai munka értékelése/önértékelése hiteles dokumentumaival segítse a fenntartót ellenőrzési feladatainak ellátásában.
- F) Javuljon a tanulók idegen nyelvi, informatikai, önálló ismeretszerzési, az ismeretek gyakorlati alkalmazásának kompetenciája. Az eredményességet monitoring vizsgálatokkal kövessék nyomon.

---

<sup>1</sup> P-D-C-A ciklus: angol rövidítés: P- plan (tervez), D-do (megcsinál, kivitelez), C- check (ellenőriz) és A – act (cselekszik, beavatkozik, korrigál) sorrendben a minőségügyi szakirodalom egyik legfontosabb fogalma. Azt az egyszerű tapasztalatot fejezi ki, hogy az elsősre kigondolt és megcsinált dolgokat érdemes kritikusan szemlélni, mielőtt újra elkövetnénk ugyanazokat a hibákat...

- G) Valósuljon meg együttműködés a középiskolák között a kétszintű érettségi kapcsán. Az intézmények a pedagógiai programjukban közösen dolgozzák ki az emelt szintű érettségire a kínálatukat, szervezzék az érettségire történő felkészítést.
- H) A beiskolázás tudatos tervezésével a tanulói létszámot az iskolaépületek befogadóképességéhez szükséges alakítani. A gazdaságosság és finanszírozhatóság érdekében törekedni kell a törvényi maximumot közelítő osztálylétszámokra, de az évek óta felújításra hiába váró egészségtelen szükségtantermeket meg kell szüntetni.

#### 1.2.4 Az egyes intézményekkel kapcsolatos elvárások, célok, feladatok

Mivel a közoktatásban még mindannyian tanuljuk a minőségügyi gondolkodást, minőségi szemléletet ezért a fentiekén túl minden intézménynek lesznek “testhez álló”, sajátos feladatai, amelyek sikeres megoldása révén megnyílik az egymástól tanulás lehetősége és a megyei fenntartású intézmények átvehetnek mintákat, jó példákat a “közös kosárból”.

#### **1. Arany János Általános Iskola és Szakiskola - Eger**

- Az intézmény a különböző hátrányokkal küzdő gyermekek nevelésében jelentős sikereket ért el. A hátrányok halmozódása gyakran a roma etnikumhoz tartozó gyermekeknél figyelhető meg. Készítsenek programot, pályázzanak, keressenek és tárjanak fel további bevonható forrásokat annak érdekében, hogy a tehetséges roma gyermekek, fiatalok nevelése még eredményesebb legyen.
- Minőségirányítási rendszerüket az 1999-től náluk is működő holland modell (BGR: Belső gondozói Rendszer) talaján fejlesszék. Ebben a vonatkozásban is példaértékű lehet az, amire vállalkoznak.

#### **2. Szalaparti Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény - Eger**

- A Fejlesztési tervben megjelölt tartalmi fejlesztési terület (szakiskola: itt készségfejlesztő speciális szakiskolai képzés) tapasztalatainak gyarapításával törekedjenek arra, hogy az intézmény váljon bázissá, módszertani (szellemi) központtá.
- Minőségirányítási rendszerük fejlesztésében ők is építhetnek az 1999-től megkezdett BGR programban szerzett tapasztalataikra. A középsúlyosan értelmileg sérült gyermekekkel foglalkozó intézmények körében hozzanak létre, valósítsanak meg az Észak-magyarországi régióban vagy országosan is ismert és elismert kezdeményezéseket, szakmai innovációkat.

#### **3. Mlinkó István Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény – Eger**

- Küldetésnyilatkozatukban megfogalmazott célrendszerük és értékrendjük elismerésre méltó. Legfőbb elemei: a gyermekközpontúság, a magas színvonalú pedagógiai szakmai munka. Tegyük mérhetővé, megismerhetővé eredményeiket!

- A COMENIUS program tapasztalatai mentén folytassák az intézmény működésének szabályozását, minőségfejlesztési programjukban a sajátos intézményi folyamatok és tevékenységi körök feltárására, kiszámítható, dokumentált menedzselésére törekedjenek.

#### **4. Lesznai Anna Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény – Hatvan**

- Küldetésnyilatkozatukban olyannak deklarálták az intézményt, ahol az tanulásban akadályozott gyermekek fejlesztését differenciált gyógypedagógiai eszközrendszerrel igyekeznek optimálisan illeszteni a szükségletekhez. Ezen alapokon őrizték meg továbbra egyéni arculatukat, karakterüket, amit azzal étek el, hogy pedagógiai programjukba beépült Lesznai Anna munkásságának, és általában is a művészeteknek a tisztelete, a “mesterségbeli” praktikus ismeretek fejlesztő hatása.
- A COMENIUS program tapasztalatai alapján építsék ki teljes körű minőségirányítási rendszerüket.
- Az összetett intézményi jellegből adódó lehetőségeket kihasználva erősödjön a helyi nevelési-oktatási és a társégi szakszolgálati tevékenység integrációja.
- A prevenció előtérbe helyezését már a Fejlesztési terv is, az intézményi dokumentumok is szorgalmazzák. A pedagógiai, pszichológiai és gyermekpszichiátriai területen a hangsúly a megelőzést szolgáló vizsgálatokon és terápián (javaslatokon) legyen.
- A szülőkkel – és másokkal - való partneri viszony kiépítése és erősítése érdekében minőségirányítási programjukban a partnerközpontú működés feladatait rövid távon tervezzék. Évente vizsgálják felül, értékeljék újra programjukat és bővítsék folyamatszabályozási elemekkel.

#### **5. Benedek Elek Általános Iskola – Heves**

- Az iskola elhelyezési körülményei sok tekintetben korlátozzák a kitűzhető céljaikat. Nem lemondva arról, hogy hosszabb távon ez a gond is megoldódhat, erőfeszítéseiket a humán erőforrás fejlesztésére (gyógypedagógiai kompetenciák, kompetencia alapú nevelés-oktatás módszertanának megismerése), és a már megkezdett úton haladva a helyi fejlesztési szükségletek, képzési igények kielégítésére koncentrálnak.
- A kompetencia alapú oktatásban tapasztalataikra építve törekedjenek arra, hogy azokat más intézmények is hasznosítani tudják.

#### **6. Petőfi Sándor Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény – Gyöngyös**

- Küldetésnyilatkozatukban nagy hangsúlyt kap, hogy minden gyermek érje el képességei maximumát saját üteme szerint. A sajátos nevelési igényű gyermekek gondozása terén sorra valósítsák meg közelebbi céljaikat (ezek zöme humán erőforrás fejlesztési és szervezési feladatokat jelent) és készítsék elő, kezdeményezzék a távolabbi célok között megfogalmazott átalakításokat, fejlesztéseket.

