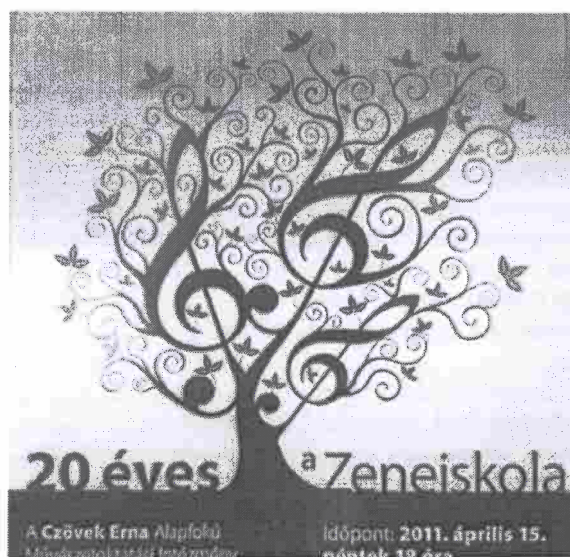


CZÖVEK ERNA
ALAPFOKÚ MŰVÉSZETOKTATÁSI INTÉZMÉNY

OM 040025

MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM



Készítette: Barcsik Hédi igazgató

Jóváhagyta: Budakeszi Város Önkormányzat Képviselő testülete

A legközelebbi felülvizsgálat időpontja: 2012. május

Tartalomjegyzék

1.	Minőségirányítási program törvényi alapja	3
2.	Az Intézmény bemutatása	3
3.	A Czövek Erna Alapfokú Művészetoktatási Intézmény minőségpolitikája	4
3.1.	A Czövek Erna AML oktatási- nevelési iránya, értékei	4
3.2.	Az intézmény jövőképe, stratégiája	5
3.3.	A Czövek Erna AML küldetésnyilatkozata	5
3.4.	Vezetői elkötelezettség	5
4.	A Czövek Erna AML minőségirányítási programja	6
4.1.	Együttműködési alprogram	6
4.2.	Önfejlesztési alprogram	7
4.3.	A megbízhatóvá válás alprogramja	8
4.4.	Kommunikáció a partnerekkel	8
4.4.1.	A belső kommunikációs folyamatok szabályozása a következő:	9
4.4.2.	A külső kommunikációra vonatkozó előírások a következők:	10
4.4.3.	Intézkedési terv	12
4.4.4.	Az Intézmény honlapja	12
5.	Az intézmény működési folyamata	12
5.1.	A vezetési feladatok	13
5.2.	Tervezési feladatok	14
5.3.	Ellenőrzési feladatok	18
5.4.	Mérési feladatok	18
5.4.1.	Az Intézmény egészére kiterjedő mérési feladatok	19
5.4.2.	Az Intézmény pedagógusaira vonatkozó mérési feladatok	19
5.4.3.	Az Intézmény nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottjaira vonatkozó mérési feladatok	19
5.4.4.	Az Intézmény tanulóira vonatkozó mérési feladatok	20
5.4.5.	A pedagógus közösség tevékenységének mérése	20
5.4.6.	Az Intézmény rendezvényeinek, programjainak mérése	20
5.5.	Értékelési feladatok	20
5.5.1.	A költségvetési terv és beszámoló értékelése	21
5.5.2.	A pedagógusok továbbképzésének, képzésének értékelése	21
5.5.3.	Az oktató és nevelő munka színvonala, a szakmai tevékenység értékelése	22
5.5.4.	A nem oktató munkát végzők tevékenységének értékelése	23
5.5.5.	A tanulóközösségek tevékenységének értékelése	23
5.5.6.	A pedagógus közösség tevékenységének értékelése	23
5.5.7.	Az Intézmény rendezvényeinek, programjainak értékelése	23
5.5.8.	Az értékelés, mérés eszközei	24
6.	Teljesítményértékelés	24
6.1.	A teljesítményértékelés fogalma, tartalma, célja	24
6.2.	A vezetői feladatokat ellátók teljesítményértékelése	25
6.3.	A pedagógus önértékelés célja:	26
6.4.	Vezetésértékelő jegyzék	27
6.5.	Pedagógusértékelési jegyzék	33
6.6.	Közalkalmazottak minősítése	35
6.6.1.	Minősítési lap	35
7.	A teljes körű intézményi önértékelés	36
7.1.	Az intézményi önértékelés célja	36
7.2.	Az intézményi önértékelés periódusa	36
7.3.	Az intézményi önértékelés rendszere, módszerei	37
7.4.	A fenntartói minőségirányítási programmal való kapcsolat	38
8.	Egyéb évenkénti értékelési, intézkedési feladatok	38
8.1.	Értékelés	38
8.2.	Intézkedések	38
9.	A minőségirányítási program és egyéb intézményi dokumentumok kapcsolata	39
9.1.	A minőségirányítási program nyilvánossága	39
9.2.	Eljárási szabályok:	40
9.3.	Záró rendelkezés, hatályba lépés:	40

1. Minőségirányítási program törvényi alapja

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését a – közoktatásról szóló – 1993. évi LXXIX törvény 40.§-a írja elő:

„(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. 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. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék (Kt.60-61.§) és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat (Kt.63. §) véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

(11) Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát.

2. Az Intézmény bemutatása

Az Intézmény neve: Czövek Erna Alapfokú Művészetoktatási Intézmény

Az Intézmény székhelye: 2092 Budakeszi, Iskola köz 3.

Az Intézmény telephelye(i): 2092 Budakeszi, Knáb J. u. 60.

Az Intézmény alapítója: Budakeszi Város Képviselő Testülete
(2092 Budakeszi, Fő u. 179.)

Az Intézmény fenntartója: Budakeszi Város Képviselő Testülete
(2092 Budakeszi, Fő u. 179.)

Az Intézmény típusa: alapfokú művészetoktatási intézmény, zeneművészeti ág - klasszikus zene

Az Intézmény gazdálkodási jogköre: Önállóan működő költségvetési szerv.

A költségvetési szerv feladatait a fenntartó által biztosított pénzeszköz, illetve egyéb bevételei alapján látja el. Jogköre a Képviselő-testület által jóváhagyott előirányzat felhasználására, illetve előirányzat módosítás kezdeményezésére, önálló bér gazdálkodásra terjed ki. Gazdálkodását éves költségvetés alapján végzi, az előirányzatok felhasználása megállapított keretszámon belül, saját intézményi hatáskörben. Gazdálkodását Budakeszi Város Önkormányzat Polgármesteri Hivatala (2092 Budakeszi, Fő u. 179.) végzi.

Évfolyamok száma:

I. 27/1998. (VI. 10.) MKM rendelet 1. számú mellékletében foglaltak szerint a képzés időtartalma:

a) (2)+6+4 évfolyam (furulya, fuvola, trombita, gitár, zongora, hegedű, gordonka)

b) (2)+4+4 évfolyam (klarinét, kürt)

c) (1)+6 évfolyam (magánének)

d) (2)+6+4 évfolyam (szolfézs)

e) (4)+2+4 évfolyam (zenetörténet-zeneirodalom, improvizáció)

- II. 27/1998. (VI. 10.) MKM rendelet 2. számú mellékletében foglaltak szerint a képzés időtartalma:
- a) (2)+6+4 évfolyam: furulya, fuvola, klarinét, trombita, kürt, gitár, zongora, hegedű, gordonka,
 - (1)+6 évfolyam: magánének
 - b) (2)+6+4 évfolyam szolfézs
 - c) (4)+2+4 évfolyam zenetörténet-zeneirodalom, improvizáció, zeneismeret, egyházzene,
 - d) (6) + 6 évfolyam zeneelmélet, kamarazene

22. Művészeti ágak, azon belül a tanszakok megnevezése:

a) Művészeti ág: zeneművészeti ág, klasszikus zene

b) I. Tanszakok és tantárgyak

Hangszeres tanszakok: furulya, fuvola, klarinét, kürt, trombita, gitár, zongora, hegedű, gordonka,

Vokális tanszak: magánének

Elméleti tanszakok, tantárgyak: szolfézs

Egyéb tantárgyak: szolfézs kötelező, zenekar, kamarazene, zeneismeret, zenetörténet–zeneirodalom, zeneelmélet,

II. Tanszakok és tantárgyak

Fafúvós tanszak tantárgyai: furulya, fuvola, klarinét,

Rézfúvós tanszak tantárgyai: kürt, trombita,

Akkordikus tanszak tantárgyai: gitár,

Zongora tanszak tantárgya: zongora,

Vonós tanszak tantárgyai: hegedű, gordonka,

Vokális tanszak: magánének

Zeneismeret tanszak tantárgyai: szolfézs, zenetörténet-zeneirodalom, zeneelmélet, egyházzene, improvizáció, zeneismeret (az előzőek együttes műveltségi területként helyi tantervi program alapján is taníthatók)

Kamarazene tanszak tantárgyai: kamarazene, zenekar, kórus

3. A Czövek Erna Alapfokú Művészetoktatási Intézmény minőségpolitikája

3.1. A Czövek Erna AMI oktatási- nevelési iránya, értékei

Az alapfokú művészeti oktatás követelményei és tantervi programja keretében folyó zenei nevelés az érdeklődő és fogékony növendékek képességeinek fejlesztésére irányul, elsősorban az egyéni hangszertanuláson keresztül, melyet kiegészítenek a zenei neveléshez elengedhetetlen melléktárgyak. (szolfézs, zeneirodalom, vonósszenekar, fúvósszenekar, gitárszenekar, kamarazene)

Az iskola zenei nevelését növendékeink hangszeres tudásának zenekarban való alkalmazása szolgálja. Néhány éve működő zenekaraink jó lehetőséget adnak mindezek számára.

A képzés figyelembe veszi egy-egy hangszerre és a kiegészítő tárgyakra lebontva az életkori sajátosságokat, a növendékek érdeklődésére, tehetségére építve alakítja készségeiket és gyarapítja zenei ismereteiket.

A Czövek Erna Zeneiskolában folyó zeneoktatás zenei tananyagán keresztül lehetőséget ad az egyetemes kultúra, az európai műveltség, a nemzeti, népi hagyományok értékeinek átadására, az érték-megőrzés formáinak kialakítására.

Az iskola nevelési- oktatási irányában megtaláljuk az esztétikai érzékenység, nyitottság, igényesség, fogékonyság alakítása mellett a zene megszólaltatásához szükséges hangszeres és énektechnikai készségek megszerzésére, a zenei ismeretek átadására és minden zenei tevékenység tudatosítására irányuló törekvést.

A zeneoktatás a különböző zenei műfajok sajátosságait, a művészi megjelenítés módjait ismerteti meg a növendékekkel, miközben célja az is hogy az önkifejezés eszköztárának gazdagításával a zene alkalmazására és befogadására készítsen fel.

3.2. *Az intézmény jövőképe, stratégiája*

Az előző fejezetben megfogalmazott alapelvek megvalósításához szükséges az intézmény működését teljes körűen átfogó minőségfejlesztési program, mely tartalmazza az iskola lépésről lépésre történő fejlesztését. Ennek a programnak a rész elemei a következők:

- a szaktanárok szakmai továbbképzéseinek biztosítása,
- a meglévő tárgyi eszközök fejlesztése a kidolgozott terv alapján,
- a hangszerpark fejlesztése,
- a növendékek folyamatos tehetséggondozása (a megfelelő óraszám biztosítása a zenei pályára készítésükhöz)
- könyvtárfejlesztés
- a hangszerek felújítására törekvés
- tanítási körülmények jobbítására törekvés (intézményvezetői lobbí)

3.3. *A Czövek Erna AMI küldetésnyilatkozata*

Iskolánk elsődleges feladata, hogy városunk minél több érdeklődő fiatalja számára biztosítsa a zenei alpműveltség megszerzését, a mindennapok szintjén élményt nyújtó zenélést. Célunk, hogy az egyéni képességekre építve, a zenei tárgyak széles skáláját felsorakoztatva a lehető legsokoldalúbb zenei képzésben részesítsük növendékeinket.

A zene emberformáló hatását nevelésünk középpontjába állítva, igényes, kitartó, becsületes, a szellemi erőfeszítéstől vissza nem riadó személyiségeket neveljünk, akik befejezve zenei tanulmányaikat képesek lesznek a zeneművek önálló megformálására, előadására, akik a zenélést és a zenehallgatást egyaránt életük részeként tekintik. Kiemelkedő képességű növendékeinket az eddigi eredményekhez hasonlóan, zenei pályára kívánjuk állítani.

Intézményünkben az önállóság és a csapatmunka folyamatos összehangolása lépésről lépésre elengedhetetlen, mivel a zenei nevelés hangsúlyozottan egyéni, illetve kiscsoportos oktatás keretein belül zajlik. Fontos a növendékek egyéni zenei képzése mellett a közösségi (kamara-) zenélés gyakorlása. Ennek érdekében nagy hangsúlyt fektetünk a zenekari, illetve kamarazenekari iskolai munkára. Megfelelő hangszeres alapképzés után növendékeink a különböző kamaracsoportokban sajátítják el az együttes-játék alapjait. Az egyén és a közösség összehangolását tartjuk az egyik legfontosabb feladatulknak.

