

# **MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM**

**Ybl Miklós Pénzügyi és Számviteli  
Szakközépiskola**

**2004.**

**Tartalomjegyzék**

Bevezetés.....	3
1. Az intézmény bemutatása.....	3
1.1. Az intézmény adatai .....	3
1.2. Helyzetleírás .....	4
2. Az intézmény minőségpolitikája.....	4
2.1. Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata .....	4
2.2. A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok .....	5
2.3. Intézményi minőségcélok .....	7
3. Az intézmény minőségirányítási rendszere .....	7
3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben .....	7
3.1.1. Jogszerű működés .....	8
3.1.2. Tervezés.....	9
3.1.2.1. Stratégiai tervezés.....	9
3.1.2.2. Operatív tervezés.....	11
3.1.3. A vezetői ellenőrzés .....	13
3.1.4. A vezetői étékelés.....	16
3.1.5. A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása.....	16
3.2. A minőségirányítási rendszer működése .....	16
3.2.1. A partnerközpontú működés .....	19
3.2.1.1. Kommunikáció a partnerekkel .....	20
3.2.1.2. Partneri igény és elégedettségmérés .....	20
3.2.2. Humán erőforrás fejlesztése .....	21
3.2.2.1. A munkatársak továbbképzése .....	21
3.2.2.2. A munkatársak bevonása a programba.....	22
3.2.3. Pedagógiai tevékenység.....	22
3.2.3.1. Helyi program kínálat tervezése, értékelése .....	22
3.2.3.2. Az oktatási – nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése.....	22
3.2.3.3. Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés .....	23
3.2.3.4. A pedagógusok együttműködése .....	23
3.2.4. Az intézmény mérési és értékelési rendszere .....	23
3.2.4.1. A pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése és értékelése .....	23
3.2.4.1.1. A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése .....	23
3.2.4.1.2. A tanulók mérése, értékelése.....	25
3.2.4.2. A vezetői tevékenység hatékonyságának mérése, értékelése .....	25
3.2.4.3. Intézményi önértékelés .....	25
3.2.5. Az intézmény működésének javítása, fejlesztése.....	26
3.2.5.1. Eredményvizsgálat, visszacsatolás .....	26
3.2.5.2. Folyamatok azonosítása, szabályozása.....	26
3.2.6. A dokumentumok kezelésének rendje.....	28
4. Záradék.....	29
5. Mellékletek.....	30

## **Bevezetés**

Az intézményi minőségirányítási program elkészítését az 1993. évi LXXIX törvény a közoktatásról 40. §-a írja elő: „(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet.”

A minőségirányítási program **az intézmény stratégiai dokumentuma.**

### **1. Az intézmény bemutatása**

#### **1.1. Az intézmény adatai**

**AZ INTÉZMÉNY NEVE:** Ybl Miklós Pénzügyi és Számviteli Szakközépiskola

**SZÉKHELYE:** 8000 Székesfehérvár, III. Béla király tér 1.

**ELÉRHETŐSÉGE:** TEL.: 22-314-653, FAX.: 22-314-653,  
E-MAIL CÍM: titkar@axelero.hu

**FENNTARTÓJA:** Stúdió Fehérvár Oktatási KHT.

**JOGÁLLÁSA:** ÖNÁLLÓ JOGI SZEMÉLY

**GAZDÁLKODÁSI JOGKÖRE:** RÉSZBEN ÖNÁLLÓAN GAZDÁLKODÓ KÖLTSÉGVETÉSI SZERV

**AZ ALAPÍTÓ OKIRAT KELTE:** 2001. JÚLIUS 31.

**ALAPTEVÉKENYSÉGE:** NAPPALI ESTI LEVELEZŐ REDSZERŰ, KÖZÉPISKOLAI OKTATÁST FOLYTATÓ SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY

**TAGOZATOK, ÁGAZATOK, SZAKIRÁNYOK:**

NAPPALI ESTI LEVELEZŐ REDSZERŰ FELNŐTTOKTATÁS,

**AZ INTÉZMÉNY KÉPVISELŐJE:** Szóts Zoltán az iskola igazgatója

## 1.2. Helyzetleírás

Az Ybl Miklós Pénzügyi és Számviteli Szakközépiskola képzési profilja:

- érettségire épülő OKJ-és szakképzés
- akkreditált /felsőfokú/ szakképzés

A fenti képzésekben mintegy 260 diák vesz részt.

### Személyi feltételek:

A tantestületben a szakos ellátottság jó. A szakmai tantárgyakat egyetemi végzettséggel oktatják, főiskolai végzettséggel nyelvoktatás folyik.

### Tárgyi feltételek:

A Ybl Miklós Pénzügyi és Számviteli Szakközépiskola nem rendelkezik önálló épülettel. A meglévő bérelt tantermek, szaktantermek felszereltsége jó.

## 2. Az intézmény minőségpolitikája

### 2.1. Az intézmény minőségpolitikai nyilatkozata

Iskolánk törvényes, eredményes és hatékony működésének alapja a minőség.

A minőség az iskolai feladatok komplex ellátását biztosító tervezési, szervezési, mérési, értékelési, döntési rendszerekben, eljárásokban, intézményi folyamatokban megjelenő jellemzők összessége.

A minőség biztosításáért az iskola vezetése és minden iskolai dolgozó felelős.

Törekszünk arra, hogy iskolánk vonzáskörzete lakosságának egy része (iskolás gyermekek családja) felénk irányuló elvárásainak megfeleljünk, minőségpolitikánkat érvényesítsük valamennyi eljárásunkban, döntésünkben.

Az iskola működésében a törvényesség és szakszerűség mellett gyermekközpontú, humánus és kreatív legyen.

Az iskolai dolgozóink munkáját a szakértelem, a nyitottság, az eredményesség jellemezze.

Iskolánk kiemelt figyelmet fordít az intézményi szervezeti struktúra hatékony kiépítésére és működtetésére, a szervezeti kultúra tudatos fejlesztésére, az infrastruktúra, a környezet- és egészségvédelem, a versenyképesség, a humán erőforrás fejlesztésére; a civil kapcsolatok fejlesztésére, az iskola pedagógiai munkájának fejlesztésére.

Fontosnak tartjuk, hogy munkánkat a partneri szemlélet jellemezze, különös tekintettel a diákokra és szüleikre, a gyakorlati képzést biztosító és iskolánkat támogató gazdálkodókra, az általános iskolákra, saját dolgozóinkra és a fenntartóra.

Partnereink érdekében folyamatosan vizsgáljuk elégedettségüket, elégedetlenségüket és ezt figyelembe véve formáljuk tevékenységünket.

Felelősek vagyunk a ránk bízott gyermekekért, ezért részükre a tőlünk telhető legoptimálisabb szociális és pedagógiai környezetet biztosítjuk.

Minőségpolitikánk lehetővé teszi, hogy a céljaink megvalósítása során feltárjuk és megoldjuk a minőséget befolyásoló problémákat.

Intézményünk kinyilvánítja, hogy a minőség munkánk jellemzője, egyben szemléletmód is az iskola működésében.

## **2.2. A fenntartói elvárásokra épülő intézményi célok**

Biztosítjuk az intézmény törvényes, az adott feltételek mellett lehető legszakszerűbb, legszínvonalasabb és leghumánusabb feladatellátását.

Törekszünk a partnerközpontú működés megvalósítására, azaz a partnerek – gyermek, tanuló, szülő, pedagógus, fenntartó, társintézmény, munkaerő piaci szereplők stb. – által az intézménnyel szemben támasztott igények tervezett, hatékony, átlátható és ellenőrizhető kielégítésére.

Folyamatosan, célszerűen és tervezetten fejlesztjük humán erőforrásainkat.

Felkutatjuk a különböző helyi, térségi, országos vagy nemzetközi pályázati lehetőségeket a rendelkezésre álló források bővítése, a feladatellátás színvonalának emelése érdekében.

Az intézményvezető a minőségirányítás rendszerének kiépítése és folyamatos működtetése iránt elkötelezett.

Jelen dokumentumban meghatározzuk az intézmény minőségpolitikáját, kidolgozzuk az intézmény saját minőségfejlesztési rendszerét, melyet 2004. szeptember 1-jétől hatáson és hatékonyan kívánunk működtetni.

A fenntartó által meghatározott beiskolázási keretek között biztosítjuk a működési körzetünkben érkező azon tanulók felvételét, akik megfelelnek az intézmény által felállított felvételi követelményeknek. A felvételi követelményeknek nem megfelelt, de kötelezően felvett tanulók esetén biztosítjuk a felzárkózás lehetőségét.

Biztosítjuk a tanulók életkori sajátosságainak, képességeinek és szorgalmának megfelelő nevelést és oktatást, tankötelezettségük teljesítésének lehetőségét.

