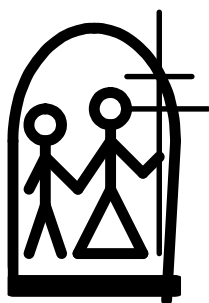




Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Szent Miklós Óvoda Bölcsőde és Családi Napközi

Miskolc, Bocskai u. 7.



Minőségirányítási Program

Miskolc
2007

Óvodai Minőségirányítási Program

A program érvényes **2007** év **június** hó **19** nap
Módosítva:**2009** év **augusztus** hó **31** nap
Módosítva:**2010** év **augusztus** hó **31**nap



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Tartalom

- 1. A minőségirányítási programmal kapcsolatos felelősség, és a program készítése**
- 2. Az Intézmény bemutatása**
- 3. A minőségirányítási program célja, tartalmi követelményei**
- 4. Minőségpolitika**
 - 4.1. A fenntartó elvárásai
 - 4.2. Minőségpolitikai nyilatkozat
 - 4.3. Az Intézmény saját minőségcéljai
- 5. Minőségfejlesztési rendszer**
 - 5.1. Minőségfejlesztés célja
 - 5.2. A minőségfejlesztés eszközei
 - 5.3. A partnerkapcsolatok irányítása
 - 5.4. A partnerek azonosítása
 - 5.5. A partnerek igényeinek nyomon követése
 - 5.6. A partnerek elégedettségének mérése
 - 5.7. Kommunikáció a partnerekkel
 - 5.8. Intézkedési terv
 - 5.9. Az Intézmény honlapja
- 6. Az intézmény működési folyamata**
 - 6.2. Tervezési feladatok
 - 6.3. Ellenőrzési feladatok
- 6.4. Mérési feladatok**
 - 6.4.1. Az intézmény egészére kiterjedő mérési feladatok
 - 6.4.2. Az intézmény pedagógusra vonatkozó mérési feladatok
 - 6.4.3. Az intézmény nem pedagógus munkakörben foglalkoztatottjaira vonatkozó mérési feladatok
 - 6.4.4. Az intézménybe járó gyermekre vonatkozó mérési feladatok
 - 6.4.5. A gyermekközösségek tevékenységének mérése
 - 6.4.6. A pedagógus közösség tevékenységének mérése
 - 6.4.7. Az intézmény rendezvényei, programjai mérése
- 6.5. Értékelési feladatok**
 - 6.5.1. A költségvetési terv és beszámoló értékelése
 - 6.5.2. A pedagógus továbbképzésének, képzésének értékelése
 - 6.5.3. A nevelő munka színvonala, a szakmai tevékenység értékelése
 - 6.5.4. A nem nevelő munkát végzők tevékenységének értékelése
 - 6.5.5. A közösség tevékenységének értékelése
 - 6.5.6. A pedagógus közösség tevékenységének értékelése
 - 6.5.7. Az intézmény rendezvényei, programjai értékelése
 - 6.5.8. Az intézmény önértékelése
- 7. Teljesítményértékelés**
 - 7.1. A teljesítményértékelés fogalma, tartalma, célja



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

7.2. A vezetői feladatokat ellátók teljesítményértékelése

7.2.1. A teljesítménykövetelmények meghatározása

7.2.2. A teljesítményértékelés

7.3. A – nem vezetői feladatokat ellátó – pedagógusok teljesítményértékelése

7.3.1. A teljesítménykövetelmények meghatározása

7.3.2. A teljesítményértékelés

7.4. A teljesítménykövetelmények és az értékelés szempontjai

7.5. Az értékelés során felhasználható információk, eszközök, dokumentumok

8. A teljes körű önértékelés célja

8.1. Az intézményi önértékelés célja

8.2. Az intézményi önértékelés periódusa

8.3. Az intézményi önértékelés rendszere, módszerei

8.5. Az intézményi önértékelésre vonatkozó külön helyi szabályozás

9. Egyéb évenkénti értékelési, intézkedési feladatok

9.1. Értékelés

9.2. Intézkedések

10. A minőségirányítási program és egyéb intézményi dokumentumok kapcsolata

11. A minőségirányítási program nyilvánossága



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi

Minőségirányítási programja

Az intézményvezető az 1993. évi LXXIX. törvény 40.§ (10)-(11) bekezdése alapján a következők szerint határozza meg az intézmény minőségirányítási programját.

1. A minőségirányítási programmal kapcsolatos felelősség, és a program készítése

Az intézmény minőségirányítási programját a fenti felelősségi szabály figyelembevételével az intézmény vezetője készítette.

A program elfogadása előtt megtörtént – az 1.számú mellékletben meghatározott – érdekelt szervek véleményének kikérése.

A programot az alkalmazotti közösség a 2007. március 22. napon elfogadta.

A program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

2. Az Intézmény bemutatása

Az intézmény neve: Szent Miklós óvoda

Az Intézmény székhelye: 3529 Miskolc, Bocskai u. 7.

Az Intézmény telephelye: 3561 Felsőzsolca, Deák F. u. 1.

Az Intézmény alapítója: Hajdúdorogi Püspöki Hivatal

Az Intézmény fenntartója: Miskolc Görög Katolikus Apostoli Exarchátus

Az Intézmény típusa: óvoda

Az Intézmény gazdálkodási jogköre: önállóan gazdálkodó

Az alapító okirat szerint ellátandó tevékenységi körök:

- § óvodai nevelés
- § vallási feladatok ellátása
- § étkeztetés
- § pedagógiai szakszolgálat
- § gyermekfelügyelet
- § sporttevékenység
- § bejáró gyermekek ellátása



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

3. A minőségirányítási program célja, tartalmi követelményei

A MIP- közoktatási törvény 40.§ (11.) bekezdés figyelembevételével-meghatározott célja:

rögzítse és szabályozza a Szent Miklós Óvoda működésének hosszútávra szóló elveit;

- § a megvalósítását szolgáló elképzeléseket;
- § az intézmény működésének folyamatát;
- § vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását

Minőségirányítási programunk kiegészül:

- § vezetői feladatokat ellátó és a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelés szempontjaival, az értékelés rendjével
- § a teljes körű intézményi önértékelés periódusával, módszerével
- § a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatával

A MIP végrehajtásakor figyelembe kell venni az országos mérés, értékelés szabályozását.

4. Minőségpolitika

4. 1. Jövőképünk

1 Olyan intézményeket kívánunk működtetni, ahol 3-4 évre egyre több gyermek esélyt kap személyiségének keresztény szellemben való kibontakoztatásához. Nevelőtestületünk ezért keresztényi elkötelezettséggel, magasszintű szaktudással és fejlesztés-fejlődés igényével törekszik eleget tenni az intézmény elvárásainak, a fenntartó megfelelésének, a szülői igény kielégítésének és az iskola elvárásainak.

2. Nevelőmunkánk minőségi biztosító a keresztény értékekre alapozott Katolikus Óvodai Nevelési Program.

3. Keresztény pedagógiai programunkban a teljes személyiség fejlesztése során célirányosan segítjük a gyermekeket:

- § a hit befogadására



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- § testi-lelki szükségleteiknek kielégítésére
- § keresztény-erkölcsi értékeken és normán alapuló pozitív személyiségjegyek; jellemvonások alakítására
- § a „másság” szeretettel történő befogadására
- § a gyermeki jogok érvényesítésében pedig felelősséget vállalunk

4. A Szent Miklós Óvoda alkalmazotti közössége azt a **célt tűzi ki** maga elé, hogy az óvodás gyermekek számára biztosítja a minőségileg garantált, a személyiségüket elősegítő óvodai nevelést, ellátást. Biztosítja a közvetlen és közvetett partnerei számára, hogy elvárásaikat, igényeiket kielégíti- figyelembe véve az óvodai gyermek életkori sajátosságait.

4.1. A fenntartó elvárásai

Fenntartó minőségirányítási program nélkül fogalmazódott meg az elvárás, amelyhez alapot szolgál a több évi együttműködés és a szóban történő megbeszélés.

Az alábbi fenntartói igényt célozzuk megvalósítani:

- § valósuljanak meg az intézmény minőségi célkitűzései
- § (görög) katolikus elkötelezettség jellemezze a dolgozókat mindben szinten (beosztásban)
- § az intézmény a jogszabályoknak megfelelően, jogszerűen működjön. a jogszabályok változására gyorsan reagáljon
- § az intézmény férőhely kihasználása javuljon
- § az intézmény szakmai teljesítménye javuljon
- § az intézményrendszer minőségének fejlődése részeként a tárgyi eszközök fejlesztési valósuljanak meg
- § az intézményi szabályozottság valósuljon meg
- § ezek az elvárások mindkét intézményre vonatkoznak. A fenntartó elvárásai összhangban állnak a katolikus pedagógiai programunk koncepciójával



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

4. 2. Minőségpolitikai nyilatkozat

Óvodáink elsősorban a hívő családok gyermekeit várja, de elfogadja azokat is, akik igénylik a keresztény nevelést vállalják és a családban, hogy támogatják az óvodánkban folyó nevelőmunkát. Intézményünk törekszik arra, hogy megfeleljen az elvárásnak, ennek a kihívásnak.

