

Szakértői jelentés

az

Ady Endre Általános Iskola
(2360 Gyál, Ady Endre u. 20.)
vezetőjének

Gazdikné Kasa Csilla
iskolaigazgató
munkájáról.

Készült:

Gyál Város Önkormányzata megbízásából

Készítette:

Emmer Gáborné
tanügyigazgatási szakértő
lg. szám: Sz-1182

2006. február 28.

Tartalomjegyzék

1. A szakértői vizsgálat célja.....	3
2. Az iskolaigazgató munkájának véleményezési szempontjai:.....	4
2.1. Az intézmény törvényes működéséért való felelőssége.....	4
2.2. A központi jogszabályoknak való megfelelés.....	4
2.3. Az igazgatói feladatok teljesítése (Az intézményben folyó pedagógiai munka színvonalával kapcsolatos megállapítások figyelembevételével).....	5
3. A vizsgálat folyamata, módszerei	5
4. Összegezve:	6
5. Intézményi dokumentumok elemzése.....	6
5.1. Vezetői pályázat.....	6
5.2. Alapvető általános dokumentumok.....	7
5.2.1. Alapító okirat.....	7
5.2.2. SZMSZ.....	7
5.2.3. Házi rend.....	8
5.3. Alapvető szakmai dokumentumok.....	8
5.3.1. Pedagógiai Program.....	8
5.3.2. Minőségirányítási program	10
5.3.3. Továbbképzési program és beiskolázási terv.....	10
5.3.4. Intézményi éves munkaterv és beszámoló.....	10
5.4. Intézményi ügyintézés dokumentumai.....	11
5.5. Tanügyi nyomtatványok.....	11
5.5.1. Tantárgyfelosztás.....	11
5.5.2. Órarend.....	12
5.5.3. Óraterv.....	12
5.5.4. Osztályok, csoportok szervezése.....	12
5.6. Munkaügyi dokumentumok.....	12
6. Vezetői interjú.....	12
6.1. A vezető az intézményről, az elvárásokról és a minőségről.....	12
6.2. A vezető az erőforrásokról és a minőségbiztosításról.....	13
6.3. Az intézményvezető és kibővített iskolavezetés kapcsolata.....	14
7 Minden területen.....	14
1 A legtöbb területen.....	14

7 Minden területen.....	14
1 A legtöbb területen.....	14
8 Minden területen.....	14
8 Igen.....	16
8 Minden területen.....	17
4 Minden területen.....	17
4 A legtöbb területen.....	17
4 Minden területen.....	17
1 A legtöbb területen.....	17
Tervezzük.....	17
1 Nem válaszolt	17
8 Létezik.....	17
8 Létezik.....	18
6.4. Az igazgató és a nevelőtestület kapcsolata.....	18
7. Külső kapcsolatok számba vétele, a közvetett partnerek elégedettségmérése.....	18
8. Summázat	21

1. A szakértői vizsgálat célja

Gyál Város Önkormányzata megbízásából szakértői vizsgálatot végeztem az Ady Endre Általános Iskolában, ahol a vezetői munka ellenőrzése és értékelése volt a feladat, abból a célból, hogy a fenntartó szakmai segítséget kapjon az általa megbízott intézményvezető tevékenységének értékelésében.

A szakértői elemzés az alábbi fő kérdésre kereste a választ:

Az iskolaigazgató tevékenysége milyen szinten felel meg a törvény – közoktatási törvény (Kt.). 54.§ (1)-(3) bek.; 55 § (2) bek. - által felelősségi és feladatkörébe soroltaknak?

54. § (1) *A közoktatási intézmény vezetője felelős az intézmény szakszerű és törvényes működéséért, a takarékos gazdálkodásért, gyakorolja a munkáltatói jogokat, és dönt az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyet jogszabály vagy kollektív szerződés (közalkalmazotti szabályzat) nem utal más hatáskörébe. Az alkalmazottak foglalkoztatására, élet- és munkakörülményeire vonatkozó kérdések tekintetében jogkörét jogszabályban előírt egyeztetési kötelezettség megtartásával*

gyakorolja. A nevelési-oktatási intézmény vezetője felel továbbá a pedagógiai munkáért, az intézmény ellenőrzési, mérési, értékelési és minőségirányítási programjának működéséért, a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok megszervezéséért és ellátásáért, a nevelő és oktató munka egészséges és biztonságos feltételeinek megteremtéséért, a tanuló- és gyermekbaleset megelőzéséért, a gyermekek, tanulók rendszeres egészségügyi vizsgálatának megszervezéséért. A nevelési-oktatási intézmény vezetője rendkívüli szünetet rendelhet el, ha rendkívüli időjárás, járvány, természeti csapás vagy más elháríthatatlan ok miatt a nevelési-oktatási intézmény működtetése nem biztosítható, vagy az intézkedés elmaradása jelentős veszéllyel, illetve helyrehozhatatlan kárral járna. Intézkedéséhez be kell szerezni a fenntartó egyetértését, illetve, ha ez nem lehetséges, a fenntartót haladéktalanul értesítenie kell.

(2) A közoktatási intézmény vezetője képviseli az intézményt.

(3) A közoktatási intézmény vezetője az (1)-(2) bekezdésben meghatározott jogkörét esetenként vagy az ügyek meghatározott körében helyettesére vagy az intézmény más alkalmazottjára átruházhatja.

55. § (2) A nevelési-oktatási intézmény vezetőjének feladatkörébe tartozik különösen

- a) a nevelőtestület vezetése;
- b) a nevelő és oktató munka irányítása és ellenőrzése;
- c) a nevelőtestület jogkörébe tartozó döntések előkészítése, végrehajtásuk szakszerű megszervezése és ellenőrzése;
- d) a rendelkezésre álló költségvetés alapján a nevelési-oktatási intézmény működéséhez szükséges személyi és tárgyi feltételek biztosítása;
- e) az iskolaszékekkel, a munkavállalói érdekképviseleti szervekkel és a diákönkormányzatokkal, illetve szülői szervezetekkel (közösségekkel) való együttműködés;
- f) a nemzeti és iskolai ünnepek munkarendhez igazodó, méltó megszervezése;
- g) a gyermek- és ifjúságvédelmi munka irányítása;
- h) a tanuló- és gyermekbaleset megelőzésével kapcsolatos tevékenység irányítása.

2. Az iskolaigazgató munkájának véleményezési szempontjai:

2.1. Az intézmény törvényes működéséért való felelőssége

Az intézményműködés helyi jogszabályoknak való megfelelése

- Az alapító okirat, a pedagógiai program, a szervezeti és működési szabályzat, házirend, tovább képzési terv, éves munkaterv, éves beszámolóok egymással való összhangja.
- Az előbbi szabályzatok és az iskola reálfolyamatainak egybevetése.

2.2. A központi jogszabályoknak való megfelelés

- A tanulói, szülői, pedagógusi nevelőtestület, munkaközösségi, diákönkormányzati, szülői munkaközösségi jogok érvényesülése.
- A munkáltatói joggyakorlás törvényessége
- Az alkalmazottak foglalkoztatására, élet-és munkakörülményeire vonatkozó kérdésekben az egyetértési kötelezettség betartása.
- A nevelő és oktató munka egészséges és biztonságos feltételeinek megteremtése, fenntartása.
- A gyermekek rendszeres egészségügyi vizsgálatának megszervezése.