Zenetanításunk hatékonysága érdekében ösztönöznünk kell növendékeinket, az otthoni zenehallgatásra és mindent meg kell tennünk azért, hogy rendszeres hangversenyhallgatókká váljanak.

3.4. *Vezetői elkötelezettség*

Az intézmény vezetése kötelezettséget vállal arra, hogy az Önkormányzati Minőségpolitikai elvárások, az Intézményi Minőségirányítási Program küldetésnyilatkozata és jövőképe, valamint a Pedagógiai Programban megfogalmazott alapelvek, és célok szerint irányítja a zeneiskolát.

- Ennek érdekében kidolgozza a rendszeres önértékelés módszereit, amely a folyamatos fejlesztés alapját biztosítja. Célul tűzi ki a szervezeti kultúra tervszerű fejlesztését, a munkatársak minél tágabb körének bevonásával, az oda-vissza történő információáramlás formáinak megkeresésével, a vezetői felelősség, tudatosság alkalmazott módszereinek felülvizsgálatával, korrigálásával.
- A vezetés a szakmai munka eredményessége és hatékonysága érdekében vállalja, hogy a szaktanárok a színvonal emelkedését szolgáló továbbképzéseken részt vehessenek, és lehetőséget biztosít a tanárok hangszeres művészi tevékenységének megvalósításához.
- Az intézmény minőségcéljainak és szakmai céljainak megvalósításához a vezetés – az eddigi gyakorlathoz hasonlóan – élni fog a pályázati lehetőségekkel.
- A vezetés mindent megtesz azért, hogy az iskolánkban kialakított értékrend minél tágabb körre kisugározhasson.

4. A Czövek Erna AMI minőségirányítási programja

A Czövek Erna AMI minőségirányítási programja 3 alapelven nyugszik:

- együttműködés,
- folyamatos fejlesztés, önfejlesztés,
- megbízhatóság.

4.1. Együttműködési alprogram

Az együttműködési alprogram az együttműködés alapelvén nyugszik. Ez azt jelenti, hogy mindannyian egymás partnerei vagyunk egy minőségi láncban. Tudatosan törekszünk arra, hogy partnerkapcsolataink minősége elősegítse az éppen elérni kívánt cél vagy feladat eredményes teljesítését, úgy, hogy mindkét fél elégedett lehessen az együttműködéssel.

Milyen intézményi területen kívánunk együttműködővé válni?

- Legfőbb stratégiai partnereink:
 - a fenntartó, aki elrendelhet stratégiai intézkedéseket, igényeket fogalmazhat meg
 - a társintézmények, akik maguk is kezdeményezhetik az együttműködést (a helyi általános iskola, egyéb helyi intézmények)
 - Oktatási és Kulturális Minisztérium
 - Magyar Zeneiskolák és Művészeti Iskolák Szövetsége
 - Budakeszi Zeneiskola Baráti Egyesülete
- Iskolánkon belüli partnereink:
 - Az alkalmazotti közösség (értekezletek alkalmával hivatalos konzultációk)
 - A Közalkalmazotti Tanács (kéthetente konzultáció, aktív részvétel a vezetésben)
 - Szülői közösség
 - Tanszaki munkaközösségek (a szakmai munka irányítása)
 - Diákönkormányzat

Az együttműködés alapelvének kulcsmutatói

Célok, feladatok	Határidő	Felelős	Értékelés
Felmérés elvégzése partnereink körében az elégedettség vizsgálatára	Tanévzáró értekezlet	Igazgató-helyettes	elégedettség mérés
Fenntartónk számára éves munkaterv benyújtása	szeptember vége	intézményvezető	beszámoló
Partnereink informálása iskolánk munkájáról, eredményeiről a helyi újságokon keresztül	folyamatos	intézményvezető	beszámoló
Tájékozódás a partnerek elvárásairól, vizsgálat és mérlegelés után az elvárások figyelembevétele	folyamatos	intézményvezető	adatgyűjtés
Tájékozódás a fenntartó igényeiről	szeptember 1.	intézményvezető	adatgyűjtés
Szülői igénykérőív kitöltése, a válaszok összesítése	Tanévzáró értekezlet	intézményvezető	elégedettség mérés
Panaszok, problémajelzések fogadása, intézkedés	folyamatos	intézményvezető	adatgyűjtés
Az intézkedések, válaszlépések igazságosságának ellenőrzése	folyamatos	szaktanárok, intézményvezető	összehasonlító elemzés

➤ Elérhetőség, megszólíthatóság

Az iskola pedagógiai programja elérhető minden partnerünk számára. Partnereink véleménynyilvánítása szakmai és pedagógiai munkánkat illetően fontos számunkra. Ennek érdekében minden tanév végén felmérést végzünk partnereink körében, melyen keresztül az elégedettséget is vizsgáljuk.

Határidő: minden tanév tanévzáró értekezlete

Felelős: igazgatóhelyettes

➤ Tájékoztatás alapossága

Fenntartónk számára éves munkaterv benyújtása.

Határidő: szeptember vége

Felelős: intézményvezető

Fenntartónk számára éves munkaterv értékelése.

Határidő: tanév vége

Felelős: intézményvezető

A helyi újságokon keresztül folyamatosan informáljuk partnereinket az iskola munkájáról, eredményeiről.

Határidő: folyamatos

Felelős: intézményvezető

➤ Az elvárások megfogalmazása

A partnerek elvárásait figyelembe kell venni, vizsgálat és mérlegelés után.

A fenntartó igényeiről tájékozódni kell.

Év végén szülői igénykérdőív kitöltése, annak összegzése szükséges.

Határidő: szept. 1.

Felelős: intézményvezető

➤ A panaszok, problémajelzések fogadása

Az igazgató feladata (megelőzi a szaktanár véleményezése), a házirendben foglaltak alapján folyik az intézkedés.

Határidő: folyamatos

Felelős: intézményvezető

➤ Az intézkedések, válaszlépések igazságossága

Az iskola SZMSZ-e és Pedagógiai Programja alapján.

Határidő: folyamatos

Felelős: szaktanárok, intézményvezető

4.2. *Önfejlesztési alprogram*

Milyen intézményi területen vagy folyamaton belül kívánunk önfejlesztést elindítani?

- Kollégáink szakmai fejlődése előtérben kell legyen. Ennek érdekében továbbképzéseken veszünk részt, melyet minimális önköltséggel biztosít az iskola (lásd: továbbképzési terv).

Határidő: jelentkezési határidő (minden tanév március 15.)

Felelős: intézményvezető

- Hangszerfelújítási ütemtervet dolgozunk ki, és ennek mentén folyamatos hangszerfelújítást végzünk iskolánkban.¹ (A költségek fedezésére 2004 szeptemberében bevezetésre került a hangszerhasználati díj.)

Határidő: folyamatos

Felelős: szaktanárok, intézményvezető

- Az eszközfejlesztési ütemterv mentén folyamatosan pályázunk az iskola eszközállományának bővítésére.

Határidő: folyamatos

Felelős: intézményvezető, igazgatóhelyettesek

Az önfejlesztés kulcsmutatói

Cél, feladat	Határidő	Felelős	Értékelés módja
Továbbképzéseken való részvétel a szakmai fejlődés érdekében.	minden tanévben március 15.	Igazgatóhelyettes	Elvégzett továbbképzések arányszáma
A pedagógus teljesítményértékelés bevezetése	2007/2008-as tanévtől	Intézményvezető	Pedagógus értékelési jegyzék
Kimagasló eredményt elérő tanulók támogatása	folyamatos	Szaktanárok	Összehasonlító adatgyűjtés
Hangszerfelújítási ütemterv kidolgozása, folyamatos hangszerfelújítás	folyamatos	Szaktanárok, Intézményvezető	Létszám és hangszerek aránya
Pályázatok benyújtása az iskola eszközállományának folyamatos bővítésére	folyamatos	Intézményvezető Igazgatóhelyettes Könyvtáros-tanár	Sikeres pályázatok aránya

4.3. A megbízhatóvá válás alprogramja

Milyen intézményi területen kívánunk megbízhatóvá válni?

- Fontosnak tartjuk az intézményi dokumentumok tartalmában meghatározott iskolaműködés biztosítását. Azok felülvizsgálata minden évben meg kell történnjen a különböző határidők szerint (SZMSZ, Pedagógiai Program, Házirend, ütemtervek, könyvtári szabályzat, egyéb szabályzatok).

Határidő: folyamatos

Felelős: intézményvezető

- A partnerek elégedettségét fontosnak tartjuk, ezért közvélemény-kutatást végezve vizsgálni fogjuk azt. A közvélemény-kutatás formája lehet közvetlen megkérdezés és kérdőíves forma. Hangversenyek rendezése után a szülőket illetve növendékeinket is informálni fogjuk az iskolával kapcsolatos kérdésekben. A fenntartó és a társintézmények megkérdezését is szem előtt tartjuk. Véleményüket figyelembe vesszük.

Határidő: Folyamatos

Felelős: igazgatóhelyettes

4.4. Kommunikáció a partnerekkel

A partnerekkel való kommunikáció területén megkülönböztetünk:

- belső kommunikációt, valamint
- külső kommunikációt.

A belső kommunikáció során az Intézmény szabályozza azokat a folyamatokat, melyek a partnerekkel való kommunikációját meghatározzák:

- a hatékony napi működését,
- az információsükségletet és az informálandók körét,
- a kommunikációs kapcsolatokat,
- a kommunikációban érintettek feladatát, tevékenységét.

4.4.1. A belső kommunikációs folyamatok szabályozása a következő:

Kommunikáció			Ellátandó feladatok, tevékenységek	Gyakoriság
Kezdeményezője	Iránya, címzettje	Típusa, formája		
Intézményvezető	Fenntartó			
		1. Szóbeli egyeztetés	- Minőségirányítási célok, - Intézményi munkaterv.	- Évente min. 1 alkalommal.
		2. Írásbeli emlékeztető	- A munkaterv végrehajtására egyeztetés különösen költségvetési vonatkozásban.	- Évente, a költségvetés tervezéskor, illetve szükség szerint.
		3. Beszámoló	- A minőségcélok adott évi teljesítéséről.	- Évente.
Intézményvezető	Pedagógus, pedagógus közösség			
		1. Értekezlet	- Munkaterv.	- Tervben meghatározottak szerint.
		2. Szóbeli beszámoltatás	- Pedagógus beszámoltatása végzett tevékenységről.	- Szükség szerint.
		3. Óralátogatási jegyzőkönyv	- Óralátogatásról.	- Évente 1-2 alkalom.
Pedagógus	Tanuló, tanulóközösség			
		1. Beszélgetések	- Megadott témában vélemény kikérés, tájékoztatás.	- Pedagógiai program és a minőségcélok figyelembevételével.
		2. Írásbeli felmérők	- Központi, helyi felmérők megíratása, értékelése.	- Pedagógiai program és a minőségcélok figyelembevételével.
Pedagógus	Szülő, szülői szervezet, szülői közösségek			
		1. Írásos tájékoztatók, igényfelmérések	- Megadott témában vélemény kikérés, tájékoztatás.	- Pedagógiai program és a minőségcélok figyelembevételével.

		2. Szülői értekezletek	- Megadott témákban.	- Pedagógiai program és a minőségcélok figyelembevételével.
		4. Fogadóórák,	-	Intézményvezető utasítása szerint

Az intézmény a felmérő – kérdőívek feldolgozása és a visszajelzések tapasztalata alapján szabályozza mindazokat a folyamatokat, amelyek a közvetett és közvetlen partnerekkel való kommunikációját meghatározzák.

- A közvetlen partnerekkel – tanárok, diákok, szülők és az intézmény egyéb dolgozói – történő kommunikáció érdekében a hatékony napi működéshez szükséges a munkavezetési információkat közlő hirdetőtáblák naprakész kezelése, és a tájékoztató körlevelek történő átadásáért felelős az igazgatóhelyettes.
- A vezetőségi értekezleteken megbeszélte témákkal és szakmai feladatokkal kapcsolatos belső információk áramlásának felelősei a tanszakvezetők, akik saját tanszakuk tanáraihoz szóban, vagy írásban kötelesek eljuttatni az információkat.

4.4.2. A külső kommunikációra vonatkozó előírások a következők:

Külső kommunikáció			Ellátandó feladatok, tevékenységek	Gyakoriság
Területébe tartozó esemény	Iránya, címzettje	Típusa, formája		
Hagyományos rendezvények				
	Tanulók, pedagógusok	1. Iskolán belül elhelyezett hirdetőtábla	- Szóbeli és írásbeli tájékoztatás.	- Helyi tanterv szerint.
	Tanulók, Pedagógusok, Szülők, Egyéb személyek, szervezetek	2. Sajtó, Plakátok,	- Sajtó tájékoztatása, - Plakátok készítése.	- Rendezvényenként.
Megyei szintű versenyeken elért 1-3 helyezés	Széles nyilvánosság	Sajtó értesítése,	- Sajtó tájékoztatása.	- Esetenként.
Országos szintű versenyeken elért 1-10 helyezés	Széles nyilvánosság	Sajtó értesítése,	- Sajtó tájékoztatása.	- Esetenként.

A külső kommunikáció általában irányított kommunikáció, melynek során cél, az Intézmény népszerűsítése, az eredmények, elért sikerek ismertetése. A partnerekkel való kapcsolattartás rendjét szabályozza az SZMSZ és a házirend is.