Folyamatosan figyelemmel kísérjük az intézmény területén esetlegesen bekövetkező tanulóbaleseteket előidéző okokat, és a további balesetek megelőzésére haladéktalanul megtesszük a szükséges intézkedéseket.

Kiemelt figyelmet fordítunk a tanulók testi és lelki állapotának javítására, a szükségesnek ítélt pedagógiai módszerekkel – akár külső résztvevők bevonásával – tervszerűen küzdünk a drog, az alkohol és a dohányzás térhódítása ellen, illetve visszaszorításáért.

Folyamatosan törekszünk arra, hogy a pedagógusok és tanulók, valamint a tanulók és tanulók kapcsolataiban minél bensőségesebb, minél családiasabb légkör jellemezze az intézményt.

Kiemelt figyelmet fordítunk az osztálytermek, lakószobák, tanulószobák, közös helyiségek, illetve az iskolai és kollégiumi környezet esztétikájára, otthonosabbá tételére, valamint e környezet védelmére.

Kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatására, a tehetséggondozásra, továbbá a pályaorientációra, az e célokat elősegítő programok minél hatásosabb végrehajtására, a tanulók személyiségének fejlesztésére. A tanulmányi ösztöndíjak elnyerése érdekében serkentjük diákjainkat a minél jobb eredmény elérésére.

Törekszünk arra, hogy a tanulók minél magasabb szintű idegen nyelvi és számítástechnikai ismeretekkel rendelkezzenek.

Igyekszünk minél rövidebb idő alatt megteremteni a szervezeti lehetőségeket ahhoz, hogy valamennyi tanuló és pedagógus számára biztosított legyen az intézményben a számítástechnikai eszközökhöz, illetve az Internethez való hozzáférés lehetősége a tanítási idő alatt, illetve az ezt követő legalább két órában.

Törekszünk arra, hogy tervezetten, rendszeresen és ellenőrizhetően tájékoztassuk a tanulók szüleit – részletes és érdemi módon – a tanuló fejlődéséről, magaviseletéről, tanulmányi előmeneteléről, tanácsokat adunk, illetve segítséget nyújtunk a tanuló neveléséhez.

Rendszeres kapcsolatot tartunk az illetékes gyermek- és ifjúságvédelmi, szociális és egészségügyi intézményekkel, illetve pedagógiai szakszolgálatokkal a tanulók érdekeit veszélyeztető problémák megoldása érdekében.

Figyelemmel kísérjük a középfokú oktatási intézmények, megyei és megyén kívüli tanulói számára szervezett tanulmányi, szakmai, kulturális, sport és művészeti versenyeket, fesztiválokat. A tehetséggondozás keretében felkészítjük és segítjük az adott területen

kiemelkedő képességű tanulóinkat arra, hogy minél eredményesebben szerepeljenek e megmérettetéseken.

Éves munkatervünkben meghatározottan magunk is szervezünk iskolai tanulmányi versenyeket, vetélkedőket, kulturális és művészeti bemutatókat tanulóink és meghívott tanulók számára – terveink szerint 2005 szeptember 1-jétől tanévenként legalább egy-egy alkalommal. A szabadidő hatékony eltöltése érdekében megteremtjük a tanórán kívüli sport és kulturális tevékenységek folytatásának lehetőségét.

Igyekszünk hatékonyan megalapozni diákjaink további tanulását. Lehetőséget biztosítunk tanulóinknak a különböző szintű és típusú vizsgákra való felkészüléshez. Segítséget nyújtunk a pályaválasztásban, a munkaerőpiacon való eligazodásban, elhelyezkedésben.

### **2.3. Intézményi minőségcélok**

A minőségirányítási programunkat a pedagógiai programunk megvalósítását szolgáló eszközrendszernek tekintjük. Kiépítésével, működtetésével szeretnénk biztosítani a pedagógiai programunkban megfogalmazottak teljesítését.

Ennek érdekében a minőségirányítási munkacsoport javaslatára a nevelőtestület (szükség szerint az alkalmazotti közösség) az éves munkaterv összeállításához minőségcélokat fogad el, melyek elérését, mérését, értékelését éves tervében rögzíti.

1. számú melléklet: Szervezeti minőségcélok
2. számú melléklet: Pedagógiai minőségcélok
3. számú melléklet: Minőségparaméterek, minőségcélok
4. számú melléklet: Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok

## **3. Az intézmény minőségirányítási rendszere**

### **3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben**

A vezetőség ebben az Intézményi Minőségirányítási Programban leírt minőségfejlesztési rendszert az iskola szolgáltatásaira vezette be.

A minőségirányítási rendszert a közoktatási törvény 40. §. követelményeinek megfelelően dolgoztuk ki. A rendszer kiépítésekor figyelembe vettük a fenntartó által megfogalmazott elvárásokat is.

Az intézmény vezetője kinyilvánítja teljes elkötelezettségét

- a partneri igények és elvárások teljesítésének tudatosításában az intézmény minden szintjén,
- a minőségpolitika és a minőségcélok meghatározásában, betartásában, elérésében, rendszeres felülvizsgálatában,
- a minőségirányítási rendszer időszakos átvizsgálásában,
- a minőségirányítási rendszer kifogástalan működéséhez szükséges erőforrások mindenkori biztosításában – a költségvetés lehetőségei szerint.

A vezető vállalja, hogy a kiépített és működtetett rendszert fenntartja, és folyamatosan tökéletesíti a partneri elégedettség megtartása és javítása (újabb partnerek megnyerése) céljából.

Az intézmény munkatársai felelősséget viselnek a jelen program megvalósításáért, a célok eléréséért, a minőséget befolyásoló folyamatok előírászerű végrehajtásáért.

Minden munkatárs joga és kötelessége a szolgáltatásaink bármely fázisában észlelt, a minőséget károsan befolyásoló jelenséget felismerve azokat a hatáskörrel felruházott kollégáknak jelezni. Joga és kötelessége a megszüntetésre vonatkozóan javaslatot tenni.

### **3.1.1. Jogszerű működés**

Cél: a jogszerű működés kereteinek biztosítása.

Az intézményvezetés feladata a szabályozó jogi dokumentumok folyamatos figyelemmel kísérése, annak biztosítása, hogy ezek a dokumentumok ismertek és hozzáférhetők legyenek a dolgozók számára. A dokumentumok megismerése, a tartalmuk betartása munkaköri feladat.

Jogi dokumentumok azonosítása:

- Törvények
- Rendelet
- Fenntartói szabályozók
- Belső, intézményi szabályzatok

A dokumentumok elhelyezését és a dokumentumok aktualizálását eljárásrendben kell szabályozni.

### **3.1.2. Tervezés**

Célunk olyan tervezési struktúra kialakítása, mely eszköz lehet a kiszámítható, ellenőrizhető, egyenletes intézményi munkában. Feladatunk a stratégiai tervezés folyamatának leírása, az operatív tervezés kidolgozása, a tervezési szintek meghatározása.

#### ***Célok megfogalmazása***

Az intézmény szervezeti céljait az igazgató és a munkatársak egyetértésben határozzák meg. A célokat a jogi környezet elvárásai, és az fenntartó mérhető, konkrét követelményei, elvárásai alapján stratégiai, operatív szinten és a napi működés szintjén tervezzük.

#### ***Feladatok kijelölése***

Az intézmény meghatározza és lefekteti azokat a feladatokat (folyamatokat), amelyek szükségesek a partnerek által igényelt szolgáltatások tökéletes végrehajtásának tervezéséhez. A feladatok hatékony megoldása érdekében az intézmény vezetője megfelelő hatáskörrel és döntési joggal ruházza fel az egyes munkatársakat. (Minőségirányítási csoport tagjai)

#### ***Erőforrások biztosítása***

Az intézmény vezetője az éves munkatervben dokumentáltan meghatározza, és időben biztosítja a szükséges erőforrásokat a minőségügyi folyamatok fenntartásához és működtetéséhez.

Az erőforrások biztosításáért – a költségvetés függvényében - teljes felelősség az igazgatóé.

#### ***Emberi erőforrások***

Az intézmény csak olyan szolgáltatások megvalósítását tervezi, amelyekhez rendelkezik a szükséges személyi feltételekkel.

Az egyes munkakörök, beosztások ellátásához szükséges végzettségek, képzettségek a jogszabályokban, munkaköri leírásokban vannak szabályozva. A követelményeknek való megfelelést a vezetőség rendszeresen felülvizsgálja, figyelembe véve a változó körülményeket, a partneri igények módosulásait. Szükség esetén újrafogalmazza és dokumentálja a munkakör betöltésének feltételeit.

A személyi feltételek tervezése, megteremtése a vezető felelőssége.