2.3. Az igazgatói feladatok teljesítése

(Az intézményben folyó pedagógiai munka színvonalával kapcsolatos megállapítások figyelembevételével)

- Az iskolai munka eredményessége (tanulmányi eredmények, továbbtanulási mutatók, vezetői standardizált mérések eredményei, a hátrányos helyzetűek felzárkóztatása és a tehetséggondozás eredményei, versenyeredmények, külső mérések eredményei)
- Az igazgató szerepe az intézményi pedagógiai munka színvonalában (a nevelőtestület összetétele, képzettsége, a belső és külső továbbképzési rendszer minősége, a pedagógusok motiváltsága, az intézményi minőségirányítási program eredményessége).
- A vezetői ellenőrzés működtetése
- Az intézmény működésének értékelése (partnerektől származó visszajelzések, az intézményi indikátor-rendszer mutatói, az éves munkaterv megvalósulása).
- Tanügy-igazgatási feladatok megszervezése és ellátása törvényessége (tantárgyfelosztás, órarend, továbbtanulási jelentkezések lebonyolítása).
- A nevelési-oktatási intézmény működéséhez szükséges személyi és tárgyi feltételek biztosítása (az igazgató forrásbővítő tevékenysége, kapcsolat a fenntartóval).
- Intézményi arculat építése (külső partnerekkel való kapcsolat, PR munka)

3. A vizsgálat folyamata, módszerei

- A megbízóval kötött szerződés alapján **2005. december 21- és 2006. január 10.** közötti időszakban vizsgáltam az iskolaigazgatói feladatkör jellemző területeit, az intézményi tanügy-igazgatási dokumentumok jogszabályi megfelelését, aktualitását.
- Majd **2006. január 11-én** helyzetértékelő interjút készítettem az igazgatóval.
- **2006. január 26-án** a kibővített iskolavezetés (további 8 fő) helyzetértékelő kérdőívén, és kerek-asztal beszélgetésen fejthette ki álláspontját az iskolavezetésről. Ekkor a vezetői testülettel közösen kiválasztottuk azokat az intézményeket, amelyek megkérdezése segítségével feltérképezzük az iskola külső partnereinek elégedettségét. Az intézményvezető eljuttatta az általam készített kérdőívet a megjelölt partnerekhez, gondoskodott azok begyűjtéséről is.
- **2006. február 6-án** részt vettem az iskola félévi értekezletén, ahol tapasztalatot szerezhettem a tantestület, valamint az iskolavezetés munkakapcsolatáról, kommunikációjáról. Hozzászólásommal lehetőséget biztosítottam a nevelőtestület tagjainak, hogy információkkal segítsék a szakmai vizsgálat teljessé tételét.
- **2006. február 13-án** az intézményvezető eljuttatta számomra a külső partnerektől visszakapott kitöltött kérdőíveket, amelyek feldolgozását elvégeztem.

A vizsgálat munkamódszere kezdetben a **dokumentumelemzés** volt, majd **vezetői interjúra, kérdőíves felmérésre, kerek-asztal beszélgetésre** változott.

A szakértői értékelés területe a **pedagógiai, szakmai munkára korlátozódott**, kimaradt belőle a gazdálkodási feladatok vizsgálata, ugyanis 2005 őszén átfogó pénzügyi-gazdasági

ellenőrzés zajlott le az intézményben. A **2005. november 11-ei** dátummal készült „**Ellenőrzési jelentés**” megnyugtató képet mutatott az intézményről, valamint megfogalmazta a fellelt hiányosságokat is.

4. Összegezve:

A vizsgálat alapján megállapítható, hogy az iskola vezetése segítőkész, nyitott a szülők, tanulók és a pedagógusok által jelzett problémák iránt, törekednek a problémák konstruktív, előremutató megoldására.

Gazdikné Kasa Csilla igazgató hetedik éve igazgatja az iskolát. Az iskolát alapító igazgató nyugdíjba vonulása után pályázat útján került az intézménybe. Ezt megelőzően az intézmény pedagógusa volt. **Szakmailag jól felkészült, több éves vezetői tapasztalatokkal rendelkező, szakvizsgázott pedagógus. Munkáját körültekintően, megfelelő empátiával és jó szervezőképességgel végzi.** A felmérés eredménye alapján a szülők, a fenntartó, a diákok és a pedagógusok elégedettek az igazgató munkájával.

Az igazgatóhelyettesek az intézmény munkáját jól ismerő és felkészült, lelkiismeretes pedagógusok, akik következetesen és segítőkészen végzik az iskola operatív feladatait. Az intézményvezető demokratikus vezetési stílusa megfelelő önállóságot, felelősséget és hatáskört biztosít számukra.

A szülők, az iskolavezetők és a pedagógusok véleménye alapján **a fenntartó** anyagi lehetőségeihez mérten folyamatosan fejleszti az iskolát. Jó a kapcsolata az iskolavezetésével. Figyelemmel kíséri az intézményben folyó nevelő-oktató munkát, de mindenkor tiszteletben tartja az iskola szakmai önállóságát. Fontosnak tartja a tanárok kiválasztásánál, hogy jó pedagógus, jó szakember, és elkötelezett legyen. **Az iskola működésével összességében elégedett. Az intézmény önállóan gazdálkodik, az iskola gazdálkodását stabilnak ítéli meg.**

5. Intézményi dokumentumok elemzése

5.1. Vezetői pályázat

A vizsgálat során az iskolaigazgató vezetői pályázatából indultam ki, hogy ehhez viszonyítva tekintsem át a jelenlegi helyzetet. A vezetői pályázat határozottan kimondja a partnerközpontú iskola megteremtése érdekében a minőségfejlesztés, a közösségépítés, a tanulói öntevékenység innovációjának folytatását, továbbá az iskolai specialitások- idegen nyelv- oktatás, számítástechnika oktatás folytatását, kiemelten kezelését. A vizsgált vezetői program hosszú és középtávú tervei egyaránt szolgálják az iskola koncentrált fejlesztését.

- Az épület teljes felújítása, az élénk pályázati tevékenység, a takarékos és hatékony gazdálkodás ugyanazt a célt erősíti: A tárgyi feltételek megteremtése a hatékony tanulásszervezés, a nevelés új területeinek (egészségnevelés, környezeti nevelés, demokráciára nevelés, kommunikációfejlesztés) befogadása, erősítése érdekében.
- A „gyermekéért történik minden” elv érvényesítése a tanórán kívüli tevékenységek hangsúlyozásával.
- A nevelőtestület közösségi szemléletének őrzése, a továbbképzési alapelvek összessége az intézményvezető rendszerben való gondolkodását sugallja.

A programban felvázolt rövid távú tervek szinte teljes mértékben megvalósultak (tornaterem felújítás, öltözőszekrények cseréje, Ady-honlap), illetve folyamatban vannak (utcarendezés, tantárgyi mérések).

5.2. Alapvető általános dokumentumok

5.2.1. Alapító okirat

Az alapító okirat megfelel a közoktatási törvény előírásainak, ugyanis tartalmazza az intézmény alapadatait, alaptevékenységét, a feladatellátást szolgáló vagyont, a fenntartó nevét, címét, a tanulólétszámot, a tagozatok megnevezését, az évfolyamok számát. A vizsgált alapító okirat megfelel az 1992. évi XXXVIII. Tv.(ÁHT) 88. § (3) bekezdésének, valamint a 217/1998 (XII.30) Korm. rendelet 10.§ (4) (7) (8) bekezdésének, mivel tartalmazza a költségvetési szerv ellátandó tevékenységét, gazdálkodási jogkörét, felügyeleti szervét, az ellátható vállalkozói tevékenység körét és mértékét.

5.2.2. SZMSZ

A fenntartó által jóváhagyott SZMSZ szerint működik az iskola.

Az intézményi Szervezeti és Működési Szabályzat eljárási rendje megfelelt a Kt. 40 § (2) bekezdésének:

Beszerezték az egyetértő nyilatkozatokat. Alaki és formai megfelelések (keltezés, aláírás, bélyegző) rendben vannak. Rendelkezik a dokumentum a közzétételről, a nyilvánosságra hozásról és a felülvizsgálat módjáról.

Tartalmazza a dokumentum az előírt tartalmi elemeket.

- A működés rendjét, a gyermekek fogadásának és a vezetők benntartózkodásának rendjét,
- A pedagógiai munka belső ellenőrzési rendjét,
- A vezetők és szervezeti egységek kapcsolattartási rendjét,
- A külső kapcsolatok rendszerét, formáját, módját,
- Az ünnepélyek, megemlékezések rendjét,
- A rendszeres egészségügyi ellátás rendjét ,
- Rendkívüli esemény esetén szükséges teendőket.
- Felvázolták az alapító okirathoz igazodva az intézmény szervezeti felépítését, szervezeti egységeit. Figyelembe vették a pedagógiai munka belső ellenőrzési rendjének szabályozásakor a nevelési-oktatási intézmény szakmai önállóságát.

A szervezeti működési szabályzatban megtalálható :

- az alapító okirat kelte, száma,
- az állami feladatként ellátott alaptevékenység, továbbá a kiegészítő tevékenységek,
- a költségvetési szerv működésének rendszere, számlaszáma, ÁFA alanyiség ténye,
- a tanórán kívüli szervezeti formák,
- a tanulók jutalmazásának elvei, formái, a fegyelmező intézkedések alkalmazási elvei, formái,
- az intézményi dokumentumok nyilvánosságával kapcsolatos rendelkezések,
- a fizetési kötelezettséggel kapcsolatos szabályok,
- az iskolai könyvtár működési rendjét és gyűjtőköri szabályzat,
- az adatkezelési szabályzat.