A partnerekkel való kommunikáció fontos azért, mert

- egyrészt általa tájékozódhat az Intézmény a vele szemben megfogalmazott igényekről, valamint a tevékenységével kapcsolatos elégedettségéről,
- másrészt a partner képet alkothat az Intézmény működéséről, tevékenységéről, elért eredményeiről, terveiről, nehézségeiről.

A kommunikációs folyamatok partnercsoportonként eltérőek lehetnek.

A fenntartó és az Intézmény kommunikációjának sajátosságai:

- szoros, rendszeres kapcsolatot kell tartani a minőségirányítási programhoz kapcsolódva, mely kommunikáció Intézmény oldaláról történő irányítása az intézményvezető feladata,
- a költségvetési gazdálkodás során szoros kapcsolatot kell tartani, különös tekintettel a minőségcélok elérését célzó költségvetési tervezésre, a teljesített beszámoló és a megvalósuló célok értékelésére. A kommunikációban részt kell vennie az intézményvezetőnek, valamint a gazdasági vezetőnek,
- a fenntartónak és az Intézménynek szükség esetén többlépcsős tárgyalást kell tartani akkor, ha az önkormányzati minőségirányítási programban és az Intézmény minőségirányítási programjában meghatározott minőségcélok elérése költségvetési nehézségekbe ütközik, s megvalósításához átcsoportosításra, forrásbevonásra van szükség. Ez esetben biztosítani kell azt, hogy a kommunikáció a két fél között arra irányuljon, hogy a problémára kedvező megoldást találjanak mindkét fél számára.

A tanulókkal, tanulócsoporthal való kommunikáció sajátosságai:

- a tanulókkal való kapcsolattartás rendjét az intézményvezető irányítása alapján közvetlenül az osztályfőnökök, pedagógusok biztosítják,
- az intézményvezető rendelheti el az iskola tanulóira, egyes tanulóközösségeire kiterjedő szóbeli felméréseket, írásbeli kérdőív kitöltéseket,
- az osztályfőnökök, tanárok saját szakmai, pedagógiai tevékenységük lemerésére, támogatására önállóan is kezdeményezhetnek kommunikációt,
- a diákönkormányzattal kapcsolatos kommunikáció keretében a diákönkormányzatot segítő pedagógus támogatja a diákokat a jogaik érvényesítésében,
- a diákönkormányzat döntéseit, javaslatait az intézményvezetés figyelembe veszi,
- a pedagógusok segítik az iskolaszék működését, s azt, hogy az elláthassa a feladatait.

A tanuló szüleivel való kommunikáció sajátosságai:

- a szülőkkal való kapcsolattartás a szülői szervezet révén az intézményvezető feladata,
- a szülői szervezet és az Intézmény kapcsolatában fontos tényezők, hogy
- a szülői szervezet megkapjon minden olyan intézményi, központi jogszabályi és helyi szabályozási információt, melyek a tevékenységéhez szükségesek,
- a szülői szervezet döntéseit, javaslatait az intézményvezetés figyelembe vegye, felhasználja,
- a szülők a fogadóórákon szabadon teremthetnek kapcsolatot a pedagógusokkal,
- a szülői értekezleteken a pedagógus tájékoztatja a szülőket a gyermekek közösségét érintő fontosabb eseményekről, tevékenységekről, s lehetőséget ad arra, hogy a szülők a tanulóközösséggel kapcsolatban észrevételeket, javaslatokat tegyenek,
- nyílt napokon, illetve az iskola rendezvényein lehetőség van a további kapcsolatteremtésre, kommunikációra,
- a családlátogatások rendszere a pedagógusok számára ad lehetőséget arra, hogy személyes kapcsolatba kerüljenek a szülőkkal, megismerjék a gyermek életkörülményeit, s ezzel a szakmai pedagógiai feladatukat adott gyermek vonatkozásában jobb minőségben tudják ellátni.

A partnerintézményekkel való kommunikáció azzal az intézménnyel, amelyből a gyermekek érkeznak, s azzal az intézménnyel, amelyekben a gyermekek továbbtanulnak a következő sajátosságokat mutatják:

- folyamatos kapcsolatot kell tartani a fogadó intézmény gyermekekkel szembeni elvárásairól,

- gondoskodni kell visszajelzésekről, hogy a gyermekek mennyiben felnek meg az intézményi elvárásoknak, melyek azok a területek, melyekre a későbbiekben nagyobb hangsúlyt kell fektetni.

- A tágabb körnek – a város lakosságának – szóló tájékoztatás plakátokon, szórólapokon, az iskola honlapján és a városi újságban történik. (Hangversenyek, rendezvények meghirdetése, felvételi, tanévkezdés, tanévzárás). Felelős: igazgatóhelyettes.
- Az információk oda-vissza áramlásának jobbítását kérdőíves feldolgozással segítjük.
- A fenntartó elvárásait az intézményvezető közvetíti a dolgozói kollektíva számára. Az intézményvezető a fenntartó számára az intézmény működéséről, szakmai eredményeiről, gazdasági folyamatairól írásbeli beszámolókat készít.
- A város oktatási és közművelődési intézményeivel kialakított partneri kapcsolatok közös rendezvények szervezésében nyilvánulnak meg, emellett a tájékoztatásra - kommunikációra – igénybe vesszük a városi médiák lehetőségeit.
- A megyei, országos, nemzetközi szakmai szervezetekkel kialakított partneri kapcsolatok kommunikációs fórumai elsősorban szakmai rendezvények, módszertani napok, versenyek, fesztiválok.

4.4.3. Intézkedési terv

Az Intézmény elemzi a partnerek igényeire, illetve elégedettségére vonatkozó mérések eredményeit. Az elemzések alapján meghatározza:

- szakmai céljait és szolgáltatásának fejlesztési irányait, módjait,
- a célok megvalósítására irányuló intézkedési tervet.

Az intézkedési tervek megvalósulását értékeli. Az értékelések eredményeit felhasználja működésének folyamatos fejlesztéséhez.

4.4.4. . Az Intézmény honlapja

Az Intézmény a partnerkapcsolatai során kihasználja az Internet adta lehetőséget.

Honlapját rendszeresen aktualizálja. A honlapon feltüntet minden olyan fontos információt, tájékoztatást, mely segíti az Intézmény minőségirányítási programjában meghatározott célkitűzések elérését. Az Intézmény honlapjának szerkesztésére az intézményvezető felelőst jelöl ki.

Az Intézmény e-mail címei révén kapcsolatot tart partnereivel, továbbá lehetőséget ad arra, hogy a partnerek észrevételeket, javaslatokat fogalmazzanak meg. A beérkező javaslatokat, észrevételeket, esetleg kritikákat az Intézmény megvizsgálja, a szükséges intézkedéseket megteszi.

5. Az intézmény működési folyamata

Az Intézmény működési folyamata az alábbi feladatok szerint kerül meghatározásra, részletezésre:

- vezetési,
- tervezési,
- ellenőrzési,
- mérési,
- értékelési feladatok.

A minőségirányítás, minőségfejlesztés, mint rendszer és eredményeket mérő módszer, valójában csak a közösséget előbbre vivő emberi és szakmai hozzáállással mutathat fel „igaz”, valóságos értékeket. Az elvek, célok, „mérési” elképzelések emberek tevékenységét, munkáját, áldozatvállalását, jelentő tartalmakat takarnak, vezetnek hatékonyabb megoldások felé.

A minőségirányítási programban meghatározottaknak először a vezetésben kell érvényre jutniuk. A minőségfejlesztési munka során a legnagyobb felelőssége a vezetőknek van.

A zeneiskola vezetése a megfogalmazott küldetésnyilatkozat a minőségpolitika, a pedagógiai program és az éves munkaterv alapján kívánja eredményes és hatékony megoldások felé vezetni az intézményt.

A minőségfejlesztési rendszer működtetésében kiemelt szerepe van az Intézmény vezetőjének.

Az intézményvezető feladata, hogy:

- kiemelt jelentőséggel kezelje a minőségirányítási, fejlesztési tevékenységet,
- példát mutasson a minőségfejlesztési tevékenység során,
- tudatosítsa az Intézmény valamennyi dolgozójával a minőségirányítás célját, s azt, hogy az intézménnyel kapcsolatban lévők közös érdeke az egyes működési folyamatok javítása,
- tájékoztassa a dolgozókat arról, hogy a minőségfejlesztési feladatokban való részvétel minden dolgozó feladata.

A zeneiskola vezetése a személyközi kapcsolatok minőségének javítását tartja elsődlegesnek, amely magába foglalja az igazgató és az igazgatóhelyettesek munkakapcsolatát a tanárokkal és egyéb dolgozókkal, a tanszakvezetők és tanszakok tanárai közötti szakmai kapcsolatot, a tanár és a növendéke, valamint a tanár és a szülők közötti kapcsolatot.

Az intézményben dolgozók közötti személyes kapcsolatban az egymást segítő, építő véleményalkotás, a minőségre irányuló formák kialakítása a cél. El kell értnünk, hogy az esetleges szakmai rivalizálás átalakuljon közös értékeket kereső együttműködéssé.

A hatékony munkát a kölcsönös bizalom légköre segíti, amelyhez szükséges a jól megfogalmazott, időben történő vezetői tájékoztatás és a dolgozók személyes felelősségvállalása.

Az iskola vezetői a szakmai munkát a lehető legjobb munkafeltételek biztosításával, a nevelési-oktatási tevékenységek figyelemmel kísérésével, valamint értékelő beszámolók készítésével, és a szükséges beavatkozások kezdeményezésével, a partnerközpontú szemlélet tudatosításával és rendszeres pályázatírással segítik.

Az Intézmény vezetése a minőségirányítási programjának elfogadásával elkötelezi magát az Intézmény működésének javítására, az Intézmény tevékenysége minőségi színvonalának emelésére.

Az Intézmény vezetése a fentiek érdekében:

- kiemelten kezeli az Intézmény jogszerű, törvényes működtetésével kapcsolatos tevékenységeit, megteremti az intézményi dokumentumok összhangját egymással és a hatályos jogszabályokkal,
- megteremti a minőségirányítási program végrehajtásához szükséges szervezeti hátteret, ennek érdekében
 - Minőségirányítási Csoport létrehozását kezdeményezi, melynek feladata az Intézmény minőségi céljai elérése érdekében a minőségfejlesztés működtetése,
 - Minőségirányítási vezetőt bíz meg, a feladatok összehangolása, a feladatok előkészítése, valamint bonyolítása, végrehajtása érdekében,
- gondoskodik az értékelési feladatok ellátásához szükséges feltételek biztosításáról,
- értékeli az Intézmény helyzetét a minőségirányítási célok alapján,
- különböző eszközök bevonásával (fenntartói hozzájárulás kérés, pályázatok, stb.) biztosítja a minőségirányítási célok megvalósításához szükséges erőforrások pénzügyi fedezetét.

Az Intézmény a vezetési feladatokat az Intézmény különböző dokumentumaiban is rögzíti.

A minőségirányítási programban meghatározottak érvényre jutása érdekében a következő vezetői feladatokat kell ellátni:

Vezetési feladat megnevezése	A feladat ellátásáért felelős személy megnevezése	Határidő
Minőségirányítási csoport létrehozásának kezdeményezése	Intézményvezető	
Minőségirányítási vezető megbízása	Intézményvezető	
Intézkedési terv meghatározása adott évre	Intézményvezető és minőségirányítási vezető	
Az intézmény belső szabályainak áttekintése a minőségirányítási programra tekintettel	Intézményvezető, minőségirányítási vezető	
Tervezési feladatok ellátásának irányítása	Intézményvezető	
Mérési feladatok ellátásának irányítása	Intézményvezető	
Mérési rendszer kidolgozása	Intézményvezető, minőségirányítási vezető	
Értékelési feladatok ellátásának irányítása	Intézményvezető	
Értékelési rendszer kidolgozása és működtetése	Intézményvezető, minőségirányítási vezető	

5.2. Tervezési feladatok

A vezetési feladatok és a tervezési feladatok egymással kölcsönhatásban funkcionálnak, mivel:

- a tervezési tevékenység során szükség van a vezetői irányításra, a tervek kidolgozására, ami általában vezetői, illetve vezetői közreműködéssel végrehajtott feladat,
- a vezetési tevékenység során szükség van tervekre, melyek az egyes vezetési tevékenységek végrehajtásának időpontját, konkretizálását stb. jelentik, s eszköz a vezetési feladatok során.

A tervezés során arra kell törekedni, hogy a tervezés stratégiai tervezésen alapuljon, a hosszú- és középtávú, valamint éves tervek egymásra épüljenek.

A tervezési folyamatokat, a folyamatban található elemek egymáshoz való viszonyát szabályozni kell azért, hogy azok a legkedvezőbbben tudják hatásukat kifejteni.

Az Intézmény a következő területekre vonatkozóan határozza meg tervezési folyamatait:

- szakmai tervezés (közoktatási feladatok ellátásának tervezése),
- biztonságos intézményüzemeltetés tervezése,
- gazdálkodással kapcsolatos tervezés,
- ellenőrzési tevékenységgel kapcsolatos tervezés.