- Minőségirányítási rendszerükben a COMENIUS programban szerzett tapasztalatokra építve jelenjenek meg a folyamatokba, tevékenységekbe építhető ellenőrzések, mérési pontok, sikerkritériumok és az aktuális pozíciók, az elért eredmények kapjanak nagyobb nyilvánosságot, legyenek ismertek a partnerek körében.
- Feladatuk a körzetükbe tartozó 3-18 éves korú magatartási/tanulási zavarral küzdő gyermekek, fiatalok vizsgálata illetve terápiája. A Fejlesztési tervben megfogalmazott célok jelentős része most is aktuális, megvalósulásukhoz nem állt rendelkezésre elegendő forrás. A szolgáltatási kapacitások intézményi célul kitűzött bővítését előkészítendő minden évben készítsenek pontos elemzést a legszűkebbnek ítélt szolgáltatási kapacitásról, a bevezetendő és még addig meg nem honosult speciális terápiák iránti igényekről, a bővülés szakmai/társadalmi hatásáról, hasznáról. Határozzanak meg garanciákat, folyamatosan tegyék mérhetővé a fejlesztési eredményeket. A tárgyi feltételek javításáról készüljenek alternatívák, azon belül fontossági sorrendben ütemezve az egyes célok megvalósítását szolgáló feladatok és azok várható költségei.
- Minőségirányítási programjukban a lépésről-lépésre történő fejlesztések előkészítése, dokumentálása, a meglévő kapacitások kihasználtságának, az elért eredmények rögzítése és visszacsatolása domináljon.

#### **7. Heves Megyei Tanulási Képességet Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottság, Egységes Pedagógiai Szakszolgálat és Szakmai Szolgáltató – Eger**

- Küldetésnyilatkozatukban a legfontosabbnak a gyermekek értelmi képességeinek, sajátos nevelési igényeinek szakmailag biztos megállapítását, majd az optimális szolgáltatások biztosítását tekintik. Ehhez meg is fogalmazták rövid és hosszú távú céljaikat, amelyek eléréséhez jelentős finanszírozási-többlet is szükséges. A szakmai kompetenciák fejlesztésével, korszerű (internetes) kapcsolattartási formák meghonosításával, együttműködési megállapodásokkal, további pályázati lehetőségekkel élve költségkímélő módon, illetve külső források bevonásával érik el céljaikat.
- Szakszolgálati és szakértői feladataikat integrálják jól dokumentált, a monitoring<sup>2</sup> szempontjait érvényesítő, egységes minőségirányítási programba.

#### **8. Vak Bottyán János Műszaki és Közgazdasági Szakközépiskola és Kollégium – Gyöngyös**

- Az iskolában jelenleg elektrotechnika/elektronika, gépészet, informatika és közgazdaságtan szakmacsoportokban folytatnak képzést. Nevelőmunkájuk középpontjában a pozitív értékek közvetítése, értékekre nevelés áll. Ezért intézményfejlesztéseikben – úgy a tárgyi környezet alakításánál, mint a humán erőforrás-politikájukban alakítsanak ki olyan “mértéköveket”, amelyek elérése/megvalósulása jelzi a fejlesztési folyamat előrehaladtát. Az intézmény legfontosabb partnerei (tanulók, szülők, alkalmazottak) körében rendszeresen vizsgálják és dokumentálják a legfontosabb iskolai-szociológiai szerepekhez társítható értékrendet (munkahelyi/tanulói klíma, tanulási stílus, neveltségi vizsgálatok, jövőkép és partneri elvárások az iskolával szemben).

---

<sup>2</sup> jelentése: ~ a folyamatok, a belső működés megfigyelése, nyomonkövetése

- Minőségirányítási programjukban – az előzőeken kívül - a szerteágazó belső folyamatok egységes szabályozása, sztenderdizálása kapja a fő hangsúlyt.

### **9. József Attila Szakközépiskola, Szakiskola és Kollégium – Gyöngyös**

- Az intézmény többcélú, összetett oktatási intézmény. Több, mint hat (!) szakmacsoportban folyik szakképzés. Minőségpolitikai alapelvük a társadalmi és oktatáspolitikai változások iránti érzékenység, a partnerekkel való folyamatos kapcsolattartás. Az intézmény nagy méretéből, széles képzési kínálatából is adódik, hogy kiterjedt kapcsolatrendszert kell fenntartania a gazdasági élet, a versenyszféra szereplőivel. Az intézmény működésének minősége aszerint ítéltető meg, hogy hova tudják eljuttatni a végzős fiatalokat: találnak-e munkát, sikerül-e bejutniuk a felsőoktatásba.  
Építsék ki intézményi szintű önértékelési rendszerüket, széles kapcsolataikat felhasználva kövessék nyomon az intézményből kikerülő fiatalokat, gyűjtsék és rendszerezék az információkat a munkahelyi beválásokról, a továbbtanulók eredményeiről, az elhelyezkedési nehézségekről.
- Minőségirányítási programjukban - a fentiekén kívül is – kapjon hangsúlyt a dinamikus működés, a piaci igényeket követő képzési kínálat, a pedagógusok mind szélesebb körben kamatoztatható, mobil szaktudása.

### **10. Széchenyi István Közgazdasági Szakközépiskola – Hatvan**

- A COMENIUS I. minőségfejlesztési programjuk sikeres megvalósulását követően folytassák az intézmény működésének szabályozását, tegyék mérhetővé, megismerhetővé eredményeiket. Továbbá dolgozzanak ki indikátorokat a minőségi céljukban megfogalmazottak mérhetőségére: szakmai megújulási képesség, társadalmi beilleszkedésre alkalmasság, önművelésre való képesség stb.
- Építsenek jobban a vezetők kapcsolati rendszerére, a munkaerő-piaci igényekre, így eredményesebben tudnak szakképzési hozzájárulást realizálni, ami javítja a képzés feltételeit.

### **11. Bajza József Gimnázium és Szakközépiskola – Hatvan**

- A COMENIUS I. minőségfejlesztési program tapasztalatai alapján vizsgálják és dokumentálják a legfontosabb iskolai-szociológiai szerepekhez társítható értékrendeket (munkahelyi/tanulói klíma, tanulási stílus, jövőkép, partneri elvárások az iskolával szemben).
- Működtessék a folyamatorientált intézményi modellt.
- Képzési szerkezetük kialakításánál legyenek figyelemmel az átjárhatóság biztosítására, a tehetség gondozásra és hátránykompenzálásra, valamint az érettségi utáni szakképzés kínálatának – munkaerő-piaci igényekkel összhangban lévő – kínálatának bővítésére.
- A szakképzés területén is törekedjenek minőségi oktatás biztosítására, melyet rendszeres monitoring vizsgálatokkal kontrolláljanak.

## **12. Damjanich János Ipari Szakképzési Intézet**

- A COMENIUS I. minőségfejlesztési program befejeztével működtessék tovább a modellt, folyamatosan alkalmazzák az értékelési, önértékelési rendszerüket, rendszeresen végezzenek klímavizsgálatokat, mérjék partnereik igényeit.
- Kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a térség munkaerő-piaci igényeinek magas szintű, rugalmas módon történő kielégítésére. Tartsanak állandó kapcsolatot a munkaadói szervezetekkel, kössenek hosszú távú együttműködési megállapodásokat a munkaerő-piaci szereplőkkel, a társ szakképző intézményekkel.
- A szakképzési szerkezetükben egyaránt biztosítsanak lehetőséget a felzárkóztató programokkal az iskolarendszertől kiszorulóknak, valamint a magas szintű szakmai programokkal a magas színvonalú szakképzést igénylőknek, továbbá biztosítsák az átjárhatóságot, az egymásra épültséget.
- Törekedjenek a kollégiumi kihasználtság növelésére oly módon is, hogy szélesítik kínálatukat pl.: sajátos nevelési igényű diákok fogadásával és egyéb módon, illetve javítsák a szolgáltatások minőségét.