Az iskola Szervezeti és Működési Szabályzata tartalmazza az iskola szervezeti felépítését, működési rendjét. Minden olyan folyamatot szabályoz, amelyet a 11/1994.(VI.8.) MKM rendelet a nevelési oktatási intézmények működéséről előír.

5.2.3. Házirend

A házirendben szabályozható kérdéseket a közoktatási törvény, valamint a 11/1994. (VI:8.) MKM rendelet határozzák meg. Az iskola házirendje nem tartalmaz az intézményi SZMSZ rendelkezéseivel ellentétes szabályokat. Csatolták a házirendhez az egyetértési jogot gyakorló szülői testület, a diákönkormányzat egyetértését tanúsító dokumentumot. Szerepel a házirenden a keltezés, intézményvezetői aláírás, bélyegzőlenyomat, valamint a hatályossági kritérium. A dokumentum stílusa igyekszik megnyerni a tanulókat a szabályoknak, esélyt ad az értelmi, érzelmi azonosulásra. Megfelel a jogi szabály funkcióinak és jellegzetességeinek. Normatív szabályokat tartalmaz megfelelő végrehajtási eljárási és magatartási szabályok kialakítására. A szabályok ellenőrizhetők, értékelhetők és szankcionálhatók, továbbá pedagógiai célú kiegészítés kapcsolódhat hozzájuk.

A házirend megfelel a jogszabályi előírásoknak. Tartalmazza a tanulói jogokat, a tanulók felelősségét, az iskola munkarendjét és a tanórán kívüli foglalkozások formáit. Nem tartalmazza a 11/1994. (VI.8.) MKM rendelet 6/ A. § (2) bekezdésében előírt a tanulók által betartandó óvó, védő előírásokat.

A Házirend véleményezésénél figyelembe vették a tanulók észrevételeit, javaslatait. Az érintettek ismerik tartalmát, tanévenként az első órákon ismételtén tudatosítják, és az osztályokban kifüggesztve a folyamatos hozzáférést biztosítják. Év elején minden szülő megkapja. Részbeni betartása a tanulók és pedagógusok véleménye szerint is elsősorban az osztályfegyelemre vonatkozik, aminek a javítására a jövőben törekednek.

5. 3. Alapvető szakmai dokumentumok

5.3.1. Pedagógiai Program

A tanügyigazgatás feltételeinek vizsgálata során nyert információk:

- Figyelemmel kísérik a jogszabályok változását, értelmezik azokat, majd eljuttatják az érdekeltekhez.
- Hozzáférhető a jogszabály magyarázatok az érdekeltek számára (A RAABE kiadó Iskolai jogfutár című kiadványa több példányban szabadon hozzáférhető az iskolában).
- Az intézmény megfelelő létszámú és szerkezetű vezetéssel rendelkezik.
- Az intézmény élén álló vezető rendelkezik a számára előírt végzettséggel, és az előírt gyakorlattal.

Az igazgatóval kapcsolatos feladat- és hatáskörök tekintetében szerzett információk:

- Az igazgató elkészítette és megfelelő eljárásrenddel elfogadtatta az Iskolai SZMSZ—t, a házirendet, a minőségirányítási programot.
- Az igazgató irányításával a nevelőtestület elkészítette és az eljárásjogi szabályok figyelembe vételével elfogadta a pedagógiai programot, a helyi tantervet.
- Az intézményvezető gondoskodott a nevelés-oktatás dokumentumainak nyilvánossá tételéről (az iskolai honlapon is!)

2004. május 27-én hagyta jóvá a fenntartó önkormányzat a helyi pedagógiai programot (pecsétjével és aláírásával), melyben vállalta az iskola a felzárkóztató és tehetséggondozó munkát, az önálló ismeretszerzésre nevelés, a kommunikáció- és viselkedésfejlesztés feladata mellett a kulturált anyanyelvhasználat, az informatikai írástudás, az egészségmegőrzés és környezetvédelem gondozását.

A pedagógiai program készítésében részt vett a nevelőtestület. Informálódtak a készítés során a fenntartói, kliensi, partneri elvárásokról, a helyi oktatási koncepcióról, a megyei fejlesztési tervről. Az elfogadás során kikérték a szülői szervezet, a diákönkormányzat véleményét. A nevelőtestületi elfogadásról hiteles jegyzőkönyv készült. A pedagógiai program tartalmi elemei megfelelnek a közoktatási törvény előírásainak. A közokt. tv. 2004. évi módosítása előírása szerint elkészítették az iskola egészségnevelési és környezeti nevelési programját, mely tartalmazza az e témával összefüggő iskolai feladatokat, beleértve e mindennapi testedzési programot.

A pedagógiai program alapelvei általános érvényűek, a teljes tevékenységi rendszert áthatják. Az intézmény által kitűzött célok koherensek az alapelvekkel, és összhangban állnak az iskolai helyi tantervi célokkal. A célokhöz hozzárendelik a tevékenységet, amelyek teljesítését sikerkritériumokkal értékelik.

A személyiségfejlesztéssel kapcsolatos feladatok meghatározásánál külön választják az értelmi, az erkölcsi, az érzelmi, az esztétikai, a viselkedési területeket, mindegyikhez hozzárendelve a konkrét feladatokat.

A közösségfejlesztési nevelési munka meghatározásakor a motiválás, differenciálás, a szabadidős tevékenységek gondozása emelkedik ki. Figyelembe vették a Kt. 19.§ (7) e) és 30. § (8) bekezdését, mely szerint a pedagógus alapvető feladata a közösségi együttműködés magatartási szabályainak elsajátíttatása, illetve a magatartási rendellenességek esetén a nevelési tanácsadó bevonása.

A pedagógiai program tartalmazza továbbá:

- a helyi hagyományok számbavételét,
- a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok meghatározását,
- a szociális hátrányok enyhítését szolgáló tevékenység meghatározását,
- a nevelő-oktató munkát segítő felszerelések és eszközök jegyzékét,
- a beilleszkedési, magatartási rendellenességgel összefüggő pedagógiai tevékenység leírását,
- a tehetséggondozás, képességfejlesztés feladatait,
- a tanulási kudarcnak kitett tanulók felzárkóztatását segítő programot.

Az iskola az oktatási miniszter kiadott tantervek alapján készítette el helyi tantervét, melyet fokozatosan vezet be.

A pedagógiai program közli az iskola egyes évfolyamain tanított tantárgyakat, az alkalmazható tankönyvek kiválasztásának elveit, az iskolai beszámoltatás, az ismeretek számonkérésének követelményeit és formáit, a tanulók fizikai állapotához szükséges mérési módszereket.

Az iskola Pedagógiai Programja alapos, jól kidolgozott, átfogó elemző munkáról, nagy szakmai hozzáértésről tanúskodik. Az intézmény céljai, feladatai megfelelnek a nevelés-oktatás elveinek. Kiemelt feladataik, nevelési területeik jól szolgálják az egyéni képességeknek megfelelő nevelő-oktató munkát, a közösségfejlesztést, a hagyományok ápolását, a nevelés elmélyítését. Nagy gondot fordítanak a jó képességű tanulók tehetséggondozására.

A program kidolgozásában az intézmény vezetőségének irányításával részt vettek a munkaközösség-vezetők és az egész tantestület.

A program megismerésére a folyamatos hozzáférési lehetőség a nevelői szobában és a könyvtárban biztosított.

A helyi tantervek a törvényi előírásoknak megfelelően a központilag kiadott kerettantervek alapján készültek el. A helyi sajtóságokra épülő nevelési és oktatási feladatokat a tantárgyi tanmenetekben határozták meg.

A szülők az osztályfőnökökön keresztül szülői értekezleteken és fogadóórákon ismerik meg az iskola pedagógiai programjának őket érintő legfontosabb feladatait, kiemelt nevelési területeit.

5.3.2. Minőségirányítási program

Az Ady Endre Általános Iskola működése hatékony, törvényes és szakszerű ellátása, a feladatellátás folyamatos javítása és fejlesztése érdekében minőségirányítási programot készített és hajt végre.