Dokumen- tum	Dokumentummal kapcsolatos feladatok	A dokumentum tartalma	Határidők	A dokumentum viszonya más dokumentumhoz
A/ Szakmai tervezési feladatok				
A.1. Minőségirányítással kapcsolatos tervezési feladatok				
Minőség- irányítási program.	- Minőségirányítási program elkészíté- se, az abban foglal- tak érdekében in- tézkedések tétele.	- Jogszabály szerint meghatározott tar- talmi elemek, me- lyek figyelembe veszik az intéz- mény helyzetét.	- Felülvizsgá- lati időt jog- szabály hatá- rozza meg, (Annál keve- sebb időt is meghatározhat az intézmény).	1. Alapját a következők képezik: - Önkormányzati minő- ségirányítási program, - Helyzetfelmérések. 2. Alapjául szolgál szin- te valamennyi más fo- lyamatnak.

Minőségnyilatkozat.	- A minőségirányítási program részeként kerül meghatározásra.	- Fontos, hogy tartalmában olyan legyen, amely valóban az intézmény törekvéseit, szándékát rögzíti.	u.a.	u.a.
Éves intézményi minőségcél meghatározása.	- Az intézmény minőségirányítási programjában meghatározott célok adott évre való konkrét lebontása.	A dokumentumnak tartalmaznia kell: - a konkrét célokat, - az ellátandó feladatokat, - felelősöket, - mérési eszközöket (indikátorokat), - az elérendő eredményeket (sikerkritériumokat), - határidőket.	- Tanévnyitó értekezlet.	1. Alapját a következők képezik: - Intézményi minőségirányítási program, az abban meghatározott minőségcélok, - Az előző évi minőségcélok és az elért eredmények értékelése. 2. Alapjául szolgál az adott évi minőségirányítási tevékenységeknek.

A.2. A pedagógiai tevékenységgel kapcsolatos szakmai feladatok

Pedagógiai program.	- Felülvizsgálat a minőségirányítási program figyelembevételével.	Tartalma: - jogszabály szerint meghatározott.	- Jogszabály szerint, illetve szükség esetén.	1. Alapját a következők képezik: - Központi előírások, - Minőségirányítási program, 2. Alapját képezi - A helyi tanterv megalkotásának, - Az oktatási, nevelési tevékenységnek.
Helyi tanterv.	- Felülvizsgálat a minőségirányítási programmal való harmonizáció szerint.	Tartalma: - jogszabály szerint meghatározott.	- Jogszabály szerint, illetve szükség szerint.	1. Alapját képezik: - 27/1998.(VI.10.) MKM rendelet 3§. (3) bekezdése - pedagógiai program, 2. Alapjául szolgál: - a tanév helyi rendjének megállapításához, - a tantárgyfelosztásnak.
Pedagógiai éves munkatervek.	- Elkészíti az intézményvezető, jóváhagyja a nevelőtestület.	Tartalma: - feladatok, - felelősök, - határidő, - egyéb.	- Tanévnyitó értekezleten.	1. Alapját képezik: - a pedagógiai program, - a helyi tanterv, - a MIP, - éves minőségcélok. 2. Alapjául szolgál: - az intézmény egyéb szervezeteinek éves munkatervei kialakításához.

Intézmény egyéb szer- vezeteinek éves mun- katervei (szülői munkakö- zösség, stb.).	- A szervezet vezető- je.	- Tartalma: a szervezet mű- ködési rendjét szabályozó do- kumentumban.	- A szervezet működési rendjét szabá- lyozó doku- mentumban.	1. Alapjául szolgál: - éves munkaterv. 2. Alapjául szolgál: - az adott szervezet éves működésének.
---	------------------------------	--	--	--

A.3. A pedagógusok továbbképzésével, képzésével kapcsolatos szakmai feladatok

Tovább- képzési program.	- Továbbképzési program részletes elkészítése, felül- vizsgálata.	Tartalma: - jogszabály szerint meghatározott tar- talom, a minőség- irányítási célok figyelembevétele.	- 7 évenként, illetve szükség esetén (ha mó- dosítani kell).	1. Alapját képezik: - a MIP célkitűzései, - pedagógiai program, valamint - a helyi tanterv. 2. Alapjául szolgál: - az éves beiskolázási tervnek.
Éves beis- kolázási terv.	- A dokumentum évenkénti elkészí- tése.	Tartalma: - jogszabály szerint meghatározott tar- talom, valamint az éves minőségcélok figyelembevétele.	- Évente.	1. Alapját a következők képezik: - továbbképzési prog- ram, - éves minőségcélok.

B/ Biztonságos intézményüzemeltetéssel kapcsolatos tervezési feladatok

Tűzvédelmi oktatás és tevékeny- ség terve- zése.	A dokumentum évenkénti elkészí- tése.	Tartalma: tűzvéd- elmi szabályzat szerint.	Évente, illetve a tűzvédelmi szabályzat szerint.	-
Munkavéd- elmi okta- tás és mun- kavédelmi tevékeny- ség.	A dokumentum évenkénti elkészí- tése.	Tartalma: munka- védelmi szabályzat szerint.	Évente, illetve a munkavéd- elmi szabály- zat szerint.	-
Balesetvé- delmi okta- tás és tevé- kenység.	A dokumentum évenkénti elkészí- tése.	Tartalma: munka- védelmi szabályzat szerint.	Évente, illetve a munkavéd- elmi szabály- zat szerint.	-

C/ A Gazdálkodással kapcsolatos tervezési feladatok

Költségve- tési kon- cepció.	- Évenkénti költ- ségvetési koncep- ció készítése.	Tartalma: - intézmény várha- tó feladatai és an- nak kiadásai, - jelentős változá- sok, és annak hatá- sai, - várható bevételek, - a MIP és az in- tézmény éves mi- nőségcéljai megva-	- Évente, októ- berben.	1. Alapját képezi: - az előző évi költség- vetés, - a várható teljesítési adatok, - várható feladatválto- zások, - a MIP. 2. Alapjául szolgál a költségvetési tervezés- nek.
------------------------------------	--	--	----------------------------	--

		lósításához szükséges kiadások.		
Költségvetési terv.	- Évenként költségvetési terv készítése szakfeladatonként, indoklással.	Tartalma: - jogszabály szerint, valamint ezen túl a helyi információs igények kielégítése, különösen a MIP-pel összefüggésben.	- Évente, január-február hónapban.	1. Alapját képezi: - a költségvetési koncepció. 2. Alapjául szolgál: - az előirányzat-felhasználási ütemtervnek, valamint a likviditási tervnek.
Előirányzat-felhasználási ütemterv és likviditási terv.	- Évente.	- Valamennyi bevétel és kiadás havi ütemezésben, legalább főbb bevétel és kiadásnemek szerinti bontásban, - Likviditási terv havi és halmozott adatokkal.	- Évente, január-február.	1. Alapját képezi: - az éves költségvetési terv. 2. Alapjául szolgál: - az éves beszerzési tervnek.
Éves beszerzési terv.	- Évente.	- Külön szabályzat szerint.	- Évente, február.	1. Alapját képezi - az előirányzat-felhasználási ütemterv. 2. Alapjául szolgál: - a gazdálkodási tevékenységnek.
Gazdálkodási folyamatok tervezése (gazdálkodási szabályzatok).	- Évenkénti felülvizsgálat.		- Évente, legkésőbb márciusig.	
D/ Ellenőrzési tevékenység tervezése				
Hosszú- és középtávú ellenőrzési terv (a pénzügyi-gazdálkodási területre).	- Ellenőrzési terv megfelelő tartalommal történő elkészítése.	- Jogszabály szerint.	- Évente.	1. Alapját képezi - a Belső ellenőrzési szabályzat. 1. Alapjául szolgál: - az éves ellenőrzési tervnek.
Éves ellenőrzési terv.	- Ellenőrzési terv elkészítése.	- Jogszabály szerint.	- Évente.	1. Alapját képezi: - a Belső ellenőrzési szabályzat, - a hosszú- és középtávú ellenőrzési terv. 1. Alapjául szolgál: - az éves ellenőrzési tevékenységnek.

5.3. Ellenőrzési feladatok

Az ellenőrzési feladatok több ponton összefüggnek:

- a vezetési,
- a tervezési,
- a mérési, valamint
- az értékelési feladatokkal.

Az ellenőrzési tevékenység több területre is kiterjed. Alapvetően az alábbi típusú ellenőrzési tevékenységet határozhatjuk meg:

- szakmai ellenőrzés,
- törvényességi ellenőrzés,
- pénzügyi-gazdálkodási ellenőrzés.

Ellenőrizni kíván működési területek, dokumentumok	Alkalmazandó módszerek	Az ellenőrzést végzi	Határidő	Ellenőrzést követő beavatkozás
Tanári naplók naprakész vezetése	dokumentumelemzés	igazgatóhelyettes	havonta	Hiányok pótoltatása
Tanszakvezetői tervek	konzultálás	igazgató	október hónap	Elfogadás vagy újrakeresztés
Munkaügyi nyilvántartások	szűrőpróba	igazgató	Félévente	Pontosítások, hiánypótlás
Tanügyi nyilvántartások, törzslapok, beírási napló	dokumentumelemzés	Igazgató, igazgatóhelyettes	félévente	Pontosítások, Hiánypótlás
Továbbképzések teljesítése	dokumentumelemzés	igazgató	félévente	Aktualizálás
Tűzvédelmi, munkavédelmi utasítás, balesetvédelem	dokumentumelemzés	igazgatóhelyettes	évente	Pontosítások, Hiánypótlás
SZMSZ, munkaköri leírások, házirend, alapidokumentumok (PP, MIP)	törvényességi ellenőrzés	igazgató	évente	Aktualizálás
Hangszerleltár, hangszerkölsönzési naplók, díjbefizetés	kölsönzési naplók átnézése	igazgatóhelyettes	félévente	Pontosítások, hiánypótlás
Térítési díjak nyilvántartása	tandíjvek ellenőrzése	igazgató	félévente	Hiánypótlás
Pályázatok, pályázati elszámolások	konzultálás	igazgató	Pályázati határidő	Átdolgozás, pontosítás

5.4. Mérési feladatok

A mérési feladatok ellátásának célja, hogy az iskolai munka eredményeiről, az Intézmény működésének különböző területeiről folyamatosan és megbízható adatok álljanak rendelkezésre, melyek alapján képezhetik az értékelési feladatok ellátásának.

Az iskolai nevelő-oktató munka mérése:

- a pedagógiai program szerinti nevelési-oktatói célok elérését szolgálja,
- a pedagógiai munka eredményességének folyamatos biztosítását segíti az eredmények folyamatos áttekintésével,
- végső soron a különböző partnerektől érkező igényeknek való megfelelés szerinti tevékenység számára ad információt.

A mérési feladatok kiterjednek

- az Intézmény egészére,
- az Intézmény fontosabb partnereire:
 - Intézmény foglalkoztatottjaira,
 - az Intézmény tanulóira,
- a tanulóközösségek tevékenységére,
- a pedagógus közösségre,
- az Intézmény rendezvényeire, programjaira.

5.4.1. Az Intézmény egészére kiterjedő mérési feladatok

Az Intézmény egészére kiterjedő mérési feladatok keretében gondoskodni kell

- a költségvetési terv és beszámolók adatainak áttekintéséről,
- a pedagógusok továbbképzésével, képzésével kapcsolatos adatok méréséről,
- az oktató és nevelő munka színvonalának méréséről,
- a szakmai tevékenység méréséről,
- az 1 tanulóra jutó tervezett és tényleges költségvetési kiadásról,
- az 1 tanulóra jutó saját tervezett és tényleges bevételről.

5.4.2. Az Intézmény pedagógusaira vonatkozó mérési feladatok

Az Intézmény pedagógusaival kapcsolatban mérni kell legalább:

- a pedagógus szakmai munkájának eredményességét
 - a tanulmányi versenyeken való részvétel eredményével,
 - ugyanazon évfolyamon tanulmányikat folytatók számával,
- a pedagógus tanórákon nyújtott teljesítményének színvonalát
 - a pedagógus felkészülését és tervező munkáját,
 - az alkalmazott oktatási módszert,
 - a tehetséggondozási és felzárkóztatási feladatok ellátásának milyenségét,
- a pedagógus nem közvetlenül szakmai feladatai ellátását
 - a tanár-diák kapcsolat milyenségét,
 - a tanórán kívüli foglalkozásokon való részvétel milyenségét és mennyiségét.

A mérési feladatokat legalább évente el kell végezni úgy, hogy a mérések hasonló időszakra essenek, az adatok évek között érdemben összehasonlíthatóak legyenek.

5.4.3. Az Intézmény nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottjaira vonatkozó mérési feladatok

Az Intézmény nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottjaival kapcsolatban mérni kell:

- a munkájuk eredményességét a feladatellátásukra jellemző mutatószámok alapján,
- a pedagógusok tevékenységét segítő tevékenység mértékét, színvonalát.

5.4.4. Az Intézmény tanulóira vonatkozó mérési feladatok

Az Intézmény tanulóira vonatkozó mérési feladat

- a tanulói létszám mérése,
- a felvételizők szintfelmérése (alapkészségek, fizikai adottságok),
- a tanulmányi eredmény mérése
 - tanulmányi átlagokkal,
 - személyi tanulmányi átlag,
 - témazáró dolgozatokkal,
- a személyiség és közösségi magatartás mérése
 - kérdőívekkel
- a közösségek által szervezett tevékenységekről.