## **13. Kocsis Albert Zeneiskola, Alapfokú Művészetoktatási Intézmény – Hatvan**

- Az intézményben kidolgozott minőségfejlesztési programban helyezzenek hangsúlyt mérés-értékelési rendszerük intézmény-specifikus kifejlesztésére, az intézményi menedzsment fejlesztő-önfejlesztő tevékenységére, tudatos tervszerű szervezetfejlesztésre.
- Az intézmény kínálata, a beiskolázás jobban igazodjon a nevelőtestülete adta lehetőségekhez. A kínálatbővítést tervszerű humán-erőforrás menedzseléssel alakítsák ki.
  - Továbbra is törekedjenek zenei hagyományaink ápolására, a zenei neveléssel a növendékeik művészeti igényességének kifejlesztésére, esztétikai érzékük fejlesztésére, továbbá a kiemelkedő tehetségű növendékek zenei pályára történő felkészítésére.

## **14. Heves Megyei Önkormányzat Pedagógiai Szakmai és Közművelődési Szolgáltató Intézménye - Eger**

- Az intézet szakmai munkája a megye összes közoktatási intézményét érinti, gyakorta lép túl ezen a körön és regionális, országos projekteknél is hasznosul. A Comenius programban nem csak "alanyi jogon" vett részt, hanem mint minőségfejlesztő szolgáltató szervezet is. Jelenleg tart a működés szabályozásának kiépítése az ISO 9001:2000 szabvány előírásai szerint. Ezért a jövőben elvárható, hogy a belső folyamatok szabályozottsága tovább javuljon, terjedjen ki a belső kommunikáció egészére.
- A szakmai szolgáltatások területén már ma is piaci versenyhelyzet van, hiszen ilyen szolgáltatásra nem csak a kifejezetten erre a célra létesült pedagógiai intézetek jogosultak (Heves megyében ebből csak egy van), de az Eszterházy Károly Főiskola is, más felsőoktatási intézmények, valamennyi OM azonosítóval rendelkező közoktatási intézmény, non-profit szervezetek, sőt nyereségérdekelte vállalkozások is.

- Kiváló színvonalú, intézményre, egyénre szabott szolgáltatásaikkal továbbra is legyenek meghatározó résztvevői e kapcsolati körnek a pedagógiai szakmai szolgáltatások piacán.
- Az intézet eddigi szakmai munkája sikeres, gazdálkodása eredményes. Előbbre jutni csak e két terület szorosabb együttműködésével lehet. Ezért a minőségirányítási programjukban – a fentiekén túl – kapjon nagyobb hangsúlyt a működés dinamikájának javítása a megfelelő kontrolling<sup>3</sup> funkciók megvalósításával.

### **15. Pátzay János Zeneiskola Alapfokú Művészetoktatási Intézmény- Gyöngyös**

- Az intézményben kidolgozott minőségfejlesztési programban helyezzenek hangsúlyt mérés-értékelési rendszerük intézmény-specifikus kifejlesztésére, az intézményi menedzsment fejlesztő-önfejlesztő tevékenységére, tudatos tervszerű szervezetfejlesztésre.
- Az intézmény kínálata, a beiskolázás jobban igazodjon a nevelőtestülete adta lehetőségekhez. A kínálatbővítést tervszerű humán-erőforrás menedzseléssel alakítsák ki.
  - Továbbra is törekedjenek zenei hagyományaink ápolására, a zenei neveléssel a növendékeik művészeti igényességének kifejlesztésére, esztétikai érzékük fejlesztésére, továbbá a kiemelkedő tehetségű növendékek zenei pályára történő felkészítésére.

---

<sup>3</sup> köznyelvvé váló angol eredetű controlling kifejezés azt az eljárást jelöli, hogy hogyan lehet egy vállalat belső információs rendszerét a vezetői döntések szolgálatába állítani; gazdasági elemzések, információk egységbe-szervezett, döntést-támogató rendszere.

## II. MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER

### 2.1 A közoktatás irányítása

Az irányítás a Közgyűlés, átruházott hatáskörben a szakmai bizottságok döntései által valósul meg. Legfontosabb szakmai bizottság a Heves Megyei Közgyűlés Művelődési Bizottsága. A Megyei Önkormányzat döntéseiről az Alapokmány 18.§-a intézkedik. A Közgyűlés elnökére és bizottságaira átruházott hatáskörök (döntési jogkörök) az Alapokmány 2. sz. mellékletében találhatók.

A közoktatási rendszer irányításában fontos szerepet játszik a Művelődési és Sport Iroda, amelynek fő tevékenységi körét, feladatait a Heves megyei Önkormányzati Hivatal ügyrendjéről kiadott, többször módosított 1/1995 (II.1.) sz. főjegyzői utasítás 11.§-a tartalmazza.

#### 2.1.1 Tervezés

Fenntartói szinten a tervezés a közoktatás stratégiai terveinek kidolgozását (Fejlesztési terv), jelen Programot, valamint az intézmények közép- és rövidtávú terveinek kidolgozásában való közreműködést, egyszerűbb esetben a fenntartói jóváhagyást jelenti.

Szintén a tervezés dokumentumai a Művelődési Bizottság, illetve a Közgyűlés koncepcionális döntéseit, állásfoglalásait tartalmazó előterjesztései, amelyeket a Művelődési és Sport Iroda készít, készíttet. Ezek időtávja lehet rövid (éves munkaterv) vagy közepes (több évet átfogó projektek).

A tervezés fent hivatkozott eljárásainak leírása a Minőségügyi Kézikönyv szerint:

- *“3.1.1 Az éves munkaterv javaslatok összegyűjtése”,*
- *“3.1.2 A feladatok költségvetésbe való illesztése”,*
- *“3.1.3 Az elfogadott munkaterv és költségvetés alapján a program meghatározása.”*
- *“3.2.1. A közoktatás területén... :
  - *Iskolai pedagógiai program, kerettanterv jóváhagyása,*
  - *Óvodai nevelési program jóváhagyása,*
  - *...*
  - *Pedagógiai Intézet munkatervének jóváhagyása,*
  - *Közoktatási intézmények Szervezeti és Működési Szabályzatának jóváhagyása.*
  - *A pedagógiai programok, kerettantervek, nevelési programok, SzMSz-ek módosításainak előkészítése és jóváhagyása.”**

Új feladatként az “Intézményi Minőségirányítási Program”-ok, Házirendek jóváhagyása jelent meg az elmúlt 3 évben.

Komoly erőfeszítést és hosszú távon komoly nehézséget jelent a tervezés alapjait érintő, a gyakori jogszabályi változás okán sűrűn módosított intézményi alapidokumentumok (Alapító okirat, Pedagógiai Program, SzMSz, Házirend, Minőségirányítási program) fenntartói áttekintése, jóváhagyása.