#### **3.1.2.1. Stratégiai tervezés**

Az intézményi folyamatok hosszú távú, meghatározó jelentőségű tervezése, a tervek megfogalmazása és dokumentálása elsősorban az intézmény pedagógiai programjában

történik. A tervezés folyamatában a munkatársak közösen vesznek részt. A stratégiai tervezéshez kapcsolódó feladatokat az igazgató koordinálja. A tervezés teljes folyamatában a minőségirányítási csoport egyetértő közreműködésére van szükség.

A tervezéskor figyelembe kell venni:

- Köznevelési törvény
- Rendelet, végrehajtási utasítások
- Fenntartói elvárások – alapító okirat
- Egyéb jogi előírások
- Partneri elvárások – minőségirányítási csoport szolgáltatója

- **Pedagógiai program készítése, módosítása**

Cél: az intézmény olyan pedagógiai programmal rendelkezzen, amely tartalmazza küldetésnyilatkozatát, jövőképét, pedagógiai alapelveit, legfontosabb értékeit, céljait, és megfelel a törvényi előírásoknak.

A pedagógiai program módosítása a partneri igényeknek, az önértékelés eredményeinek és az intézmény értékeinek figyelembe vételével történik.

A feladat elvégzéséért az igazgató felelős, munkáját a feladat elvégzésére létrehozott csoport segíti. Munkájukat elfogadott ütemterv alapján végzik, a tantestület teljes bevonásával.

A pedagógiai program módosításának elfogadásához a tantestületi létszám 2/3-os támogatása szükséges. A módosítás során be kell szerezni a törvényben meghatározott szervezetek véleményét.

- **Az SZMSZ felülvizsgálata**

Cél: az intézményi szervezeti struktúra folyamatos fejlesztése, optimalizálása.

Jellemezze a dokumentumot a szervezeti kapcsolatrendszer minden érintett alkalmazott számára történő bemutatása, az alá-fölérendeltségi viszonyok átláthatósága, a működés paramétereinek leírása, a szervezeti feladatok leosztása, a munkaköri feladatok megfogalmazása.

- **Minőségirányítási Program készítése, módosítása**

Cél: a minőségirányítási program létrehozása annak érdekében, hogy az intézmény képes legyen a pedagógiai programban megfogalmazott értékek alapján eredményesen és hatékonyan működni.

Biztosítja a minőségpolitikában megfogalmazott célok megvalósítását.

A MIP elkészítéséért az igazgató felelős. A feladat elvégzését a minőségirányítási csoport segíti. Munkájukat elfogadott ütemterv alapján végzik, a tantestület bevonásával.

A minőségirányítási program elfogadásához illetve módosításának elfogadásához az alkalmazotti létszám 2/3-os támogatása szükséges.

### Az alapidokumentumokra vonatkozó stratégia

Dokumentum	Szabályozási terület	Elkészítés, felülvizsgálat időpontja	Felelős
<b>Minőségirányítási program</b>	Teljes folyamat tartalma	Jelen dokumentum. Ezt követően szükség szerint	igazgató
<b>Pedagógiai program</b>	Pedagógiai tevékenység	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
<b>SZMSZ</b>	Teljes folyamat struktúrája	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
<b>Házirend</b>	Jogi normázás	A törvény által meghatározottak szerint	igazgató
<b>Továbbképzési rendszer</b>	Humánerőforrás	A törvény és a fenntartó által meghatározottak szerint.	igazgató
<b>Éves tervezés</b>	Pedagógiai munka	Tanévnyitó értekezlet	igazgató

### 3.1.2.2. Operatív tervezés

- **Éves munkaterv elkészítése**

Cél: az intézmény rövid távú tervezett működésének biztosítása.

a.) Előkészítés

A megfelelő törvényi és rendeleti időpontok és elemek figyelembevétele.

A munkaterv elkészítéséhez javaslatot tevők körének meghatározása:

- a munkaközösségek,
- a minőségirányítási csoport,
- a szülői munkaközösség,
- a DÖK.

A korábbi munkaterv figyelembe vétele (bevélésvizsgálat, alpontok átemelése ill. felülvizsgálata). Mérési, értékelési eredmények elemzése, számbavétele.

b.) Az éves munkaterv elkészítése

A főbb tartalmi elemek megfogalmazása, fő tevékenységi területek meghatározása.

A stratégiai dokumentumok és a javaslatok alapján a prioritások megállapítása.

Feladatok meghatározása sikerkritériumokkal, felelősökkel, határidőkkel.

Feladatok delegálása, megbízások. A tartalmi területek közötti egyeztetés.

c.) Az éves munkaterv elfogadása

A munkaterv elfogadásához be kell szerezni a törvényben meghatározott szervezetek véleményét. A munkaterv elfogadásához a nevelőtestület 2/3-os támogatása szükséges.

d.) Az éves munkaterv lebontása havi ill. heti tervekre

Havi program.

Rendezvények forgatókönyvei, eljárásrendek, szabályozott folyamatok.

Az éves munkatervet a nevelőtestület fogadja el (Kt. 57. § (1) bek. c) pontja), de ki kell kérnie a szülői szervezet véleményét (11/1994. (VI. 8.) MKM rendelet 2. § (1) bek.).

Az éves munkaterv a tanítási évre szól.

Tartalmazza:

- a tanítás nélküli munkanapok időpontját, felhasználását,
- a szünetek időtartamát,
- a megemlékezések, ünnepek időpontját,
- a nevelőtestületi értekezletek időpontját.

Az éves munkaterv elkészítésének főbb szempontjai:

- készítésének logikája könnyen áttekinthető,
- az intézmény pedagógiai programja, továbbá a tanév sajátosságai alapján kiemeli a tanítási év fő feladatait,
- átfogja az intézmény egészét,
- jelzi az eseményre, feladatra való felkészülési idő kezdetét is,

- tartalmazza az események, feladatok mellett a felelősök személyét,
- tartalmazza a pedagógiai, szervezési, minőségirányítási feladatokat is,
- tartalmazza a tanítási év ellenőrzési feladatait is.

### 3.1.3. A vezetői ellenőrzés

Cél: az intézmény jogszerű működésének, belső szabályozók által meghatározott munkarendjének vezetői ellenőrzése.

*A rendszeres és szakszerű vezetői ellenőrzés célja*

- ✓ segítse az intézmény szabályok szerinti folyamatos és zökkenőmentes működését,
- ✓ jelentsen motiváló erőt a beosztottak számára,
- ✓ segítsen megerősíteni a jól zajló folyamatokat, ismerje el az eredményeket,
- ✓ mutasson rá az elkövetett hibákra, rosszul megválasztott módszerekre,
- ✓ adjon információt a visszacsatoláshoz, a stratégiai tervezéshez és döntéshez ill. az eseti döntések, problémamegoldások esetében,
- ✓ adjon támpontot a személyek munkájának illetve a folyamatok értékeléséhez.

#### **Minőségügyi ellenőrzés**

Az intézmény vezetése a minőségirányítási rendszert évente legalább egy alkalommal, szükség esetén többször is felülvizsgálja.

A felülvizsgálat kiterjed a következőkre:

- partneri elégedettség és kifogások (panaszok),
- belső helyzetelemzések eredménye,
- erőforrások helyzete,
- szolgáltatások hatékonysága, megfelelősége,
- helyesbítő, megelőző tevékenységek,
- változások szükségessége,
- korábbi átvizsgálások eredményeinek vizsgálata
- a minőségügyi rendszer tökéletesítése, szükséges változtatások,
- erőforrások fejlesztése,
- szolgáltatások fejlesztése.

**A vezetőségi átvizsgálás** (ellenőrzés) megállapításait és a hozott intézkedéseket a vezető feljegyzésben dokumentálja.

Vezetői ellenőrzési táblázat tartalmazza: tevékenység, terület, ellenőrzést végző, érintett, módszer, idő, dokumentáció, tájékoztatás, felhasználás.