2002. szeptemberében a Comenius I. minőségfejlesztési program teljesítésével megkapták a partnerközpontú iskola minősítést. Az iskolai MIP meghatározza az intézményi minőségpolitikáját, valamint a minőségfejlesztési rendszer főbb működést szabályozó folyamatait. Részletesen leírja a program a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési feladatokat, utal a fenntartói önkormányzati minőségirányítási program meghatározó szerepére. Ugyanakkor hiányoznak a program elfogadásával kapcsolatos formai elvárások (legitimáció, keltezés)

Az elégedettségméréseket a saját kérdőívek alapján végezték el a tanulók, a pedagógusok és a nem pedagógus dolgozók körében. A kérdőívek feldolgozása és kiértékelése megtörtént. A szülők a fenntartó és partneri kör részére a minőségi kör tagjai állítottak össze egy-egy kérdőívet, a kérdőívek kitöltésére és feldolgozására szintén sor került. Tehát az elmúlt időszakban teljes körű elégedettségi mérést végeztek.

5.3.3. Továbbképzési program és beiskolázási terv

A továbbképzési program és beiskolázási terv készítését és tartalmi elemeit a 277/1997. (XII.22) kormányrendelet írja elő.

Az iskolavezetés az illetékesek bevonásával elkészítette, a nevelőtestület elfogadta a továbbképzési programot, amely magába foglalja szakvizsgára vonatkozó és a továbbképzésre vonatkozó alprogramot. Mindkét alprogramhoz kapcsolódik finanszírozási és helyettesítési alprogram, melyekben meghatározásra kerültek a munkáltató által kiemelten támogatott továbbképzések, a képzést sikeresen teljesítők elismerésének szabályai.

A továbbképzési terv mellett (de nem azzal egybefűzve) minden tanévre (a tanévet megelőző márc. 15-ig) készítenek beiskolázási terveket, melyek tartalmazzák a továbbképzésre, szakvizsgás képzésre járó vagy másoddiplomát szerző kollégák nevét, tandíjának összegét, a helyettesítést igénylő napok számát és költségeit, a képzésre járó útiköltségét, esetleges szállásköltségét. Mindezeket összegzik és a megvalósulást ellenőrzik.

A kötelező továbbképzésről személyenkénti nyilvántartást vezetnek, ebben rögzítik a képzések adatait (pl. óraszám, akkreditáció, hasznosíthatóság), a költségeket, a megszerzett végzettséget, az elvégzést igazoló tanúsítványok másolatát. A továbbképzésre járó normatíva felhasználását az önkormányzat a beiskolázási tervek, a továbbképzési nyilvántartás és számlák alapján rendszeresen ellenőrzi. A két legutóbbi beiskolázási tervet 2005 áprilisában az Állami Számvevőszék is ellenőrizte és rendben találta.

5.3.4. Intézményi éves munkaterv és beszámoló

E dokumentumok elkészítését és elfogadásának rendjét a közoktatási törvény szabályozza, míg a részletes szabályokat a 11/1994.(VI:8) MKM rendelet tartalmazza.

Mindkét megvizsgált –2004/2005. évi, 2005/2006. évi - iskolai munkatervben megtalálható a tanév helyi rendje, a tanulói, pedagógusi létszámadatok, az óratervi adatok, a legfontosabb éves feladatok, a nevelőtestületi értekezletek rendje, az éves ellenőrzési ütemterv.

A beszámoló tartalmi elemeire nincs egységes, tételesen felsorolható előírás, de megszokott eljárás a munkatervi feladatok teljesülésének számbavétele. A vizsgált – 2003/2004. évi, 2004/2005. évi - iskolai beszámolók tartalmazzak záró létszámadatokat, tanulmányi és egyéb eredményeket, partneri elégedettségmérési adatokat, továbbképzési információkat, illetve pályázati sikereket.

Az intézménynek van éves munkaterve a 2005/2006-os tanévre.. Az éves munkaterv összeállításakor figyelembe vették az előző év értékelését, munkatársak javaslatait és az új feladatokat. Ehhez csatolták a munkaközösségek munkatervét, valamint az éves programot. Rögzítése előtt tantestületi elemzésre bocsátotta a tervezetet az iskola vezetése, majd nevelőtestületi értekezleten véglegesítették. A munkaterv a pedagógiai célok, feladatok figyelembevételével készül, tartalmazza a nevelési és oktató munkával kapcsolatos tevékenységeket, egyéb feladatokat, munkaközösségek kiemelt feladatait, mérések-ellenőrzéseket, ellenőrző-értékelő munkát, minőségbiztosítást. Az iskola program- és rendezvénytervében pontosan megjelölik az időpontot, az évfolyamot és a felelősöket. A szülők év elején ezt az éves programot is megkapták. A munkaterv feladatait és időtervét minden pedagógus ismeri és betartja.

5.4. Intézményi ügyintézés dokumentumai

Ügyintézési, iratkezelési szabályzat híján az SZMSZ mellékleteként megjelenő adatkezelési szabályzat szolgál az ügyviteli munka szervezésére. A 2005.január 30-án – a közoktatási törvény 2. számú melléklete alapján - készült dokumentum

Rendelkezik az érvényességéről, nyilvánosságáról, valamint meghatározza a felhasználható adatok körét, és az adatkezeléssel foglalkozó alkalmazottak beosztását.

5.5.Tanügyi nyomtatványok

A nevelési-oktatási intézményekben kötelezően használatos nyomtatványok jegyzékét, azok tartalmát és kezelését a 11/1994 (VI.8.) MKM rendelet 4. sz. melléklete határozza meg. A nyomtatványok közül a tantárgyfelosztás és az órarend közvetlenül kapcsolódik a pedagógiai program megvalósításának folyamatához. Ezek elkészítése az intézményvezetés feladata, jóváhagyásuk az intézményvezető jogköre.

5.5.1. Tantárgyfelosztás

Az iskolai pedagógiai munka tervezéséhez, a pedagógusok kötelező óraszámának/ foglalkozási idejének/ kötelező óraszámába beszámítható feladatainak, munkáinak meghatározásához készítenek tantárgyfelosztást, melyhez a 11/1994.MKM rendelet által előírt kötelező nyomtatványt használják.

Az egyes osztályok, csoportok tantárgyai, azok óraszámai megegyeznek az egyes évfolyamokon használt óratervek tantárgyainak megnevezésével és azok óraszamaival. A tantárgyfelosztásban szereplő pedagógusok végzettsége, szakképzettsége megfelel az előírásoknak és a tanított tantárgyaknak. A pedagógusok kötelező óraszám megállapításánál figyelembe vették a Kt. 1. számú melléklet Harmadik rész II. megfelelő pontját, valamint a munkaidő kedvezményeket.

5.5.2. Órarend

A kötelező tanórák, szabadon választott tanórák teljes köre szerepel az órarenden, kivéve az iskolai könyvtári nyitva tartást. A napközis és tanulószobai foglalkozásokhoz biztosított az időkeret. Az egyes tanítási órákat az órarend szerint is a tantárgyfelosztásban megjelölt pedagógus tanítja.

5.5.3. Óraterv

Az óratervben szereplő kötelező órák megfelelnek a közoktatási törvény előírásainak: ugyanis az iskola munkarendjével összhangban állapították meg a kötelező órák számát, az emelt szintű oktatás időkerete biztosított. Idegen nyelv esetén az emeltszintű oktatás osztálybontás alkalmazásával szervezték meg.

5.5.4. Osztályok, csoportok szervezése

Az általános iskola eleget tud tenni azon kötelezettségének, hogy a körzetéből jelentkező valamennyi tanköteles tanulót felvegye. Az osztályok szervezése diszkriminációmentes, a fenntartó által jóváhagyott pedagógiai program és helyi tanterv alapján történik. A nívócsoportos matematikaoktatásnál létrehozott tanulócsoporthoz kialakítása során nem tapasztalható a hátrányos megkülönböztetés.

5.6. Munkaügyi dokumentumok

A munkaügyi dokumentumok egyes formai elemek meglétével válnak jogerőssé, de elengedhetetlen a munkáltató és a munkavállaló aláírása, a megállapodás dátuma, az intézmény bélyegzője. A szűrőpróbaszerűen vizsgált kinevezés és munkaköri leírás megfelelt ezeknek az elvárásoknak.

A gazdálkodás folyamatát szabályozó dokumentumokat a korábban említett pénzügyi-gazdasági revizori ellenőrzés már vizsgálta, így nem tért ki e területre a jelenlegi szakértői értékelés.

