



VÖRÖSMARTY MIHÁLY ÁLTALÁNOS ISKOLA  
Székesfehérvár, Liget sor



# MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM

2009.

# I. ÁLTALÁNOS RÉSZ

## Jogi háttér

Az 1993. évi LXXIX közoktatási törvény 2003. évi módosítás 40. §-a előírja a közoktatási intézmények számára a minőségpolitika kidolgozását.

„A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadás előtt be kell szerezni az iskolaszék (Kt. 60-61.§) és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat (Kt. 63.§) véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.”

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

„A szervezeti és működési szabályzatot, a házirendet, az intézményi minőségirányítási programot nyilvánosságra kell hozni. A házirend egy példányát az óvodába, iskolába, kollégiumba történő beiratkozáskor a szülőnek, tanulónak át kell adni.”

A minőségirányítási program alapja az Önkormányzati Minőségirányítási Program.

„Az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal”: mondja ki a szöveg.

Programunkat ennek megfelelően állítottuk össze, amely az intézmény stratégiai dokumentuma.

Célunk a törvénynek való megfelelés, a PDCA-SDCA logika folyamatos, az intézményi működés teljes körű alkalmazása, a szervezeti kultúra fejlesztése, valamint a folyamatok szabályozása.

## **Az intézmény bemutatása**

### Adatai:

Neve: Vörösmarty Mihály Általános Iskola

Székhelye: anyaiskola: Székesfehérvár, Ligetsor  
tagiskola: Székesfehérvár, Farkasvermi út

Alapítója és felügyeleti szerve: Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata

Jogállása:

Önálló jogi személy, amely vagyonával és költségvetésével önállóan gazdálkodik.

Típusa: általános iskola

Évfolyamok száma: 8

### *Az iskola rövid története:*

Iskolánk a Farkasvermi út iskola jogutódjaként jött létre 1979-ben. Azóta a Farkasvermi úti iskola tagiskolaként működik.

Mindkét iskola kellemes természeti környezettel büszkélkedhet, ami alapjául szolgál a sportoláshoz és az egészséges élethez.

Az anyaiskolában 8 évfolyam (1-8. osztály) a tagiskolában 4 évfolyam (1-4. osztály) működik. Mindkét helyen azonos tantárgyi rendszerrel, óraszámossal, módszerrel, tankönyvekkel, segédletekkel dolgozunk. Így a tagiskolából érkező tanulók ugyanolyan feltételekkel folytatják tanulmányaikat felső tagozaton, mint az anyaiskola tanulói.

### Iskolánk oktatásának hagyományai:

A megalakulás óta emelt szintű testnevelést oktatunk 3-8. osztályig, évfolyamonként egy osztályban. Ezekben az osztályokban tanulóink magasabb óraszámban ismerkednek meg a labdajátékok, az atlétika, a szertorna és az úszás alapjaival. A legtehetségesebb tanulóink országos eredményekkel is büszkélkedhetnek. A tó közelsége télen lehetőséget nyújt a korcsolyázásra.

1988 óta a néptáncot és mellette a szalontáncok alapjait órarend szerint tanítjuk.

A tanulók egész napos tevékenységét alsóban a napközi otthon, felsőben a tanulószoba szervezi.

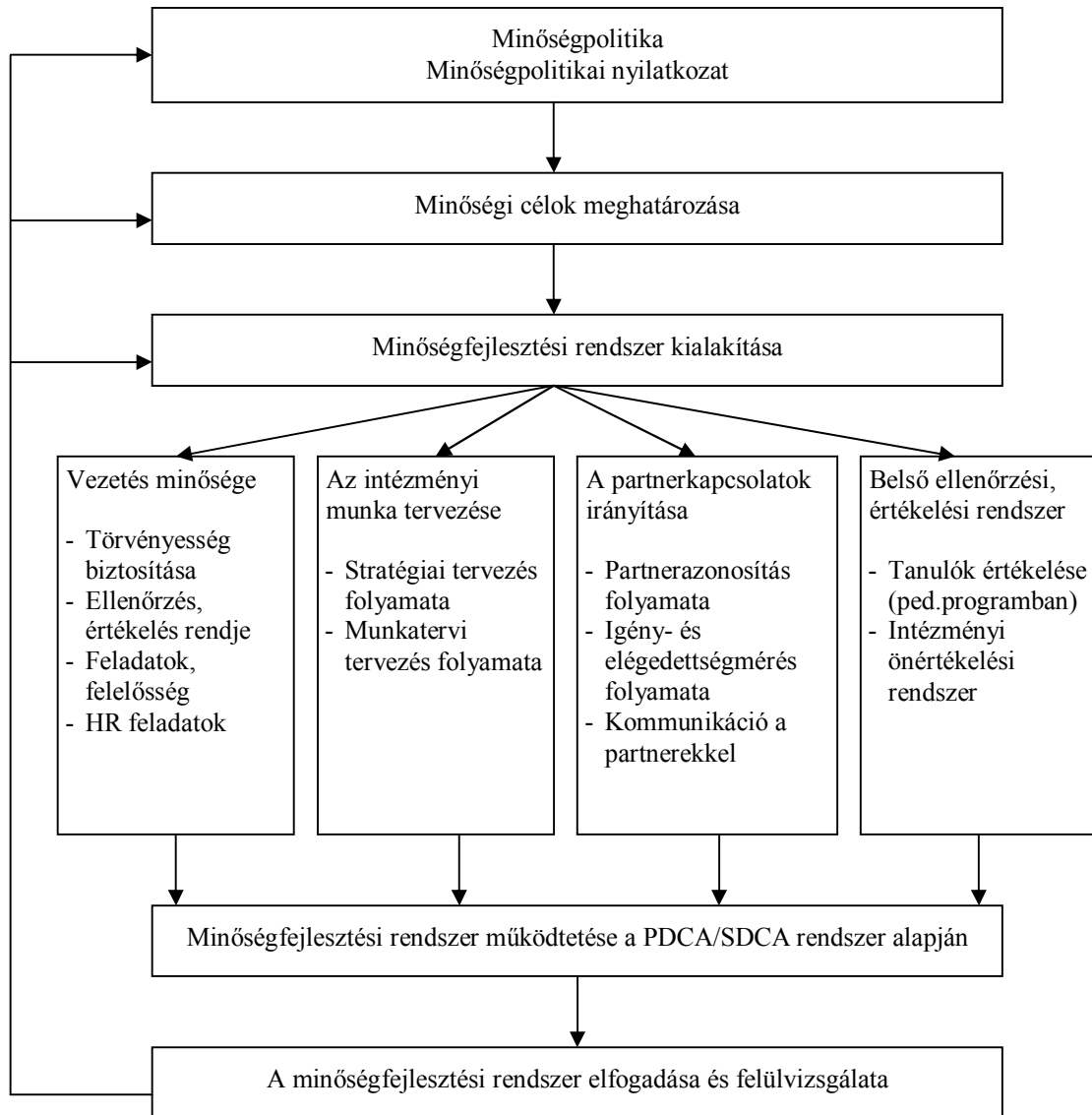
A tanulmányi problémákkal küzdők számára korrepetálással tesszük lehetővé a felzárkóztatást.