5.4.5. A pedagógus közösség tevékenységének mérése

A pedagógus közösség tevékenysége mérése során mérni kell különösen

- a pedagógusok által kezdeményezett programokat,
- a megvalósított programokat,
- a fegyelmi büntetés alkalmazásának számát,
- a kitüntetett, jutalmazott pedagógusok számát,
- a felvetett jelentősebb problémák számát, és ehhez viszonyítva a megoldott problémákat.

5.4.6. Az Intézmény rendezvényeinek, programjainak mérése

Az Intézmény rendezvényeit, programjait mérni kell:

- az Intézmény hagyományos rendezvényei, programjai számával,
- az új, alkalmoszerű rendezvények, programok számával és annak látogatottságával,
- az egyes programokkal kapcsolatos költségeket,
- a programokkal elért pozitív hatást, az iskola hírneve növelésének mértékét.

5.5. Értékelési feladatok

Az értékelési feladatok ellátásának célja, hogy az Intézmény minőségi céljai mennyire valósultak meg, milyen az intézményműködés eredményessége, az egyes területek hogyan segítik a fő célok elérését.

Az értékelés meghatározott szempontrendszer alapján történik, külön-külön

- a költségvetési terv és beszámolók adatai,
- a pedagógusok továbbképzésével, képzésével kapcsolatos adatok,
- az oktató és nevelő munka színvonala, a szakmai tevékenység értékelése,
- a nem oktató munkát végzők tevékenységének értékelése,
- a tanulóközösségek tevékenysége,
- a pedagógusok közösségének tevékenysége,
- az iskola rendezvényei alapján.

Az egyes értékelési feladatok ellátásáért felelős személyeket, valamint az értékelési feladatok gyakoriságát évenkénti bontásban az intézményvezető határozza meg.

5.5.1. A költségvetési terv és beszámoló értékelése

A költségvetési terv és beszámoló értékelésénél figyelembe veendő szempontok:

- a költségvetési tervet
 - csak a megelőző költségvetési terv, és módosított költségvetési terv adatok figyelembevételével,
 - a megvalósítandó feladatokkal összefüggésben,
 - a fenntartó elképzelései ismeretében lehet értékelni.
- a költségvetési beszámolót
 - az adott évi költségvetési terv és módosított terv adatok figyelembevételével,
 - a megvalósított feladatokkal összefüggésben lehet értékelni.

A költségvetési terv értékelésének ajánlott mutatói:

- a tervezett költségvetési főösszegek évek közötti összehasonlítása, (eredeti terv és módosított terv adatokkal),
- a főösszegeken belül a főbb kiadás és bevétel-nemek arányainak meghatározása,
- a legnagyobb arányt képviselő kiadás és bevétel-nemek főbb összetevőinek aránya.

A költségvetési beszámoló értékelésének ajánlott mutatói:

- a teljesített költségvetési főösszegek évek közötti összehasonlítása,
- a teljesített költségvetési főösszegek eredeti terv és módosított terv adatokkal való összehasonlítása (adott évben, illetve évek között),
- a terv és a teljesítés adatok közötti eltérések aránya,
- a teljesített főösszegeken belül a főbb kiadás és bevétel-nemek arányainak meghatározása,
- a legnagyobb arányt képviselő teljesített kiadás és bevétel-nemek főbb összetevőinek aránya.

Az értékelésnél figyelembe kell venni a költségvetés és annak teljesítése és a szakmai feladatellátás kapcsolatát, oda-vissza hatását.

Az értékelés fontosabb szempontjai:

- gazdaságosság szempontjából:
 - a gazdaságosság szem előtt tartása a beszerzéseknél,
 - megfelelő szállítók kiválasztása,
 - gazdaságos üzemeltetés,
 - gazdaságos üzemeltetési technológiák és technikák,
- munkaerő gazdálkodás szempontjából:
 - állományi létszám mennyisége,
 - 1 fő pedagógusra jutó tanulók száma,
- a szakmai tervek megvalósítása szempontjából
 - szakmai tervek megvalósulását finanszírozási nehézségek akadályozták-e,
 - szakmai tervek megvalósulását segítették-e a megvalósult beruházások.

5.5.2. A pedagógusok továbbképzésének, képzésének értékelése

A pedagógusok továbbképzésének, képzésének értékelését előre meghatározott

- mutatók, és
- értékelési szempontok alapján kell végezni.

A pedagógusok továbbképzésének, képzésének értékelésekor alkalmazandó mutatók különösen:

- adott évben továbbképzésben, képzésben résztvevő pedagógusok száma,
- a pedagógusok képzettségi szint szerinti megoszlása,

- a szakos ellátottság alakulása,
- a továbbképzésben, képzésben történő részvétellel töltött órák száma,
- a képzés költségei 1 képzésben résztvevő személyre vetítve.

Az értékelés szempontjai:

- a továbbképzés, képzés mennyiben támogatja az Intézmény minőségcéljainak elérését,
- a továbbképzés, képzés mekkora terhet jelent az Intézmény költségvetése számára,
- a képzés hozzá járul-e új pedagógiai módszerek alkalmazásához.

5.5.3. Az oktató és nevelő munka színvonala, a szakmai tevékenység értékelése

Az oktató és nevelő munka színvonala és a szakmai tevékenység értékelése

- amennyiben lehetséges tényszerű mutatószámok alapján,
- amennyiben nem lehetséges egyéb értékelési szempontok alapján történik.

Az alkalmazandó mutatószámok különösen:

- a pedagógusok képzettségi szint mutatója,
- a tanulók központi, körzeti, és helyi verseny eredményeinek változása,
- tanulók tanulmányi átlagai,
- továbbtanulásra jelentkezők száma és aránya,
- a továbbtanulásra jelentkezők között a felvételt nyertek száma és aránya,
- a pedagógusok tevékenységével kapcsolatban beérkező - pozitív - észrevételek száma,
- a pedagógusok tevékenységével kapcsolatban keletkezett - negatív - észrevételek száma.

Az értékelés szempontjai:

- a pedagógusok pedagógiai nevelési munkája során figyelembe kell venni:
 - a pedagógus szakmai tapasztalatait, a munkában eltöltött idejét,
 - a nevelő-oktató munkájának minőségét,
 - az általa alkalmazandó módszerek mennyiségét és hatékonyságát,
 - a tehetség-gondozási feladat ellátásának milyenségét,
 - a felzárkóztatási feladatok ellátásának hatékonyságát,
 - a tanulmányi versenyre történő felkészítő munkát,
 - a tanórán kívüli foglalkozásokon való részvétel mennyiségét és minőségét,
 - a pedagógiai tevékenység során alkalmazott kommunikációs készséget,
- a tanulókkal való viszonya, kapcsolata tekintetében figyelembe kell venni:
 - a gyermekekkel való bánásmódját,
 - a gyermekekkel való együttműködő készségét,
 - segítőkészségét, tájékoztatási tevékenységét,
 - a gyermekek szabályok betartására irányuló magatartását,
 - konfliktushelyzet kezelési tevékenységét,
- a pedagógiai elhivatottság vonatkozásában figyelembe kell venni:
 - a pozitív hozzáállást az oktatáshoz, a gyermekekhez, munkatársaihoz,
 - pontosság, határidők, házirend betartását,
 - adminisztrációs feladatok ellátását,
 - konfliktushelyzet kezelési képességét a kollégáival, a szülőkkel,
 - terhelhető-e nem kötelező pedagógiai feladatokkal (tanszakvezetőség, egyéb speciális feladatok, hangverseny, és zenei tábor szervezés, pályázat írás stb.)

5.5.4. A nem oktató munkát végzők tevékenységének értékelése

A nem oktató munkát végzők tevékenységének értékelése a pedagógusokhoz hasonlóan mutatók és értékelési szempontok alapján történik.

Az alkalmazandó mutatók:

- 1 tanulóra jutó nem oktató munkát végző dolgozó,
- adott tevékenységre jutó naturális mutató (pl: 1 takarítónőre jutó takarítandó m²),
- 1 pedagógusra jutó nem oktató munkát végző személy.

Az értékelési szempontok:

- a saját szakmai tevékenységének milyensége,
- a munkához való hozzáállása (pontosság, precíztség, odaadás),
- együttműködési készség (kollégákkal, gyermekekkel, szülőkkel),
- pedagógus munkáját támogató tevékenység milyensége.

5.5.5. A tanulóközösségek tevékenységének értékelése

A tanulóközösségek (zenekarok, szolfézscsoportok) tevékenységének értékelése részben mutatószámok alapján történik.

Alkalmazandó mutatók:

- 1 tanulóközösségben résztvevő tanulók száma,
- a tanulóközösségek átlaglétszáma.

A tanulóközösség értékelési szempontjai:

- a tanulóközösség tanulási teljesítménye,
- a társas kapcsolatok milyensége,
- a közösségi tevékenység milyensége,
- a csoport szociális összetétele.

5.5.6. A pedagógus közösség tevékenységének értékelése

A pedagógus közösség tevékenysége értékelése során a következő mutatószámokat kell alkalmazni:

- az 1 pedagógusra jutó rendezvények száma,
- az 1 pedagógusra jutó problémafelvetések és megoldások száma.

Az értékelés kiemelt szempontjai:

- a pedagógus közösség összetartásának milyensége,
- a kezdő pedagógusok támogatottságának, segítségének milyensége,
- az aktivitás, ötlet felvetések,
- a problémamegoldásban való részvétel.

5.5.7. Az Intézmény rendezvényeinek, programjainak értékelése

Az Intézmény rendezvényeit - programjai vonatkozásában – azokkal a mutatókkal kell értékelni, melyek a mérési feladatoknál meghatározásra kerültek.

Az értékelés szempontjai pedig a következők:

- megrendezésre kerültek-e hagyománnyal rendelkező rendezvények,
- a rendezvények látogatottsága,
- a rendezvény előkészítés folyamata megfelelő volt-e,
- a rendezvény lebonyolítása,
- a rendezvény elérte-e a célját,
- a résztvevők elégedettek voltak-e,
- a költség-haszon mérleg.

5.5.8. Az értékelés, mérés eszközei

Az értékelés, mérés eszközei történhetnek papír alapon és szóban

- óralátogatási lap
- értékelő lap
- kérdőív
- interjú
- értékelő megbeszélés
- dokumentumelemzés

6. Teljesítményértékelés

6.1. A teljesítményértékelés fogalma, tartalma, célja

A teljesítményértékelés olyan értékelési tevékenység, mely kiterjed

- a munka eredményének,
- a szervezeti magatartásnak, valamint
- a munkavégzéshez szükséges képességeknek az értékelésére.

A teljesítményértékelés során az értékelésnek

- meghatározott célrendszeren kell alapulnia,
- fejlesztő értékelésnek kell lennie,
- tartalmaznia kell az önértékelési elemeket.

A teljesítményértékelés célja, hogy a pedagógusok, és az Intézmény vezetését ellátó személyek teljesítménye fokozatosan – különösen a feladatellátáshoz szükséges képességek, készségek, tudás és tapasztalat fejlesztésével – javuljon, és ezzel segítse az Intézmény minőségcéljainak megvalósítását. E cél érdekében a teljesítményértékelés során szükség van:

- a képzési szükségletek felmérésére,
- a fejlődési törekvések támogatására,
- a munkavállalók önértékelésére,
- a fejlesztési, fejlődési célok meghatározására,
- a fejlődéshez szükséges eszközök, források felkutatására, bővítésére, javítására,
- a feladatellátási terv, a munkaidő-nyilvántartás, valamint a munkaköri leírások alapján a dolgozók tevékenységének áttekintésére.

A teljesítményértékelés funkciója, hogy az intézményi működtetés során egy olyan eszköz szerepét töltsse be, mely a minőségcélok megvalósításához segíti hozzá az Intézményt azáltal, hogy

- teljesítményelvárásokat határoz meg a vezetőkkel, valamint a nem vezető beosztású pedagógusokkal szemben,
- összehangolja a célokat, és egységes rendszerű teljesítményértékelést határoz meg,
- biztosítja a dolgozók fejlődését.

A teljesítményértékelés által megfogalmazott megállapítások sikeresen felhasználhatóak azokban az esetekben, ahol

- a pedagógusok díjazásánál figyelembe kell venni az általuk nyújtott teljesítményt,
- meg kell keresni azt, hogy a teljesítmények miért nem érik el az elvárt szintet,
- meg kell ítélni adott pedagógus alkalmasságát, tovább foglalkoztathatóságát

6.2. A vezetői feladatokat ellátók teljesítményértékelése

A pedagógus- és vezető-önértékelési feladatot három éves ciklusra tervezzük. A teljesítményértékelés vonatkozik vezetőkre és pedagógusi munkakörben foglalkoztatottakra.

Vezetők:

az intézmény igazgatója,
igazgatóhelyettes,
tanszakvezetők,
minőségirányítási vezető,
közalkalmazotti megbízott.

Pedagógusi munkakörben foglalkoztatott pedagógusok:

zeneművészeti szaktanárok.

A vezetők értékelése a **Vezetésértékelő jegyzék** alapján történik. A jegyzék tíz részből áll, melyeken belül ugyancsak tíz-tíz tétel van.