A gazdálkodási feladatok terén az intézmények tervezési munkájának segítése a Pénzügyi Iroda és a Belső Ellenőrzési Csoport tevékenységi körében szerepel

## 2.1.2 Szervezés

Szervezés alatt a közoktatási rendszer irányításának operatív, a végrehajtást támogató feladatait értjük. A fenntartó ilyen feladatait a Művelődési és Sport iroda végzi, esetenként külső szakemberek bevonásával, cégek megbízásával. A Minőségügyi Kézikönyv szabályozza az alábbi eljárásokat:

- “3.2.4 Tanügyigazgatási feladatok:
  - ...
  - *a nem önkormányzati fenntartású (vállalkozási, alapítványi és egyházi fenntartásban működtetett) közoktatási intézmények működésével kapcsolatos engedélyek kiadása”*
- “3.5 Közoktatási intézmények működtetésével kapcsolatos feladatok:
  - *Felügyeli a Megyei Önkormányzathoz tartozó gyógypedagógiai intézmények, középiskolák, szakiskolák, kollégiumok, a pedagógiai szakszolgálat és szakmai szolgáltatás intézményeinek működését.*
  - *Segítséget nyújt igény szerint a települési önkormányzatoknak a közoktatási feladatok ellátásához.*
  - *A Megyei Közoktatási Fejlesztési Tervben foglaltak szerint segíti, koordinálja, megszervezi a megye területén a szakszolgálati feladatok ellátását az e célra központilag biztosított pénzeszközök tervszerű elosztásával, felhasználásával.*
  - *Utazó szakemberi hálózat működtetésével segíti az integráltan oktatott fogyatékos gyermekeket.*
  - *Az ágazathoz tartozó feladatok folyamatos ellátása a hatályos jogszabályok alapján (munkáltatói vélemény készítése, szabadság nyilvántartása és engedélyezése)”.*

A gazdálkodási feladatok terén a szervezési feladatokat szintén a Pénzügyi Iroda segíti.

## 2.1.3 Ellenőrzés

Az ellenőrzés, mint az irányítás részfolyamata biztosítja a visszacsatolást a döntéshozó részére a döntések következményeiről, azok érvényre juttatásáról és betartásáról, valamint megerősítést ad az ellenőrzött részére a szervezet működésének megfelelőségéről – abból a szempontból, hogy az eleget tesz-e a központi, helyi vagy intézményi normáknak. A Kt fogalom-értelmezése szerint: “ellenőrzés: a közoktatási intézmény működésének vizsgálata a hatályos jogszabályok és a nevelési, illetve pedagógiai program alapján”.

A fenntartói kötelező ellenőrzések körét a Kt. 85.§-a 7. bekezdésében írja le:

“Az önkormányzati minőségirányítási program az önkormányzati közoktatási rendszer egészére határozza meg a fenntartói irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét.”

A törvény 102.§-a az önkormányzati fenntartói ellenőrzési kötelezettségek között említi a hatékonyság, a gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység, a tanuló- és gyermekbalesetek megelőzése érdekében tett intézkedéseket.

## Ellenőrzési feladatok

A fenntartói ellenőrzési feladatok az alábbi tartalmakat hordozzák, illetve az alábbi szabályozás módjában látandók el:

Az ellenőrzések tartalma:

- Az átfogó (komplex) ellenőrzés a tevékenység egészének vagy az alaptevékenységet jelentősen befolyásoló részének a vizsgálatára terjed ki, és adott időszakra meghatározott követelmények teljesítésének megállapítására irányul.
- A költségvetési ellenőrzés a pénzügyi-gazdasági tevékenység egészének a vizsgálatára terjed ki, az ellenőrzési program által meghatározott időszakon belül.
- A témavizsgálat egyes alapvető rendelkezések érvényesülésének, a kialakult helyzetnek, állapotnak egy vagy több szervezetnél történő vizsgálatára, elemzésére, elsősorban a jelentősebb feladatok gyakorlati végrehajtásában jelentkező tendenciák megismerésére, okainak feltárására terjed ki.
- A céllenőrzés a részfeladatok gyakorlati végrehajtásának felmérését, valamint a konkrét esetek, események körülményeinek kivizsgálását realizálja.
- Az utóvizsgálat a korábbi ellenőrzések során feltárt hiányosságok felszámolására megszabott feladatok teljesítésének visszaellenőrzését szolgálja.
- Rendkívüli céllenőrzést (rendkívüli helyzetről történő tudomás szerzés, illetve bejelentés alapján induló, vagy bűncselekményre utaló jelek feltárása alapján induló célvizsgálatot) a polgármester, a jegyző és az érintett intézmény vezetője kezdeményezhet.
- A szakmai ellenőrzés célja a helyi oktatáspolitikai célkitűzések előkészítése, vagy a célkitűzések megvalósulásának megismerése, illetve az egyes intézményekben végzett nevelő és oktató munka színvonalának értékelése. A szakmai ellenőrzéssel – a Kt. 107 § (1) bek. alapján – olyan közoktatási szakértőt bízhat meg a fenntartó, aki szerepel az Országos szakértői névjegyzékben.
- A törvényesség biztosítása keretében kell ellenőrizni a házirend, valamint – a kollektív szerződés és a közalkalmazotti szabályzat kivételével – más belső szabályzatok elfogadására előírt eljárási rendelkezések megtartását, a szabályzatban foglaltak jogszerűségét, a működés és döntéshozatal jogszerűségét, így különösen a tanuló- és gyermekbalesetek megelőzésével, a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok ellátásával, a nevelő- és oktató munka egészséges és biztonságos feltételeinek megteremtésével összefüggő tevékenységet.<sup>4</sup>
- Az intézmények munkaterv szerinti ellenőrzését a jogszabályokban meghatározott személyek végezhetik megbízólevél, valamint – a rendkívüli céllenőrzés kivételével.
- A hivatali pénzügyi, gazdálkodási céllenőrzés az intézményi költségvetésben meghatározottak időarányos teljesítésére, a részfeladatok gyakorlati végrehajtásának ellenőrzésére, továbbá az adateltérések feltárására irányul. A rendelkezésre álló, vagy az intézménytől bekért anyagok, adatok alapján az önkormányzati hivatal illetékes munkatársa, az adott téma felelőse végzi.
- A hivatali törvényességi céllenőrzés az intézmény által benyújtott dokumentumok jogszabályoknak való megfelelését vizsgálja, továbbá a különböző jelentések, adat-

<sup>4</sup> A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 104. § (1) bek. a) pontja

szolgáltatások esetében az adateltérések feltárására irányul. Az ellenőrzést az önkormányzati hivatal illetékes munkatársa, az adott téma felelőse végzi.

A szakmai ellenőrzés konkrét témájának, témacsoportjának megjelölését az adott tanév közoktatási szakmai feladati, valamint az érintett intézmény feladatellátásának sajátosságai, aktualitásai szerint határozza meg a fenntartó.

A munkaterv szerinti ellenőrzések tapasztalatairól az intézmény vezetőjét szóban (pl. zárótárgyalás, megbeszélés) és – az intézményre vonatkozó jelentés megküldésével – írásban is tájékoztatni kell.

A közoktatási intézmények Belső Ellenőrzési Szabályzatukban meghatározottak szerint belső ellenőrzéseket végeznek.