Csoportbontásban tanítjuk az idegen nyelvet (angol, német) technikát, informatikát és 3.-tól az emelt szintű testnevelést.

A kötelező foglalkozások mellett szakkörök, tanulmányi versenyek, énekkar, színház- és múzeumlátogatások, könyvtári foglalkozások, nyelvtanfolyamok, előkészítő tanfolyamok, erdei iskola, tanulmányi kirándulások, nyári táborok szervezésével adunk módot az ismeretek bővítésére.

A DÖK által szervezett rendezvények tartalmas szabadidős tevékenységet biztosítanak tanulóink számára.

## II. MIP MODELL



### III. ÖNKORMÁNYZATI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMBÓL

#### Intézményi elvárások:

- jelentős eredmények a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatása területén,
- hatékony és gazdaságos működés,
- szolgáltatói szemléletmód érvényesüljön,
- esélyegyenlőtlenség csökkentése,
- minőségpolitikánk összhangban legyen a fenntartóéval és ennek szellemében működtessük minőségirányítás rendszerünket.

#### Intézményünkre vonatkozó célok:

- iskolánk őrizze meg kialakult arculatát,
- javuljon a partnerek elégedettsége,
- a sajátos nevelési igényű és a hátrányos helyzetű tanulók lemorzsolódása 10 %-kal csökkenjen és tanulmányi eredményük javuljon

#### Intézményünkre vonatkozó feladatok:

- partneri elégedettség növelése,
- az elvárások, elégedettség és elégedetlenség mérése, értékelése,
- hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatása: saját, vagy központi program bevezetése,
- emelt szintű testnevelés oktatása évfolyamonként egy osztályban,
- önértékelésen alapuló minőségfejlesztési rendszer kialakítása és működtetése.

## IV. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGPOLITIKA

### **Minőségpolitikai nyilatkozat**

A Vörösmarty Mihály Általános Iskola fennállása óta elkötelezettje a minőségi szemléletnek. Dolgozóink, pedagógusok és nem pedagógusok arra törekszenek, hogy a minőségfejlesztési programban megfogalmazott és elfogadott minőségi célokat maradéktalanul megvalósítsák.

A minőség számunkra:

- szakmai felkészültséget,
- az oktató-nevelő munka melletti elkötelezettséget,
- megbízhatóságot és biztonságot,
- gyermekközpontúságot,
- humánus bánásmód melletti elkötelezettséget,
- esélyegyenlőség biztosítását,
- a hazának dolgozó polgárok nevelését jelenti.

Partnereink elvárásainak, igényeinek megfelelően arra törekszünk, hogy:

- kézzelfogható eredményeket érjünk el a továbbtanulásban,
- minden lehetőséget kihasználjunk a személyi és tárgyi feltételek biztosítására.

Az iskola vezetése folyamatos tervezéssel, ellenőrzéssel, értékeléssel, az eddig végzett tevékenység felülvizsgálatával, az eredményes területek további erősítésével, a problémák, hiányosságok megoldásával, pótlásával bizonyítja elkötelezettségét a minőségfejlesztési program mellett, s az intézmény tevékenységét a partneri igényfelmérések eredményei alapján szervezi.

### **Minőségpolitika megvalósítását szolgáló célok:**

- Pedagógiai célok:
  - az oktató-nevelő munka színvonalának emelése,
  - hátrányokkal küzdő tanulók egyéni fejlődésének elősegítése,
  - esélyegyenlőség biztosítása,
  - továbbépíthető alapképzettség nyújtása,
  - felkészítés a pályaválasztásra,
  - tanulási kudarccal küzdő tanulók felzárkóztatása,
  - tehetséges tanulók fejlődésének célirányos segítése.
  
- Szervezeti célok:
  - Az intézmény törvényes működésének biztosítása,
  - humán erőforrások kihasználása, fejlesztése,
  - nevelő-oktató munka mérési, értékelési rendszerének kialakítása,
  - szervezettség növelése,
  
- Minőségi célok:
  - Partnerközpontú működés biztosítása.

A célok megvalósítása feltételezi a meglévő munkafolyamatok állandó fejlesztését. Fejlesztési javaslatot az intézmény bármely munkatársa, illetve a feladatra vállalkozó team tehet.

A fejlesztés alapja a partnerigények felmérésének eredményei.

## V. INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZER

### 1. A vezetés felelőssége, feladatok

Az intézményvezetés kinyilvánította elkötelezettségét a minőségfejlesztés terén. Kiemelten kezeli ezt a kérdést, nagy hangsúlyt szán ezen munkáknak.