Küldetésnyilatkozat:

A katolikus óvodai nevelési program szerint tevékenykedő óvodapedagógusaink, alkalmazotti közösségünk **elkötelezettséget vállal** programunk értékeinek megvalósítása iránt.

Küldetésünk, hogy az óvodáskorú gyermekek számára olyan óvodai életet biztosítsunk, amely a családi nevelés kiegészítőjeként- az együtt nevelés elveit figyelembe véve- hozzájárul a testi-lelki szükségletek kielégítéséhez, fejlődéséhez.

Hisszük és valljuk, hogy a keresztény pedagógiánkon keresztül olyan szilárd erkölcsi alapokat hozhatunk létre a gyermekben, amely mozgatórugóként, előrelendíti a gyermek egyéni fejlődését, egyben meghatározó szerepet tölt be a személyiségfejlődésében, és eközben megőrizhetik boldog gyermekkorukat.

Szeretnénk olyan gyerekeket nevelni,

- akik szeretik és védik a természetet,
- akik tisztelik a felnőtteket, társaikat, időseket, betegeket,
- akik konfliktusaikat nem nagyhangúkkal öklükkel „rendezik le”
- akik szeretnek és tudnak osztolni dolgokon
- akik tudnak örömet szerezni, bocsánatot kérni és megbocsátani

Vállaljuk, hogy olyan óvodai életet szervezünk, amelyben gazdag tevékenység tartalommal, sokoldalú megtapasztalásokkal, élménygazdag cselekedtetéssel, a részképességek célirányos fejlesztésével segítjük gyermekeink keresztény, a hit befogadására alkalmas személyiségének kibontakoztatását, fejlődését.

Biztosítjuk a „hit-élet” védelmét, az önérvényesítés és az alkalmazkodás harmóniájának kialakítását a társas együttélés valamennyi lehetősége során.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi Minőségirányítási Program

Fejlesztjük a gyermek pozitív énképét, szárnyakat adva ezzel a gyerek személyiségének kiteljesedéséhez. Minden gyermek egyszeri, megismételhetetlen, isten csodálatos ajándéka. Tudjuk, hogy a nevelő-fejlesztő munkánk csak akkor hatékony, ha tetteinket, megnyilvánulásainkat a hit, a megértés, az elfogadás, a türelem, a tolerancia mellett a szakszerűség és a hitelesség jellemzi. Abban a tudatban végezzük munkánkat, hogy Isten erre a feladatra kiválasztott és meghívott.

Személyiségünkben minden alkalommal a humanizmus, a pedagógiai optimizmus, az elkötelezettség, a kollegialitás és a partnerekkel való együttműködés kell, hogy tükröződjön. Meggyőződésem, hogy a mi óvodánk erőforrásainkra, eddigi hagyományainkra támaszkodva képes keresztény küldetését megvalósítani. Ennek érdekében vállalkozunk saját munkánk folyamatos elemzésre, hiányosságaink, gyengeségeink felfedezésére és azok korrigálására, a folyamatos fejlesztésre. (PDCA-SDCA ciklus alapján) Olyan együttműködésre törekszünk partnereinkkel, amelyben intézményünk elismertsége, tevékenységünk presztise növekedhet.

4.3. Az Intézmény saját minőségcéljai

Az intézményünk meghatározta pedagógiai céljait és összhangban a minőségi célokkal azokat a stratégia célmeghatározásokat tartalmaz a Minőségirányítási Program, amelyet kulcsfontosságúnak tart az intézmény szempontjából.

Az intézmény minőség céljainak területei:

- A. A nevelés minőségével közvetlenül kapcsolódó minőségi cél
- B. A pedagógushoz közvetlenül kapcsolódó minőségi cél
- C. az intézmény általános megítéléséhez és működéséhez kapcsolódó minőségi célok

Az intézmény minőségi céljait a2. sz. melléklet tartalmazza



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

5. Minőségfejlesztési rendszer

Óvodánk a Köznevelésről szóló törvény 40.§(10) bekezdése alapján a minőség politika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet.

5.1. Minőségfejlesztés célja

Katolikus óvodai nevelési programunkban a keresztény vallási nevelést vállalta fel intézményünk, melyben igazodtunk a társadalmi és helyi igényekhez. Célunk, hogy ezek tudatában óvodánk minőségileg elismert közszolgáltatást tudjon nyújtani partnerei meglegedésére.

További céljaink:

- ✓ Hatékony együttműködés a partnerekkel, és annak a képességnek a fejlesztése, mely folyamatos megújulásra készítet.
- ✓ Folyamatosan biztosítani a szakmai célkitűzések realizálását, hogy a gyermekek, szülők, az alkalmazottak (partnerek) elvárásai egyre inkább összhangban legyenek a fenntartó elvárásaival.
- ✓ Helyi nevelési programunk hatékony megvalósításával az óvodás gyermekek számára fejlődést elősegítő óvodai nevelést, ellátást biztosítunk. Mindezért az intézményben dolgozók keresztényi elkötelezettséget vállalnak, mely egyben a minőség garanciája is.
- ✓ Az óvodavezető folyamatosan koordinálja a két intézmény egységes munkáját, melyben az óvodapedagógusok, technikai dolgozók együttműködési készsége, tovább erősödjön. Növekedjék a minőségi munkavégzés iránti elkötelezettség, javuljanak az intézmény (tagóvoda) partnerkapcsolatai.
- ✓ A partnereink körében végzett mérések eredményei mutassanak javulást, illetve a már elért eredményeinket szinten tudjuk tartani.

5. 2. A minőségfejlesztés eszközei

A minőségfejlesztési célok megvalósítása érdekében folyamatos önértékelésen alapuló minőségi fejlesztési tevékenységet folytat.

Önértékelés keretében az intézmény:

- **azonosítja partnereit**
- **folyamatosan nyomon követi partnerek igényeit**
- **folyamatosan méri a partnerek elégedettségét.**

A 2006-os nevelési évben intézményünknek lehetősége volt komplex önértékelést végeznie (KPSZTI ellenőrzése miatt) mely hathatós kiindulási alapja lett a minőségfejlesztési tevékenységünknek.

Ø *Azonosítottuk partnereinket – gyermekek, szülők, óvoda-pedagógusok, technikai dolgozók, fenntartó, tanítónők, lelki vezető,*



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

egyéb partnereink.

- Ø *Újraértelmeztük partnereink igényeit és elvárásait* –melyből egyértelműen kiderült, melyek azok a területek, amelyeknek folyamatos megújulásra van szükségük. Fontos jelzés volt számunkra, hogy a tehetség gondozás területére kell hangsúlyt fektetnünk a következő időszakban.
- Ø *Folyamatosan mérjük partnereink elégedettségét* – kérdőívek, személyes beszélgetések, interjúk segítségével.

5.3. A partnerkapcsolatok irányítása

A partnerkapcsolatok irányítása összességében az intézményvezető feladata. Az intézményvezető utasítása alapján a partnerkapcsolatok jellegének megfelelően további személyek is részt vesznek az irányításban.

A partner kapcsolatokat egyértelműen az intézményvezető irányítja:

- fenntartó és az intézmény,
- alkalmazottak és az intézmény vonatkozásában.

Az intézmény szülőkkel, gyermekekkel való partnerkapcsolatának irányításában jelentős szerepet vállal:

- az óvodapedagógus

Az intézmény további intézménnyel való kapcsolattartásának irányításával az éves Pedagógiai munkatervben bízza meg az intézményvezető.

a partnerkapcsolatok irányítási tevékenység magában foglalja:

- a partnerek azonosítási folyamatát,
- a partner sajátosságainak ismeretét,
- a partnerkapcsolat fejlesztési irányának meghatározását,
- a partnerkapcsolat fejlesztése érdekében teendő igényfelmérések rendszerének kialakítását és működését,
- a partnerek elégedettsége mérési feladatainak irányítását, szervezését,
- az igények megismerését, az elégedettség mérését, illetve az egyéb tájékoztatást segítő kommunikációs rendszer kidolgozását és működtetését.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi Minőségirányítási Program

A partnerkapcsolataink közül kiemelt helyet foglal el a Miskolci Görög Katolikus Apostoli Exarchátus (Fenntartó), mely felé intézményünk rendszeres beszámolási kötelezettséggel tartozik. Az intézményvezető feladata, hogy ezt a partneri kapcsolatot koordinálja. A Fenntartó az oktatási referensen keresztül folyamatosan figyelemmel kíséri az óvodában folyó nevelő-oktató munkát, ill. gazdasági tevékenységeit, mely alapján áttekinti az intézmény működésének egészét.

5.4. A partnerek azonosítása

Az intézmény folyamatos feladatának tartja partnerei azonosítását. A partnerek azonosítása érdekében rendszeresen felülvizsgálja azokat, mely személyekkel, csoportokkal, intézményekkel kapcsolatban van.