A jegyzék részei:

1. Személyes tulajdonságok
2. A vezető, mint változtató
3. Az elképzelés megalkotása
4. A csapat kialakítása
5. Az értékek tisztázása
6. A helyzet meghatározása
7. A kommunikálás
8. A képessé tétel
9. A felkészítés
10. A mérés

Az értékelési kategóriák:

- 5 = igen nagy mértékben
- 4 = elég nagy mértékben
- 3 = mérsékelt mértékben
- 2 = csekély mértékben
- 1 = igen csekély mértékben

A módszer a következő:

A vezetők értékelik önmagukat, és értékeli őket az intézmény vezetője. Az intézmény vezetőjét a fenntartó értékeli, illetve az intézmény vezetője értékeli önmagát. A két jegyzék összegzése után kialakul a vezetőről egy reális megítélés.

A vezetők értékelése háromévenként történik, mindig az értékelési ciklus elején. Az értékelési ciklus a 2007/2008-as tanévben kezdődik.

A vezetői önértékelés célja:

- A vezető munkájának az erősítése
- A szakmai színvonal emelése
- Fejlesztő értékelés megvalósítása

A pedagógus munkakörben foglalkoztatottak önértékelése a **Pedagógusértékelési jegyzék** alapján történik (lásd 2.sz melléklet). A Pedagógusértékelési jegyzék részei:

1. Általános szempontok
2. Részvétel a tantestület munkájában
3. Továbbképzéseken való részvétel
4. Közösségépítés
5. Az iskola hírnevének, külső képének javítása
6. Pedagógusi adminisztrációs munka, valamint ezen belül további alpontok.

A pedagógusértékelés tízfokú skálán történik. Értékelési kategóriák:

átlagos	5-6
átlag feletti	7-8
kiemelkedő	9-10
átlag alatti	3-4
nem kielégítő	1-2

A mintavétel módja:

2008/2009-es tanév	első féléve:	a szülők és a zongora tanszak pedagógusai
	második féléve:	a fúvós és a szolfézs tanszak pedagógusai
2009/2010-es tanév	első féléve:	a tanulók körében és a gitár tanszak pedagógusai
	második féléve:	a nem pedagógus dolgozók értékelése
		a magánének tanár
2010/2011-es tanévben I. félév		a szolfézs tanszak pedagógusai
	II. félév	vonós tanszak és vezető értékelése
2011/2012-es tanév		vezetők (tanszakk vez, stb.) értékelése
		teljes körű intézményi önértékelés

6.3. A pedagógus önértékelés célja:

- az intézményben folyó szakmai munka fejlesztése
- a partnerek elvárásainak mind magasabb szintű kielégítése
- fejlesztő értékelés megvalósítása

A vezetőkre és pedagógusokra vonatkozó **értékelési folyamat** lépései:

1. Az értékelő beszélgetés időpontjának kijelölése személyenként
2. Az értékelő beszélgetés menetének ismertetése
3. Az önértékelő lap beadási határideje
4. Az iskolavezetés megismeri az értékelőlapot, elkészíti a reagálásait a rendelkezésre álló adatok alapján
5. A beszélgetés lebonyolítása
6. Értékelési dokumentációk átadása az értékelt pedagógusnak/vezetőnek az adott tanév elején

Az értékelő beszélgetés lebonyolítása

1. A pedagógus szóbeli kiegészítése a kitöltött laphoz
2. Az éértékelő iskolavezető kérdései, a kolléga által elmondottak egyértelmű értelmezéséhez (az önértékelés válaszaival kapcsolatos értelmező kérdések tisztázása már az előkészítés során megtörténik, itt csak a kiegészítés indokolhat újabb kérdéseket)

3. Az intézményvezető értékeli az önértékelés egyes pontjaira adott válaszok tartalmát, állításait a korábban felsorolt és más forrásokból vett adatokkal támasztja alá
4. Az intézményvezetői értékelésről jegyzőkönyv készül, amely tartalmazza kolléga észrevételeit a vezetői megállapításokkal kapcsolatban, valamint azokat a feladatokat, amelyeket az értékelés során a kolléga az intézményvezetőtől kap
5. Az önértékelő lap és a jegyzőkönyv a kolléga személyi anyagába kerül.

Mindenki, aki adott évben értékelésre kerül, a tanévnyitó értekezleten megkapja az értékelési dokumentumokat és az értékelés időpontját. A kitöltött önértékelési lapot a legközelebbi önértékelésig őrizzük, az új lap beérkezésekor visszaadjuk a pedagógusnak. A pedagógusértékelési jegyzéket és az egyéb dokumentációt az iratkezelési szabályzat szerint kezeljük (lásd az SzMSz vonatkozó mellékletét).

A pedagógus önértékelés és a vezetői értékelés alapján a **vezető minősítési lapot** tölt ki, melyet az értékelt személy aláír (esetleg véleményével lát el)

Az intézmény a pedagógusértékelési rendszerét három évenként felülvizsgálja és a felülvizsgálat alapján megerősíti, illetve korrigálja az értékelés folyamatát. Szükség esetén az értékelési rendszer felülvizsgálatát kezdeményezheti:

- az intézmény vezetője
- az intézményvezetés (menedzsment)
- a minőségirányítási csoport

Első kötelező felülvizsgálat időpontja: 2009/2010-es tanév vége.

6.4. Vezetésértékelő jegyzék

A vezetésértékelő jegyzék összefüggő képet ad az igazi vezetőkről. A jegyzék 100 tételének elveit igen széles körű vezetési irodalomból szűrtük le. Itt most az ideális vezető olyan modelljét mutatjuk be, amilyennek a vezetésstudomány szakemberei látják.

A jegyzék célja, hogy segítse a vezető teljesítményének értékelését, szolgálja a vezetés szakmai színvonalának emelését, és erősítse a vezetőt munkájában.

A módszer a következő:

- A jegyzéket kitölti a vezető munkáltatója
- Kitölti az intézmény vezetője

A két jegyzék összegzése után kialakul a vezetőről egy reális megítélés. A jegyzékek végső összesítését és értékelését szakértő végzi.

Az értékelés háromféle lehet:

- A vezető értékelheti saját magát.
- A vezetőt a közvetlen felettese értékeli.
- Értékelhetik közvetlen beosztottjai, hogy vezetőként nyújtott teljesítményéről átfogó képet kapjon, élni lehet egyszerre mind a három a módszerrel.

A jegyzék tíz részből áll, melyeken belül ugyancsak tíz-tíz tétel van.

A jegyzék részei:

1. Személyes tulajdonságok
2. A vezető, mint változtató
3. Az elképzelés megalkotása
4. A csapat kialakítása
5. Az értékek tisztázása
6. A helyzet meghatározása
7. A kommunikálás
8. A képessé tétel
9. A felkészítés
10. A mérés

A hazai szakirodalom példát ad arra, hogy a vezetésértékelési jegyzék jól működik. a Mosonmagyaróvári Kossuth Lajos Gimnázium többször megismételte az értékelést, erről számot ad dr. Tóth Tiborné Minőségmanagement az iskolában című könyvében (Műszaki Kiadó, Bp. 2000.)

Forrás: William D. Hitt: A mestervezető. IMIKK, 1990. 215-226.

Kérjük, hogy olvassa el valamennyi állítást gondosan, majd osztályozza az egyes tételek szerint magát „1”-től „5” osztályozattal a következő skála szerint:

- 5 = igen nagy mértékben
- 4 = elég nagy mértékben
- 3 = mérsékelt mértékben
- 2 = csekély mértékben
- 1 = igen csekély mértékben

1. Személyes tulajdonságok

- | | | |
|-------|---|-------|
| 1.1. | Elfogadja és kedveli a vezető szerepét | _____ |
| 1.2. | Magabiztos személyiség | _____ |
| 1.3. | Lelkes és önálló | _____ |
| 1.4. | Igen céltudatos és elkötelezett | _____ |
| 1.5. | Tevékenységek központú, erős késztetése van teljesíteni és eredmény elérni. | _____ |
| 1.6. | Tiszta értékrend vezet. | _____ |
| 1.7. | Kész a kiállásra, még ha népszerűtlen dologról is van szó. | _____ |
| 1.8. | Döntésre képes személyiség. | _____ |
| 1.9. | Becsületes személyiség. | _____ |
| 1.10. | Folyamatosan tanul, fejlődik, kibontakoztatja magát. | _____ |
| | Összesen: | _____ |

2. A vezető, mint változtató

- 2.1. Képes elképzelni az új valóságot és segíteni azt konkrétan megfogalmazni. _____
- 2.2. Képes elhagyni az elavult feltevéseket és más elvi változatokkal kísérletezni. _____
- 2.3. A dolgok megtörténését kiváltó személyiség _____
- 2.4. Képes egy gondolat formálására és mozgásba hozására, amíg az hasznosítható alakot nem ölt. _____
- 2.5. Képes elég erőt összegyűjteni az emberek és az erőforrások mozgósítására az új dolgok kezdeményezése és megvalósítása céljából. _____
- 2.6. Tevékenyen bevonja embereit a változás tervezésébe. _____
- 2.7. A változást normának elismerő magatartást fejleszt ki. _____
- 2.8. Képes a változást minimális ellenállással elfogadtatni. _____
- 2.9. Keresi és elfogadja elgondolásainak kritikáját. _____
- 2.10. Képes saját területén kiválóságot elérni. _____

Összesen: _____

3. Az elképzelés megalkotása

- 3.1. Jól megragadja a szervezeti egység lényegét és haladásának módját. _____
- 3.2. Jól megragadja a nagyobb szervezet céljait és stratégiai terveit. _____
- 3.3. Képes a kritikus jelentőségű kérdésekre összpontosítani. _____
- 3.4. Képes gondolkodásában a napi teendőket meghaladni, látni a távlati elképzelést, amely a mindennapi tetteket a jövő céljaihoz kapcsolja. _____
- 3.5. Képes a hatáskörébe tartozó szervezeti egység részére új irányt kijelölni. _____
- 3.6. Meghatározza azt az átfogó célt, amely összefogja egységbe sajátos erejét és az egységnek közös célt ad. _____
- 3.7. Képes világos és összefüggő képet alkotni arról, amivé a szervezeti egység válhat. _____
- 3.8. Képes átültetni elképzelését valamennyi csapattag gondolatvilágába arról, amivé a szervezeti egység válhat. _____
- 3.9. Képes valamennyi csapattagot az elképzelés „tulajdonosává” tenni. _____
- 3.10. Képes az egységben mindenki figyelmét az elképzelésre összpontosítani. _____

Összesen: _____

4. A csapat kialakítása

- 4.1. Képes csapatot kialakítani a kulcsemberekből, akik a vezetővel közösen felelnek az egység sikeréért. _____
- 4.2. Szorgalmazza a csapatszellem kialakítását, miközben támogatja a nagy szervezet céljait is. _____
- 4.3. Bizalmat tápláló légkört teremt a csapattagok között. _____
- 4.4. Tevékenyen bevonja a csapattagokat a csoport céljainak kialakításába. _____
- 4.5. Eléri, hogy a csapattagok a csoport céljai iránt elkötelezetté váljanak. _____
- 4.6. Tevékenyen bevonja a csapattagokat a munkájukat befolyásoló döntésekbe. _____
- 4.7. Tanácsért, konzultációért folyamodik a csapattagokhoz. _____
- 4.8. Szorgalmazza a becsületes, nyílt visszajelzést az összes csapattag között. _____
- 4.9. Szorgalmazza a közös győzelem módszerét a konfliktusfeloldásban. _____
- 4.10. Tevékenyen bevonja a csapattagokat a csoportteljesítmény értékelésébe és a korrekciós lépésekről való döntésbe. _____

Összesen: _____

5. Az értékek tisztázása

- 5.1. Példát mutat az egységnek a szervezeti értékek valóra váltásában.
- 5.2. Kimutatja, hogy világosan érti a szervezeti értékrendszert.
- 5.3. Képes kifejezni és élettél telíteni a szervezeti értékrendszert.
- 5.4. Közvetíti a szervezeti értékeket az adott témákhoz kapcsolódó megfelelő megállapításokat.
- 5.5. A szervezeti értékek közvetítésével képes az alkalmazottaknak „iránytűt” adni és megmutatni nekik a helyes irányt.
- 5.6. A szervezeti értékrendszerrel összhangban dönt és cselekszik.
- 5.7. Hűségesen ragaszkodik a szervezeti értékrendszerhez.
- 5.8. Tettei és szavai összhangban vannak.
- 5.9. A dolgozókat a szervezeti értékekhez való ragaszkodása szerint jutalmazza.
- 5.10. Sikeresen alakítja valósággá a szervezeti értékeket, ami a dolgozók mindennapi magatartásában nyilvánul meg.

Összesen:

6. Helyzet meghatározás

- 6.1. Képes reális hidat építeni a szervezeti egység jelene és jövője között.
- 6.2. Jól érzékeli a csoportjára ható külső körülményeket.
- 6.3. Jól érzékeli az ügyfelek szükségleteit és igényeit.
- 6.4. Jól érzékeli szervezeti egységének erősségeit és korlátait.
- 6.5. Megállapítja a fő üzleti irányokat, és azokra összpontosít.
- 6.6. Kidolgozza a célokat, a cselekvési sorrendeket és az erőforrásokat összefogó éves írásos tervet.
- 6.7. Bevonja a személyzetet a tervek kidolgozásába.
- 6.8. „Mi lesz ha?” kérdéseket tesz föl, a váratlanra is terveket dolgoz ki.
- 6.9. A terveket időszakonként felülvizsgálja, és kellőképpen módosítja.
- 6.10. Rendszeres felhagyási politikája van, tudja, mikor „vonuljon ki” egy adott területről.