## 2.2 Mérési-értékelési feladatok

*értékelés: a közoktatási intézmény, a fenntartó, az ágazati irányítás által meghatározott szakmai célkitűzések összehasonlítása a közoktatási intézmény pedagógiai tevékenységének eredményével; [Kt. 121§ 9. bek]*

Az értékelés tehát a közoktatási intézmények szakmai tevékenységének megítélését, minősítését jelenti. Az értékelést a lehetséges szakmai irányokban és vonatkozásokban mérések számszerű eredményeinek felhasználásával, a lehető legnagyobb objektivitással kell elvégezni, és biztosítani kell a kapott eredmények összehasonlíthatóságát a közoktatás más, hasonló feladatot ellátó intézményeivel, illetve a korábbi értékelések adataival.

Mérési-értékelési feladatokat végez a fenntartó a szakmai ellenőrzések alkalmával. Mérési-értékelési feladatokat a közoktatási intézmény a mindennapi munkája során a pedagógiai folyamataiba építve is ellát (tanulók tudásának, teljesítményeinek értékelése, az intézmény tanulmányi munkájának értékelése, hiányzások értékelése, pedagógusok, munkaközösségek munkájának értékelése, stb.).

Új vonatkozást jelent az intézményi minőségirányítási programban kitűzött célok teljesítésének értékelése, amelyet a fenntartó a szakmai ellenőrzés keretében, az intézmény pedig intézményi önértékelés keretében végez.

### 2.2.1 Mérési-értékelési koncepció

#### Az értékelés alapelvei:

- A fenntartói értékelési rendszernek minden intézményre kiterjedő érvényességű és az egyes intézmények által választható elemekkel egyaránt rendelkeznie kell
- Az értékelés a belső folyamatok fejlesztését segítse, az iskolák pedagógiai eredményeit a pedagógiai programokban megfogalmazott célokhoz viszonyítsa, legyen alkalmas a pedagógiai hozzáadott érték elemzésére

- Az értékelés fejlesztő célú legyen, segítse elő a minőség javítását
- Vegye figyelembe az iskolák különbségeit (profil, személyi és tárgyi feltételek, tanulók szocio-kulturális háttere stb.)
- Az intézmény-értékelés a nevelő-oktató munkán kívül a működés egyéb területeire is terjedjen ki (feltételrendszer, erőforrásgazdálkodás- és fejlesztés, szervezeti és működési kérdések)
- Legyen reális, objektív, megbízható
- Legyen nyilvános az értékelések szempontrendszere

A fenntartó mérési-értékelési feladatainak végrehajtása markánsan két területen jelenik meg:

- szakmai (pedagógiai) vonatkozásban ezt a feladatot a Művelődési és Sport Iroda szervezi és szükség szerint igénybe vesz szakmai szolgáltatói, illetve szakértői segítséget;
- gazdasági (pénzügyi) vonatkozásban ilyen feladatot a Pénzügyi Iroda és a Belső Ellenőrzési csoport látják el.

Az önkormányzat fenntartói területen végrehajtott mérési-értékelési feladatai során az alábbi gyakorlatot alakítja ki.

- Épít az intézmények önellenőrzéseinek, önértékeléseinek adataira.
- A fenntartó intézkedéseiben meghatározza, hogy az intézmények működése során keletkezett adatok milyen körét gyűjti és rendszerezi (adatbázisba-szervezi).
- A fenntartó ellenőrzési céllal – éves munkatervével összhangban – kiegészítő mérési-értékelési feladatokat határozhat meg az intézményei számára, illetve ilyen feladatokat szakértőkkel elvégeztethet, e szakterületen működő szervezeteket, cégeket a végrehajtásba bevonhat.
- A fenntartó a kiegészítő mérési-értékelési feladatok végrehajtásának tapasztalatairól az abban érintett intézményt tájékoztatja.
- A fenntartó az éves terv szerint a közoktatási intézmények vezetőjét beszámoltatja.
- A fenntartó az értékelés eredménye alapján véleményt alkot és megfogalmazza elvárásait az intézmény vezetése számára, illetve ajánlásait a szakmai munka fejlesztése érdekében.

## 2.2.2 Értékelési területek, szempontok, kapcsolódó mérések

A fenntartó az alábbi fő területeken kívánja értékelni közoktatási intézményeit, az alábbi szempontok alapján – csillaggal (“\*”) megjelölve azokat a részterületeket, ahol elvárható számszerű mérési eredmények is:

<b>Értékelési területek</b>	<b>Szempontok</b>
<b>1. VEZETÉS</b>	Az intézmény vezetése hogyan alakítja ki értékrendjét*, illetve személyes részvételével hogyan mutat ebben példát, valamint hogyan biztosítja az intézmény működési rendjének kialakítását és fenntartását?
<b>2. STRATÉGIA</b>	Az intézmény hogyan alakítja ki küldetését*, jövőképét*, Pedagógiai Programját/Szakmai Programját és egyéb hosszú távú terveit. Az intézmény hogyan bontja le hosszú- és középtávú terveit tanévre vonatkozó feladatokra?
<b>3. HUMÁN ERŐFORRÁS</b>	Az intézmény hogyan méri fel és fejleszti a munkatársak szakmai ismereteit és képességeit egyéni, csoportos és intézményi szinten. Az intézmény hogyan biztosítja a munkatársak bevonását és felhatalmazását?*
<b>4. TÁRGYI KÖRNYEZET, GAZDÁLKODÁS</b>	Céljai elérése, Pedagógiai/Szakmai Programjának megvalósítása, valamint az intézményi folyamatok hatékony működése érdekében az intézmény hogyan használja*, alakítja* tárgyi környezetét, feltétel-rendszerét, gazdasági eszköztárát, hogyan szervezi információs rendszerét?*
<b>5. FOLYAMATOK</b>	Az intézmény hogyan tervezi, szervezi, valósítja meg és fejleszti tovább kulcsfolyamatait és azon belül nevelési-oktatási/szolgáltatási tevékenységet a partnerek igényeinek figyelembe vételével?
<b>6. SZERVEZET</b>	Milyen a klíma?*, Mi a véleménye a szervezet működéséről a dolgozóknak?*, Hogyan nyilvánítanak véleményt, érvényesítik érdekeiket? Hogyan ösztönzik a dolgozókat, hogyan kezelik a konfliktusokat?
<b>7. BELSŐ (KÖZVETLEN) PARTNEREK ELÉGEDETTSÉGE</b>	Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival összehasonlítva a gyermekek* és szüleik*, valamint a munkatársak* elégedettsége terén és hogyan fejlődtek ezen eredményei az elmúlt években?
<b>8. KÜLSŐ (KÖZVETETT) PARTNEREK ELÉGEDETTSÉGE – TÁRSADALMI HATÁS</b>	Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival összehasonlítva a vele rendszeres kapcsolatot tartó partneri kör* elégedettsége terén és hogyan alakult az intézmény társadalmi megítélése az elmúlt években?
<b>9. KULCSFONTOS ÁGÚ EREDMÉNYEK</b>	Milyen eredményeket ért el az intézmény előre tervezett céljaival, teljesítményével* és más, megfelelően kiválasztott intézmények eredményeivel* összehasonlítva és hogyan fejlődtek ezen eredményei az elmúlt években?