Az intézmény partnerei a következők

- a fenntartó, azaz a Miskolci Görög Katolikus Apostoli Exarchátus
- az intézmény alkalmazottai
- az intézménybe járó gyermekek
- az intézménybe járó gyermekek szülei
- az intézmények, melyek fogadják az intézményekből kikerülő gyermekeket:
 - Görög Katolikus Általános Iskola
 - Szabó Lőrinc általános Iskola
- további intézmények, szervek:

1.:Óvoda lelkipapja

2.:Oktatási referens, Ávosi Görög Katolikus Egyházközség

3.: Nevelési Tanácsadó

4.:Családsegítő Szolgálat

5.:Óvodaorvos

6.:Közművelődési Intézet

7.:Alapítványok kuratóriumi elnökei; tárgyai



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

5.5. A partnerek igényeinek nyomon követése

A partnerek igényeinek nyomon követése érdekében gondoskodni kell az igények

- megismeréséről
- a megismert igények rendszerezéséről, értékeléséről,
- összesítéséről, elemzéséről.

az igények megismerése különösen az alábbiak szerint történik:

Partnercsoport (partner)	Igény megismerés eszköze formája	Rendszeresség
Fenntartó	-Fenntartó minőségirányítási programja	S minőségirányítási program elfogadása, illetve módosítása szerint
Az intézmény alkalmazottai	- értekezleten felszólalási lehetőség - írásbeli javaslattevél - intézményi alkalmazotti közösség javaslatai, kérései - szóbeli vélemény és igény kikérés, - kérdőíves igényfelmérés	Szervezett formában évente legalább 2 alkalom
Az intézménybe járó gyermekek	-közösségben elhangzott igények, -egyéni igénybejelentések	Szervezett formában évente legalább 2 alkalom
Az intézménybe járó gyermekek szülei	-szülői szervezet által közölt igények, -egyéni szülői igénybejelentések, -szóbeli vélemény és igénykikérés, -kérdőíves igényfelmérés	Szervezett formában évente legalább 2 alkalom
Azok az intézmények, melybe továbblépnek a gyermekek	-a gyermekeket tovább nevelő intézmény vezetőjének, valamint a nevelőtestület igényei.	Alkalmanként
További intézmények	-Intézmények által jelzett szóbeli, írásbeli igények	Alkalmanként



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

A megismert igényekről-ha az csak szóbeli közlésből ismert- feljegyzést kell készíteni az igények dokumentálása céljából.

Az igényeket azok jellege alapján csoportosítani kell:

- az igénylők csoportja, valamint
- az igény tartalma szerint.

Kérdőíves felmérést alkalmazunk : (pl.. kirándulási, más külön foglalkozásra vonatkozó igény) felmérésénél.

A kérdőíves igényfelmérés esetében gondoskodni kell

- megfelelő kérdőívek elkészítéséről (figyelembe véve a kérdőív készítés és összeállítás általános szabályait),
- kérdőívek begyűjtéséről.
- a kérdőívek kiértékeléséről,
- a kiértékelést követően az összesítésről,
- vizsgálni kell azt, hogy jelzett igények:
 - § hogyan illeszkednek az intézmény minőségi céljaihoz,
 - § mennyire reálisak, teljesíthetők rövid-, közép- és hosszútávon,
 - § milyen feladatokat kell lelátni ahhoz, hogy az igények teljesíthetők legyenek,
 - § teljesítése milyen költségvonzattal jár, a kiadások kifizetésére lesz-e fedezet, stb.

Az igények összesítéséről, értékeléséről tájékoztatni kell az igényt benyújtó partnert, valamint valamennyi további érdekeltet.

Az igényekkel kapcsolatos fenti feladatok ellátásáról feljegyzéseket kell készíteni.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

5.6. A partnerek elégedettségének mérése

A partnerek elégedettségének mérése kiemelten fontos, mivel a minőségirányítási program legfőbb célja az, hogy a partnerek elégedettek legyenek az intézmény működésével.

A partnerek elégedettsége különböző módon mérhető le:

Partnercsoport (partner)	A partner elégedettségének mérése	Rendszeresség
Fenntartó	-Fenntartó minőségirányítási programjában foglaltak teljesítése érdekében történő elemzések, mérések	-Évente
Az intézmény alkalmazottai	-Kérdőíves elégedettség mérés -szóbeli véleménykérés -nevelőtestület által megfogalmazott elégedettség -dolgozói fluktuáció	-Észrevételek, vélemények értékelése évente két alkalommal -fluktuáció mutatójának mérése évente egyszer
Az intézménybe járó gyermekek	-Szóbeli véleménykérés	-Szervezett formában évente legalább egy alkalommal
Az intézménybe járó gyermekek szülei	-szóbeli véleménykérés -kérdőíves elégedettség-felmérés	-Szervezett formában évente legalább egy alkalommal
Azok az intézmények, melybe továbblépnek a gyermekek	-a gyermeket tovább nevelő intézmény vezetőjének, valamint testületének észrevétele a gyermekek tanulmányi eredményei	-Évente egy alkalommal
További intézmények	-Intézmények által jelzett szóbeli, írásbeli észrevételek	-Alkalmanként



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

5.7. 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 információszükségletet és az informálandók körét,
- a kommunikációs kapcsolatokat,
- a kommunikációban érintettek feladatát, tevékenységét.

A belső kommunikációra vonatkozó előírásokat a 3. számú melléklet tartalmazza.

A külső kommunikáció általában irányított kommunikáció, melynek során cél, az intézmény népszerűsítése, az eredmények, elért sikerek ismertetése.

Az intézmény külső kommunikációval kapcsolatos tevékenységét meghatározó előírásokat a 4. számú melléklet tartalmazza.

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.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

5.8. Intézkedési terv

Az intézmény elemzi a partnerek igényeire, illetve elégedettségére vonatkozó mérések eredményeit.

Az elemzések alapján:

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

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

5.9. Az Intézmény honlapja

A Szent Miklós Óvoda külön weboldallal rendelkezik, melynek elérési címe: www.szentmiklosovoda.hu. A honlap tartalmaz minden olyan fontos információt, tájékoztatást, mely segíti az intézmény minőségirányítási programjában meghatározott célkitűzések elérését. A kötelező dokumentumokon kívül (mint pl. SZMSZ, Házirend) az oldal tájékoztatást nyújt minden aktuális eseményről, ünnepről, a szülőket érintő hirdetésekről, továbbá biztosítja a véleménynyilvánítás lehetőségét (fórum). A Képgalériában az óvodában lezajlott események elevenednek meg.

Az intézmény honlapjának szerkesztése az óvoda ügyintéző munkatársának feladata, akinek munkáját a két óvoda egy-egy megbízott óvónője folyamatos anyaggyűjtéssel és tájékoztatással segíti.

Az Intézmény saját e-mail címmel is rendelkezik (m.szentmiklosovi@chello.hu), mely révén kapcsolatot tart partnereivel, továbbá ez ad lehetőséget arra, hogy a partnerek észrevételeket, javaslatokat fogalmazzanak meg. A beérkező javaslatokat, észrevételeket, esetleg kritikákat az Intézmény megvizsgálja, a szükséges intézkedéseket megteszi.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

6. Az intézmény működési folyamata

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

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

6.1. Vezetési feladatok

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

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.

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 összehangolás, a feladatok előkészítése, valamint bonyolítása, végrehajtása érdekében,
- gondoskodik az értékelési feladatok ellátásához szükséges feltételek biztosításáról,
- értékeli az intézmény helyzetét a minőségirányítási célok alapján,

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



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Vezetési feladatokat konkrétan – az egyes feladatok ellátásáért való felelősséget, valamint a feladatok határidejét- az 5.számú melléklet tartalmazza.

6.2. Tervezési feladatok

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

- a tervezési tevékenység során szükség van a vezetői irányításra, a tervek kidolgozására, ami általában vezetői 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.

A részletes tervezési folyamatokat a 6.számú melléklet tartalmazza.

6.3. 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



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

6.4. Mérési feladatok

A mérési feladatok ellátásának célja, hogy az óvodai munka eredményeiről, az intézmény működésének különböző területeiről folyamatosan, megbízható adatok álljanak rendelkezésre, melyek alapját képezik az értékelési feladatok ellátásának.

Az óvodai nevelő munka mérése:

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

A mérési feladatok kiterjednek

- az intézmény egészére,
- az intézmény fontosabb partnereire: fenntartó- szülő- iskola
- a közösségek tevékenységére,
- a pedagógus közösségre,
- az intézmény rendezvényeire, programjaira.

6.4.1. 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 gyermekre jutó tervezett és tényleges költségvetési kiadásról,
- az 1 gyermekre jutó saját tervezett és tényleges bevételről.

6.4.2. Az intézmény pedagógusra vonatkozó mérési feladatok

Az intézmény pedagógusaival kapcsolatban mérni kell legalább:

- a pedagógus szakmai munkájának eredményességét
 - a gyermekek készség és képesség felmérésével,
 - az óvodai versenyeken való részvétel eredményével (pl. rajz-, sportverseny),
 - az iskolaérettek létszámával,
- a pedagógus foglalkozáson nyújtott teljesítményének színvonalát
 - a pedagógus felkészülését és tervező munkáját,
 - az alkalmazott nevelési módszert,
 - a tehetséggondozási és felzárkóztatási feladatok ellátásának milyenségét,
- a pedagógus nem közvetlenül szakmai feladatai ellátását
 - a gyermek-pedagógus kapcsolat milyenségét,
 - a szülő-pedagógus kapcsolat milyenségét.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

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

6.4.3. 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.