#### Feladatai:

- a minőségügyi folyamat támogatása,
- a folyamatban résztvevő munkatársak segítése, motiválása,
- a működés feltételeinek biztosítása,
- erőforrások kihasználása, szervezeti kultúra fejlesztése a partneri igényeknek megfelelően,
- döntés előkészítésében való részvétel, vélemény-nyilvánítás,
- partnerek tájékoztatása a minőségfejlesztés eredményeiről,
- a teljesítendő feladatok számbavétele, egyenlő teherviselésre való törekvés
- felelősök, határidők pontos megjelölése a minőségfejlesztési folyamatban,
- felelősök számára hatáskör, jogkör biztosítása,
- képzések, továbbképzések,
- a rendszer működésének felügyelete,
- kapcsolattartás a partnerekkel: az együttműködés koordinálása, jogaik gyakorlásának biztosítása az intézményben,
- az intézmény teljes működését szabályozó jogi dokumentumok hozzáféréseinek lehetővé tétele.

### **Jogi dokumentumok hozzáférhetősége, megismerése és kezelése**

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok, törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó, vagy az intézmény belső szabályozói mindenki számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje meg.

A külső és belső jogszabályok betartatása (munkaköri feladat) kétféle úton valósul meg:

- A vezetői ellenőrzés feladata a különböző előírások betartásának folyamatos figyelemmel kísérése (fenntartó is ellenőrzi).
- Az érdekképviselői formák (szakszervezet, közalkalmazotti tanács) szintere véleményezési és egyetértési jog gyakorlásával egy belső kontroll is működik.

### Hozzáférés

*Külső jogrendszer elemei (törvények, rendeletek) megtekinthetők:*

elektromos úton: CD jogtár – tartalmát folyamatosan frissítjük (oktatástechnikus)

- Magyar Közlöny
- Oktatási Közlöny
- Közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény és végrehajtási rendeletek
- Köznevelési törvény és végrehajtási rendelet
- Iskolaszolga
- Munka Törvénykönyve

*Belső szabályozók, dokumentumok:*

Tanáriban

- Pedagógiai program
- Szervezeti és működési szabályzat
- Munkaterv
- Ellenőrzési terv
- Házirend
- Kollektív szerződés

## Igazgatói irodában

- Szabályzatok:
  - munkavédelmi,
  - tűzvédelmi,
  - iratkezelési,
  - adatvédelmi,
- Egyéb Szervezeti és működési szabályzatok:
  - Szülői szervezet
  - DÖK
  - Közalkalmazotti tanács

## Megismerés

A közlönyben, illetve a postai levél formájában érkező információ tartalmát először az igazgató nézi át, majd átadja a felelősnek tájékoztatásra, amely a következő:

- ⇒ Fénymásolatot kap az érintett.
- ⇒ A tantestületet, vagy nagy részét érintő esetekben fénymásolatot teszünk a faliújságra, melynek figyelemmel kísérése munkaköri kötelesség.
- ⇒ Amennyiben az előírások tartalma pedagógiai jellegű, az igazgató, vagy igazgatóhelyettes munkaértekezleten ismerteti a nevelőtestülettel.
- ⇒ Ha a szabályozás az intézmény működésével kapcsolatos, akkor az igazgató, a gazdasági vezető hatáskörébe utalja.

A külső jogrendszer elemei kölcsönözhetők két napra.

Belső szabályzat az iskolában tekinthető meg.

## Dokumentumok, iratok kezelése:

- ⇒ Az iskolába érkező valamennyi hivatalos iratot az iskolatitkár bontja fel, ráírja a megérkezés dátumát, majd eljuttatja az igazgatóhoz.
- ⇒ Az igazgató ráírja a felelős, határidő, ügyintézési teendőket.
- ⇒ az iskolatitkár a beérkezett iratokat iktatja. Az elintézésért felelős személyeknek az ügyiratot kiadja, figyelemmel kíséri a határidőre történő elintézését.  
Az ügyiratokat kézbesítőkönyvvel, vagy postakönyvvel továbbítja.

Minden beérkezett hivatalos iratot, valamint az iskolában hivatalból kezdeményezett intézkedést igénylő ügyiratot, jegyzőkönyvet, iktatóbélyegző alkalmazásával iktatni kell.