## Értékelési rendszer

Célok	Az értékelés kiemelt területei	Módszerek eljárások	Az értékelés érintettjei	Intézményi önértékelés	Külső értékelés	Idő
1. A fenntartó által az általános és középiskolák számára megfogalmazott kiemelt feladatok megvalósulásának értékelése	A fenntartó minőség irányítási programjában megfogalmazott elvárások és intézményi célok megvalósulása	Dokumentumelemzés pedagógiai programokban és a minőségirányítási programokban megfogalmazott cél és tevékenységrendszer elemzése, összehasonlítása a fenntartó minőség irányítási programjában megfogalmazott feladatokkal	Intézményvezetés pedagógusok		Fenntartó és az általa megbízott szakértő	4 évente
	Tárgyi feltételek:	Dokumentum és adatelemzés Erőtér-analízis	Intézményvezetés		Fenntartó	évente
	Pedagógiai program, pedagógiai folyamatok Kiemelten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• tehetséggondozás programja</li> <li>• sajátos nevelési igényű gyermekek oktatásának , fejlesztésének programja, eredményeinek nyomon követése</li> <li>• továbbtanulási eredmények</li> <li>• tankötelezettség teljesítése</li> <li>• munkaerő-piaci környezet figyelemmel kérése</li> <li>• országos kompetencia mérés eredménye</li> </ul>	Dokumentum és adatelemezés, megfigyelés  A program bevalásának vizsgálata, dokumentumelemzés, megfigyelés tevékenységrendszer, eredménymérés megfigyelés, versenyeredmények adatelemzés	Intézményvezetés pedagógusok tanulók  Intézményvezetés pedagógusok tanulók	Intézményvezetés	Fenntartó	évente  4 évente

<b>Célok</b>	<b>Az értékelés kiemelt területei</b>	<b>Módszerek eljárások</b>	<b>Az értékelés érintettjei</b>	<b>Intézményi önértékelés</b>	<b>Külső értékelés</b>	<b>Idő</b>
2. A közoktatási szolgáltatásban közvetlenül érintett elégedettségének növelése	Elvárások, normák teljesülése Az iskolahasználók elégettsége Tantestületi klíma Tanulási klíma	Dokumentumelemzés pedagógiai programokban megfogalmazott célok és teljesítésük vizsgálata Tanulókövetés tanulók helytállása a következő iskolafokon, munkahelyen interjú, kérdőíves vizsgálat	Intézményvezetés	Intézményvezetés	Fenntartó, szakértő	4 évente  az IMIP-ben meghatározottak alapján
	Kapcsolatrendszer külső szakmai ismertség iskola – imázs alakítása PR	Interjú, tevékenységstruktúra és adatelemzés SWOT analízis	Szülők fenntartóval más intézmények	Intézményvezetés		az IMIP-ben meghatározottak alapján

Célok	Az értékelés kiemelt területei	Módszerek eljárások	Az értékelés érintettjei	Intézményi önértékelés	Külső értékelés	Idő
3. Az erőforrások biztosítása, az erőforrás – felhasználás hatékonyságának javítása	<b>Tárgyi feltételek</b> Épület, környezet, felszereltség, Eszközök, Férőhely, Kapacitás	Dokumentum és adatelemzés összefüggés-vizsgálat  Erőtér-analízis	Intézményvezetés	Intézményvezetés	Fenntartó	évente  évente
	<b>Pénzügyi feltételek</b> Költségvetés Egyéb forrás: pályázatok	Dokumentum-elemzés költségvetés, pályázatok	Intézményvezetés		Fenntartó	évente
	<b>Humán tényezők</b> A tanárok minősége kor, nem, végzettség, mesterségbeli tudás, továbbképzés, tehetség	Dokumentum-elemzés továbbképzési terv Erőtér-analízis, kérdőíves felmérés	Pedagógusok	Intézményvezetés	Fenntartó	4 évente  az IMIP-ben meghatározottak alapján
	Forrásszerkezet és szolgáltatások összefüggése	Dokumentum és adatelemzés költségvetés és a pedagógiai programban megfogalmazott tevékenységek, feladatok elemzése	Intézményvezetés pedagógusok	Intézményvezetés	Fenntartó	4 évente  az IMIP-ben meghatározottak alapján
	Kiadásszerkezet és az eredményesség összehasonlítása	Dokumentum és adatelemzés költségvetés és méréseredményeinek intézményi folyamatok vizsgálata	Intézményvezetés pedagógusok	Intézményvezetés	Fenntartó	4 évente  az IMIP-ben meghatározottak alapján <sup>23</sup>

Célok	Az értékelés kiemelt Területei	Módszerek eljárások	Az értékelés érintettjei	Intézményi önértékelés	Külső értékelés	Idő
4. Az intézményekben folyó pedagógiai munka eredményességének növelése	<p>Központi és fenntartói elvárások, intézményi célok megvalósulása. A tanítás-tanulás folyamatának szabályozottsága.</p> <p>A tanulók tantárgyi felkészültsége:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- versenyeredmények továbbtanulás</li> <li>- lemorzsolódás, bukások</li> <li>- tudásszint-mérések a helyi tantervi követelmény alapján</li> <li>- országos kompetencia mérés eredménye</li> <li>- idegen nyelvi kifejezőképesség</li> <li>- informatikai eszköztudás,</li> <li>- Tanulói motiváció, attitűd</li> </ul>	<p>Dokumentumelemzés, pedagógiai programok, tantervek, tanári programok, vizsgadokumentumok elemzése.</p> <p>Trendvizsgálat.</p> <p>Követelményrendszer alapján elkészített tesztek.</p> <p>Diagnosztikus tesztek</p> <p>Képességek mérésére alkalmazható tesztek</p> <p>Kérdőíves módszerrel</p>	<p>Intézményvezetés, Pedagógusok, Tanulók</p> <p>4.,6.,8. 10 évf. tanulói</p>	<p>Intézményvezetés,</p> <p>Munkaközösségek</p>	<p>Fenntartó</p>	<p>évente</p> <p>4 évente</p> <p>évente</p>

Célok	Az értékelés kiemelt területei	Módszerek eljárások	Az értékelés érintettjei	Intézményi önértékelés	Külső értékelés	Idő
5. Az oktatás-menedzsment fejlesztése	Információs és döntéshozatali rendszer, szervezethez, szabályozottság, jogszabályok betartása	Dokumentumok elemzése (SZMSZ, alapító okirat, pedagógiai program munkaterv, tantárgyfelosztás, tanügyigazgatási dokumentáció, költségvetés, belső szabályzatok, továbbképzési program . Tantestületi jegyzőkönyvek, vizsgadokumentumok Erőtér-analízis	Intézményvezető		Fenntartó	4évente
	Gazdálkodás, infrastruktúrafejlesztés, forrásbővítés.	SWOT-analízis Kérdőívek, tesztek	Intézményvezetés	Intézményvezetés	Fenntartó	évente
	Szakmai vezetés. A pedagógiai folyamatok irányítása. Nevelő-oktató munka eredményei		Tantestület	Intézményvezetés	Fenntartó	évente
	Különbségek kezelése	Személyes beszélgetés, interjú, szempontrendszer alapján. Tanulói teljesítmények figyelemmel kísérése és rendszerének elemzése.	Tantestület, Tanulók	Intézményvezetés		az IMIP-ben meghatározottak alapján