6.4.4. Az intézménybe járó gyermekre vonatkozó mérési feladatok

Az intézmény gyermekeire vonatkozó mérési feladatok

- a létszám mérése,
- szintfelmérés (alapkészségek, fizikai adottságok),
- további képesség és készség felmérések,
- személyiség és közösségi magatartás mérése,
- iskolaérettség vizsgálata.

6.4.5. A gyermekközösségek tevékenységének mérése

A gyermekközösségek tevékenységének mérése során adatokat kell gyűjteni:

- a működő gyermekközösségek számáról,
- az önszerveződő közösségek működési területéről és létszámáról,
- a közösségek által szervezett tevékenységekről.

6.4.6. A pedagógus közösség tevékenységének mérése

A pedagógus közösség tevékenység 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.

6.4.7. Az intézmény rendezvényei, programjai 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 óvoda hírneve növelésének mértékét.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

6.5. 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,
- a nevelő munka színvonala, a szakmai tevékenységének értékelése,
- a közösségek tevékenysége,
- a pedagógusok közösségének tevékenysége,
- az óvoda rendezvényei

alapján.

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

6.5.1. A költségvetési terv és beszámoló értékelése

A költségvetési terv és beszámoló értékelésénél figyelembe veendő szempontok:

- a megelőző költségvetési terv; a módosított költségvetési terv és a adatok a megvalósítandó feladatokkal összefüggésben,
- a fenntartó elképzelései ismeretében

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 az a szakmai feladatellátás kapcsolatát, oda-vissza hatását.

Az értékelés szempontjai:

- gazdaságosság szempontjából:



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- a gazdaságosság szem előtt tartása a beszerzéseknél,
- gazdaságos üzemeltetés,
- munkaerő-gazdálkodás szempontjából:
 - állományi létszám mennyisége,
 - 1 fő pedagógusra jutó gyermekek száma,
- a szakmai tervek megvalósítása szempontjából
 - szakmai tervek megvalósulást finanszírozási nehézségek akadályozzák-e,
 - szakmai tervek megvalósulását segítették-e a megvalósult beruházások.

6.5.2. A pedagógus 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 hozzájárul-e új nevelési módszerek alkalmazásához.

6.5.3. A nevelő munka színvonala, a szakmai tevékenység értékelése

A 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 pedagógusok tevékenységével kapcsolatban beérkező- pozitív- észrevételek száma,
- a pedagógusok tevékenységével kapcsolatban keletkezett- negatív- észrevételek száma.

Az értékelés szempontjai:

- a pedagógusok nevelési munkája során figyelembe kell venni:
 - a pedagógus szakmai tapasztalatait, a munkában eltöltött idejét,



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- a nevelő munkájának minőségét,
- az általa alkalmazandó módszerek mennyiségét és hatékonyságát,
- a tehetség-gondozási feladat ellátásának milyenségét,
- a felzárkóztatási feladatok ellátásának hatékonyságát,
- a pedagógus kötelező órán kívüli időben való részvétele mennyiségét és minőségét,
- a pedagógiai tevékenység során alkalmazott kommunikációs készséget,
- a gyermekekkel való viszonya, kapcsolata tekintetében figyelembe kell venni:
 - a gyermekekkel való bánásmódját,
 - a gyermekekkel való együttműködő készséget,
 - segítőkészségét, tájékoztatási tevékenységét,
 - a gyermekek szabályok betartására irányuló magatartását,
 - konfliktushelyzet kezelési tevékenységét,
- a pedagógiai elhivatottság vonatkozásában figyelembe kell venni:
 - a pozitív hozzáállást a neveléshez, a gyermekekhez, munkatársaihoz,
 - pontosság, határidők, házirend betartását,
 - adminisztrációs feladatok ellátását,
 - konfliktushelyzet kezelési képességét a kollégáival, a szülőkkel,
 - terhelhető-e nem kötelező pedagógiai feladatokkal (speciális feladatok, szervezés stb...)

6.5.4. A nem nevelő munkát végzők tevékenységének értékelése

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

Az alkalmazandó mutatók:

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

Az értékelési szempontok:

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

6.5.5. A közösség tevékenységének értékelése

A közösség tevékenységének értékelése részben mutatószámok alapján történik.

Alkalmazandó mutatók:

- 1 közösségben résztvevő gyermekek száma,
- a közösségek átlaglétszáma.

A közösség értékelési szempontjai:



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- a gyermekek készség és képesség szintje,
- a társas kapcsolatok milyensége,
- a közösségi tevékenység milyensége,
- a csoport szociális összetétele.

6.5.6. 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.

6.5.7. Az intézmény rendezvényei, programjai 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.

6.5.8. Az intézmény önértékelése

Az önértékelés célja az intézmény adottságainak, eredményeinek

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

Az önértékelés során az adottság tekintetében felmérést kell végezni:

- a vezetés,
- a dolgozók szakmai irányítása,
- az intézmény erőforrása,
- az intézmény folyamatai

tekintetében.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Az önértékelés során vizsgálni kell az elért eredményeket, melyeknél főbb szempontok:

- a fenntartó elégedettsége,
- a gyermek és szülei elégedettsége,
- a pedagógusok elégedettsége,
- a gyermeket fogadó intézmény elégedettsége,
- a nevelési eredmények.

Az önértékelés során meg kell határozni

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

7. Teljesítményértékelés

7.1. 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 feladat-ellátási 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.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

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 (pl. szerződéses foglalkoztatásnál).

7.2. A vezetői feladatokat ellátók teljesítményértékelése

7.2.1. A teljesítménykövetelmények meghatározása

A vezetők teljesítménykövetelményének kialakításában részt vesznek

- maguk a vezetők, valamint
- a Fenntartó – közvetve a Fenntartó által meghatározott minőségirányítási program által, valamint közvetlenül, konkrét vezetői elvárások megfogalmazásával.

A vezetők teljesítménykövetelményeinek olyanoknak kell lenniük, melyek

- tartalmazzák a vezetői pozíció ellátásával kapcsolatos követelményeket,
- a minőségcélokhoz kapcsolódnak, annak megvalósítását szolgálják.

A teljesítménykövetelményeket minden tanév megkezdésekor, legkésőbb szeptember 1-ig meg kell fogalmazni, írásba kell foglalni, és átadási-átvételi elismervény mellett át kell adni az érintettnek.

A teljesítménykövetelmények meghatározása során ügyelni kell a következőkre:

- a teljesítménykövetelmények adott tanévre vonatkozhatnak,
- tartalmazniuk kell:
 - a vezető, illetve a pedagógus személyes adatait,
 - a teljesítménykövetelmények részletes leírását.

7.2.2. A teljesítményértékelés

A vezetők teljesítményét az adott évre rögzített teljesítménykövetelmények alapján kell értékelni.

Az értékelésben részt vesznek:

- a vezetők,
- a fenntartó, valamint
- a nem vezető pedagógusok.

A teljesítményértékelés a teljesítménykövetelmények alapján értékeli a vezetők tevékenységét.

A vezetők teljesítményét a tanév végén, de legkésőbb a következő tanév megkezdéséig értékelni kell. Az értékelést írásba kell foglalni, és át kell adni az érintettnek.

A teljesítményértékelés során el kell készíteni:



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- egy összesített értékelést, mely tartalmazza a teljesítményértékelést a következő kategóriák szerint:
 - kiemelkedő teljesítmény,
 - átlag feletti teljesítmény,
 - átlagos teljesítmény,
 - átlag alatti, fejlesztésre szoruló teljesítmény,
 - nem kielégítő, fejlesztésre szoruló teljesítmény.
- Az összesített értékelést a részletes teljesítményértékelés során adott értékelések átlagaként kell elkészíteni.
- Az összesített értékelés tartalmazza a következőket:
- egy részletes teljesítményértékelést, mely tartalmazza:
 - az érintett személyes adatait,
 - a teljesítménykövetelmények szerinti részletes szöveges értékelést, valamint az értékelést az összesített értékelésnél megadott kategóriák szerint.
 - az összefoglaló értékelést, javaslatokat, intézkedéseket, melyek az érintett teljesítményértékelése során megállapíthatóak, és az érintett személy teljesítményének minőségi javítását segítik elő.

7.3. A – nem vezetői feladatokat ellátó – pedagógusok teljesítményértékelése

7.3.1. A teljesítménykövetelmények meghatározása

A pedagógusok teljesítménykövetelményének kialakítását az intézményvezetők végzik.

A meghatározott teljesítménykövetelményeknek olyanoknak kell lenniük, melyek – a minőségcélokhoz kapcsolódnak, annak megvalósítását szolgálják,

- figyelembe veszik a fenntartók által az intézményvezetők számára meghatározott teljesítménykövetelmények teljesítéséhez szükséges elvárásokat, s azok teljesítését szolgálják, - mégis kellően konkrét elvárásokat fogalmaznak meg.

A teljesítménykövetelményeket minden tanév megkezdésekor, legkésőbb szeptember 15-ig meg kell fogalmazni, írásba kell foglalni, és átvételi elismervény ellenében át kell adni az érintettnek.

A teljesítménykövetelmények meghatározására ugyanazok a szabályok érvényesek, mint a vezetők esetében.