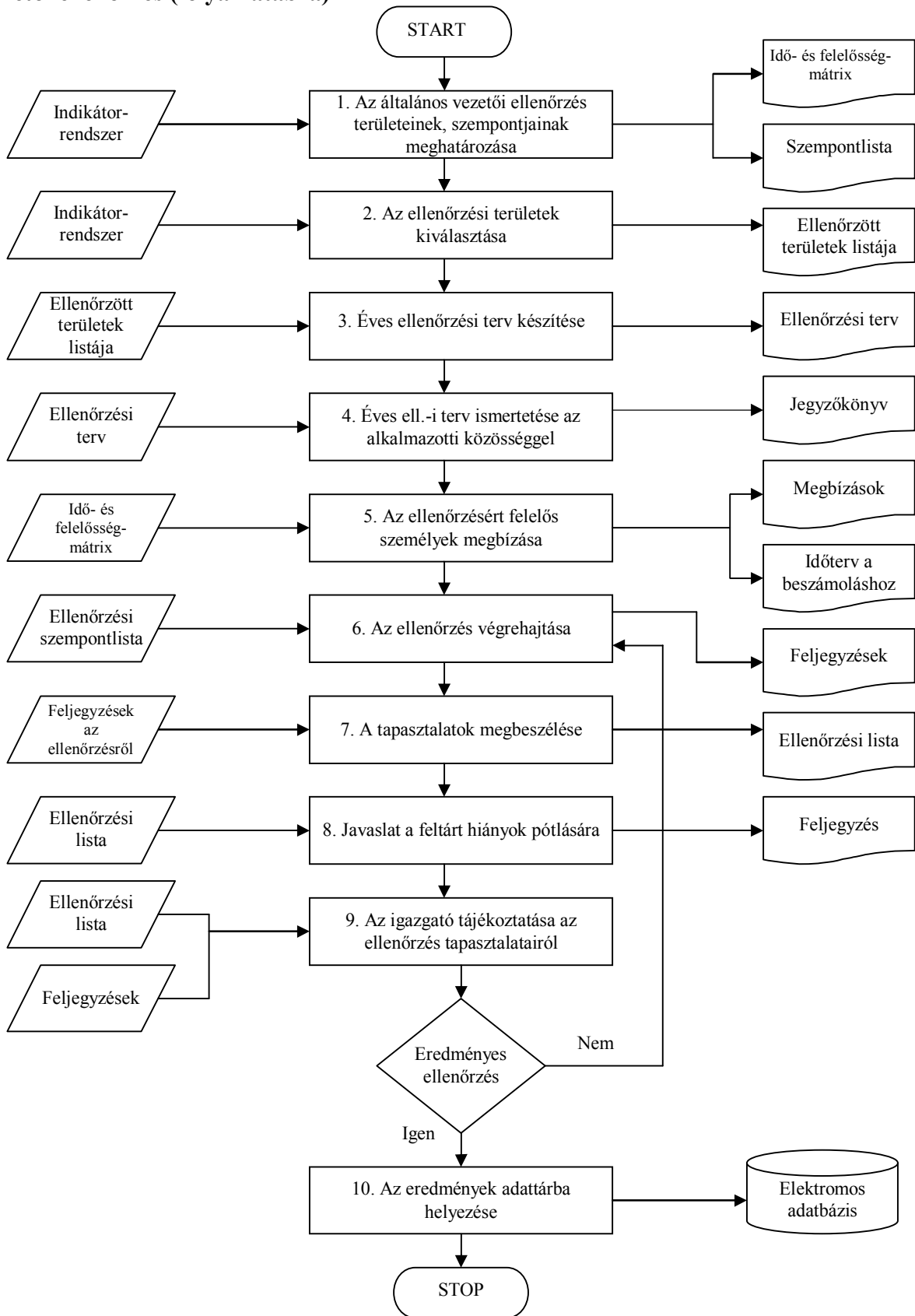
## **Vezetői ellenőrzés**

Cél: Adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez és fejlesztéshez

### **A folyamat leírása**

1. A vezetői kör a folyamat elején meghatározza az általános vezetői ellenőrzés területeit, szempontjait, delegálását, gyakoriságát és módszereit.
2. Az iskolavezetés augusztus végén kiválasztja az ellenőrzött területeket, elkészíti majd ismerteti az ellenőrzési tervet az alkalmazotti közösséggel
3. Az iskolavezetés szeptember elején elkészíti az éves ellenőrzési tervet.
4. Az igazgató szeptember elején ismerteti az éves ellenőrzési tervet az alkalmazotti közösséggel, értekezleten.
5. Az ellenőrzésért felelős személyeket az igazgató megbízza. A megbízással egy időben az igazgató meghatározza a beszámolók idejét.
6. Az ellenőrzés időben ütemezett végrehajtása.
7. Az ellenőrzés tapasztalatainak megbeszélése egy héten belül.
8. Az ellenőrzést végző személy javaslatot tesz a feltárt hiányok pótlására.
9. Az ellenőrzést végző személy beszámol az ellenőrzés tapasztalatairól az igazgatónak.
10. Az ellenőrzés eredményeinek adattárba helyezése a folyamat végén, amely majd az értékelési folyamat bemenete lesz.

## Vezetői ellenőrzés (folyamatábra)



## Vezetői munkát meghatározó folyamatok

	<b>Vezetői munkát meghatározó folyamatok</b>	<b>Szabályozás és hivatkozási hely</b>	<b>Felelősség delegálás</b>	<b>Delegálás hivatkozása</b>
1.	Stratégiai tervezés	MIP	igazgató	
2.	Éves tervezés	HPP, Ktv	igazgatóhelyettes	Munkaköri leírás
3.	Vezetői ellenőrzés	Munkaterv, MIP	igazgatóhelyettes	
4.	Partnerazonosítás igényeinek és elégedettségének mérése	MIP	(MICS) Minőségellenőrzési csoportvezető	
5.	Továbbképzési rendszer működtetése	Továbbképzési terv, HR, MIP	igazgató	
6.	Belső értékelési rendszer (munkatársi értékelés)	Önértékelési rendszer, MIP	igazgató, igazgatóhelyettes munkaközösség-vezetők	
7.	Eszköz, felszerelés, épület biztosítása	MIP	gazdasági igazgatóhelyettes	
8.	Gazdasági, pénzügyi folyamatok	MIP	gazdasági igazgatóhelyettes	
9.	Beiskolázás (tanulói)	HPP	igazgatóhelyettes	
10.	Tanulás támogatása (tanulói)	HPP	gyermekvédelmi felelős	
11.	Éves pedagógiai tervezés (tanmenet)	Munkaterv	igazgatóhelyettes	Munkaköri leírás
12.	Tanulói értékelés eszközfejlesztése, követelmények kidolgozása	MIP, HPP	munkaközösség-vezetők	
13.	Tanulók beiskolázása, nyomon követés	MIP	igazgatóhelyettes	
14.	Intézmény működésének értékelése	Önértékelés, MIP	igazgató MICS-vezető	