**Vezetői ellenőrzés területei:***A stratégiai folyamatok ellenőrzése:*

- ✓ a pedagógiai program
- ✓ a vezetői program (pályázat)
- ✓ a minőségirányítási program
- ✓ a helyi tantervek
- ✓ a pedagógus továbbképzési terv
- ✓ az éves beiskolázási terv
- ✓ a humán erőforrás biztosítása
- ✓ a tárgyi feltételek alakulása:
  - kötelező taneszköz-beszerzés
  - felújítások
  - beruházások
  - leltár és selejtezés
  - a költségvetés – ezen belül kiemelten a bérigazdálkodás – alakulása

*A belső szabályozók működése:*

- szervezeti és működési szabályzat
- házirend
- ✓ a hagyományos iskolai rendezvények tervezése, szervezése, lebonyolítása
- ✓ az iskolai adminisztráció működése:
  - adatkezelés
  - tanügyi dokumentumok kezelése
  - irattározás
  - munkaegészségügy
- balesetvédelmi tervek ellenőrzése

*A mindennapi működés ellenőrzése (a felsorolás nem jelent sorrendet):*

- ✓ éves tervek, tanmenetek ellenőrzése,
- ✓ a munkaidő, tanóra pontos betartása,
- ✓ a mindennapos adminisztráció (órakezdés, befejezés, hiányzók, késők beírása, túlórák, jelenléti ívek, szabadság-nyilvántartás alkalmoszerű adminisztrálása, megrendelők, úti rendelvények, elszámolások),
- ✓ a helyettesítések,
- ✓ az órátartás, a tanórán folyó pedagógiai munka,

- ✓ új kollégák, pályakezdők rendszeres, a többiek alkalomszerű, tervezett, módszeres ellenőrzése,
- ✓ a házirend betartásának ellenőrzése:
  - késések,
  - dohányzás tilalma,
  - szülői igazolások,
  - felmentések stb...
- ✓ a tanári és diák ügyeletek (iskolai rendezvény, verseny, vizsga, kirándulás stb.) ellenőrzése,
- ✓ az iskolai rendezvények ellenőrzése,
- ✓ eseti beszámolók, jelentések határidőre ill. az elvártak szerinti teljesítésének ellenőrzése,
- ✓ tűz- ill. bombariadós készség ellenőrzése.

*A vezetői ellenőrzés szintjei:*

- ✓ igazgatói szint,
- ✓ igazgatóhelyettesi, más vezetői szint,
- ✓ munkaközösség-vezetői,
- ✓ gazdasági vezető szintje,
- ✓ titkárság szintje,
- ✓ gondnok szintje.

*A vezetői ellenőrzés formái:*

- ✓ dokumentumok elemzése,
- ✓ kérdőívek, felmérések,
- ✓ interjúk, beszélgetések,
- ✓ óralátogatások,
- ✓ a munkavégzés közbeni ellenőrző látogatás (takarítás, karbantartás, díjak beszédese, rendezvény lebonyolítása stb.),
- ✓ személyes feljegyzések készítése,
- ✓ az alsóbb vezetői szintű ellenőrzésről kért beszámoló.

*A vezetői ellenőrzés dokumentálása:*

- ✓ ellenőrzési napló,
- ✓ jegyzőkönyvek,
- ✓ beszámolók.

### **3.1.4. A vezetői értékelés**

Vezetői értékelés a szervezeti hatékonyság értékelésére irányul.

Cél: az intézményi működés időszakos mérése, értékelése.

- Az intézményi év végi értékelés szempontrendszerének kidolgozása.

A vezetés évente készítsen értékelést az intézmény és egyes folyamatai működésének eredményességéről és hatékonyságáról.

Az értékelendő területek:

- a vezetői ellenőrzés eredményei,
- a partnerek visszajelzései,
- a javító, fejlesztő tevékenységek eredményei,
- korábban elhatározott intézkedések megvalósulásának vizsgálata,
- az indikátorrendszer mutatóinak eredményei,
- a minőségfejlesztési munka eredményei.

Az értékelés eredményét nyilvánosságra kell hozni, a beszámolót megismerők köre: tantestület, fenntartó, iskolaszék, DÖK.

### **3.1.5. A minőségirányítási rendszer feltételeinek biztosítása**

Az igazgató a minőségirányítási program elkészítésére, működtetésére minőségirányítási csoportot hoz létre. A csoport tagjait és vezetőjét az intézmény vezetője bízza meg. A csoport munkáját közvetlenül az igazgató vagy az általa megbízott személy irányítja, ellenőrzi. A minőségirányítási munkacsoportot és annak vezetőjét el kell helyezni az intézményi struktúrában, jogkörüket, feladataikat meg kell határozni a szervezeti és működési szabályzatban, valamint a munkaköri leírásokban.

## **3.2. A minőségirányítási rendszer működése**

### **A minőségfejlesztő csoport működése**

Jelen dokumentum a szervezet struktúráját, feladatrendszerét, kapcsolatrendszerét, jogosítványait, kötelezettségeit tartalmazza.

#### **CÉL:**

- az intézményi minőségpolitika megvalósulásának segítése
- az intézményi minőségcélok elérésének támogatása

- a vezetés és az intézményi folyamatok közötti minőségügyi szemléletű kommunikáció és kapcsolat fenntartása
- az intézményi szervezeti működés folyamatos fejlesztésének indukálása.

A csoport tagjainak az intézmény vezetője ad megbízást a feladatra.

A minőségfejlesztő csoport létszáma: 2 fő.

A minőségfejlesztő csoport tagjai beosztás szerint:

- munkaközösség vezetője,
- szakmai igazgatóhelyettes,

Munkájukat közvetlenül az intézményvezető irányításával végzik. Működési rendjüket maguk alakítják ki, vezetőjüket maguk nevezik meg az intézmény vezetőjének jóváhagyásával.

### **Működési jellemzők**

- Az intézmény vezetője garantálja a jogszerű működés feltételeit.  
Kedvezmények megállapítása, beépítése.
- Rendszeres kommunikáció:
  - Csoportszinten
  - Csoport – intézményvezető szinten
  - Csoport – alkalmazotti közösség (vagy kisebb egységei) szinten

A kapcsolattartást a csoport és az intézmény vezetője koordinálja.

Minden formális megbeszélésen feljegyzés, szükség esetén jegyzőkönyv készül – irattározás.

- A csoport – vezetőjének koordinálásával – operatív módon irányítja a MIR működtetését. Ennek érdekében:
  - Munkatervet készít
  - Szervezi a feladatok végrehajtását
  - Kommunikációs csatornákat (belső, külső) működtet - tájékoztat
  - Ellenőrzi a feladatok végrehajtását
  - Kezdeményezi az intézményi szervezeti működés fejlesztésének tartalmát, módját (folyamatok további azonosítása, algoritmizálása, szabályozása)

- Gondoskodik az adminisztratív fegyelemről (kidolgozza és szabályozza a folyamat közben keletkező dokumentumok tárolási rendjét, biztosítja a követhetőséget, a külső kontrollt)
- Kezdeményezi a MIP felülvizsgálatát. Fejleszti saját tevékenységét.

### 3.2.1. A partnerközpontú működés

Cél: A partnerközpontú működés kialakítása, fenntartása, fejlesztése.

Intézményünk minőségfejlesztő csoportja a Comenius I. modell leírása szerint elkészíti partnerei beazonosítását, meghatározza a kapcsolattartás rendjét.

A partnerek igényeinek és elégedettségének folyamatos figyelemmel kísérése, folyamatos kommunikáció biztosítása, a partneri igények és a pedagógiai célok összhangjának megteremtése. Az együttesen, több partnertől jelentkező igények koordinálása, prioritási sorrend megállapítása. A lehetőségekhez mérten az igények kielégítése.

Legfontosabb partnereink:

- a tanuló,
- a pedagógus – nevelőtestület,
- dolgozók – alkalmazotti közösség,
- a szülők - szülői munkaközösség,
- a fenntartó önkormányzat és annak bizottságai.

A kapcsolatok meghatározása, fenntartásának módja, ápolása az intézmény – egyes esetekben jogszabályokban előírt – kötelessége és érdeke. A jelen minőségirányítási program előírja, hogy azonosítani kell a **közvetett partnereket** is, és meg kell határozni a partnerekkel való kapcsolattartás tartalmát és formáját.

Különös tekintettel az alábbi területeken:

- *gyermek- és ifjúságvédelmi intézmények,*
- *szociális intézmények,*
- *egészségügyi intézmények,*
- *közművelődési, közgyűjteményi intézmények,*
- *pedagógiai szakmai szolgáltató intézmények,*
- *szakszolgáltató intézmények,*
- *sport intézmények, szervezetek.*

### 3.2.1.1. Kommunikáció a partnerekkel

Cél: meg kell tervezni a közvetlen partnerekkel (tanulók, szülők, pedagógus és nem pedagógus dolgozók és a fenntartó) a napi működéshez szükséges információk belső áramlásának rendszerét, folyamatát. Partnereink tájékoztatására különböző csatornákat, fórumokat használunk. Ezek intézményesült formai megoldásait nevezzük kommunikációs rendszernek.

5. számú melléklet: A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

### 3.2.1.2. Partneri igény és elégedettségmérés

*Az eljárás célja minden tanévben felmérni a partnerek igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint a mérési eredmények alapján elvégezni a szükséges beavatkozásokat.*

*Az eljárás magában foglalja*

- a partnerazonosítás frissítését
- a partneri igény és elégedettségmérés lebonyolítását
- az igények elemzését
- a célok, prioritások meghatározását
- intézkedési tervek készítését
- intézkedési tervek megvalósítását
- a beavatkozás ellenőrzését.

A partneri igény- és elégedettség felmérésére alkalmazott módszerek az intézmény azon céljait szolgálják, hogy megfelelő információkkal rendelkezünk az állandó minőségjavításhoz.