7.3.2. A teljesítményértékelés

A pedagógusok teljesítményét az adott évre rögzített teljesítménykövetelmények alapján kell értékelni.

Az értékelésben részt vesznek:

- a vezetők,
- a nem vezető pedagógusok.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi Minőségirányítási Program

A teljesítményértékelés a teljesítménykövetelmények alapján értékeli a pedagógusok tevékenységét.

A pedagógusok teljesítményét a tanév végén, de legkésőbb a következő tanév megkezdéséig értékelni kell.

Az értékelést írásba kell foglalni.

A teljesítményértékelés tartalmára ugyanazok a szabályok érvényesek, mint a vezetők esetében.

7.4. A teljesítménykövetelmények és az értékelés szempontjai

A teljesítménykövetelmények meghatározásánál, valamint a teljesítményértékelésnél a következő szempontokat kell figyelembe venni:

- a nevelés minőségéhez,
- a pedagógusokhoz,
- az intézmények általános megítéléséhez és működéséhez

kapcsolódó minőségcélok.

A teljesítménykövetelmények meghatározásának és a teljesítményértékelés végrehajtásának mintáját a 7. és 8. melléklet tartalmazza.

7.5. Az értékelés során felhasználható információk, eszközök, dokumentumok

Az értékelés során – a szubjektivitás kiküszöbölése érdekében- minél több tényyszerű elemre kell támaszkodni. Ehhez fel kell használni az Intézményben keletkezett, illetve az Intézményben meglévő adatokból, információkból előállítható dokumentumokat, adatokat.

Az értékelés egyes szempontjaihoz felhasználható információkat, az információ beszerzés, készítés módját, valamint az információ rendelkezésre állásért való felelőst és határidőket a minőségirányítási programhoz, mellékletként kell csatolni. A szabályozás mintáját 4.számú melléklet határozza meg.

A vonatkozó mellékletet a teljesítménykövetelmények

- konkrét ismerete után kell elkészíteni,
- változása esetén szükség szerint módosítani kell.

8. A teljes körű önértékelés célja

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.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

8.1. 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.

8.2. 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 ...2009.... évben kell elkészíteni.

8.3. Az intézményi önértékelés rendszere, módszerei

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 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.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

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 nevelési 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,
- a 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.

8.4. 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 minőségcélokat, 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.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

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

8.5. Az intézményi önértékelésre vonatkozó külön helyi szabályozás

Az intézményi önértékelésre vonatkozó részletes helyi szabályozásra vonatkozó belső szabályzatot legkésőbb 2007. december 31-ig kell elkészíteni és a minőségirányítási programhoz csatolni.

9. Egyéb évenkénti értékelési, intézkedési feladatok

9.1. Értékelés

A nevelőtestület a szülői szervezet (közösség) véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását.

9.2. Intézkedések

Az értékelések 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.

Intézkedési terv készítése

Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tárni 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.

10. 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 (ösztönzési rendszer),
- Nevelési program,
- Munkaköri leírások,



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- Éves munkaterv,
- Költségvetési és beszámolási szabályzat.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

11. 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 könyvtárában.

A programot az alkalmazotti közösség a 2007. március 27. napon elfogadta.

Óvodavezető

Szülői Munkaközösség vezetője



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Mellékletek:

1. számú melléklet: A minőségirányítási programot véleményező szervek
2. számú melléklet: Az intézmény minőségcéljai
3. számú melléklet: A belső kommunikációra vonatkozó előírások
4. számú melléklet: A külső kommunikációra vonatkozó előírások
5. számú melléklet: Vezetési feladatok
6. számú melléklet: Tervezési folyamatok
7. számú melléklet: Minta a teljesítménykövetelmény meghatározásához
8. számú melléklet: Minta a teljesítményértékeléshez



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

1. számú melléklet

A minőségirányítási programot véleményező szervek

A minőségirányítási programot a következő szervek véleményezték:



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

2. számú melléklet

A. A nevelés minőségével közvetlen kapcsolatban lévő minőségcélok

Minőségcél	Sikerkritérium	Indikátor	Feladat	Idő
A/1. A keresztény vallásos nevelés színvonalának biztosítása emelése	Olyan nevelési alap helyzetek értelmezése, amelyben lemérhető a gyermekek magatartásából, viselkedéséből a keresztényi minta.	Helyzetfelmérés alkalmazása, írásbeli felmérések, kérdőívek a szülők részére. Annak megszervezése, hogy a lelki vezető folyamatosan tudja tartani a kapcsolatot a gyermekcsoportokkal.	Igényfelmérés a szülők körében, majd a gyermekcsoport kialakítása az életkorra és a nemek megoszlására tekintettel. Az óvónők és a lelki vezető munkájának összehangolása a hitelesség teljességéért.	Folyamatos információgyűjtés a szülők részéről az együttnevelés tükrében. (Nagyobb volumenű változások esetében 2év). Minden nevelési év kezdetén
A/2. Az óvodapedagógus magas szakmai tudással, katolikus elkötelezettséggel végezzék a 3-7 éves gyermekek nevelését	Tudatosabbá válik a kor-értékrend közvetítése. Gyermekek neveltségi szintje javul. Teljesített továbbképzési terv	Szakmai továbbképzésre való beiskolázása (hitoktatás, teológia) Lelkigyakorlatra	Továbbképzési lehetőséget biztosít.	Továbbképzési tervnek megfelelően Folyamatos, évente többször is.
A/3. Folyamatosan nyomon követhetjük a gyermekek fejlődését, iskolai beválását	Nő a tehetséges gyermekek száma (sikerorientált) Felzárkóztató oktatással a gyengébb képességű gyermekek eredményeinek növelése	Tehetséggondozás felzárkóztatás elősegítéséhez beiskolázás	Intézményen belül, külső segítséggel	Folyamatosan, novembertől
A/4. A partnerközpontú működés kiépítése, folyamatos biztosítása	-Családokkal való együttműködés -fontosak nekünk, odafigyelünk rájuk -segítőket aktívabbá tenni céljaink megvalósításában -Javul az óvoda-iskola közötti együttműködés. Álláspontok megvitatása, egyeztetése nyomán tartózkodik, mit jelent az óvoda-iskola előkészítő szerepe -Fenntartó jobban megismeri munkánkat, megerősítést kapunk arról mit csinálunk jól, mi működik eredményesen	-„nyitottságunk” -napi megbeszélés, fogadóóra, rendezvények, ünnepek, kirándulások, stb. -munkaterv óvoda-iskola együttműködési terve Éves értékelés, munkaterv, ünnepek, egyéb eredmények	-motiválni, érdekelté tenni a folyamatba való bekapcsolódásba -tervegyeztetés -az abban megfogalmazottak megvalósítása Tájékoztatás az intézmény eseményeiről, történéseiről	A gyermek óvodai beiratkozásától A mindennapokon keresztül tanév eleje, program szerint Időrendi sorrendben , folyamatosan



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

A/5. Ismeretek átadása 3-7 éves gyermekeknek.	A gyermekek folyamatosan megértik és megérik a keresztény hit tartalmát tanítását a nevelés során, valamennyi foglalkozási ágban.	Rendszeres folyamatos ismeret átadás, játékos változatos formában, konkrét meg tapasztaltatásban, amelyben egyre közelebb vihetjük a gyermeket az élő hit felé.	A mindennapok során olyan alkalmakat, lehetőségeket biztosítunk, amelyben megvalósulhat a hitre nevelés – legyen az a játék vagy a tapasztalatszerzés bármely formája.	folyamatos
A/6. Pedagógusok képesek hibáikat helyes önértékeléssel korrigálni.	A pedagógusok igényesek arra, hogy a hibáikat keresztény ember módjára elfogadják tudomásul vegyék és korrigálják.	A gyermekek a szülők illetve az óvodavezető visszajelzései - mindennapos beszélgetések -szülőmegbeszélések -fogadóórák -óvodavezető ellenőrző látogatása	Az óvónők ill. technikai dolgozók megbeszéléseik alkalmával vitassák meg észrevételeiket, tapasztalataikat, véleményeiket	Folyamatos, a felmerülő problémák tükrében való minőségi megújulás korrekció.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