A védelmi jellegű szabályzatok közül a munkavédelmi, a tűzvédelmi szabályzat formai és tartalmi szempontból egyaránt megfelel a jogi előírásoknak. **Számítástechnikai és szoftvervédelmi szabályzattal sajnos nem rendelkezik az iskola, így nem rögzítettek a számítástechnikai rendszerre vonatkozó előírások és a használat rendje, amely felveti a szerzői jogi, az adatvédelmi bizonytalanságot. A dokumentum pótlása feltétlenül szükséges.**

6. Vezetői interjú

6.1. A vezető az intézményről, az elvárásokról és a minőségről

A módszer célja: A vezető módszeresen rögzíti ismereteit, tapasztalatait és információit a rendelkezésre álló erőforrásokról, ráirányítja a figyelmet azokra a vezetői feladatokra, melyet az intézményi munka minőségének javítása érdekében teendő.

Az intézmény vezetője előzetesen áttanulmányozta az interjútervet, majd a többségében nyitott kérdésekre megfogalmazta szóbeli válaszait, melyet személyes beszélgetés formájában közölt.

Az interjúkérdések módszeres megválaszolása során az alábbi információk rajzolódtak ki :

- Az iskolaigazgató naprakész és releváns adatokkal rendelkezik az iskola személyi feltételeit illetően.

- Pedagógusi attitűddel gyűjti és rendszerezi a tanulók szociológia jellemzőit.
- Pontos és adminisztrált adatokkal rendelkezik az intézmény tárgyi feltételeiről.
- Átgondolt és letisztult vezetési struktúrát követ, ahol pontosan definiált a vezetők feladat- és hatásköre, részletesen kidolgozottak a belső kapcsolattartási és kommunikációs formák.

A fentiek is igazolják hitvallását, mely szerint professzionális vezetésre törekszik, ahol az önfegyelem, a demokratikus légkör, az együttes munka, az összetartó, innovatív közösség megőrzése révén kívánja bizonyítani, hogy a „fegyelem, a közösség esztétikuma”.

Saját intézménye alapvető minőségi kritériumának tekinti az iskolahasználók igényeinek teljesülését.

- Az intézmény fenntartója hatékony, eredményes iskolát vár el.
- A diákok tevékenységközpontú, barátságos iskolát szeretnének.
- A szülők hasznosítható tudást közvetítő és a tanulási képességet fejlesztő intézményt kívánnak.
- A pedagógusok alkotó légkört, jó munkafeltételeket, elismerést, csapatmunkára épülő oktatási helyszíneként írják le a minőségi iskola fogalmát.

Az igazgató vezetői programjában megfogalmazott téziseket igazolják vissza a partneri elégedettségmérések.

A 2005. tavaszán végzett mérések szerint:

- A fenntartó szabályozott, törvényesen működő, fegyelmezett intézménynek látja a vizsgált iskolát.
- A tanulók 84,1%-a szeret ebbe az iskolába járni, 86 %-a elégedett az oktatással.
- A szülők 93,1%-a elégedett az igazgatóval, 82.3 %-a az oktatással, 76,6%-a a neveléssel.

Eddigi eredményei közül az iskola felújítási munkák megvalósítását, valamint a tanulásfejlesztés terén elért pedagógiai szemléletváltás sikerét emelte ki a beszélgetésben.

Határozott elképzelései vannak az intézményi munka minőségének javításáról. Ezt igazolja az is, hogy már évek óta építik a minőségfejlesztési rendszerüket, amelynek visszajelzéseit beépíti vezetői munkájába.

6.2. A vezető az erőforrásokról és a minőségbiztosításról

Anyagi erőforrások tekintetében a pályázati lehetőségek kihasználásával lát lehetőséget a saját bevételek növelésére az iskolaigazgató. Indokolt esetben számíthat az intézmény a külső állami és önkormányzati többlettámogatásra, de csak bizonyos tárgyi feltétel javításában.

2006-tól megkezdődik az iskola teljes felújítása, átépítése, melyhez a tervek már készen állnak. Ennek ismeretében érthető, hogy az iskolai bútorzat cseréje, az oktatási eszközök folyamatos megújítása tette ki az elmúlt évek beszerzéseinek jelentős részét. A jelentős eszközfejlesztés megvalósításában hathatós támogatásra számíthatott az iskolai alapítványtól, külső partnerek „munka” beruházásaiból (sportudvar kialakítása, konditerem berendezése).

A humán erőforrások tekintetében terveit a stabil tantestületre, a fejlődésre orientált pedagógusokra építette. Nagymértékben támogatja a munkatársak új megoldás, eljárás, követelmények iránti fogékonyságát, segíti szakmai képzésüket, támogatja továbbképzésüket. Erősnek ítéli a testület belső kohézióját, s ezt tekinti az iskola egyik erősségének is, az iskolai specialitások (emelt szintű idegen nyelvtanítás, az informatikai írástudás) hangsúlyos közvetítése mellett.

Az intézmény gyenge pontjának tekinti a magas osztálylétszámokkal működő tanulócsoportok létét, az épület állagát, valamint a tanulásfejlesztési munka jelenlegi szintjét. Mindhárom területe megkezdődött a probléma megszüntetése, megoldása.

6.3. Az intézményvezető és kibővített iskolavezetés kapcsolata

E terület feltérképezéséhez a „Vezetői helyzetértékelő kérdőív”-et használtam. Az igazgató és a vezetői tanács- két igazgatóhelyettes, öt munkaközösség-vezető véleményét hasonlítottam össze, melynek eredménye az alábbi táblázat.

I. Az iskola vezetése	
01. Az iskola vezetése írásba foglalta az iskola által képviselt legfőbb értékeket.	8 Igen
02. Az iskola vezetése a döntéshozatal során figyelembe veszi az iskola által megfogalmazott értékeket.	8 Mindig
03. Az iskola vezetése olyan mérhető, értékelhető célokat dolgozott ki, amelyek irányadóak az iskola minden tevékenységénél.	7 Minden területen 1 A legtöbb területen
04. Az iskola vezetése a célok kidolgozásába bevonja a nevelőtestületet is.	8 Mindig
05. Az iskola vezetése meghatározta a dolgozókkal kapcsolatos teljesítményelvárásait.	7 Minden területen 1 A legtöbb területen
06. Az iskola vezetése közli a teljesítménnyel kapcsolatos elvárásait, a felállított értékrendet, a célokat és feladatokat az alkalmazottakkal, a diákokkal és a szülőkkel.	8 Mindig
07. Magas színvonalú teljesítménnyel kapcsolatos elvárások, célok és feladatok az irányadóak az iskola döntéshozatalában.	8 Minden területen
08. Az iskola stratégiai irányítása az iskola kidolgozott értékrendjén, céljain és feladatain alapul.	8 Minden területen
09. Az iskolával kapcsolatba kerülő új diákokkal, családokkal és alkalmazottakkal meghatározott terv szerint együttműködnek, hogy számukra is világos legyen az iskola értékrendje és az elvárt teljesítmény.	8 Mindig
10. A vezetők alakítják az iskola értékrendjét.	7 Mindig 1 Gyakran
11. A vezetők alakítják a minőségi munka elveit és gyakorlatát.	7 Mindig 1 Gyakran
12. A vezetés átgondolta a teendőit a minőség és a teljesítmény javítása érdekében.	8 Minden területen
13. Az iskola vezetésének célja az általános teljesítmény javítása.	8 Igen

14. Létezik olyan kiépített rendszer, amely lehetővé teszi az iskola vezetésének, hogy figyelemmel kísérje és továbbfejlessze az iskola általános teljesítményét a célkitűzések megvalósítása és a körülményekhez való alkalmazkodás tekintetében.	4 Minden területen 4 A legtöbb területen
15. Létezik a vezetési rendszer fejlesztésére szolgáló gyakorlat	8 Igen