A szolgáltatásokkal kapcsolatban a minőségügyi rendszer kiépítésének első fázisában először 2005-ben, majd rendszeres időközönként – legalább évente egy-egy partneri kör vonatkozásában - felmérjük partnereink igényeit. A partneri igényfelmérés kiterjed:

- elvárásokra, igényekre
- elégedettségre, elégedetlenségre
- oktató-nevelő munkánk véleményezésére.

Kérdőíveket alkalmazunk a partneri igények, és elégedettség felmérésére.

Az első partneri igényfelmérést követően rendszeresítjük, és dokumentációs rendszerben rögzítjük azokat a kérdőíveket, amelyeket önállóan használunk igényfelmérésre. A körülmények, a változások figyelembevétele érdekében alkalmazott módszerünket és kérdőíveket a minőségügyi vezető irányításával rendszeresen felülvizsgáljuk. Újabb alkalmazás előtt elvégezzük a szükséges módosításokat.

*A tervezés fázisában összevetjük a partneri igényeket, az intézmény által megállapított szakmai és minőségi követelményeket.*

A partneri elégedettség kérdőíveinek kiértékelésére statisztikai módszereket alkalmazunk, az adatokat grafikusan is megjelenítjük.

Az adatokat és feldolgozásukat minőségügyi feljegyzés formájában rögzítjük.

A partneri követelmények felmérését, a szakmai összevetését, teljesítési feltételeket, azok átvizsgálását feljegyzések formájában dokumentáljuk.

Az alkalmazott módszerek használatáért a minőségügyi vezető felelős.

Panaszkezelés: az intézmény munkatársainak minden egyes partneri panaszt ill. a megelégedettségre vonatkozó észrevételt dokumentálniuk kell, és elemzésre át kell adni a minőségügyi vezetőnek.

A partnerek azonosításával, igényeik és elégedettségük mérésével kapcsolatos követelményeket a Comenius I. modell- leírás tartalmazza, ezt követi intézményünk is.

A teljes körű partneri igény és elégedettségmérés megvalósítását az intézményi önértékeléssel összhangban 2 évente végezzük.

6. számú melléklet: A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje

### **3.2.2. Humán erőforrás fejlesztése**

#### **3.2.2.1. A munkatársak továbbképzése**

Cél: az emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése.

- Munkatársak kiválasztása

Cél: kiválasztási és betanulási rend működtetése, az intézmény pedagógiai programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájárulni tudó munkatársak alkalmazása.

- Továbbképzési rendszer működtetése

Cél: a pedagógiai programban és a minőségirányítási programban megfogalmazott célok megvalósításához szükséges kompetenciák kialakítása, fejlesztése.

Alkalmazott dokumentumok:

- Továbbképzési program.
- Beiskolázási terv.

7. számú melléklet: A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje

### **3.2.2.2. A munkatársak bevonása a programba**

Cél: a minőségpolitika megvalósítása érdekében minél több kolléga vegyen részt a program megvalósításában.

Az intézmény vezetése személyes példamutatásával segíti a cél elérését.

A program eredményes működtetése motivációt jelent a kollégáknak.

### **3.2.3. Pedagógiai tevékenység**

#### **3.2.3.1. Helyi program kínálat tervezése, értékelése**

Cél: a partneri igényeket, az intézmény értékeit, céljait, lehetőségeit, figyelembe vevő képzési kínálat tervezése.

- Kötelező oktatáson belül
- Kötelező foglalkozásokon kívül

A programtervek alapja a jogi előírások és a partneri igényfelmérés eredményei.

#### **3.2.3.2. Az oktatási – nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése**

- A módszertani kultúra fejlesztése

Cél: az intézmény által vállalt értékeknek, céloknak, feladatoknak megfelelő módszerek, eszközök megismerése, alkalmazása. Megállapodás a célok, feladatok megvalósítását segítő módszerekről, eszközökről.

- Taneszköz- és tankönyvhasználat

Cél: a megfelelő taneszközök és tankönyvek kiválasztása a munkaközösségek közös döntése alapján.

- A tanuló egyéni útjának végigkísérése, támogatása, személyiségének, képességeinek fejlesztése

Cél: a tanulási út támogatása, az egyéni képességek optimális fejlesztése, önismeret, a tanulás tanítása.

### **3.2.3.3. Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés**

Cél: a tanulócsoporthoz alkalmazkodó tanmenetek és foglalkozási tervek kidolgozása.

### **3.2.3.4. A pedagógusok együttműködése**

Cél: az egyes osztályokban tanító pedagógusok és a szakmai munkaközösségek együttműködésére vonatkozó követelmények meghatározása.

A követelményrendszert a MIR fejlesztése kapcsán kidolgozzuk.

## **3.2.4. Az intézmény mérési és értékelési rendszere**

Az intézmény vezetése évente, meghatározott szempontok alapján megvizsgálja az intézmény működésének paramétereit a partneri elvárásoknak való megfelelés és a hatékonyság biztosítása érdekében. Az évente elvégzendő értékelések feladata annak vizsgálata, hogy az intézmény, illetve annak egyes folyamatai milyen hatékonysággal működnek.

### **3.2.4.1. A pedagógiai tevékenység hatékonyságának mérése és értékelése**

#### **3.2.4.1.1. A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése**

Cél: az intézmény dolgozóinak munkájának mérése, értékelése, ennek folyamatos visszajelzése. A munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, a szükséges képességek és készségek, a tudás és tapasztalat fejlesztésével az intézmény célkitűzéseinek elérése, a hatékonyság növelése. Az értékelésnek tisztáznia kell a kölcsönös elvárásokat.

Az értékelést közösen kialakított, mindenki által ismert szempontrendszer alapján végezzük.

A szempontrendszernek összhangban kell lennie az alapdokumentumokkal.

- Az oktató-nevelő munka értékelése:

Óralátogatások (iskolavezetés, szakmai munkaközösség-vezetők) és az azokon tapasztaltak megbeszélése, elemzése, értékelése

Beszámolók készítése:

- a) Félévkor az osztályfőnökök elemző módon írásban számolnak be osztályaik nevelési-  
oktatási helyzetéről, az oktató-nevelő munka hatékonyságáról, feladatokat, teendőket  
határoznak meg.

- b) Tanév végén a munkaközösség-vezetők elvégzik az adott szakmai terület munkájának elemzését, beszámolnak saját munkatervük végrehajtásáról.
- c) Tanév végén a tevékenység egészének, az oktató-nevelő munka hatékonyságának elemzésére, a munkaterv végrehajtásának ellenőrzésére is sor kerül. Az igazgató, ill. az igazgatóhelyettesek – felelősségi körüknek megfelelően – beszámolnak az intézmény munkájáról, melyet a nevelőtestület megvitatás után elfogad.

- A pedagógiai tevékenységgel összefüggő munkavégzés értékelése

A pedagógiai tevékenységgel összefüggő tanári munkát és a technikai dolgozók munkáját (adminisztrációs, ügyeleti, iskolai szintű feladatok végzése) az igazgató, az igazgatóhelyettesek, gyakorlati oktatás vezető, kollégium vezető, a gazdasági vezető és a szakmai munkaközösség-vezetők folyamatosan figyelemmel kísérik és értékelik.

- Elégedettségvizsgálat

A partnerek körében végzett mérések a teljes alkalmazotti kör munkájának mérésére, elemzésére, értékelésére is legyenek alkalmasak.

Alkalmazotti körben végzett önértékelés készítése.

Az intézmény vezetése, az érintettek bevonásával a MIR fejlesztése keretében kialakítja, és a gyakorlatban működteti az intézményben foglalkoztatott pedagógus és nem pedagógus alkalmazottak munkájának fenti szempontokat is figyelembe vevő ellenőrzési, értékelési rendjét. Ezt éves ellenőrzési program formájában rögzíti, melyet nyilvánosságra hoz.

Partnerek által jelzett és a saját ellenőrzés során feltárt olyan eseteket, amelyekben a szolgáltatások részben vagy egészében nem feleltek meg az előírt vagy a rögzített várható követelményeknek, minden esetben eltérésként, „nem megfelelésként” kell kezelni.

Az észlelt nem megfelelések jelzését a partnerektől elvárjuk, a munkatársaktól megköveteljük. A nem megfelelést a partnerektől közvetlenül értesülve a minőségügyi csoport feljegyzésben dokumentálja. Ezt követően a minőségügyi csoport javaslatot tesz a korrekcióra, a vezető intézkedést hoz a korrekcióra.

### **3.2.4.1.2. A tanulók mérése, értékelése**

Cél: A tanulási folyamat értékelése, tanulói mérés, értékelés, mely alapelveinek, céljainak, módszereinek leírása a pedagógiai programban található.