B. A pedagógusokkal közvetlenül kapcsolatban lévő minőségcélok

Minőségcél	Sikerkritérium	Indikátor	Feladat	Idő
B/1. Keresztény, erkölcsi, etikai normák közvetítése	A gyermekek viselkedésének értékelése. Hogyan kezelik a konfliktusokat, mennyire készek kompromisszumokra, hogyan jelenik meg mindennapjaikban a Krisztusi példa	A környezet jelzései, pedagógusok észrevételei, megfigyelések a gyermek csoportokkal kapcsolatban	Keresztény, erkölcsi, etikai vonatkozásban a nevelőtestületen belül egységes elgondolások megteremtése	Folyamatos
B/2. Jól képzett, módszertanilag folyamatos megújulásra képes, agilis pedagógus munkaerő alkalmazása	A pedagógusok folyamatosan alkalmazzák ezeket a „talentumokat” a gyermekek hitre nevelésében (mintakép-mérték szerepe)	Folyamatos önképzésre való biztatás, a tapasztalatok átszarmasztása, esetenként továbbképzéseken való részvétel	Továbbképzési lehetőségek biztosítása, ill. hospitálási alkalmak teremtése, mely során egymástól is tanulhatunk	Folyamatos
B/3. A pedagógusok hatékony konfliktus kezelő és megoldó képességének javítása	A mindennapi munka során kevesebb lelki sérülés a gyermekek körében, a bocsánatkérés –megbocsátás - jóvátétel fogalmainak következetes érvényesítése a nevelésben	A folyamatos nevelőtevékenység során megszerzett tapasztalatok alkalmazása, ill. egyéb megfigyelések felhasználása az élet más területeiről (pl. magánélet – család stb.)	Egymás nevelőmunkájának segítése nevelési szituációk tréning- szerű elemzésével Lehetőség szerint adott helyzetekben a konfliktus kezelési technikák megfigyelése	Folyamatos
B/4. Alakuljon ki önértékelő képességünk, problémamegoldó kultúránk	Helyzetfelismerések kedvező alakulása, az elégedettségi szint növelése, a kollektíva munkájának egységes színvonala, ill. annak mérhetősége.	Olyan helyi továbbképzések hospitálási alkalmak teremtése, mely elősegíti a két kollektíva munkájának előbbi összhangját (tagóvoda-központi óvoda)	Egységes elvárásrendszer, értékelési rendszer létrehozása, -folyamatos beszélgetések, ill. tapasztalatcsere	Folyamatos, az aktuális feladatok szerint
B/5. Az intézmény céljainak ismerete és tszarmasztatása	A keresztény vallásos nevelés erősödése.	A keresztény tartalmak megtapasztalásának lehetőségei. (óvodában és óvodán kívül)	Hospitálások, nyílt napok, rendezvények, stb.	Nevelési évben folyamatosan .
B/6. Felelősség vállalás a gyermekek lelki életének fejlődéséért	Érzelmileg kiegyensúlyozott erkölcsi talentumokkal gazdagon megáldott gyerekek kerülnek ki az intézményből.	Annak biztosítása hogy gyermekek folyamatosan részt vesznek olyan tevékenységekben melyek lelki fejlődésüket keresztény vonatkoztatásban biztosítják.	Lelki élet ápolásához szükséges óvodai tevékenységek. – hitre nevelés folyamatos biztosítása ill. gyermekekkel kapcsolatos negatív észrevételek közvetítése a szülők felé.	A nevelési év egészét áthatja, folyamatos ill. alkalmakhoz kötött



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

C. Az intézmény általános megítéléséhez és működéséhez kapcsolódó minőségcélok

Minőségcél	Sikerkritérium	Indikátor	Feladat	Idő
C/1. Az intézmény jó hírnevének megtartása, növelése	Az intézmény népszerűségének növekedése, pozitív visszajelzések fenntartói, egyházközségi, városi szinten	Olyan rendezvényekben való részvétel, amely lehetőséget ad az intézmény bemutatkozására. Pl.: Keresztény ünnepekbe, az egyházi életbe való folyamatos bekapcsolódás	A megismerést szolgáló világi és egyházi rendezvények be való bekapcsolódás	Folyamatos
C/2. Kitűzött fejlődés céljainak, eredményeinek megismertetése óvodáink környezetével(Ön magunk megmutatása, kommunikáció helyi média által)	Javul intézményünk társadalmi megítélése	Intézmény bekapcsolódása a város életébe; nyitás a civil szervezetek felé	Ismertté válás elősegítése	Alkalomszerűen



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

3 számú melléklet

A belső kommunikációra vonatkozó előírások

A belső kommunikációs folyamatok szabályozása a következő:

Kommunikáció			Ellátandó feladatok, tevékenységek	Gyakoriság
Kezdeményezője	Íránya, 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. Foglalkozás látogatási jegyzőkönyv.	- Foglalkozás látogatásáról.	- Évente 3. alkalom.
Pedagógus	Gyermek, közösség			
		1. Beszélgetések	- Megadott témában vélemény kikérés, tájékoztatás.	- Nevelési program és a minőségcélok figyelembevételével.
Pedagógus	Szülő, szülői szervezet, szülői közösségek			
		1. Írásos tájékoztatók, igényfelmérések	- Megadott témában vélemény kikérés, tájékoztatás	- Nevelési program és a minőségcélok figyelembevételével.
		2. Szülői értekezletek	- Megadott témákban.	- Nevelési program és a minőségcélok figyelembevételével.
		3. Fogadóórák		
		4. Egyéb esemény, rendezvény		



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

4. számú melléklet

A külső kommunikációra vonatkozó előírások

A külső kommunikációra vonatkozó előírások a következők:

Külső kommunikáció			Ellátandó feladatok, tevékenységek	Gyakoriság
Területébe tartozó esemény	Íránya, címzettje	Típusa, formája		
Hagyományos rendezvények				
	Gyermekek, pedagógusok	1. Óvodán belül elhelyezett hirdetmény	- Szóbeli és írásbeli tájékoztatás	- Foglalkozási tanterv szerint
	Gyermekek, Pedagógusok	2. Sajtó, plakátok Honlap	- Sajtó tájékoztatása, - Plakátok készítése	Rendezvényenként



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

5. számú melléklet

Vezetési feladatok

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	tanév vége
Minőségirányítási vezető megbízása	Intézményvezető	Év elején (szeptember 1.)
Intézkedési terv meghatározása adott évre	Intézményvezető és minőségirányítási vezető	Szeptember 15.
Az intézmény belső szabályainak áttekintése a minőségirányítási programra tekintettel	Intézményvezető és minőségirányítási vezető	október 1.
Tervezési feladatok ellátásának irányítása	Intézményvezető	Szeptember 15.
Mérési feladatok ellátásának irányítása	Intézményvezető	Szeptember 15.
Mérési rendszer kidolgozása	Intézményvezető	október-november
Értékelési feladatok ellátásának irányítása	Intézményvezető	Január augusztus
Értékelési rendszer kidolgozása és működése	Intézményvezető	Augusztus 31.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

6. számú melléklet

A tervezési folyamatok

Dokumentumok	Dokumentummal kapcsolatos feladatok	A dokumentum tartalma	Határidők	A dokumentum viszonya más dokumentumhoz
A Szakmai tervezési feladatok				
A 1. Minőségirányítással kapcsolatos tervezési feladatok				
Minőségirányítási program	- A minőségirányítási program elkészítése, az abban foglaltak érdekében intézkedések tétele	- Jogszába ly szerint meghatározott tartalmi elemek, melyek figyelembe veszik az intézmény helyzetét.	- Felülvizsgálati időt jogszába ly határozza meg.	1. Alapját a következők képezik: - Fenntartói minőségirányítási program, -- Helyzetfelmérések 2. Alapjául szolgál szinte valamennyi más folyamatnak.
Minőség nyilatkozat	- 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: -konkrét célokat, -az ellátandó feladatokat, -felelősöket -mérési eszközöket -az elérendő eredményeket -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!



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

A.2. A pedagógiai tevékenységgel kapcsolatos szakmai feladatok				
Nevelési 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 foglalkozási terv megalkotásának, - A nevelési tevékenységnek.
Foglalkozási terv	-Fölülvizsgálat a minőségirányítási programmal való harmonizáció szerint			1. Alapját képezik: - nevelési program, 2.Alapjául szolgál: - a nevelési év helyi rendjének megállapításához.
Pedagógiai éves munkaterv	- Elkészíti az intézményvezető, jóváhagyja a nevelőtestület	Tartalma: -feladatok, -felelősök, -határidők, -egyéb.	- Tanévnyitó értekezleten	1. Alapját képezik: - nevelési program, -MIP -éves minőségcélok 2.Alapjául szolgál: -az intézmény egyéb szervezeteinek éves munkatervei kialakításához.

A.3. A pedagógusok továbbképzésével, képzésével kapcsolatos szakmai feladatok				
Továbbképzési program	- Továbbképzési program részletes elkészítése, felülvizsgálata	Tartalma: -Jogszabály szerint meghatározott tartalom, a minőségirányítási célok figyelembevétele.	- 7 évenként, illetve van szükség esetén	1. Alapját képezik: -a MIP célkiűzései -Nevelési program. 2. Alapjául szolgál: - az éves beiskolázási tervnek.
Éves beiskolázási terv	A dokumentum évenkénti elkészítése	Tartalma: -Jogszabály szerint meghatározott tartalom, a minőségirányítási célok figyelembevétele.	- Évente	1 Alapját a következők képezik: - továbbképzési program, - éves minőségcélok



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

B / Biztonságos intézmény				
Tűzvédelmi oktatás és tevékenység tervezése	- A dokumentum évenkénti elkészítése	Tartalma: tűzvédelmi szabályzat szerint.	Évente illetve a tűzvédelmi szabályzat szerint	
Munkavédelmi oktatás és munkavédelmi tevékenység	- A dokumentum évenkénti elkészítése	Tartalma: munkavédelmi szabályzat szerint.	Évente illetve a munkavédelmi szabályzat szerint	
Balesetvédelmi oktatás és tevékenység	- A dokumentum évenkénti elkészítése	Tartalma: munkavédelmi szabályzat szerint	Évente illetve a munkavédelmi szabályzat szerint	