II. Stratégiai tervezés	
. Létezik az iskola egészének vagy egyes területeinek továbbfejlesztésére szolgáló, írásos terv. 4 Igen , van az iskola egészének továbbfejlesztését szolgáló terv. 2 Igen , vannak a pedagógiai programban meghatározott legfontosabb területek fejlesztését szolgáló tervek. 2 Igen , vannak az iskola néhány működési területének fejlesztését szolgáló tervek.	
02. Az iskola vezetése, az alkalmazottak és a diákok is részt vesznek az iskola fejlesztési tervének (az egyes területek fejlesztési terveinek) kialakításában.	8 Mindig
03. Az iskola fejlesztési terve (az egyes területek fejlesztési tervei) konkrét célokat és feladatokat tartalmaz(nak) a sikeresség kritériumainak feltüntetésével.	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
04. Az iskola fejlesztési tervében (az egyes területek fejlesztési terveiben) kitűzött célok olyan cselekvésorientált részfeladatokat tartalmaz(nak), amelyek kapcsolódnak a sikerkritériumokhoz.	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
05. Amikor felülvizsgálják az iskola fejlesztési tervét (az egyes területek fejlesztési terveit), felhasználják azokat az információkat, amelyeket az érdekeltektől gyűjtöttek.	8 Mindig
06. Az iskola fejlesztési terve (az egyes területek fejlesztési tervei) figyelembe veszi(k) az alkalmazottak kapacitását.	3 Mindig 5 Gyakran
07. Az iskola fejlesztési tervének (az egyes területek fejlesztési terveinek) minden területéhez kapcsolódik egy kommunikációs terv is.	2 Minden területhez 6 Tervezzük
08. Az iskola fejlesztési tervét (az egyes területek fejlesztési terveit) évente felülvizsgálják.	4 Minden területen 4 A legtöbb területen
09. A fejlesztési terv (az egyes területek fejlesztési tervei) kitűzött céljainak, feladatainak megvalósulását évente vizsgálják.	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
10. Rendszerezett mennyiségi és minőségi mutatók segítségével vizsgálják a feladatok megvalósulását.	3 Minden esetben 5 Gyakran
11. A felülvizsgálat magában foglalja a tervezési folyamat továbbfejlesztését is.	4 Mindig 5 1 Gyakran

III. Diákok és más érdekeltek

01.	Az iskola kidolgozta azokat a módszereket, amelyekkel megbízható ismereteket szerezhet a diákok véleményéről, szükségleteiről és elvárásairól.	8 Igen
02.	Vizsgálódásokat folytatnak a diákok körében, hogy meghatározzák a szükségleteket és az elvárásokat.	6 8 Rendszeresen 7
03.	Létezik hivatalos eljárás a diákok véleményével, szükségleteivel és elvárásaival kapcsolatos eredmények közlésére.	8 Igen
04.	Az iskola kidolgozta azokat a módszereket, amelyekkel megbízható ismereteket szerezhet a szülők véleményéről.	8 Igen
05.	Információt gyűjtenek a szülők körében az egész iskolát érintő témákkal kapcsolatban, beleértve az elégedettség és az elégedetlenség okait és mértékét, a szükségleteket és elvárásokat és más szükséges információkat.	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
06.	Más módszereket is meghatároztak a szülői elégedettség mérésére.	8 Igen
07.	A szülők véleményével, szükségleteivel és elvárásaival kapcsolatos eredmények közlésére létezik hivatalos eljárás az iskolában.	8 Igen
08.	A szülőket meghívják, hogy az iskola munkáját támogató munkacsoportokban vegyenek részt.	8 A legtöbb területen
09.	A szülők részt vesznek az egész iskolát érintő fejlesztésekben.	8 Igen
10.	Az iskolának van rendszeres kapcsolata külső szervezetekkel.	8 Igen
11.	Az iskola kidolgozta azokat a módszereket, amelyekkel megbízható ismereteket szerezhet a különböző külső partnerek véleményéről.	8 Igen
12.	Kutatásokat végeznek a külső partnerek körében, hogy meghatározzák a szükségleteket és elvárásokat.	6 Minden területen 1 A legtöbb területen 1 Néhány területen

IV. Információ és elemzés		
01.	Az iskola működését tükröző megfelelő adatbázisokat alakítottak ki a kulcsfontosságú területeken.	4 Minden területen 4 A legtöbb területen
02.	Az iskola folyamatosan ellenőrzi, hogy a működéséről gyűjtött adatok megbízhatóak és érvényesek-e.	4 Rendszeresen 4 Gyakran
03.	Olyan kulcsfontosságú mennyiségi és minőségi adatokat gyűjtenek, melyek közvetlenül kapcsolódnak az iskola céljaihoz és feladataihoz.	2 Minden területen 6 A legtöbb területen
04.	Adatgyűjtés folyik a diákok, szülők és érdekeltek elégedettségének meghatározásához.	8 Rendszeresen
05.	Az iskolában létezik eljárás a kulcsfontosságú adatok felhasználására vonatkozóan.	8 Igen

06.	Az iskolában létezik eljárás a mérési eszközök érvényességének értékelésére vonatkozóan.	8 Igen
07.	Az iskolában létezik eljárás az adatgyűjtési folyamat fejlesztésére vonatkozóan.	8 Igen
08.	Összesítik és elemzik a kulcsfontosságú adatokat (minőségi és mennyiségi adatokat egyaránt).	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
09.	Az adatokat összehasonlítják a múltbeli teljesítményekkel, a hasonló iskolák adataival és a legjobb színvonalat képviselő iskolák adataival, amennyiben azok rendelkezésre állnak.	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
10.	Az adatokat felhasználják a fejlődés irányainak és követelményeinek meghatározásához.	4 Minden területen 4 A legtöbb területen

V. Érdekeltség a fejlődésben		
01.	Megfelelő lehetőségei vannak az alkalmazottnak, hogy részt vegyenek az iskola fejlesztési törekvéseiben, a célok és feladatok meghatározásában, és ezeket ismerik is.	3 Minden területen 5 A legtöbb területen
02.	Az iskola épít az egyes személyek érdekeltiségére az iskola fejlesztésében.	5 Minden területen 3 A legtöbb területen
03.	Megfelelő lehetőségei vannak a diákoknak, hogy részt vegyenek az iskola fejlesztési törekvéseiben, és ezeket ismerik is.	4 Minden területen 4 A legtöbb területen
04.	Iskolafejlesztési csapatokat alakítottak.	8 Minden területen
05.	Az iskola fejlesztésén dolgozó csapatok felhatalmazást kapnak a döntéshozatalra és a változások megvalósítására.	4 Minden területen 4 A legtöbb területen
06.	Az egyén teljesítményének értékelésének a fejlesztésben való részvételt is figyelembe veszik.	8 Mindig
07.	Az iskolában alkalmaznak tudatos munkaerő-fejlesztést, ez illeszkedik az iskola szakmai programjához.	8 Alkalmaznak
08.	Az iskolában van külső vagy belső felelőse a minőségi működésnek.	8 Van
09.	Az iskola megfogalmazta tervét a minőségbiztosítás megvalósítására.	8 Igen
10.	A tantestület és az egyes személyek és csoportok fejlesztési tevékenységei közvetlenül kapcsolódnak az iskola közzétett céljaihoz és feladataihoz.	8 Mindig
11.	A személyes fejlesztési terveket, melyek egyértelmű feladatokat tartalmaznak, az összes tantestületi tag és az iskola vezetése együtt dolgozza ki.	4 Minden területen 1 A legtöbb területen Tervezzük 1 Nem válaszolt
12.	Létezik eljárás a fejlesztési tevékenységek, valamint a célok és feladatok összekapcsolására.	8 Létezik
13.	Közös sikereinket közösen megünnepeljük.	8 Mindig
14.	Az erőfeszítések elismerése létező gyakorlat az iskolában.	8 Igen

15. Az iskola légköre lehetővé teszi, hogy a szülők, a gyerekek és a pedagógusok büszkéik legyenek teljesítményükre, sikereikre és az egymás iránti megbecsülésre.	8 Lehetővé teszi
16. Létezik eljárás a tantestület elégedettségének mérésére.	8 Létezik

A fenti megállapításokra adott vélemények összességében egységes vezetési képet és egységes vezetői szemléletet mutatnak, s arról is tanúskodnak, hogy hasonló módon látják a munkaközösség-vezetők, az igazgatóhelyettesek az intézmény eredményeit, feladatait, problémáit. Erről győzött meg az a kerek-asztal beszélgetés, melyet a nyolc vezetővel folytattam a kérdőív kitöltése után, ahol szóbeli magyarázatokkal, egyéni véleményekkel egészítették ki az írásban adott válaszaikat.