<p>Humán-erőforrás kezelése. Vezetés:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tantestület</li> <li>• tanulók</li> <li>• nem pedagógus alkalmazottak</li> </ul> <p>Szervezeti és tanulási klíma</p>	<p>Kérdőíves felmérés a pedagógusok, tanulók és a nem pedagógus alkalmazottak kapcsolatáról. Klímatesztek.</p>	<p>Tanulók, Pedagógusok, Pedagógiai munkát segítők</p>	<p>Intézmény- vezetés</p>		<p>az IMIP- ben meghatározot- tak alap- ján</p>
<p>Iskolafelhasználói elvárások, elégedettség,</p> <p>Kapcsolatrendszer (szülőkkel, fenntartóval, együttműködés más intézményekkel, szakmai szervezetekkel) Ismertség, PR</p>	<p>Interjú, kérdőívek, tesztek Megfigyelés egységes szempontrendszer alapján dokumentum és adatelemzés tanulói teljesítmények nyomon követésének</p>	<p>Fenntartó, Szülők, Az intézménnyel kapcsolatban álló partnerek Tanulók, Pedagógusok</p>	<p>Intézmény- vezetés által kijelölt teamek</p>		<p>az IMIP- ben meghatározot- tak alap- ján</p>

## 2.2.3 A vezetői értékelés eljárásrendje

### I. A vezetők teljesítményértékelésének alapelvei:

- A teljesítményértékelés elvégzése az oktatás minőségének javítása érdekében történik.
- Előre ismert normarendszer alapján valósuljon meg.
- Az értékelést adatok támasztják alá.
- Az értékelés személyre szóló és ösztönző legyen.
- A fejlesztési terület meghatározása az értékelt által elfogadott legyen.
- Az értékelő megbeszélések légköre segítse elő a pozitív megerősítést, ne a hibákat hangsúlyozza.
- Az értékelő megbeszélés során a partneri viszony biztosított legyen.
- Az adatok kezelése az adatvédelmi törvénynek megfelelően történjen.

### II. A vezetők ényértékelésének célja:

a vezetői értékeléssel az iskola eredményességének és hatékonyságának javítása, a nevelési és pedagógiai program célrendszerének megvalósítása, a vezetői kompetenciák fejlesztése az intézményi és az egyéni célok összhangjának megteremtése és teljesülése érdekében.

### III. A vezetői értékelés felépítése, eljárásrendje

#### 1) *Külső és belső szervek, közösségek értékelése*

- A fenntartó a szakmai, törvényességi vizsgálat, értékelés elvégzéséhez olyan szakértőt kérhet fel, aki rajta van az Országos Szakértői Jegyzéken (Kt. 102. §-a alapján)
- A vezetői értékelés időpontját célszerű a vezetői kinevezés vagy meghosszabbítás évében, vagy azt megelőzően elvégezni, elvégeztetni.
- A vezető értékelését a fenntartó képviselője végzi,
- Az értékelés konkrét időpontját az éves munkaterv rögzíti.
- Az értékelés megkezdése előtt ütemtervet kell készíteni: tevékenység, időpont, határ-idő, felelős, részt vevők megjelölésével.

#### 2) *Önértékelés elvégzése*

Az önértékelést a vezető az értékelő megbeszélés előtt végezze el (Önértékelő kérdőív).

#### 3) *Értékelő megbeszélés:*

1. lépés: Az önértékelési mutatók, statisztikák, elemzések összehasonlítása
2. lépés: A vezetői munka erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárása (önvizsgálat), következtetések levonása
3. lépés: Jegyzőkönyv készítése

#### 4) *Intézkedési terv készítése, a továbbfejlődés lehetőségeinek meghatározása*

Az értékelő megbeszélés eredményeként el kell dönteni, hogy a vezető eredményesen végezte-e munkáját, szükség van-e bizonyos kompetenciák fejlesztésére, ha igen, akkor ezt hogyan teljesítse (intézkedés/ek hozása).

#### IV. Dokumentálás:

A vezetői értékelés mutatói, jegyzőkönyvei, az intézkedések a személyi anyag részét képezik, irattárban kell őrizni.

#### Vezetői értékelés szempontjai

##### **Vezetői munka**

- a pedagógiai folyamatok irányítása.
- szakmai tudás, módszertani kultúra,
- innovációs tevékenység
- pedagógiai programban kitűzött célok megvalósulása
- eredmények: nevelési, oktatási, mérési, beiskolázási.
- különbségek kezelése.
- általa vezetett intézmény eredményessége, hozzáadott pedagógiai érték
- a vezető irányítási képessége
- értékelési, ellenőrzési tevékenység
- motiválás
- tanügyigazgatási dokumentumok készítése,
- dokumentumok vezetése,
- információs és döntéshozatali rendszer,
- szervezettség, szabályozottság, jogszabályok betartása
- vezetés kapcsolata
- tantestület
- tanulók
- nem pedagógus alkalmazottak
- szervezeti és tanulási klíma

##### **Kapcsolattartás, kommunikáció:**

- iskola-felhasználói elvárások, elégedettség,
- ismertség, PR

##### **kapcsolat:**

- szülőkkel,
- fenntartóval,
- együttműködés más intézményekkel,
- szakmai szervezetekkel, más partnerekkel.

**Gazdálkodás:** gazdálkodás, infrastruktúrafejlesztés, forrásbővítés.

## 2.3 Az irányítási, ellenőrzési tapasztalatok hasznosítása

### A hiányosságok feltárása

Az irányítás, ellenőrzés során hiányosságok feltárására is sor kerülhet, amelyek fakadhatnak az intézményi munka megszokásából (rossz beidegződésből), de a vezetői munka következetlenségéből, hibás vezetői magatartásból is.

Az első esetben csoportos megbeszéléseken célszerű tisztázni a rossz beidegződés okát, majd elfogadtatni a közösséggel a hiányosság tényét. Ezt követően a kijavítást rá kell bízni az intézményi belső rendszerre (esetleg a működő minőségi körökre), és egy megadott határidőt követően kontrollálni kell a hiba kijavítását. A megbeszélést a Művelődési és Sportiroda szervezi és vezeti.

A második esetben a vezetői munka alapos elemzését kell elvégezni közösen a vezetővel, és megkeresni a hiba forrását. A feltárt hiányosság, hiba jellegétől, az intézmény működésére gyakorolt hatásától függően kell eljárni. Az eljárást a hibát feltáró szervezet kezdeményezi. Ebben részt vesz a munkáltatói jogok gyakorlója vagy megbízottja (közgyűlési elnök, alelnök, bizottsági elnök) és részt vehetnek az Önkormányzati Hivatal vezetői.

Az eljárás eredménye alapján határidő kitűzésével kell a hibát korrigáltatni. A későbbi kontroll alkalmával nem csak a hiba kijavításának tényét kell rögzíteni, hanem azt is, hogy hasonló vezetői következetlenség/hiba nem merült-e fel újból. Amennyiben újabb hiba keletkezett, a vezetői alkalmasságot is vizsgálni kell.