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

C/ A Gazdálkodással kapcsolatos tervezési feladatok				
Költségvetési koncepció	- Évenként költségvetési koncepció készítése	Tartalma: - intézmény várható feladatai és annak kiadásai, - jelentős változások, és annak hatásai, - várható bevételek, -MIP és az intézmény éves minőségcéljai megvalósításához szükséges kiadások.	- Évente október	1. Alapját képezi: - az előző évi költségvetés, - a várható teljesítési adatok, -várható feladatváltozások, - a MIP 2. Alapjául szolgál a költségvetési tervezésnek
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	- Évenkénti felülvizsgálat		- Évente, legkésőbb márciusig	
D/ Ellenőrzési tevékenység tervezése				
Hosszú- és középtávú ellenőrzési terv	- Ellenőrzési terv megfelelő tartalommal történő elkészítése	- Jogszabály szerint	- Évente	1. Alapját képezi - a Belső ellenőrzési kézikönyv 2. Alapjául szolgál: a gazdálkodási tevékenységnek
Éves ellenőrzési terv	- Ellenőrzési terv elkészítése	- Jogszabály szerint	- Évente	1. Alapját képezi - a Belső ellenőrzési kézikönyv - a hosszú- és középtávú ellenőrzési terv 1. Alapjául szolgál: - éves ellenőrzési tevékenységnek.



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

7.számú melléklet

.....
Intézmény

PEDAGÓGUS TELJESÍTMÉNYKÖVETELMÉNYE
..... /..... nevelési év

A teljesítménykövetelményekkel érintett pedagógus neve:
A teljesítménykövetelményt meghatározó neve

1. A teljesítménykövetelmények, melyek alapján a nevelési évben nyújtott teljesítményértékelésre kerül:

Szemponatok témakörei	A teljesítmény- követelmény során meghatározott cél (értékben)
1. Hitélet	
2. Szakmai tudás alkalmazása	
3. Kommunikáció, kapcsolatok kezelése	
4. Megbízhatóság, felelősségvállalás	
5. Együttműködés	
6. Komplexitás kezelése	
7. Egyéb, a szervezet számára értékes kompetenciák	
1-7. pontok összesen	
Összességében (átlag)	

A részletes követelményeket melléklet tartalmazza.

2. A teljesítményértékelés azon területei, amelyek kiemelt figyelmet igényelnek a pedagógus részéről:

1.- Témakör: A pedagógusokkal közvetlenül kapcsolatban lévő minőségcélokhoz megfogalmazott teljesítménykövetelmény és értékelésük.

A témakörben meghatározott részszempont és annak elvárt eredménye (értéke):

-

1. Hitélet
2. Szakmai tudás alkalmazása



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

2.- Témakör: A nevelés minőségével kapcsolatban levő minőségcélokhoz meghatározott teljesítmény követelmények és értékelésük.

A témakörben meghatározott részszempont és annak elvárt eredménye (értéke):

3. Kommunikáció, kapcsolatok kezelése
4. Megbízhatóság, felelősségvállalás
5. Együttműködés

3.- Témakör: Az intézmény általános megítélésével és működésével kapcsolatos minőségcélokhoz meghatározott teljesítménykövetelmény és értékelésük

A témakörben meghatározott részszempont és annak elvárt eredménye (értéke):

6. Komplexitás kezelése
7. Egyéb, a szervezet számára értékes kompetenciák

3. A teljesítménykövetelményeként meghatározott további részcélok:

.....

.....

.....

.....

.....

4. Tájékoztatom, hogy a meghatározott teljesítménykövetelmények értékeléséhez felhasználhatóak a következő részértékelések, információk:

<i>Felhasznált részértékelések, információk megnevezése</i>
Pedagógus önértékelése
Vezető értékelése
Foglalkozáslátogatási jegyzőkönyvek összesítése
Kollégák értékelése
Kolléga értékelések összesítése a pedagógus teljesítményértékeléséhez
Szülők értékelése
Szülői értékelések összesítése a pedagógus teljesítményértékeléséhez
Részletes értékelés

Kelt:

P.H.

.....
teljesítménykövetelményt
meghatározó személy

Alulírottak az értékelés átadás-átvételét aláírásunkkal igazoljuk:

Kelt:

.....
Átadó

.....
Átvevő



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Melléklet

Részletes teljesítménykövetelmények

A részletes teljesítménykövetelményeknél:

- a követelmények viszonylataira a megfelelő és a nem megfelelő ellentétpár került alkalmazásra,
- a megfelelés mértéke pedig 1-től 5-ig terjedő pontokkal értékelhető úgy, hogy a nagyobb érték jobb megfelelést jelent.

Az átlagok két tizedes megadással szerepelnek.

1. Minden pedagógus részére

Szemponatok	Követelmény
I. A foglalkozások vezetésének értékelése	
<i>1. A foglalkozások szerkezete, felépítése</i>	
A foglalkozások célkitűzése	
Adott foglalkozás anyagának mennyisége	
A foglalkozások felépítése, tartalma megfelelt a foglalkozási anyag szintjének	
A foglalkozások felépítése, tartalma megfelelt a gyermekek életkori sajátosságainak	
A foglalkozások elérték céljukat	
Átlag:	
<i>2. A foglalkozásokon használt eszközök, módszerek</i>	
A foglalkozásokon használt munkaformák (csoportmunka, páros munka, egyéni munka) változatossága	
Az oktatási módszerek (közlés, előadás, bemutatás, megfigyelés, kísérlet, játék stb.) változatossága	
Az információátadás érthetősége	
Az információátadás rendezettsége	
A lényeges információ kiemelése	
Példák alkalmazása	
Gyakorlat bemutatása, alkalmazása	
Szemléltető eszközök használata	
Alkalmazott eszközök (szemléltető eszközök, kellékek) kezelésének szakszerűsége	
Differenciál	
Átlag:	



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Szempontok	Követelmény
3. A gyermekek foglalkozásokon való magatartása, hozzáállása	
A gyermekek érdeklődése	
A gyermekek figyelme	
A gyermekek foglalkozásokon való részvétele	
A gyermekek foglalkozáson való szereplése	
A gyermekek foglalkozáshoz való hozzáállása	
Átlag:	
4. A pedagógus viselkedése, magatartása	
A pedagógus mimikája	
A pedagógus gesztikulációja	
A pedagógus testtartása	
Az alkalmazott előadásmód	
Az információközlés	
A beszéd színvonala a gyermek értelmi szintjéhez viszonyítva	
Az alkalmazott fegyelmező eszközök	
Az alkalmazott fegyelmező eszközök hatása	
A gyermek motiválása	
Átlag:	
5. Egyéb	
A pedagógus a továbbképzésen szerzett tapasztalatait	
A foglalkozási terv és a megtartott foglalkozás egymással való összhangja	
A pedagógus foglalkozási tervének megfelelősége	
Átlag:	
I. Átlag:	
II. Tehetség-gondozási, felzárkóztatási tevékenység	
Tehetség-gondozási tevékenység	
Versennyel kapcsolatos tevékenység	
Felzárkóztatási, fejlesztő tevékenység	
II. Átlag:	
III. A kötelező foglalkozásokon kívüli foglalkozások	
A kötelező óvodai foglalkozásokon kívüli foglalkozásokon való részvétel mennyisége	
A kötelező foglalkozásokon kívüli foglalkozások minősége	
A kötelező foglalkozásokon kívüli foglalkozások száma	
III. Átlaga:	
IV. A tanulókkal való viszony	
A gyermekekkel való bánásmód	
A gyermekekkel való együttműködési készség	
A gyermekek felé megnyilvánuló segítőkészség, tájékoztatási tevékenység	
A szabályok gyermekekkel való betartatására irányuló tevékenység	



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Konfliktuskezelő tevékenység	
<i>IV. Átlag:</i>	



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Szemponatok	Követelmény
V. A szülőkkel kapcsolatos viszony	
A szülőkkel való együttműködési készség	
A szülők felé megnyilvánuló segítőkészség, tájékoztatási tevékenység	
A szülőkhöz való hozzáállás	
<i>V. Átlag:</i>	
VI. A kollégákkal kapcsolatos viszony	
<i>1. A kolléga kapcsolata a többi kollégával</i>	
Együttműködési készség	
Segítőkészség	
Új pedagógiai módszerek továbbadása	
Bevált pedagógiai módszerek továbbadása	
<i>Átlag:</i>	
<i>2. A kolléga nevelőtestületben való munkavégzése</i>	
Résztétel a döntés előkészítésében	
Résztétel a döntés végrehajtásban	
Résztétel az egyes szervezési feladatokban	
Kezdeményező-készség megnyilvánulása	
<i>Átlag:</i>	
<i>VI. Átlag:</i>	
VII. A pedagógiai elhivatottság	
Az oktatáshoz és a gyermekekhez való hozzáállás	
Pontosság, határidők betartása	
A házirend betartása	
Adminisztrációs feladatok ellátása (foglalkozási napló, munkaidő-nyilvántartás)	
Konfliktuskezelési tevékenység kollégákkal	
Konfliktuskezelési tevékenység szülőkkel	
Önként vállalt feladatok (speciális feladatok, szervezés stb.) mennyisége	
<i>VII. Átlag:</i>	
VIII. Résztétel az intézmény szakmai tevékenységében	
Az intézmény belső szabályzatainak előkészítésében, felülvizsgálatában való önkéntes résztétel	
Kezdeményező-készség a szakmai tevékenységre	
Résztétel a szakmai tevékenység ellátásában	
<i>VIII. Átlag:</i>	
IX. A kolléga résztétele az intézmény nem közvetlenül szakmai tevékenységében	
Résztétel az egyes óvodai programok (ünnepek, megemlékezések, túrák stb.) megszervezésében	
Résztétel az óvodai programok lebonyolításában	
Kezdeményező-készség	
<i>IX. Átlag:</i>	