## **Az intézményi humán erőforrás feladatok meghatározása**

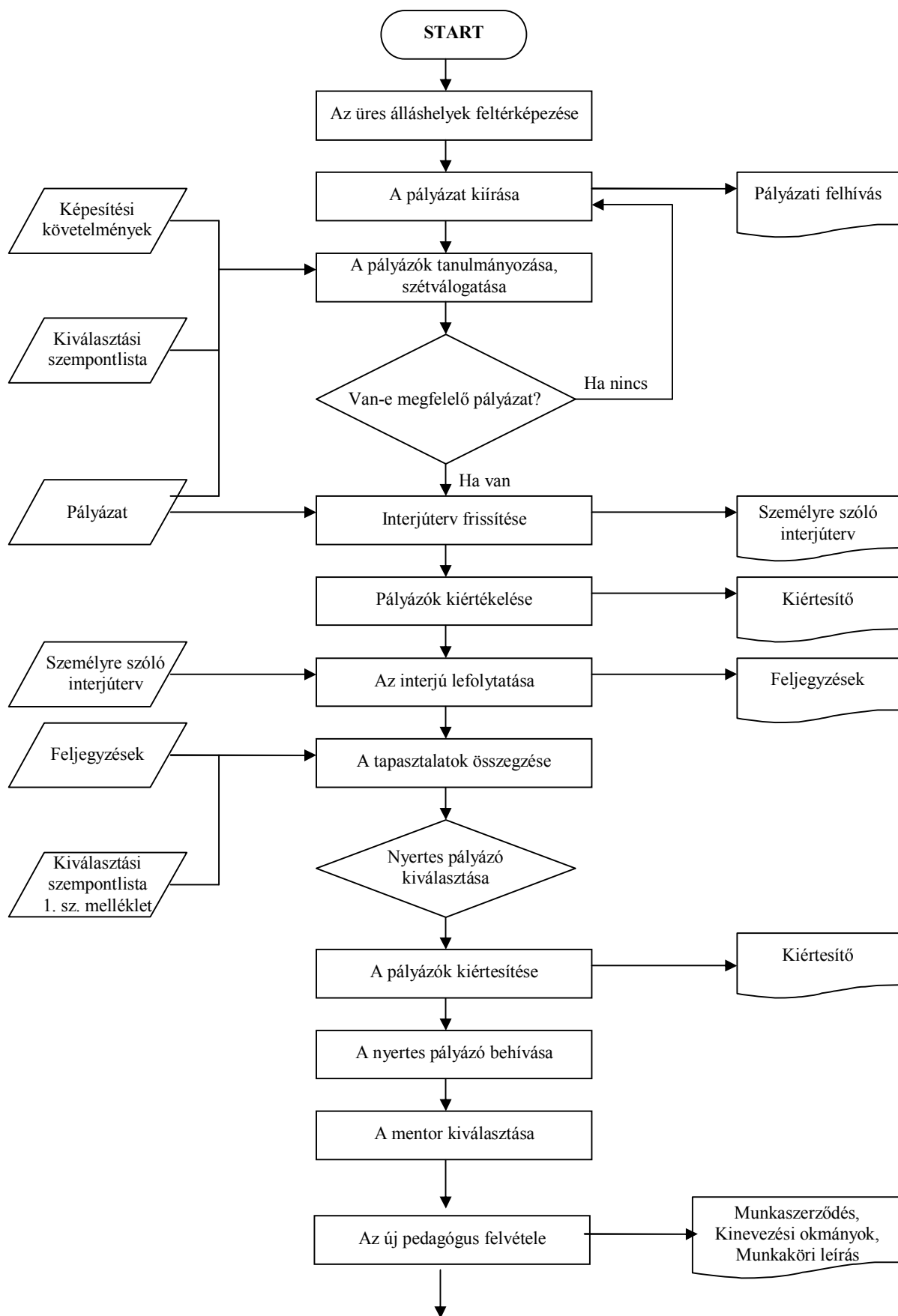
- Az új pedagógus felvétele (folyamatleírás)

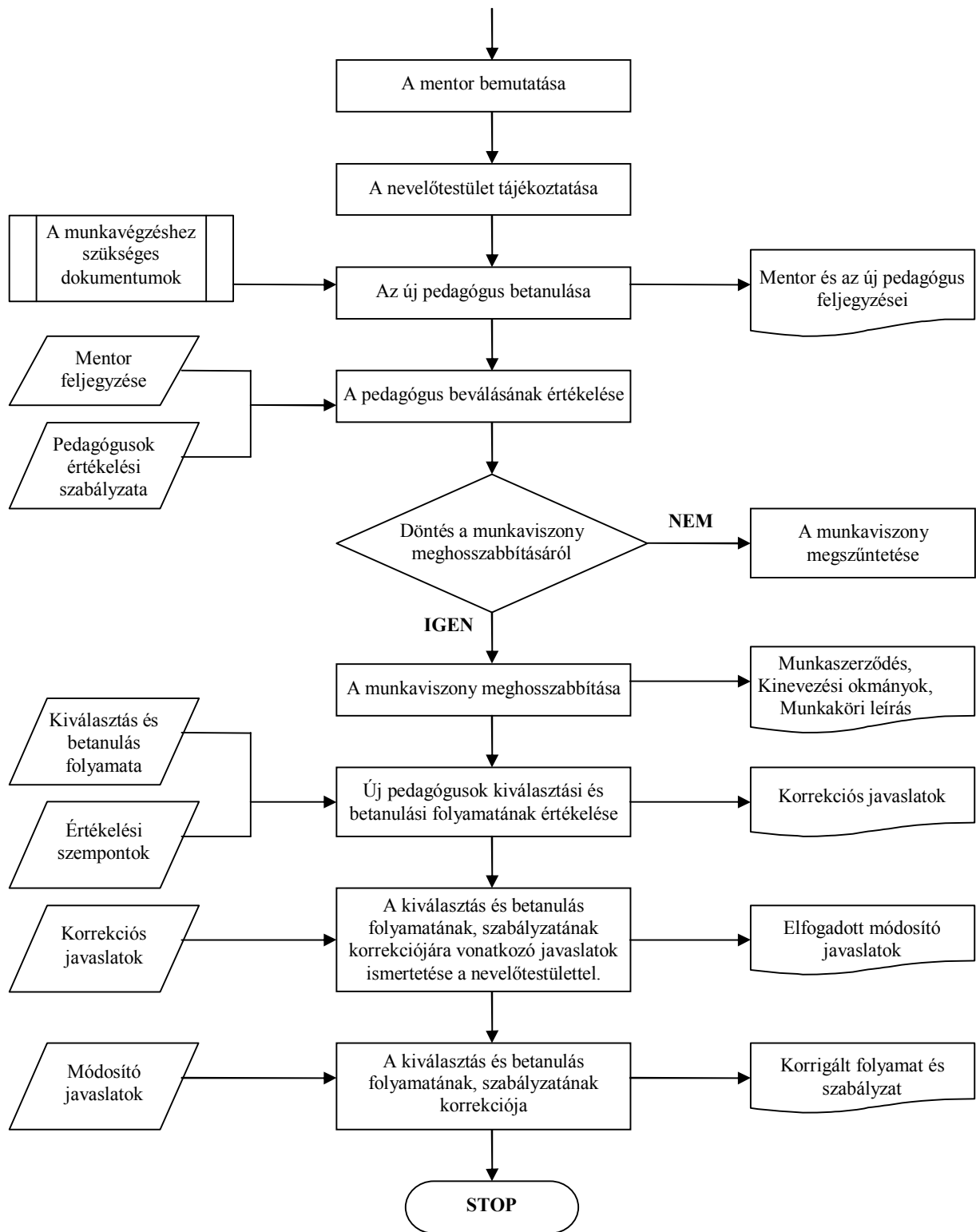
Az intézményvezetés az engedélyezett álláshelyek számát összeveti az intézmény munkaügyi nyilvántartásával. Pontosítja, milyen végzettségű kollégákra van szükség az üres álláshelyek betöltéséhez.