Összesen:

7. A kommunikálás

- 7.1. Képes a befogadó nyelvén kommunikálni.
- 7.2. Jó meghallgató.
- 7.3. Hatásos előadó.
- 7.4. Hatékony és eredményes értekezletet tart.
- 7.5. Jól fogalmaz írásban.
- 7.6. Tudatja a személyzettel, merre tart a szervezet, hogyan tervezi, hogy oda eljusson és mit jelent mindez.
- 7.7. Tudatja a személyzettel állásfoglalását a kulcskérdésekkel kapcsolatban.
- 7.8. A személyzet ellátja pontos és teljes információval.
- 7.9. Úgy vezet, hogy közvetlen párbeszédbe kerüljön munkatársaival.
- 7.10. Tettei összhangban vannak szavaival.

Összesen:

8. Képessé tétel

- 8.1. Az embereket a legfontosabb vagyonnak fogadja fel. _____
 - 8.2. Az emberekhez méltósággal és megbecsüléssel viszonyul. _____
 - 8.3. Igazi érdeklődést mutat a személyzet minden tagja, mint személyiség iránt. _____
 - 8.4. Képes megérteni emberei szükségleteit. _____
 - 8.5. Hatékonyan kapcsolja össze az egyes dolgozók és a szervezet szükségleteit. _____
 - 8.6. Nyilvánvaló elkötelezettséget tanúsít a kiválóságához. _____
 - 8.7. Képes az emberek érdeklődését felkelteni és mozgósítani a jövő izgalmas elképzelése irányában. _____
 - 8.8. Másokat motivál lelkesedésével és „fertőző” optimizmusával. _____
 - 8.9. Képes az emberekből a legjobbat kihozni. _____
 - 8.10. Képes a személyzettel érzékelteni, hogy ők győztesek. _____
- Összesen: _____

9. A felkészítés

- 9.1. Eleget foglalkozik az emberekkel, időt szentel rá, hogy személyesen kapcsolatot létesítsen velük. _____
 - 9.2. Személyesen érdekli a csoport valamennyi tagja pályájának fejlődése. _____
 - 9.3. A személyzettel adódó találkozásait a tanulás elősegítésére hasznosítja. _____
 - 9.4. Jól hasznosítja a munkamegbízásokat, mint a dolgozók fejlesztésének legjobb eszközét. _____
 - 9.5. Hatékony megbízó. _____
 - 9.6. Egyenes, őszinte visszajelzést ad a kellő időben. _____
 - 9.7. A teljesítményértékelést oktatási és nem intési vagy figyelmeztetési eszközként használja. _____
 - 9.8. Hatékonyan közreműködik tehetséges beosztottjai vezetővé való képzésében. _____
 - 9.9. Tevékenyen dolgozik egy vagy több helyettese kinevelésén. _____
 - 9.10. Szorgalmazza, hogy az életen át tartó tanulás „életmódja” legyen valamennyi csoporttagnak. _____
- Összesen: _____

10. A mérés

- 10.1. Jól érzékeli a rendszer természetét, amelyért felelős. _____
 - 10.2. Jól érzékeli a rendszer állapotát bármely időpontban. _____
 - 10.3. Jól érzékeli az okbeli, a közbenső és az eredmény-változók közti kapcsolatot a rendszerben, amelyért felelős. _____
 - 10.4. Képes megállapítani a kritikus sikertényezőket: azt a néhány területet, amelyben elért sikeres eredmény sikeres teljesítményre vezet. _____
 - 10.5. Folyamatosan adatokat és információkat gyűjt a kritikus sikertényezőkről, amelyek a működéshez a legfontosabbak. _____
 - 10.6. Kiegyensúlyozottan értékeli a tervhez viszonyított haladást. _____
 - 10.7. Folyamatosan értékeli a tervhez viszonyított haladást. _____
 - 10.8. Hatékony működés-ellenőrző értekezleteket tart az általános teljesítmény értékelésére. _____
 - 10.9. A problémákkal fontosságukkal arányosan foglalkozik. _____
 - 10.10. Hatékony a korrekció azonnali megtételében, ha az eredmények jelentősen eltérnek a tervtől. _____
- Összesen: _____

A jegyzék elkészítése után számolja össze mind a tíz fejezetben elért pontokat és jegyezze fel azokat a következő oldalon, a VEZETŐI JELLEMZÉS táblázatban!

Vezetői jellemzés

Az egyes fejezetekben elért pontokat jelölje be a megfelelő oszlopba, majd a pontokat kösse össze színes ceruzával vagy tollal.

	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
1. Személyes tulajdonságok											
2. A vezető mint változtató											
3. Az elképzelés megalkotása											
4. A csapat kialakítása											
5. Az értékek tisztázása											
6. A helyzet meghatározása											
7. A kommunikálás											
8. A képessé tétel											
9. A felkészítés											
10. A mérés											

6.5. Pedagógusértékelési jegyzék

A megfelelő helyen X-el jelölje:													
Név:		kiemelke- dő	átlag felet- ti	átlagos	átlag alatti	nem ki- elégítő	elérhető	elért					
		1 0	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
I. Általános szempontok:													
1.	Példamutató tanári magatartás - hitelesség											10	
2.	Egymás munkájának elismerése, segítése											10	
3.	Módszertanilag igényes munkavégzés											10	
4.	A házirendben foglaltak következetes betartása, betartatása											10	
5.	Helyettesítési feladatok ellátása (gyakoriság, minőség)											10	
6.	Értekezleteken való aktív részvétel											10	
7.	Pontos órakezdés, befejezés											10	
8.	Munka-, környezet-, tűzvédelmi szempontok betartása											10	
9.	Az intézményi alapidokumentumok megismerésére való törekvés (PP, SZMSZ, Házirend, IMIP, Külső-, belső szabályzatok)											10	
II. Részvétel a tantestület munkájában													
1.	Versenyre, továbbtanulásra való felkészítés (tehetséggondozás-„B” tag.)											10	
2.	Az „A” tagozatos növendékekkel lelkiismeretes foglalkozás, kitartó eredményes oktatás												
3.	Vizsgára való felkészítés											10	
4.	Aktív művészi tevékenység											10	
5.	Óralátogatás, tanszaki hangverseny, stúdióhangverseny, más tanárok munkájának a megismerése											10	
6.	A zeneiskolai rendezvényeken való aktív részvétel – koncertek, stúdióhangversenyek, évzáró, stb.											10	
7.	A település kulturális, zenei életében való aktív részvétel											10	
8.	Pályázati munkában való részvétel											10	

Név:		kiemelkedő		átlag feletti		átlagos		átlag alatti		nem kielégítő		elérhető	elért
		10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
10.	Az iskola hagyományainak megőrzése érdekében végzett munka											10	
11.	Az iskolai hangszerek állagának megőrzését szolgáló tevékenység (hangszerek, ruhák, szakmai eszközök rendben tartása)											10	
III. Továbbképzésekben való részvétel													
1.	Kötelező továbbképzések											10	
2.	Önként vállalt továbbképzések											10	
3.	Az elsajátított új módszerek bevezetése, átadása											10	
IV. Közösségépítés													
1.	Programszervezés a növendékeknek											10	
2.	Kapcsolattartás a szülőkkel											10	
3.	A növendékek érdekeinek képviselése											10	
V. Az iskola hírnevének, külső képének javítása													
1.	Kapcsolattartás más oktatási intézményekkel											10	
2.	Országos-, megyei-, és regionális- versenyeken való eredményes részvétel											10	
3.	Eredményeinkről, az iskola életéről beszámolók írása a helyi újságban											10	
4.	Közreműködés az iskolai honlap készítésében											10	
5.	Részvétel a Budakeszi Zeneiskola Baráti Egyesületének munkájában											10	
VI. Pedagógusi adminisztrációs munka													
1.	Naplók, tájékoztatók rendszeres vezetése a szokásos módon											10	
2.	Statisztikák elkészítésében való részvétel											10	
3.	A minőségirányítási munkában való részvétel											10	

6.6 Közalkalmazottak minősítése

Törvényi háttér 1992. évi XXXIII. Törvény 40 §-ának rendelkezései

A minősítés célja: a közalkalmazott munkaköri feladatai ellátásának megítélése, az ezt befolyásoló ismeretek, képességek, személyi tulajdonságok értékelése, továbbá a szakmai fejlődés elősegítése.

A minősítés szempontjai: szakmai ismeretek, gyakorlati munka, problémamegoldó képesség, felelősség és hivatástudat, pontosság, szorgalom, igyekezet

A minősítés szereplői: a minősítést végző és a minősített személy

A minősítés eszközei: minősítő lap, személyes beszélgetés.

A minősítés eljárásrendje:

- a minősítés tényének, helyének és idejének ismertetése a közalkalmazottal,
- a minősítési lap egy példányának átadása, a másik példány a közalkalmazotti alapnyilvántartásba helyezése

A minősítés eredményeinek sorsa, felhasználása

A minősítés során keletkezett eredmények rangsorolása, fontossági sorrendbe állítása.

A fontosnak ítélt eredmények alapján a minősített közalkalmazott ösztönzése a hibák korrigálására, illetve a minőség fenntartására.

6.6.1 Minősítési lap

1. számú melléklet az 1992. évi XXXIII. törvényhez

Minősítési lap

1. A közalkalmazott személyi adatai

Neve (születési neve):

Anyja neve:

Születési hely, idő:

2. A közalkalmazotti jogviszonnyal kapcsolatos adatok

A közalkalmazotti jogviszony kezdete:

A közalkalmazott besorolása:

A vezetői megbízás/munkakör betöltésének kezdete:

A minősítés indoka:

3. A közalkalmazott minősítésének szempontjai

3.1. A munkakör ellátása szempontjából szükséges szakmai ismeretek

Kiemelkedő (3 pont) - Megfelelő (2 pont) - Kevéssé megfelelő (1 pont) - Nem megfelelő (0 pont)

Szöveges indokolás:

3.2. A munkakör ellátása során végzett szakmai, gyakorlati munka

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

3.3. A szakmai munkával kapcsolatos problémamegoldó képesség

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

3.4. A munkavégzéssel kapcsolatos felelősség és hivatástudat

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

3.5. A munkavégzéssel kapcsolatos pontosság, szorgalom, igyekezet

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

3.6. A végrehajtási rendelet által meghatározott egyéb szempontok:

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

4. Vezetői megbízásához/munkakörhöz kapcsolódó minősítési szempontok

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

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

4.2. A vezető által irányított szervezeti egység/intézmény munkavégzésének szervezése

Kiemelkedő - Megfelelő - Kevéssé megfelelő - Nem megfelelő

Szöveges indokolás:

5. A közalkalmazott munkavégzésével kapcsolatos egyéb lényeges körülmény, megjegyzés, a kevéssé alkalmas területek fejlesztésére vonatkozó javaslatok, célkitűzések:

.....

6. A közalkalmazott minősítése

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

7. A közalkalmazott által a minősítésre tett észrevétel:

Dátum:

A minősítés megállapításait a közalkalmazottal ismerttettem.

A minősítés tartalmát ismerem, észrevételeimet megtettem.

.....
a minősítést végző aláírása, beosztása

.....
a minősített aláírása

7. A teljes körű intézményi önértékelés

A közoktatási törvény minőségirányítási program tartalmi követelményeit meghatározó része kimondja, hogy a közoktatási intézménynek a minőségirányítási programjában rögzítenie kell a teljes körű intézményi önértékelés

- periódusát,
- módszereit,
- a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát.

7.1. Az intézményi önértékelés célja

Az önértékelés célja az Intézmény adottságainak, eredményeinek

- felmérése,
- a felmérések alapján rendelkezésre álló tények, adatok értékelése, majd
- a szükséges beavatkozások kidolgozása és végrehajtása.

7.2 Az intézményi önértékelés periódusa

Az Intézmény teljes önértékelését kétéves periódusokban készíti el.

A kétéves periódust az indokolja, hogy az éves periódusban ellátott teljes önértékelés túlzott terhet jelentene az Intézményre, a hosszabb periódus pedig az egyes értékelési elemek elvégzésének időtartama miatt nem mutatna egységes összképet.

A teljes intézményi önértékelést először a 2011/2012. tanévben kell elkészíteni.

Az intézményi önértékelés során a következő rendszerben kell végezni az értékelést:

- értékelni kell az adottságokat,
- értékelni kell az eredményeket,
- az eredmények alapján meg kell határozni a további lépéseket a fejlődés érdekében.

Az önértékelés során az adottságok tekintetében felmérést kell végezni:

- a vezetés,
- a dolgozók szakmai irányítása,
- az Intézmény erőforrása,
- az Intézmény folyamatai,
- az Intézmény stratégiája tekintetében.

Az önértékelés során vizsgálni kell az elért eredményeket,

- a meghatározó, kiemelt eredményeket,
- a partnereknél elért eredményeket, így:
 - a fenntartó elégedettségét,
 - a gyermekek és a szüleik elégedettségét,
- a pedagógusok elégedettségét,
- a gyermeket fogadó Intézmény elégedettségét.