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Szemponatok	Követelmény
X. Intézményi imázs erősítésével kapcsolatos tevékenység	
Viselkedés, életvitel	
Az intézmény képviselőjekor tanúsított magatartás	
Az óvoda imázsát növelő tevékenység a gyermekek fejlesztésén keresztül	
Az óvoda imázsát növelő tevékenység a saját, önálló tevékenységén keresztül	
<i>X. Átlag:</i>	
XI. A pályázati tevékenységben való részvétel	
A pályázati tevékenységben való részvétel	
<i>XI. Átlag:</i>	
XII. A továbbképzéshez való viszony	
A továbbképzéshez való viszony	
<i>XII. Átlag:</i>	



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

8. számú melléklet

.....
Intézmény

PEDAGÓGUS TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSE
..... /..... nevelési év

Az értékeléssel érintett pedagógus neve:

Az értékelést végző neve:

1. A teljesítménykövetelmények alapján a pedagógus teljesítménye összességében a következők szerint értékelhető:

Szempontok témakörei	A teljesítmény- követelmény során meghatározott cél (értékben)	Elért eredmény	A követelmény		
			teljesült	részben teljesült	nem teljesült
1. A foglalkozások vezetése					
2. Tehetség-gondozási, felzárkóztatási tevékenység					
3. A kötelező foglalkozásokon kívüli foglalkozások jellemzői					
4. A gyermekekkel való viszony					
5. A szülőkkel kapcsolatos viszony					
6. A kollégákkal kapcsolatos viszony					
7. A pedagógus elhivatottság					
1-7. pontok összesen					
8. Részvétel az intézmény szakmai tevékenységében					
9. Részvétel az intézmény nem közvetlenül szakmai tevékenységében					
10. Az intézményi imázs erősítésével kapcsolatos tevékenység					
11. Pályázati tevékenység					
12. Továbbképzéshez való viszony					
8-12. pontok összesen					
Összességében (átlag)					

A fenti táblázat alapján a pedagógus a teljesítménykövetelményeit (az 1-7. pontok alapján)

- teljesítette (Az elért teljesítmény nagyobb vagy maximum 0,5 ponttal kevesebb, mint a teljesítmény követelmények)
- részben teljesítette (Az elért teljesítmény a teljesítménykövetelményeknél 0,5 pontnál és 1,5 pontnál kevesebb szint között mozog.)
- nem teljesítette (Az elért teljesítmény több mint 1,5 ponttal alacsonyabb, mint a teljesítménykövetelmény)



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

**A teljesítménykövetelmény átadás-átvétel jegyzéke
(Pedagógus)**

Név:

Foglalkozás:

A teljesítményértékelés olyan értékelési tevékenység, mely kiterjed:

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

„A teljesítményértékelés célja, hogy a pedagógusok, nem 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.” /Közo. Tv. 40./

Teljesítménykövetelmények *pedagógusok* számára:

1. Hitélet
 - Élő katolikus hittel rendelkezik
 - Hiteles, példamutató életet él a családjában, munkahelyén
 - Bibliai ismerete, hitismerete van
 - Ismeretét megfelelően át tudja adni a 3-7 éves gyerekeknek
 - Igényes a lelki fejlődésre, lelki gyakorlatokon részt vesz
2. Szakmai tudás alkalmazása
 - Jó szakmai tudással rendelkezik, nyitott a változatosságra
 - Elméletben és szakmailag kreatív
 - Vallási és teológiai ismeretei vannak
 - Jól megtervezi és szervezi az éves munkáját, nyomon követi és korrigálja azt
 - Komplex látásmóddal rendelkezik, jól szervez
 - Szakmai problémák iránt érdeklődik
 - Megerősítéssel, dicséréssel fejleszti a gyerekeket
 - Helyes önértékeléssel korrigálja hibáit
 - Továbbképzésre igénye van (önképzés)
3. Kommunikáció, kapcsolatok kezelése
 - Jó kommunikációs készsége van, érthető és meggyőző, fellépése határozott
 - Érvelése tényeken alapuló, logikus, véleményét elmondja, ellenvéleményt meghallgat
 - A 'kimondott szavai' összhangban vannak cselekedeteivel
 - Jól képviseli a gyermek, szülő, intézmény érdekeit
 - Intézményminőség céljait jól ismeri, és annak ismeretében tudatosan cselekszik
 - Hatékony a konfliktuskezelése
4. Megbízhatóság, felelősségvállalás
 - Feladatait önállóan, átgondoltan végzi
 - Együttműködő az intézmény munkájában, a nehézségek és a sikerek idején is



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- Azt teszi, amit mond
 - Egyenletesen, jól teljesít
 - Célokat nem téveszt szem elől, mindenkori felelősségérzete van
 - Gyermeknek lelki életének fejlődéséért felelősséggel van
 - A munkaköri leírásokat betartja
 - A vállalt feladatokat teljesíti
 - Adminisztrációs munkáját lelkiismeretesen és határidőre elvégzi
5. Együttműködés
- Együttműködő a vezetővel, szülőkkel, gyermekekkel, fenntartóval és más partnerkapcsolatokkal
 - Többféle szerepet vállal és teljesíti is azt
 - Változatosan szervezi a gyermekek közösségi életét (gyermeki közösség fejlesztés – közösségformáló magatartás)
 - Önálló, motiváló, szeretettel eredményre törekvő, határidőket betartó
6. Komplexitás kezelése
- A közös célokat igyekszik elfogadtatni a gyermekekkel, szülőkkel, munkatársakkal
 - Önálló munkát lehet rá bízni
 - Gyors helyzetfelismerő, kreatív, feladatkörének megfelelően dönt
 - Problémákat nem gondnak, hanem megoldandó feladatnak fogja fel
 - Elismeri, ha hibázik, tanul belőle, felelősséget vállal érte
 - Mindennapi munkáját az intézményi cél határozza meg
7. Egyéb, a szervezet számára értékes kompetenciák
- Adminisztrációs munkában „élen jár”
 - Szervezésben, rendezésben kreatív
 - Jó kapcsolatokat épít (az intézményen kívül is)
 - Hitoktatói végzettsége van, egyházközségben munkát vállal
 - Továbbképzésekre, tanfolyamokra jár
 - Részt vesz az intézményi dokumentumok, kiadványok informatikai munkájában

Miskolc,

.....
pedagógus

.....
intézményvezető



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

Név:

Foglalkozás:

**A teljesítménykövetelmény átadás-átvétel jegyzéke
(dajkák)**

A teljesítményértékelés olyan értékelési tevékenység, mely kiterjed:

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

A teljesítményértékelés célja, hogy a pedagógusok, nem 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.

Teljesítménykövetelmények *dajkák* számára:

1. Napirendi tevékenység:
 - Segít az öltöztetésben
 - Segít a gyerekek tisztálkodásában
 - Lebonyolítja az étkezéseket
 - Felügyeli a gyermekeket
 - Séták, kirándulások alkalmával a gyermekeket felügyeli
2. Higiénés feladatok:
 - Hetente fertőtlenítő takarítást végez (mosdók)
 - Tisztán tartja a játék eszközöket
 - A csoportszobát tisztán tartja, portalanít napi rendszerességgel
 - Szellőztet
 - Ellenőrzi és tisztán tartja a konyhát
3. Hitélet:
 - Élő katolikus hittel rendelkezik
 - Ünnepeken aktívan közreműködik
 - Bekapcsolódik a csoport szokásaiba, közös imákban részt vesz
 - Lelkigyakorlatokon szívesen vesz részt
4. Kapcsolat:
 - Munkatársaival együttműködik
 - Segíti a pedagógus munkáját
 - Szülőkkel megfelelő kapcsolatot épít ki
5. Személye:

Gyermekekkel:

 - Tapintatos
 - Határozott
 - Kedves
 - Beszéde szeretetteljes



Szent Miklós Óvoda, Bölcsőde és Családi Napközi
Minőségirányítási Program

- Segítőkész, pontos, önálló

Munkatársakkal:

- Egyenes, nyitott
- Elfogadja a pedagógus irányítását

Szülőkkel:

- Barátságos, de nem tolakodó
- Információt nem ad át, csak amire felkérlik

Fenntartóval:

- Tiszteletudó

Vezetővel:

- Együttműködő a nehézségek idején is
- Figyelemmel van környezete jelzéseire
- A problémákat észre veszi és helyesen reagál rá

Miskolc,

.....
dolgozó

.....
intézményvezető