A mérés, értékelés területei:

- Év eleji helyzetfelmérés.
- A félévi és év végi tanulmányi eredmények összehasonlító elemzése.
- A tanulmányi versenyek eredményeinek összehasonlító elemzése.
- Diagnosztikai mérés.
- Központi mérések eredményeinek összehasonlító elemzése.
- A tanulók magatartási minősítéseinek összehasonlító elemzése.
- A tanulók mulasztására vonatkozó adatok összehasonlító elemzése.
- A tanulókkal kapcsolatos fegyelmező és fegyelmi intézkedések összehasonlító elemzése.
- Az iskola házirendjében megfogalmazott elvárásoktól eltérő magatartásformák okainak elemzése, értékelése.

### **3.2.4.2. A vezetői tevékenység hatékonyságának mérése, értékelése**

Cél: a vezető munkájának mérése, értékelése, ennek folyamatos visszajelzése, a vezetői munka hatékonyságának növelése.

- Vezetői önértékelés.
- Vezetői beszámoló a tantestületnek a tanév végén.
- Fenntartói ellenőrzések tanulságainak elemzése, értékelése.
- Partneri igény és elégedettségvizsgálatok.

### **3.2.4.3. Intézményi önértékelés**

Cél: az intézmény teljes körű működésének, eredményeinek, fejlődésének vizsgálata.

Az önértékelés meghatározott szempontok alapján legalább 4 évente rendszeresen elvégzendő tevékenység.

Feladat:

- az önértékelés területeinek azonosítása,
- az értékelés szintjének meghatározása,
- viszonyítási pontok meghatározása,

- indikátorrendszer kidolgozása,
- az értékelést végzők köre,
- az értékelés eszközrendszere, az alkalmazott módszerek,
- az információk feldolgozása,
- az eredmények visszacsatolása.

A későbbiekben a folyamatok szabályozottságára, a szervezeti kultúra szintjére és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának megvalósulására is ki kell terjednie az értékelésnek.

### **3.2.5. Az intézmény működésének javítása, fejlesztése**

#### **3.2.5.1. Eredményvizsgálat, visszacsatolás**

Cél: a tudatos szervezetfejlesztés. A minőségfejlesztés folyamatának lényegét iskolánk a következő négy kérdésben, illetve a rájuk adható válaszban fogalmazza meg:

1. *Mitől lesz jó egy iskola?*
2. *A mi iskolánk jó iskola?*
3. *Honnan tudjuk?*

A válasz: intézményi eredmények vizsgálata.

4. *Akarom-e, mit tehetünk, hogy jobbra tegyünk?*

A válasz: működtetjük a MIP-et, az intézményi minőségfejlesztést. A működést szervezeten figyelemmel kísérjük, a mért eredmények alapján következtetéseket vonunk le és visszacsatolásokat építünk be a stratégiai, operatív és napi működés szintjére. Ezáltal a MIP felügyeli a teljes működést, segíti a szervezeti működés fejlesztését.

#### **3.2.5.2. Folyamatok azonosítása, szabályozása**

Cél: a minőségirányítási rendszer megvalósítása során két PDCA ciklus kialakítása. A napi működés során feltárt hibák javítására a kis PDCA ciklus, a mérése, értékelések alapján megfogalmazott fejlesztések folyamatának megvalósítására a nagy PDCA ciklus működtetése.

- Indikátorrendszer kialakítása
- A folyamatok azonosítása, szabályozása
- A minőségirányítási rendszer fejlesztése
- A folyamatos fejlesztés

Az intézmény vezetése a mérések, értékelések tapasztalatainak összegzése alapján meghatározza a vezetői beavatkozást igénylő javítandó, fejlesztendő területeket.

Folyamatos fejlesztés eszközszerének kialakítása, működtetése:

- problémák, tapasztalatok gyűjtésének módja,
- javítási tevékenység (okok feltárása, okok megszüntetése),
- intézkedés végrehajtásának ellenőrzése.

***A MIP teljes kialakításához szükséges fejlesztések, feladatok***

<b>Feladatfejlesztés</b>	<b>Időskála</b>	<b>Bemenet - források, információk</b>	<b>Kimenet - eredmények, dokumentumok</b>	<b>Felelősök funkciói</b>
Az intézményvezetés személyes példamutatással erősíti a minőségi munkavégzést Biztosítja a dokumentumok elkészítését, azok felülvizsgálatát. Összehangolja az intézményi dokumentumok tartalmát.	2 év	Meglévő dokumentumok, munkaértekezletek, Alkalmazotti kör összejövetelei.	Egységes dokumentumrendszer Működő, szabályozott tervezés	Igazgató
A partnerekkel folytatott kommunikáció szabályozása. A partnerekkel folytatott kapcsolattartás folyamatba szervezése.	1 év	Új igénymerések készítése. A kapcsolattartás meglévő elemeinek kibővítése.	PP SZMSZ Éves munkaterv Sajtó	Igazgató
Strukturált tervezés kiépítése Tervezési szintek összehangolása	1 év	PP Éves munkaterv Munkaközösségi munkaterv Fenntartói előírások OM éves előírásai Versenynaptár, rendezvénynaptár Megyei Pedagógiai Intézet programjai	Egységes, szabályozott stratégiai és operatív tervek	Igazgató, munkaközösség-vezetők
Mérési, értékelési rendszer egységbe foglalása, a külső mérések beépítése a helyi értékelési rendszerbe A munkatársak tevékenységének mérése, értékelése –szempontrendszer, nevelőmunka értékelése – szempontrendszer Tanulók mérése – szempontrendszer Partneri mérések - kérdőívek	2 év	Meglévő mérési anyagok Ajánlott, illetve kötelezően előírt mérések	Feldolgozott, értékelt mérési anyagok, meghatározott fejlesztési irányok Szükséges korrekciók	Igazgató, munkaközösség-vezetők, minőségirányítási csoport-vezető
Az ellenőrzési területek és szintek konkrét meghatározása Az ellenőrzések céljának és módszereinek rögzítése	1 év	Iskolai dokumentációk Tanórak látogatása Dokumentumok Szabályzatok Házirend SZMSZ, PP	Összefoglalt, folyamatba szervezett ellenőrzési terv és beszámoló	Igazgató, munkaközösség-vezetők
A MIR folyamatainak leírása, szabályozása, eredményeinek rögzítése		Belső szabályozók, dokumentumok,	A teljes MIR megalkotása,	Igazgató. Minőségirányít

a szükséges beavatkozások beépítése Ösztönző-rendszer kialakítása Intézményi önértékelés szempontjai Elégedettségvizsgálat	2 év	értekezletek jegyzőkönyvei, dokumentumai	működtetése	ási csoportvezető
Folyamatok beazonosítása, szabályozása – indikátorok képzése	1 évente legalább kettő	Működési rend, ciklusok	A teljes MIR megalkotása, működtetése	Igazgató. Minőségirányítási csoportvezető

8. számú melléklet: A MIP felülvizsgálatának folyamata

### 3.2.6. A dokumentumok kezelésének rendje

Cél: az intézményi céloknak megfelelő működés.

Pedagógiai Program, MIP és a munkaterv megismertetése minden év szeptember 30-ig:

- a tantestülettel – tanévnyitó értekezleten,
- diákönkormányzattal – az első DÖK ülésen.

- Belső dokumentumok kezelése

Cél: a belső dokumentálás szabályainak kialakítása, a dokumentumok elkészítése.

- Működést szabályozó dokumentumok aktualizálása

Cél: az intézmény belső működési rendjének jogszerű biztosítása:

- a szervezeten belül az egyes szereplők jogosítványainak és hatáskörének szabályozása,
- az együttműködés, a szervezeten belüli kétirányú kommunikáció fórumainak és működési rendjének szabályozása,
- a szervezeten belüli testületek, egyes közösségek egymáshoz való viszonyának, kapcsolatrendszerének szabályozása,
- a minőségirányítási rendszer működését támogató szervezeti feltételek,
- belső dokumentálás szabályai,
- folyamatok eljárásrendjének megismertetése a munkatársakkal,
- a szabályozó dokumentumok rendszeres felülvizsgálata.

#### 4. Záradék

- Véleményezte:
  - a diákönkormányzat 2004. 06. 16-án,
  
- Elfogadta:
  - nevelőtestülete 2004. 06. 18-án
  - az intézmény alkalmazotti közössége 2004. 06. 25-én
  
- Az elfogadás dátuma: 2004. 06. 25.
  
- Jóváhagyta: az intézmény fenntartója
  
- A jóváhagyás dátuma: 2004.07.08.
  
- Tervezett felülvizsgálat időpontja: 2006. december 31.
  
- A dokumentum érvényessége: 2009. augusztus 31.