1. Az intézményvezetés meghirdeti a pályázatot, közben aktualizálja a kiválasztási szempontlistát a törvényi változások és az intézményi elvárások figyelembe vételével.
2. Az intézményvezetés a beérkezett pályázatokat tanulmányozza, szétválogatja, a szempontlista minimum elvárásainak megfelelnek-e.
3. Az intézményvezetés dönt arról, hogy érkezett-e a szükségleteknek és elvárásoknak megfelelő pályázat. – Ha nincs, új pályázatot ír ki.
4. Az intézményvezetés kiértésíti a pályázókat az elutasításról, illetve az interjúról.
5. Az intézményvezető az igazgatóhelyettes és a munkaközösség-vezető jelenlétében lefolytatja az interjút.
6. Az interjút lefolytatók összegzik a tapasztalatokat.
7. Az interjút lefolytatók kiválasztják a nyertes pályázót.
8. Az intézményvezető kiértésíti a pályázókat az interjú eredményéről.
9. Az intézményvezető egyeztetett időpontra behívja a nyertes pályázót és megadja a behozandó dokumentumok listáját.

10. A törvényi előírásoknak és a gyakoronoki szabályzatnak megfelelően az intézményvezető kiválasztja a mentor személyét és felkéri a mentori tevékenység elvégzésére.
11. Az intézményvezető átadja az új pedagógusnak az elkészített kinevezési okmányokat, értelmezik a pályázó munkaköri leírását, majd aláírják a kinevezési okmányokat.
12. Az intézményvezető bemutatja a pedagógust a mentornak.
13. Az intézményvezető tájékoztatja az új pedagógus felvételéről a nevelőtestületet, és sor kerül a személyes bemutatására.
14. Az új pedagógus beválásának értékelése az értékelési szabályzat szerint történik, melyet a mentor és az intézményvezetés folytat le a tanév végén.
15. Az értékelés eredményeként az intézményvezető dönt a munkaviszony meghosszabbításáról vagy megszüntetéséről, majd tájékoztatja a döntésről a pedagógust és a nevelőtestületet.
16. Az intézményvezető átadja a pedagógus új munkaszerződését és korrigálja a munkaköri leírását.
17. Az új pedagógus az intézményvezetés és a mentor értékeli a folyamatot.
18. Az intézményvezető ismerteti a folyamat és szabályzatának korrekciójára vonatkozó javaslatokat a tantestülettel, majd elfogadják a módosító javaslatokat.
19. Az intézményvezető elvégzi a folyamatot és korrigálja a szabályzatot az észrevételek alapján.

## Új pedagógus felvétele





## Felelőségek és hatáskörök

Lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
Az üres álláshelyek feltérképezése	intézményvezetés	Intézményvezető	
A pályázat kiírása	intézményvezetés		
A pályázatok tanulmányozása, szétválogatása	intézményvezetés		
Van-e megfelelő pályázat	intézményvezetés		
A pályázók kiértékelése	intézményvezetés		
Az interjú lefolytatása	intézményvezetés	Pályázó, igazgatóhelyettes, Munkaközösség-vezető	
A tapasztalatok összegzése	intézményvezetés	Igazgatóhelyettes, munkaközösség-vezető	
A nyertes pályázó kiválasztása	intézményvezetés		
a pályázók kiértékelése	intézményvezetés		Nyertes pályázó
A nyertes pályázó behívása	intézményvezetés		
A mentor kiválasztása	intézményvezetés		Mentor
Az új pedagógus felvétele	intézményvezetés	Intézményvezető	
A nevelőtestület tájékoztatása	intézményvezetés		Nevelőtestület
Az új pedagógus betanulása	Mentor	Mentor, új pedagógus, munkaközösség-vezető	
A pedagógus bevétele értékelése	intézményvezetés	Intézményvezető, mentor, új pedagógus, munkaközösség-vezető	
Munkaviszony meghosszabbítása	intézményvezetés	Intézményvezető	Új pedagógus, nevelőtestület
A folyamat értékelése	Intézményvezető	Új pedagógus és az intézményvezetés, mentor	
A kiválasztási és betanulási folyamat szabályzatának korrekciójára vonatkozó javaslatok ismertetése a nevelőtestülettel	Intézményvezető	Intézményvezető	Nevelőtestület
A folyamat korrekciója	Intézményvezető	Intézményvezető	