Az önértékelés során meg kell határozni

- az erősségeket,
- a lehetőségeket,
- a gyengeségeket,
- a veszélyeket.

Az önértékelésnek olyannak kell lennie, hogy az kellő információt nyújtson a fenntartónak, és az Intézménynek is.

Így az önértékelés során figyelembe kell venni:

a) a fenntartói értékelések során megfogalmazottakat, különösen az alábbi területeken:

- gazdálkodás,
- tanügyigazgatás,
- az Intézményben rendelkezésre álló oktatási-nevelési feltételek,
- a vezetési, illetve az intézményirányítási, népszerűsítési tevékenység,
- a pedagógus munkájának megszervezése,
- a szakmai munka értékelése a tanulás eredményei alapján,
- a pedagógiai program megvalósítása,
- az intézménnyel kapcsolatos általános elégedettség és az intézménnyel kapcsolatban felmerült igények,

b) az Intézmény által a saját tevékenységének értékelése során tett megállapításokat az alábbi területeken:

- gazdálkodás,
- tanügyigazgatás,
- az Intézményben rendelkezésre álló oktatási-nevelési feltételek,
- az Intézmény szervezete, a vezetés, valamint ezek kapcsolata,
- az oktatás, nevelés, képzés milyensége,
- az Intézmény által ellátott egyéb feladatok, szolgáltatások (szociális stb.)
- az Intézmény fenntartón kívüli partnereinek elégedettsége, illetve az intézménnyel szemben felmerült igényei.

A fenntartói és az intézményi értékelés egymástól való elkülönítése azért is indokolt, mivel különböző adottságokat, illetve eredményeket másként értékelhet a fenntartó, az Intézmény, illetve az Intézmény fenntartón kívüli partnerei.

7.4. A fenntartói minőségirányítási programmal való kapcsolat

Az Intézmény minőségirányítási programjában meghatározottak szoros kapcsolatban vannak a fenntartói minőségirányítási programmal.

A kapcsolat kétirányú:

- az önkormányzat minőségirányítási programja határozza meg azokat a főbb minőség-célokat, célkitűzéseket, melyeket az intézményi minőségirányítási program meghatározásakor figyelembe kell venni,
- az Intézmény minőségirányítási programja, a program szerint végrehajtott intézményi önértékelés, valamint a minőségirányítási program éves végrehajtásának értékelése, továbbá az Intézmény által az országos mérés, értékelés során elért eredmények alapján a fenntartónak át kell tekintetnie a minőségirányítási programját, és a helyzetnek megfelelően új célokat, követelményeket kell megfogalmaznia az intézménnyel szemben.

A két minőségirányítási program akkor tud jól működni, ha figyelembe veszik a folyamatosan változó adottságokat és eredményeket, és a szükséges intézkedéseket megteszi mind az Intézmény, mind pedig a fenntartó.

A fenntartó közzé teszi honlapján az önkormányzat által meghatározott minőségirányítási programot.

A fenntartó intézkedéseket köteles tenni – és minőségirányítási programján is változtatnia szükséges – ha az Intézmény országos mérési és értékelési eredményei nem megfelelőek, azaz nem érik el a jogszabályban meghatározott minimumot.

8. Egyéb évenkénti értékelési, intézkedési feladatok

8.1. Értékelés

A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli

- az intézményi minőségirányítási program végrehajtását,
- az országos mérés, értékelés eredményeit.

A minőségirányítási program végrehajtásának értékelése során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit is.

Az országos mérés, értékelés eredményeinek értékelésekor figyelembe kell venni

- a tanulók egyéni fejlődését.

8.2. Intézkedések

Az értékelés alapján olyan intézkedéseket kell kidolgozni, melyek segítségével az Intézmény szakmai célkitűzései és az Intézmény tényleges működése, szakmai eredményei közelítenek egymáshoz.

Az intézményvezető feladata, hogy a nevelőtestület és a szülő szervezet (közösség) értékelését és a javasolt intézkedéseket megküldje a fenntartónak.

A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé.

Amennyiben a fenntartó intézkedési terv készítésére hívja fel a figyelmet azért, mert az országos mérési, értékelési eredmények alapján az Intézmény nem érte el a jogszabályi minimumot, a tervet a felhívástól számított 3 hónapon belül elkészíti.

Intézkedési terv készítése

Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tární az intézkedés meghozatalához vezető helyzetet kiváltó okokat, tényezőket, körülményeket. Ehhez figyelembe kell venni az intézményi önértékelés, valamint a fenntartói ellenőrzések, értékelések megállapításait.

Az intézkedési terv részei:

- az adott problémával kapcsolatban feltárt okok, tényezők, körülmények,
- a probléma megszüntetéséhez szükséges intézkedések,

9. A minőségirányítási program és egyéb intézményi dokumentumok kapcsolata

A minőségirányítási programban meghatározott minőségcélok végrehajtása érdekében biztosítani kell az Intézmény belső szabályzatainak minőségcélokkal való összehangolását.

A minőségirányítási program szempontjából a minőségcélok megvalósítására hatással lévő belső szabályok különösen a következők:

- Intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata,
- Közalkalmazotti Szabályzat,
- Pedagógiai program,
- Munkaköri leírások,
- Éves munkaterv,
- Feladatellátási terv,

A minőségirányítási tevékenység során keletkező dokumentumokat az intézmény iratkezelési szabályzata szerint kell kezelni.

9.1 A minőségirányítási program nyilvánossága

A minőségirányítási programot nyilvánosságra kell hozni.

A keletkezett adatokat az Intézmény Iratkezelési szabályzatában rögzítettek szerint meg kell őrizni.

A minőségirányítási program teljes dokumentációját hozzáférhető módon meg kell őrizni az

- intézményvezetőnél, valamint
- az Intézmény könyvtárban.

A minőségirányítási program végrehajtásának évenkénti értékelését szintén közzé kell tenni.

9.2 Eljárási szabályok:

- Jelen IMIP a nyilvánosságra hozatalának dátumától érvényes.
- Az Intézményi Minőségirányítási Programot az intézmény fenntartója hagyja jóvá.
- Az elfogadott Intézményi Minőségirányítási Program nyilvános dokumentum, mely megtekinthető az iskola titkárságán, könyvtárában, továbbá olvasható a zeneiskola honlapján.

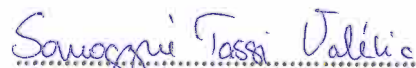
9.3 Záró rendelkezés, hatályba lépés:

A Intézményi Minőségirányítási Programot a 2011. június 14-i értekezleten megtárgyalta és elfogadta.


Budakeszi, 2011. június 14.



Barcsik Hédi
Igazgató




Somogyiné Tassi Valéria
Minőségirányítási Munkacsoport

Az iskola Diákönkormányzat és a Szülői szervezet az IMIP tartalmával egyetért.


Bechtold Jakab
Diákönkormányzat


Marosné Pancsovai Krisztina
Szülői munkaközösség

A fenntartó elfogadásával a hatályba lépő IMIP visszavonásig érvényes. Ezzel egyidejűleg az intézmény előző Intézményi Minőségirányítási Programja hatályát veszti.

Felhasznált irodalom

1. Horváth Attila: Minőségirányítási program készítése művészetoktatási intézményekben; 2004. február; KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAMIGAZGATÓSÁG
2. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM; 2004. 03. 12.; COMENIUS MŰHELY EGYESÜLET
3. INTÉZMÉNYVEZETŐK KÉZIKÖNYVE Pénzügyi Tájékoztató Iroda Kft. Hagyárosbörönd

**AZ INTÉZMÉNYI
MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM
felülvizsgálata és értékelése
2011.**

**CZÖVEK ERNA
ALAPFOKÚ MŰVÉSZETOKTATÁSI
INTÉZMÉNY
OM040025**

Helyzetértékelés

Az intézmény vezetése az iskolát érintő külső és belső mérések, valamint az értékelések tapasztalatainak összegzése alapján meghatározza az éves feladatokat, valamint a javítandó, fejlesztésre váró területeket.

Erősségeink:

- az iskola múltja, jó hírneve
- jó tanári közösség, hatékonyan működő önálló szakmai közösségek
- Jól működő zenei együttesek közössége (fúvós-, vonós-, gitár-zenekar, népzenei együttes)
- tehetséggondozás – pedagógiai programunk szellemében
- folyamatos megújulásra való igény és képesség

Sikereink:

- a zeneiskolánkba felvételizők számának emelkedése
 - intézményünk növendéklétszáma stabil, sőt kismértékű emelkedést mutat
 - évek óta egyes tanszakokon túljelentkezés van
- kamarazene, zenekarok fejlesztése
 - iskolánkban változatos kamaracsoportok működnek, külső és belső helyszíneken eredményesen képviselik iskolánkat
- szereplések
 - 2010. október 4. – Ferenc Napi hangverseny
 - 2010. november 9. – „Mindszenti est”
 - 2010. december 17. – Fúvós zenekari hangverseny
 - 2010. december 20. – Országos Korányi karácsony
 - 2011. január 21. – A Magyar Kultúra Napja
 - 2011. március 18. – Népzenei Hangverseny
 - 2011. március 31. – Családi Hangverseny
 - 2011. április 15. – Az iskola „Jubileumi hangverseny”-e
- koncertlátogatás
 - A zeneiskola előképzős csoportjainak koncertlátogatása – „Cérnahangverseny”
- szolfézs csoportok
 - A csoportokból alakult kórus részvétele a zeneiskola Jubileumi hangversenyén
 - az előző tanévhez hasonlóan szervezetten, magas színvonalon zajlottak az alapvizsgák
- tárgyi feltételek javítása
 - továbbfejlesztettük a könyvtár-, kotta-, CD, ill. DVD állományunkat
 - bővítettük a hangszerparkunkat – tenorkürt, dob, erősítő berendezés
 - hangversenytermi székek vásárlása
- belső kapcsolattartás
 - az igazgatónő a tanév során látogatta a telephelyen működő tagozaton tanító kollégák tanóráit, illetve bemutatóit.
- külső kapcsolattartás
 - ebben a tanévben a szülők és tanulók által kitöltött kérdőívek az elmúlt évihez képest alacsonyabb számban érkeztek vissza, és kerültek feldolgozásra

- iskolánkban idén is megtartottuk a nyílt napot, melynek keretében a szülők és a leendő növendékek bepillantást nyerhettek a hangszeres és elméleti órák menetébe.
- A városban működő óvodák részére hangszerbemutató koncerteket tartottak művésztanáraink.

• PR tevékenység

- honlapunkat folyamatosan fejlesztjük (ceami.atw.hu)
- a Budakeszi Hírmondóba és a Budakörmeyi Iránytű című újság rendszeresen hírt ad iskolánkról, növendékeink fellépéseiről, sikeres eredményeiről

• Pályázati pénzek elnyerése

- a megpályázható kiegészítő normatívából székeke vásároltunk a kamaraterembe
- az intézmény számára nem volt egyéb megpályázható pályázati kiírás

Lehetőségeink:

- A koncertjeink jelenlegi helyszíneinek megtartása, szereplési lehetőségek bővítése, új helyszínek kipróbálása, propagálása
- pályázatok folyamatos figyelemmel kísérése, írása és benyújtása
- anyagi támogatás (szponzorok, pályázatok útján történő) bővítése
- a Zeneiskola Baráti Egyesületével való kapcsolattartás ápolása

Az iskola stratégiai céljai

- Keresni kell további bemutatkozási formákat, melyek felkeltik a zenetanulás iránti igényt. Az előképzősök a hangszerválasztás előtt ismerjék meg a hangszereket.
- Érdemes korai életkorban megkezdeni a tehetségkutatást, ezért tanévenként az általános iskolák első osztályaiban felmérjük a jelentkezők zenei készségeit, képességeit.
- Többet kell foglalkozni az egyéni tanulás előkészítésével, a helyes, tudatos gyakorlási szokások, egyfajta gyakorlási kultúra kialakításával.
- Több lehetőséget kell adni a hangszeres kamarazenélésre, hogy a tanulókat felkészíthessük a későbbi öntevékeny amatőr muzsikálásra, de még inkább magáért az élményért (s egyúttal a növendékek megtartásáért).
- Kiemelt célunk a vonós utánpótlás (hegedű, cselló) biztosítása, hiszen ez alapvető kérdés a kamarazenélés és a zenekarok fejlesztése szempontjából.
- A szolfézs órákon a zenei olvasás és írás készségeinek megalapozásán túl fontosnak tartjuk, hogy a gyerekek szívesen muzsikáljanak, szeressenek zenét hallgatni.
- Kiemelt feladatunk az elmélet és gyakorlat közötti kapcsolat tudatosítása.
- Zenei pályára felkészítés, versenyeken való részvétel.

ZÁRADÉK


A Minőségirányítási Program értékelését és felülvizsgálatát a nevelőtestület 2011. június 14-i értekezleten megtárgyalta és elfogadta.

Készítette: Minőségirányítási Munkacsoport

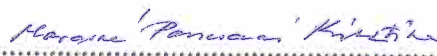
Budakeszi, 2011. június 14.


Barcsik Hédi
Igazgató




Somogyiné Tassi Valéria
Minőségirányítási Munkacsoport


Bechtold János
Diákönkormányzat


Marosné Pancsovai Krisztina
Szülői munkaközösség