## 5. Mellékletek

### 1. számú melléklet: Szervezeti minőségi célok

Cél	A cél megvalósulásának mérése
Hatékony humánerőforrás gazdálkodás elérése.	Dolgozói elégedettségmérés.
Javuljon a tantestület tagjainak együttműködési képessége, az intézményi belső kommunikáció.	Dolgozói elégedettségmérés
A tantestület tagjai legyenek nyitottak a szakmai, módszertani fejlődés iránt.	Továbbképzéseken való részvétel
A partnereink igényeinek, elvárásainak összegyűjtése és beépítése a mindennapos tevékenységünkbe.	Partneri elégedettségmérés
Az elégedettségi mutatók javítása.	Partneri elégedettségmérés
A szülőkkal való együttműködés fejlesztése.	Partneri elégedettségmérés
Demokratikus, családias légkör teremtése.	Partneri elégedettségmérés
A tanulók megtartása, a beiskolázási mutatók növelése.	Statisztikai adatok
Minél több munkatársunk vegyen részt a MIP céljainak megvalósításában.	Év végi beszámoló.
Legyen működő önértékelési rendszerünk.	Év végi beszámoló.
Folyamataink azonosítása történjen meg.	Év végi beszámoló.
Készüljön ütemterv a folyamataink szabályozására.	Év végi beszámoló.
Az ütemterv szerint alakítsuk ki közös megegyezéssel a pedagógus munka értékelési rendszerét.	Év végi beszámoló.

## 2. számú melléklet: Pedagógiai minőségi célok

Szándékunk a felzárkóztató tevékenység javítása. Célunk a bukások csökkentése iskolai szinten 40% alá.

Szándékunk a nevelői tevékenységünk hatékonyságának növelése. Célunk a fegyelmi eljárások száma ne haladja meg évenként az 5-öt.

Szándékunk az érettségi és a szakmai vizsgára történő eredményes felkészítés. Célunk az érettségi és a szakmai vizsgák eredményessége érje el a 90%-ot.

Szándékunk elfogadtatni a diákokkal az életen át tartó tanulás szükségességét. Célunk elérni, hogy végzős tanulóink 75%-a jelentkezzen továbbtanulni.

Szándékunk felkelteni és fokozni a 12. évfolyamosok érdeklődését az iskolánkban folyó képzések iránt. Célunk, hogy az iskolánkban regisztrált jelentkezések száma érje el a felvehető létszám kétszeresét.

Szándékunk tovább mélyíteni a kapcsolatot partnereikkel, valamint évenként más-más célcsoport körében felmérést végezni. Célunk a partneri elégedettség növelése 55%-ra

Szándékunk a szakos ellátottság további javítása. Célunk, hogy minden tantárgyi modul oktatására legyen szakképzett tanárunk.

Szándékunk javítani az oktató - nevelő munkánk határfokát. Célunk, hogy a központi kompetencia méréseken javuljon az eredményünk.

Szándékunk a nagyobb tudás eléréséhez szükséges modern információ-hordozók biztosítása. Célunk a könyvtár könyv és CD állományának növelése, valamint a látogatottság növelése.

Szándékunk kialakítani a tanulóknak a könyvtár használata iránti igényt. Célunk, hogy az iskola tanulóinak 60%-a váljon rendszeres könyvtárhasználóvá.

Szándékunk a tanuláshoz és oktatáshoz szükséges eszköztár folyamatos fejlesztése. Célunk biztosítani a szükséges ismerethordozókat az iskola tanárai és diákjai számára.

Szándékunk az ismeretszerzési források minél szélesebb körű kiterjesztése és a használatuk iránti igény felkeltése. Célunk, hogy diákjaink az eddiginél jelentősebb számban használják ki az Internet adta lehetőségeket.

Szándékunk kialakítani és erősíteni a tanulóknak azon törekvést, hogy - a tanulmányi és kulturális területen egyaránt a képességeiknek megfelelő eredményt produkálják. Célunk, hogy évente legalább egy versenyen induljanak tanulóink.

Szándékunk megkeresni azokat a lehetőségeket, amelyekkel diákjainkban a humánus fejleszhető. Célunk az emberi együttérzés kifejezésére alkalmas helyzetek számának növelése (jótékonykodás, kapcsolattartás humanitárius szervezetekkel).

Szándékunk, kialakítani tanulóinkban a környezetük épségének és szépségének megővésére és fejlesztésére irányuló igényt. Célunk, hogy ne kelljen többet fordítani a felújítási kiadások 5%-ánál a szándékos károkozások rendbetételére.

Szándékunk bevinni a tanulókat a környezetvédelmi feladatokba. Célunk, hogy minden osztály éves tervében szerepeljen a környezetvédelemmel kapcsolatos program.

Szándékunk a tanulók aktivitásának, kezdeményezőkézségének, problémamegoldó képességének fejlesztése. Célunk, hogy minél több kreativitást fejlesztő módszert alkalmazzunk önálló problémamegoldás, kísérletelemzés, kiselőadás formájában a tanítási órákon.

Szándékunk a tanulóknál a versenyszellem erősítése. Célunk hagyományteremtés az osztályok közötti vetélkedők megszervezésével és lebonyolításával.

Szándékunk a diákokkal közösen megbeszélni az őket foglalkoztató kérdéseket és megismerni az általuk felvetett problémákat. Célunk minden évben megszervezni egy probléma-feltáró napot és elérni, hogy a felvetett problémák legalább 50%-át megoldjuk.

Szándékunk fejleszteni és kiterjeszteni a diákság tájékoztatását az őket érintő kérdésekben. Célunk erősíteni a DÖK szerepét azzal, hogy a házirend mellett az iskolai munkatervet és más iskolai dokumentumokat is véleményezhessék.

Szándékunk az osztályközösségek demokratikus működésének erősítése. Célunk, hogy az osztályprogramok esetében minden osztály demokratikus eljárás keretében döntsön.

Szándékunk a diákok fizikai erőnlétének fejlesztése. Célunk, hogy az éves testnevelési teljesítmény-felmérések ötéves átlagban iskolai szinten növekedést mutassanak.

Szándékunk, hogy felkeltsük, illetve továbbfejlesszük diákjainkban a testedzés iránti igényt. Célunk, hogy az iskolai sportkörök és a tömegsport a diákok igényeinek felmérése alapján szerveződjön, valamint a részvétel érje el a 30%-ot.

Szándékunk, hogy népszerűsítsük az egészséges életmódot, kínáljuk fel annak aktív formáit úgy a diákok mint a pedagógusok körében. Célunk kirándulások, sítúrák, vízi túrák, kerékpártúrák szervezése és sportolási lehetőség biztosítása az iskolában a tanárok számára is.

Szándékunk az osztályok és az osztályfőnökök kapcsolatának erősítése, a látens tényezők feltárása. Célunk, hogy az osztályfőnökök a diákok tanulmányai során egyszer

önismereti tesztet, kétszer pedig szociometriai tesztet vegyenek fel és évente egyszer önismeretet fejlesztő foglalkozásokat tartsanak

Szándékunk, hogy minden lehetséges támogatást biztosítsunk a rászoruló tanulóknak. Célunk évente felmérni a szociálisan tankönyv- és egyéb segélyre jogosultak körét és az anyagi helyzet függvényében segíteni a rászorulókat.

Szándékunk a diákokban erősíteni a nemzettudatot. Célunk, hogy a tanév során nemzeti ünnepeink és megemlékezéseink hangulatát színvonalas műsorral emeljük.

Szándékunk a tanulóknak kötődést kialakítani szűkebb környezetük és hazájuk iránt. Célunk, hogy az osztályok maguk szervezte kiránduláson ismerjék meg az iskola környezetét és az ország más tájegységét.

Szándékunk megismerni és a szülők előtt is feltárni a tanulóknak rejlő képző- és előadói adottságokat. Célunk, hogy minden diák az iskolai tevékenysége során legalább egy alkotásban közreműködjön.

**3. számú melléklet: Minőségparaméterek, minőségcélok**

<b>Minőségparaméter</b>	<b>Felmerülő kérdés</b>	<b>Lehetséges minőségcél</b>
Kommunikáció	A partnereket (szülőket) rendszeresen informálják-e arról, hogy mi történik?	Fejlődik a szülőkkel való együttműködés, kiemelten a kommunikáció területén.
Megbízhatóság	Az iskolában az történik, ami az írott dokumentációkból kiolvasható?	A házirendben, SZMSZ-ben rögzítettek pontos betartása
Szakértelem	Vannak-e képzés nélküli munkatársak?	Törekszünk arra, hogy minden kolléga megfelelő képzéssel rendelkezzen.
Panaszkezelés	Létezik-e panaszkezelési eljárásrendszer?	Működjön egy közösen kidolgozott, munkatársak által elfogadott panaszkezelés.
Esztétikum	Jó belépni az iskola épületébe?	Az iskola legyen otthonos, barátságos, legyen sok virág, szín, fény, ízléses dekoráció.
Biztonság	A tevékenységek az előírt egészségügyi és biztonsági irányelveknek megfelelően történnek-e?	Ne történjen „elkerülhető” baleset az iskola területén.