6.4. Az igazgató és a nevelőtestület kapcsolata

2006. február 6-án a félévi értekezleten megszólítottam a tantestület is. Az alábbi megállapításokat olvastam fel az igazgatóról, majd kértem hozzászólásaikat:

- Tudomása van minden lényeges dologról, ami az intézményben történik.
- Minden kollégával együtt tud dolgozni.
- Az intézményvezető maga is keményen dolgozik, így állít példát.
- Az intézményvezető érti a szakmáját.
- Az intézményvezető jó szervező.
- Az intézményvezető megköveteli, hogy mindenki képességei legjavát nyújtsa.
- Az intézményvezető kezdeményezésre, új megoldások keresésére biztatja a pedagógusokat.
- Az intézményvezetés fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését.
- Az intézményvezető világosan és egyértelműen határozza meg a nevelőtestület feladatait.
- Az intézményvezető segítséget nyújt a kollégáknak a felmerülő problémáikkal kapcsolatban.
- Az intézményvezetés elismeri azokat a pedagógusokat, akik komoly munkát végeznek
- Az intézményvezető bírálataiban igyekszik tapintatos maradni.
- Az intézményen és a nevelőtestületen sokat formál az intézményvezető személyes hatása.
- Az intézményvezető szobájába bárki, bármilyen problémával nyugodtan bemehet.
- Az intézményvezető rögtön észreveszi, ha valahol nehézségek, problémák vannak.
- Az intézményvezetés törődik azzal, hogy a nevelőtestület tagjai jól érezzék magukat.

A fentiek igazolódását láttam a nevelőtestületi értekezleten. Az iskolavezetésben kialakult munkakapcsolat megfelel a feladatellátásnak. A vezetők közötti együttműködés harmonikus. Nyugodt kiegyensúlyozott légkör jellemzi az iskolát. A tanulókkal rendszeres, személyre szóló kapcsolata alakult ki a vezetésnek és a nevelőközösségnek egyaránt.

7. Külső kapcsolatok számba vétele, a közvetett partnerek elégedettségmérése

A külső partnerek elégedettségének mérése eddig intézményesen nem került sor, így e szakértői vizsgálat sarokpontjának tekintetem a külső kapcsolatok áttekintését.

Ezt a vizsgálatot egy „Elégedettséget felmérő kérdőív” segítségével bonyolítottuk le. A bevezetőben már említettem, hogy a kibővített iskolavezetéssel közösen – a minőségirányítási

programban felsorolt 42 intézményből - kiválasztottuk az a 20 szervezetet, amelynek a véleményére kíváncsiak voltunk.

Sorszám	Intézmény	Kitöltő
1.	Clean Service 2000	Németh János
2.	Observer Médiafigyelő Kft.	Dr. Dóka Péter
3.	Kodály Zoltán Zeneiskola	Tóth István
4.	Gyáli Baráti Kör SE	Boda Imre
5.	Rom. Kat. Plébánia	Hefler Gábor
6.	Ifjú Szívek Alapítvány	Jónás Bertalanné
7.	Nyugdíjas Pedagógus Klub	Kovács Istvánné
8.	Nevelési Tanácsadó	Semperger Jánosné
9.	Gyáli Rendőrőrs	Stupek István
10.	Városüzemeltetési Kht.	Székelyné Jene Mária
11.	Közösségi Ház	Szalai Dezső
12.	Polgármesteri Hivatal	Csepregi Pálné
13.	Poligon Kft.	Pápai Mihály
14.	Büfé	Badics Ferenc
15.	Református Egyházközség	Gyimóthy Zsolt
16.	Cukorbetegek Egyesülete	Nagy Sándorné
17.	Kind-er EÜ. Szolg.	Dr. Kindlovits Mária
18.	Városi Könyvtár	Méhész Árpádné
19.	Liliom Óvoda	Ritecz Istvánné
20.	II. Rákóczi Ferenc Ált. Iskola	Juhász Ida

A kérdőíves felmérés eredménye:

<i>I./1. Mennyire elégedett az Ady Endre Általános Iskolával való kapcsolatuk</i>	
- gyakoriságával	4,6
- minőségével	4,75
- tartalmával	4,75
- módjával	4,65

A 20 válaszoló intézmény/szervezet többnyire teljes mértékben elégedett az Ady Endre Általános Iskolával való kapcsolatának gyakoriságával, minőségével, tartalmával és módjával.

<i>I./2. Mennyire elégedett azzal, ahogy az Ady Endre Általános Iskola él az Ön intézménye / szervezete által nyújtott lehetőségekkel, úgymint</i>	
- rendezvényeik látogatása	4,39
- szolgáltatásaik igénybevétele	4,53
- akcióikon való részvétel	4,20
- információik hasznosítása	4,44

A megkérdezettek többnyire teljes mértékben elégedettek azzal, ahogyan az Ady Endre Általános Iskola él az általuk nyújtott lehetőségek kihasználásával.

I./3. Mennyire elégedett az Ady Endre Általános Iskola által az Ön intézménye / szervezete részére nyújtott információk és/vagy szolgáltatások

- mennyiségével	4,47
- gyakoriságával	4,41
- tartalmával	4,56
- pontosságával	4,57

A külső partnerek határozottan elégedettek a vizsgált iskola által a részükre nyújtott szolgáltatásokkal, azok mennyiségével, tartalmával, minőségével.

I./4. Mennyire elégedett az Ady Endre Általános Iskola pedagógiai programjában az Ön intézménye / szervezete tevékenységét érintő célok és/vagy feladatok

- tartalmával	4,73
- megfogalmazásával	4,67
- megvalósíthatóságával	4,67

A kérdőívet kitöltő intézmények teljes mértékben elégedettek az iskolai pedagógiai programban publikált – őket érintő – célok tartalmával, formájával.

I. Mivel tudná az Ön intézménye/szervezete segíteni az Ady Endre Általános Iskola fejlesztését? (Kérjük, a sorszám bekarikázásával jelezze! (Több terület is megjelölhető.)

• ötletek,	7 intézmény – 35%
• anyagi erőforrás,	3 intézmény – 15%
• speciális rendezvények,	13 intézmény – 65%
• információnyújtás,	7 intézmény – 60%
• szakember / szaktanácsadás biztosítása,	12 intézmény – 40%
• egyéb:	2 intézmény ... 10%...

Látható, hogy speciális rendezvények szervezésében, szakember biztosításában, információnyújtásban és ötletadásban számíthat az Ady iskola partnerei segítségére. Még az anyagi erőforrás megszerzése és egyéb lehetőségek is adottak az intézménynek partnerei közreműködésével.

I. 1. Milyen újabb igényt fogalmazna meg az Ady Endre Általános Iskolával szemben?

- **A nyugdíjas klubot érintő pályázati lehetőségek, kiírások felderítése.**
- **Tervezik-e logopédiai osztály beindítását?**
- **Több jelzést a tanulókat, nevelőket foglalkoztató közbiztonsággal kapcsolatos problémákról**
- **Ismeretterjesztés lehetősége a cukorbetegség megelőzését szolgáló egészséges életmódról.**
- **Iskolaorvosi rendelő biztosítása**
- **Több osztály látogassa meg a könyvtárat!**

- ***Kerek-asztal beszélgetés, konzultáció az első osztályos tanítókkal a gyermekek iskolai beilleszkedéséről.***

III. 2. A kapcsolattartás melyik módját részesíti előnyben?

- 1,2 Személyes egyéni
- 2,8 Személyes csoportos
- 3 Írásbeli
- 3 Telefon
- 4 Egyéb: e-mail

A fenti információk konkrét gyakorlati segítséget jelentenek az intézményvezető részére. Mivel jellemzően egyéni személyes kapcsolatra törekednek a partnerek, így célszerű gondoskodnia a kapcsolattartó munkatársak kiválasztásáról.

IV. Szívesen részt venne / képviseltetné magát egy, a kapcsolattartást segítő megbeszélésen? 14 Igen – 4 talán – 2 nem válasz született.

Az előzetes tervek szerint a 14 „IGEN” választ adó partnert közös beszélgetésre hívtuk volna össze február közepén, de az igazgató balesete ezt nem tette lehetővé. Az igazsághoz az is hozzátartozik, hogy a kapott válaszok nem indokolták a tisztázó beszélgetés szükségességét, hiszen határozott elvárásokat és lehetőségeket fogalmaztak meg a partnerek. Ugyanakkor fontosnak tartom, hogy a Gyáli Református Egyházközség Lelkészi Hivatalát képviselő Gyimóthy Zsolt lelképásztorral tisztázó beszélgetést folytasson az igazgató, ugyanis az ő véleménye határozottan eltér a többi megkérdezettétől.

8. Summázat

A belső és a külső partnerek közötti (fenntartó, vezetők, szülők, diákok, nevelőtestület, városi szervezetek) közötti együttműködés gyümölcsöző. Az intézmény vezetője nyitott szakmailag magasan kvalifikált, minden információt meg tud szerezni munkája ellátásához. Vezetési feladatait szakértelemmel, demokratikusan végzi, támogatja a pedagógusok innovatív törekvéseit. Talán az a legnagyobb elismerés egy iskolának és iskolavezetőnek, hogy amit állít magáról, azt a külső szemlélő is igazolhatja.