## **Továbbképzési program**

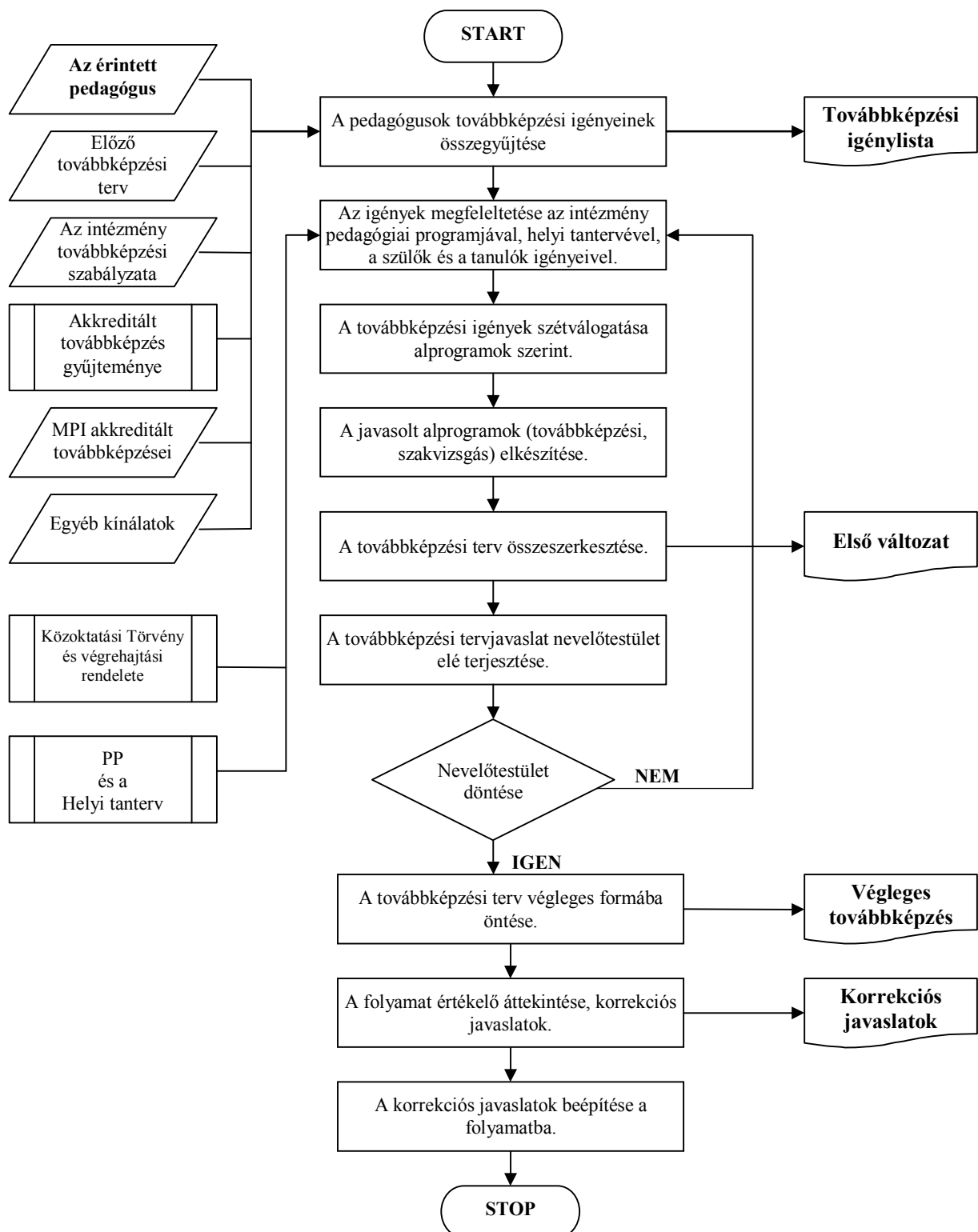
Az intézményvezetőhöz az alkalmazottak eljuttatják továbbképzési igényüket a törvényi előírásoknak megfelelően. Az igazgató az ötéves továbbképzési terv alapján a közalkalmazotti tanáccsal egyeztetve dönt.

### **Folyamatleírás**

A munkaközösség vezetők a 277/1997. (X.22.) kormányrendeletben meghatározott határidő szerint összegyűjtik a pedagógusok egyéni 5 éves továbbképzési terveit és átadják a feladattal megbízott igazgatóhelyettesnek.

1. Az igazgatóhelyettes az igényeket megfelelteti a pedagógiai programban megfogalmazott célokkal, tanulói és pedagógusképpel, valamint a helyi tantervben megfogalmazottakkal.
2. Az igazgatóhelyettes szétválogatja a továbbképzési igényeket.
3. A továbbképzési igények alapján az igazgatóhelyettes elkészíti az alprogramokat. (továbbképzési, szakvizsgás)
4. A továbbképzési igények alapján az igazgató vagy helyettese összeszerkeszti a javasolt továbbképzési tervet.
5. Az igazgató a tantestületi értekezleten előterjeszti a javasolt továbbképzési tervet a nevelőtestületnek.
6. A nevelőtestület dönt az előterjesztett továbbképzési tervről.
7. Az igazgató, vagy a feladattal megbízott igazgatóhelyettes az elfogadott továbbképzési tervet formába önti.
8. Az igazgató vagy a feladattal megbízott igazgatóhelyettes a folyamatgazdával áttekinti és értékeli a folyamatot.
10. A folyamatgazda beépíti a folyamatba a korrekciós javaslatokat.