**4. számú melléklet: Partneri igényekhez, elvárásokhoz rendelhető minőségcélok**

<b>Igény</b>	<b>Cél</b>	<b>Prioritás</b>	<b>Időtáv</b>
Környezet rendezettsége, biztonsága	Balesetmentes, esztétikus, fejlesztő környezet megteremtése, fenntartása	Fontos	Középtávú
Az iskola jó híre	Iskolánk népszerűsítése, vonzóvá tétele legyen mindenki számára kiemelten fontos	Nagyon fontos	Középtávú
Intézményen belüli jobb információáramlás	Mindenki akarja és tegyen érte, hogy eljusson hozzá minden őt érintő információ, és tovább adja az arra jogosultaknak.	Fontos	Rövid távú
A szülők részvétele az iskolai rendezvényeken	A szülők aktívabban vegyenek részt, kapcsolódjanak be egy-két programba, vegyenek részt néhány rendezvényen	Fontos	Középtávú
Minden folyamatnak legyen felelőse	Rendezvényeink szervezettek és pontosak legyenek	Fontos	Rövid távú
Kapcsolatfelvételt és tájékoztatás a beiratkozás előtt a szülőkkel	Iskolai elvárások megismertetése a szülőkkel	Nagyon fontos	Rövid távú
Pedagógus példamutatás	A közösen elfogadott alapelvek betartása	Fontos	Középtávú
Hiánytalan szabályozási rendszer	Folyamatszabályozás teljes körűsége	Fontos	Hosszú távú
Kedvező munkakörülmények teremtése	Tárgyi felszereltség, munkakörülmények, közös helyiségek állapotának javítása	Nagyon fontos	Hosszú távú
Erkölcsei elismerés	Az elvégzett munka nagyobb megbecsülése	Fontos	Középtávú

## 5. számú melléklet: A partnerekkel való kommunikáció eljárásrendje

PARTNER	RÉSZT- VEVŐK	FELELŐS	KOMMUNIKÁCIÓS FÓRUM	GYAKORISÁG
<b>1. Közvetlen partnerek</b>				
<b>DIÁKOK</b>	Minden diák	Osztályfőnök	• órák	Hetente
	Minden diák	Nevelőtestület	• Diákszövetség	Évente
	DÖK képviselők	DÖK segítők	• DÖK fórumok	Havonta
	Minden diák	Igazgató	• Tanérvnyitó, tanérvzáró ünnepség, hirdetések	Évente
	Minden diák	Iskolavezetés	• Hirdetőtáblán	Folyamatosan
<b>SZÜLŐK</b>	Osztályonként minden szülő	Nevelőtestület	Szülői értekezlet Fogadóórák Iskolai rendezvények Tájékoztató levelek	Évente 2
<b>ALKAL- MAZOTTI KÖR</b>				
<b>Technikai munkatár- sak</b>	Alkalmazotti kör	Iskolavezetés	• Értekezlet	Félévente
<b>Nevelőtestü- let</b>	Nevelőtestület	Igazgató	• Tanérvnyitó, tanérvzáró értekezlet • Félévi, év végi osztályozó értekezlet nevelőtestületi értekezletek	Folyamatos
<b>FENNTAR- TÓ</b>	Fenntartó képviselői	Iskolavezetés	Megbeszélések, levelezés, kapcsolattartás telefonon	Folyamatos

<b>1. Közvetett partnerek</b>				
Középiskolák		Kijelölt tantestületi tagok	Írásban-szóban	Folyamatos
Iskolaorvos, családsegítő		Kijelölt tantestületi tagok	Írásban-szóban	Folyamatosan
Támogatóink		Kijelölt tantestületi tagok	Írásban-szóban	Évente több alkalommal

**6. számú melléklet: A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje**

## 1. Cél:

- Partneri igény és elégedettség, illetve elégedetlenség mérése meghatározott időközönként
- Hatékony kommunikáció a partnerekkel

## 2. Alkalmazási területek:

- Partnerkapcsolatok irányítása
- Kommunikáció a partnerekkel

## 3. Felelősség:

- Igazgató
- Minőségirányítási kör vezetője
- Minőségirányítási kör

## 4. A partnerkapcsolatok irányításának eljárásrendje:

FELADAT	FELELŐS	MÓDSZER	GYAKORISÁG	VÁRHATÓ EREDMÉNY
1. Partnerazonosítás	• Minőségirányítási csoport	Ötletroham a minőségirányítási csoportban, prioritások meghatározása	2 évente történő felülvizsgálat	Teljességre törekvő partnerlista
2. Partneri igények felmérése	• Minőségirányítási csoport	Kérdőívek	Évente	Igénylista
3. Partneri elégedettség és elégedetlenség mérése	• Minőségirányítási csoport	Kérdőívek	Évente	Probléma - és eredménylista
4. Az eredmények ismertetése a partnerekkel	• Minőségirányítási csoport	Alkalmazotti értekezlet, írásos összegzés a kifüggesztése a tanáriban, osztályfőnöki tájékoztató órákon, DÖK	Évente	Partneri elégedettség érzékelhető növekedése

## 5. Ellenőrzés:

- Iskolavezetés
- Minőségirányítási csoport vezetője
- KT
- Szakszervezetek

## 6. Kapcsolódó szabályzatok:

- Kollektív Szerződés
- Közalkalmazotti Szabályzat

**7. számú melléklet: A munkatársak kiválasztásának eljárásrendje**

1. Cél:
  - a. Kiválasztási és betanulási rend működtetése
  - 1.2. Az intézmény Pedagógiai Programjával azonosulni tudó, annak végrehajtásához legjobb tudása szerint hozzájáruló munkatársak alkalmazása.
  - 1.3. Megfelelő munkafeltételek biztosítása
2. Alkalmazási területek:
  - a. Új munkaerő – tanár, technikai dolgozó – kiválasztása
  - b. Az új kollégák integrálása az alkalmazotti körbe
  - c. Az intézményi továbbképzési terv kialakítása a személyes szakmai karrierterv figyelembe vételével
  - d. Dologi erőforrások biztosítása
  - e. Infrastruktúra, munkakörnyezet
3. Felelősség:
  - a. Igazgatói-vezetői felelősség az emberi és dologi erőforrások hatékony menedzseléséért
4. A feladat leírása

## Kiválasztás

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató	Pályázatok, álláshirdetések kiírása	Igazgató
Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák alapján)	Iskolavezetés, munkaközösség-vezetők	Meghallgatás, interjú (lehetőség szerint referenciák alapján)	Iskolavezetés, gazdasági ügyintéző

## Az új munkatárs bevezetése, integrálása az alkalmazotti körbe

TANÁR		TECHNIKAI MUNKATÁRS	
Feladat	Felelős	Feladat	Felelős
A munkaközösség-vezetők feladatainak meghatározása munkaköri leírásban	Iskolavezetés	Munkaköri leírásában az igazgató meghatározza a feladatait.	Igazgató
		Az igazgató. felügyeletével a gazdasági ügyintéző és a gondnok ismerteti a munkafeltételeket, munkaterületeket és az elvárásokat.	Gazdasági vezető gondnok
A munkaközösség-vezetők feladatai: - Iskolai tradíciók	Munkaközösség-vezető	Folyamatos ellenőrzés, véleményezés	Gazdasági ügyintéző, gondnok

megismertetése - Iskolai dokumentumok megismertetése - Tantervi követelmények tisztázása - Kölcsönös óralátogatás - Tanmenet szerinti haladás figyelemmel kísérése			
Munkaközösség-vezetői beszámoló az iskolavezetésnek (véleményezés 1/4 évente)	Munkaközösség-vezető		

Szakmai fejlődés tervezése az intézményi továbbképzési terv és a személyes karrierterv alapján

<b>Feladat</b>	<b>Felelős</b>
Kompetencia-lista frissítése, a meglévő továbbképzések összesítése	Munkaközösség-vezetők, titkárság
Hiányzó kompetenciák pótlása a Pedagógiai Program alapján: - Beiskolázási terv egy évre - Továbbképzési program öt évre	Igazgató
Döntés a továbbképzések prioritásáról Az elbírálás elveinek állandó felülvizsgálata Továbbképzési terv elkészítése, módosítása	Igazgató
Egyéni karrierterv figyelembe vétele	Igazgató
Belső továbbképzési rend kialakítása az egyéni módszerek, módszertani újítások ismertetése A továbbképzésen részt vevők intézményi beszámolója	Iskolavezetés Munkaközösség-vezetők

6. Ellenőrzés:

- Iskolavezetés.
- Munkaközösség-vezetők

7. Kapcsolódó szabályzatok:

- SZMSZ, Pedagógiai Program.

**8. számú melléklet: A MIP felülvizsgálatának folyamata**