Bizonyítékul az iskola remek honlapján található anyagokból az iskola tartalmas és informatív bemutatását mellékelem néhány részlet kihagyásával.

„Az Ady Endre Általános Iskola a település legnagyobb közoktatási intézménye. Gondozott, tiszta épülete, stabil, jól képzett tantestülete, markánsan kirajzolódó profilja, színvonalas nevelő-oktató munkája eredményeként Gyál legkeresettebb iskolája az iskolahasználók körében. Beiskolázási körzete nagy, ahonnan a település szerkezeti átalakulása miatt a jövőben is magas tanuló létszám várható. Az iskola központi fekvése, jó megközelíthetősége miatt a város civil szervezetei is tartanak itt programokat. Az alkalmazottnak szívesen vállalt feladatot jelent, hogy a település közéletének, kulturális életének szervezésében és lebonyolításában is szerepet vállaljanak. ...

Tantermeinkben új bútorok, az életkori sajátosságoknak megfelelő, barátságos teremdíszítés és kulturált kivitelű, a tanulást segítő faliújságok, transzparenszek várják a

diákokat. 33 éve alapított intézményünkre a stabilitás és az eredményesség jellemző. Illusztrálja ezt, hogy a negyedszázadnál hosszabb idő alatt most van a harmadik igazgatója, a jól képzett tantestületben kicsi a fluktuáció, a volt tanítványok közül sokan végeznek főiskolát, egyetemet. 2000 szeptemberétől bekapcsolódtunk az Oktatási Minisztérium által meghirdetett COMENIUS 2000 minőségfejlesztési programba, így a településen és Pest megyében az elsőként minőségbiztosított intézmények között lehetünk. 2001-ben a minisztérium helyszíni szemlén vizsgálta a program eredményességét, kiváló minősítést kaptunk. Intézményünk elkészítette Intézményi minőségirányítási programját, mely részletesen tartalmazza a partnerközpontú működés elveit és gyakorlatát, a tanulókat, a szülőket, a dolgozókat és a fenntartó elvárásainak és elégedettségének mérési rendszerét. Iskolánk kidolgozta Pedagógiai programját, melyben a színvonalas alapképzésen túl az emelt szintű nyelvoktatásra, a számítástechnika oktatására, matematika tantárgyból a tehetséggondozást segítő nívócsoportos oktatás megszervezésére helyezte a hangsúlyt. A testnevelés tantárgyat alsó tagozaton úszásoktatás biztosításával tesszük teljesebbé. Az Ady Endre Általános Iskolában második osztálytól emelt szintű angol és német nyelvoktatás kezdődik a jobb képességű tanulók számára csoportbontásban. A második-harmadikosok heti 2, a negyedikesek heti 3, a felső tagozatosok heti 4,5 órában tanulják a nyelvet. Számos tanulónk alap-, sőt középfokú nyelvvizsgát tesz tanulmányait követően, többen kéttannyelvű gimnáziumokban folytatják tanulmányaikat. A gazdagon felszerelt nyelvi teremben audiovizuális eszközök, idegen nyelvű kiskönyvtár is segíti a nyelvoktatást.

Az informatikaoktatást jól felszerelt, korszerű számítástechnika laborban folytatjuk, 17 géppel, internet hozzáféréssel. 2002-ben alakítottuk ki fejlesztő pedagógia termünket, ahol 5 számítógép, diszlexiaprevenciós fejlesztő szoftverek, s egyéb fejlesztő eszközök és játékok segítik a fejlesztésre szoruló kisiskolások felzárkóztatását.

Intézményünk 11 000 kötetes, lexikonokkal, kazettákkal, CD-ROM-okkal ellátott iskolai könyvtárral rendelkezik, ahol szintén használhatnak számítógépet is tanulóink.

Iskolánk felszereltségére jellemző, hogy az oktatástechnikai és szemléltetőeszközök mennyiségileg és minőségileg is rendelkezésre állnak: összesen 26 számítógép, 5 fénymásoló gépünk, projektorunk, számos televízió, videomagnó, DVD lejátszó, CD lejátszó, írásvetítő, magnetofon áll kollégáink rendelkezésére a minél korszerűbb és változatos óraszervezés megvalósítására.

A tanórán kívüli tevékenységet szakkörökkel gazdagítjuk. Jelenleg az alábbi szakkörök indultak iskolánkban: matematika és magyar középiskolai előkészítő, kézműves, számítástechnika, újságíró, nyelvi nyelvvizsga-előkészítő (német, angol), énekkar, kémia, néptánc. Az újságíró szakkör munkájának eredményeként hosszú évek óta kiadjuk Kaleidoszkóp című kulturális folyóiratunkat, mely 2001-ben Pest megye Legjobb Diákújságja lett. A tömegsport keretében hetente sportdélutánt szervezünk, ahol osztálybajnokságok, házi sportversenyek keretében biztosítunk sportolási lehetőséget mozogni vágyó, de nem leigazolt tanulóinknak. Sokan látogatják röplabda-, kézilabda- és atlétikaedzéseinket is. A fejlesztésre, felzárkóztatásra szoruló tanulóinknak a fő tantárgyakból korrepetálást biztosítunk.

Az iskola minden nyáron állandó helyen, a révfülöpi ifjúsági táborban biztosít táborozási lehetőséget tanulóinknak, ahol közel 110 gyerek töltheti hasznosan és pihenéssel a vakációt. A táborozások szervezésénél fő célunk, hogy a hagyományos programokat valamely történelmi témakörre fűzve, újszerű és választható tevékenységi formákkal kiegészítve, adjunk maradandó élményt a táborozóknak. Az elmúlt 10 évben a magyar és a világtörténelem nagy korszakait játszottuk el. Volt ókori görög tábor, honfoglalás kori, Mátyás korabeli, kuruc kori, 1996-ban Millicentenáriumi, 1997-ben Gyál várossá

avatásakor városalapító tábor, később Millenniumi tábort, 2003-ban Európa Unió tábort tartottunk. A program rendkívül kedvelté vált tanulóink körében, hiszen a keretjáték alkalmat ad történelmi, művelődéstörténeti ismeretek, érdekességek elsajátítására, s e mellett sok-sok egészségnevelő programot (kirándulás, túra, vízisportok, sportversenyek) iktatunk be. A táborozók költségeihez a város önkormányzata minden évben anyagi támogatást nyújt.

Az Ady Endre Általános Iskola nevelői 1994-ben életre hívták az Ifjú Szívek Alapítványt. Tették ezt azzal a szándékkal, hogy a szociálisan rászoruló és a jó képességű tanulókat anyagilag támogatva segíthessék az előrehaladásban. Százezres nagyságrendben vásárolunk évente jutalomkönyveket, támogatjuk az alsósok úszásoktatását, hozzájárulunk a rászoruló tanulók táborozási, kirándulási költségeihez, minden évben szervezünk ingyenes opera- vagy zeneakadémia-látogatást bérletes előadásokra. A sikeresen nyelvvizsgázóknak az alapítvány fizeti a nyelvvizsgadíj felét. Igyekszünk az alapítványból tárgyi feltételeinket is folyamatosan javítani. Nevelőink önzetlen hozzáállását bizonyítja, hogy az alapító okirat felnőtt jutalmazását, díjazását nem engedi meg. Megragadunk minden pályázati lehetőséget, hogy a színvonalas nevelő-oktató munka megvalósulhasson.

Intézményünk kiterjedt társadalmi kapcsolatokat tart a városi közélet szereplőivel, civil szervezetekkel, intézményekkel. Rendszeresen vállalunk szerepléseket, műsorokat, köszöntőket a Cukorbetegség Egyesületében, a Nyugdíjas Pedagógusok Egyesületében, a Szent József Idősek Otthonában. Részt veszünk a Gyáli Tehetséges Gyermekekért Alapítvány évente megrendezett Gálaműsorán, a Városi Gyermeknapon is mindig szerepelünk. A Közösségi Ház és Városi Könyvtár által megrendezett gyermekprogramok, pályázatok állandó szereplői és gyakran helyezettjei tanulóink.”

Budapest, 2006. február 27.

**Emmer Gáborné
Közoktatási szakértő
8200 Veszprém, Sólyi u. 1.
Ig. szám: Sz-1182**