### Az országos kompetenciamérés eredményei

Ha az adott iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó köteles felhívni az iskola igazgatóját, hogy készítsen intézkedési tervet. Az iskola a felhívástól számított három hónapon belül megküldi az intézkedési tervét a fenntartónak. Az intézkedési terv a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé. Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tárnunk azokat az okokat, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek. Az intézkedési tervben kell meghatározni a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket, illetve az ennek végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot. Az intézkedési tervnek tartalmaznia kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel biztosítani lehet az intézkedési terv végrehajtásáig a megfelelő színvonalú oktatást.

Ha a következő évi országos mérés, értékelés eredménye szerint az iskola ismét nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartót, három hónapon belül készít intézkedési tervet. A fenntartó az intézkedési terv elkészítéséhez az intézkedési tervben foglalt végrehajtásához - jogszabályban meghatározottak szerint - pedagógiai szakmai szolgáltató intézmény, szakértő vagy más szakmai szervezet közreműködését köteles igénybe venni. Az intézkedési terv a közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal jóváhagyásával válik érvényessé. A közoktatási feladatkörében eljáró oktatási hivatal hatósági ellenőrzés keretében vizsgálja az intézkedési tervben foglaltak végrehajtása.

## **ZÁRADÉK**

**Heves Megyei Önkormányzat ezen Minőségirányítási Programját a Közgyűlés 186/2008. (XI.28.)sz. határozatával elfogadta, a korábban kiadott Heves Megyei Önkormányzat Minőségirányítási Program hatályát veszti.**

**Ezen Önkormányzati minőségirányítási Program 2008. december 1-én lép hatályba.**

## MELLÉKLETEK

*1. sz. melléklet*  
*2. sz. melléklet*

**Törvényességi ellenőrzés szempontjai**  
**Szakmai ellenőrzés általános szempontjai, területei**

## Törvényességi ellenőrzés szempontjai

### Dokumentumok vizsgálata

- ◆ Fenntartó intézkedései, a működést szabályozó, az ellenőrzést szolgáló dokumentumai
- ◆ Alapító Okirat
- ◆ Működési Engedély (nem önkormányzati fenntartású intézményeknél)
- ◆ Legutóbbi, október 1-i állapotnak megfelelő statisztikai jelentés
- ◆ Pedagógiai Program/Nevelési Program és mellékletei, valamint szakértői vélemény(ek)
- ◆ SZMSZ és mellékletei
- ◆ Házirend
- ◆ Éves munkaterv (a jelen és két korábbi tanévre)
- ◆ Tantárgyfelosztás, Képzési óraterv(ek), Órarend(ek) (a jelen és két előző tanévre)
- ◆ Haladási naplók (osztálynaplók, csoportnaplók, szakképző intézményben műhelynaplók, stb.) (a jelen és két előző tanévre)
- ◆ A tanulói jogviszony dokumentumai
- ◆ A működés egyéb szabályozói (szabályzatok, pl: ügyintézés és iratkezelés szabályai)
- ◆ Vizsgarendszer dokumentumai

### A feltételrendszer vizsgálata

- ◆ Személyi feltételek (képesítési, alkalmazási feltételek)
- ◆ Továbbképzések dokumentumai
- ◆ Kötelező eszközök és felszerelések megléte, ütemterv/intézkedési terv a fejlesztésre
- ◆ A működés egyéb feltételeinek megléte (szakképző intézményben a szakmai képzés gyakorlati oktatásának megszervezése, külső gyakorló helyek, együttműködési megállapodások, stb.)

### Összefüggések vizsgálata

- ◆ Létszámadatok: tanulói nyilvántartások, haladási naplók, statisztikai adatok
- ◆ Megtartott órák, foglalkozások, nyújtott szolgáltatások: Pedagógiai/Nevelési Program, Órarendek, haladási naplók
- ◆ Vizsgarend: Pedagógiai Program, haladási naplók, felmentések, igazolások, vizsgák dokumentumai

## Szakmai ellenőrzés általános szempontjai

1. Az intézményben folyó szakmai, pedagógiai munka milyen mértékben segíti a fenntartó által meghatározott minőségi célok elérését, a kijelölt feladatok megoldását?
2. Az intézmény szakmai, pedagógiai munkája során megvalósítja-e minőségpolitikáját, teljesülnek-e a minőségirányítási programban meghatározott minőségi célok?
3. Az intézmény szakmai, pedagógiai munkája összhangban van-e a Pedagógiai programmal, a Helyi tantervvel?
4. Az intézményben a szakmai, pedagógiai munkát támogató, annak feltételeit biztosító egyéb tevékenységek és folyamatok hogyan befolyásolják az eredményességet?
5. Az intézmény vezetése hogyan ítéli meg az intézmény működésének feltételeit, a működés eredményeit, tendenciáit és problémáit, saját szerepét? (Lásd külön a vezetői interjú tervében)

## A szakmai ellenőrzés területei

### 1. Működési feltételek

- 1.1 Személyi feltételek
  - 1.1.1 Álláshelyek száma (működéshez szükséges, rend-re álló, ebből betöltetlen)
  - 1.1.2 Szervezeti felépítés, vezetés (munkakörök, vezetési szintek, vezetői fórumok)
  - 1.1.3 Pedagógus munkakörök (szakos ellátottság, kompetenciák, óraadók)
  - 1.1.4 Nem pedagógus munkakörök (gazdálkodás, ügyvitel, karbantartás, szolgáltatás, egyéb)
- 1.2 Fizikai környezet, tárgyi feltételek
  - 1.2.1 Ingatlan és épületek, elhelyezési körülmények (megközelíthetőség, terület, építmények)
  - 1.2.2 Helyiségek, bútorzat megfelelősége (elhelyezkedés, méret, funkció, burkolat, világítás, berendezés)
  - 1.2.3 Taneszközök, egyéb felszerelések (kötelező taneszközök, egyéb segédeszközök, felszerelések)
- 1.3 Gazdálkodási feltételek
  - 1.3.1 Jogkörök, hatáskörök, folyamatok
  - 1.3.2 Fenntartói gondoskodás
  - 1.3.3 Saját bevételek

### 2. Nevelési-oktatási tevékenység

- 2.1 Gyermekek/tanulók jellemzői
  - 2.1.1 Létszám, összetétel
  - 2.1.2 Bemeneti jellemzők (tudás, képességek, akadályok)

- 2.1.3 Folyamatközi jellemzők (tantárgyi tudás, képességek, tanulási problémák)
  - 2.1.4 Kimeneti jellemzők (tantárgyi tudás, képességek, következő iskolafokozat jelzései)
  - 2.1.5 Tanulók szociokulturális jellemzői (hátrányos helyzet, tanulási klíma, tanulási szokások, neveltségi helyzet, értékek)
- 2.2 Nevelési-oktatási folyamat minősége
- 2.2.1 Csoportfoglalkozások, tanítási órák látogatásának tapasztalatai
  - 2.2.2 Tanórákon kívüli foglalkozások, rendezvények látogatásának tapasztalatai
  - 2.2.3 Nevelési-oktatási tevékenységek szabályozottsága, összhangja (naplók, PP/NP, IMIP)
  - 2.2.4 Szervezeti kultúra és a működés összhangja (SzMSz, Házirend, munkatervek)