## Továbbképzési program elkészítésének folyamata



## Felelőségek és hatáskörök

Lépés	Felelős	Érintett	Informált
Továbbképzési igényfelmérés	folyamatgazda	Pedagógusok, munkaközösség-vezetők, igazgatóhelyettes	igazgató
Igények megfeleltetése	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	igazgató
Igények szétválogatása	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	igazgató
Javasolt alprogramok elkészítése	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	
A javasolt továbbképzési terv összeszerkesztése	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	
A továbbképzési tervjavaslat előterjesztése	folyamatgazda	Igazgató	Nevelőtestület
Döntés	Igazgató	Nevelőtestület	
Végleges formába öntés	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	
A folyamat áttekintő értékelése	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	
Korrektív javaslatok beépítése a folyamatba	folyamatgazda	Igazgató, igazgatóhelyettes	igazgató

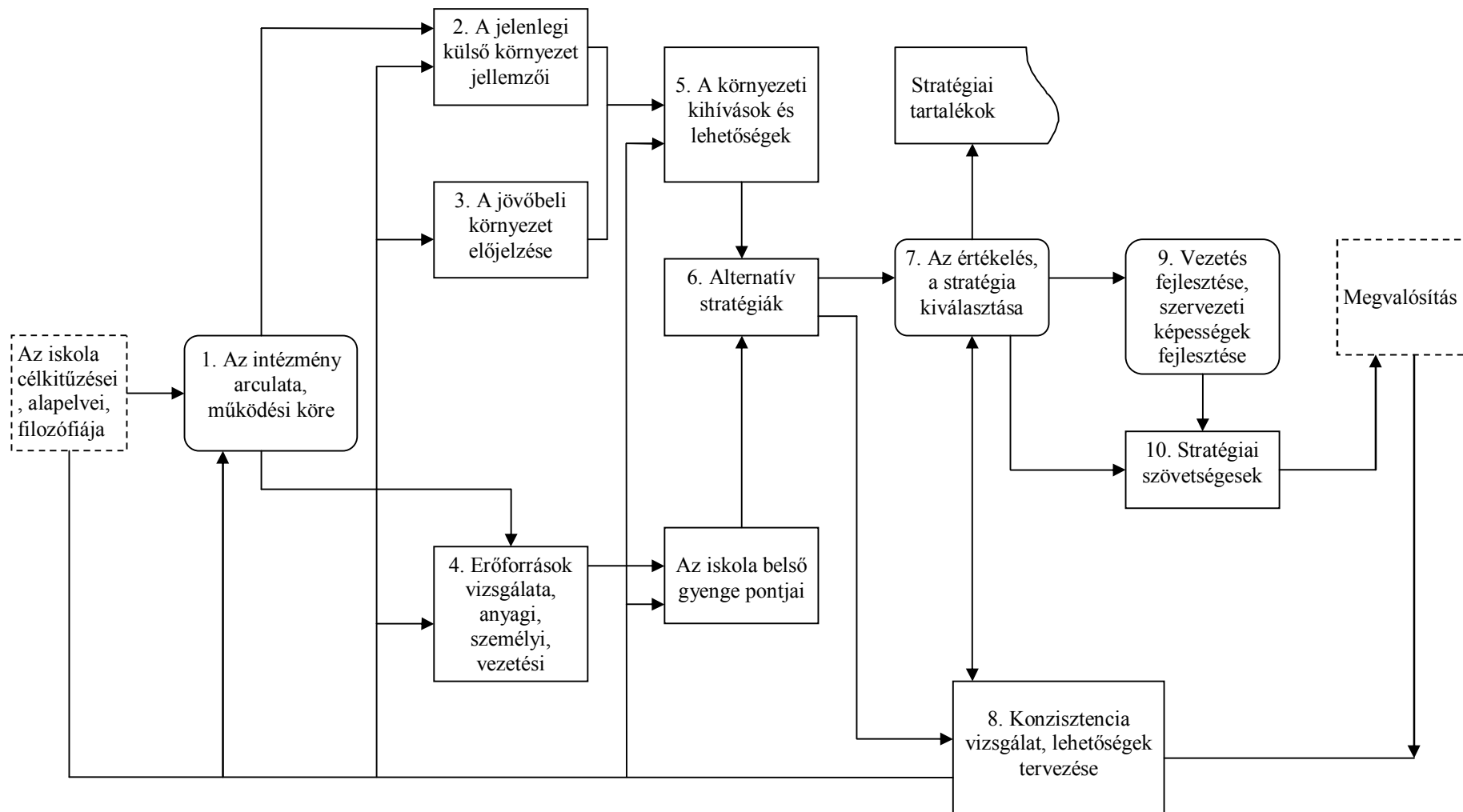
## Keletkezett dokumentumok, bizonylatok

Bizonylat	Kitöltő	Hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
Továbbképzési igénylista	Pedagógus	Gazdasági iroda	5 év	Igazgató, igazgatóhelyettes
Továbbképzési terv első változata	Igazgató, igazgatóhelyettes			
Végleges továbbképzési terv	Igazgató, igazgatóhelyettes	Igazgatói iroda	5 év	Irattár, szem.ügy feldolg.
Korrektív javaslatok	folyamatgazda		5 év	

## **Az éves beiskolázási terv**

1. A pedagógusok továbbképzéséről szóló információkat – ki, hol, milyen képzést kínál – tanév közben az igazgatóhelyettes folyamatosan gyűjti, az aktuális határidőre rendszerezve a tanári szobában hozzáférhetővé teszi a tanárok számára.
2. A gazdasági vezető a továbbképzésre kapott normatíva alapján megállapítja a felhasználható pénzösszeget, valamint a már folyamatban lévő továbbképzések finanszírozási összegét.
3. Az érintett szaktanárok a kiadott formanyomtatványon az aktuális határidőig leadják továbbképzési igényüket a munkaközösség-vezetőknek.
4. A munkaközösség-vezető az összegyűjtött igényeket támogatom, vagy nem támogatom jelöléssel ellátva az aktuális határidőre átadja az igazgatóhelyettesnek.
5. Az igazgatóhelyettes – a továbbképzési terv alapelveit, szempontjait figyelembe véve – elkészíti a következő tanévre szóló beiskolázási terv javaslatot.
6. Az iskolavezetés megvitatja a tervjavaslatot (egyéni és csoportos továbbképzések), és kifüggeszti a tanári szobában a faliújságra.
7. A nevelőtestület dönt a beiskolázási terv elfogadásáról.
8. Az igazgatóhelyettes elkészíti a beiskolázási tervhez igazodó finanszírozási tervet.
9. Az igazgatóhelyettes megszervezi a tantestületi döntés alapján a továbbképzés miatt távol levő kolléga helyettesítését.
10. Az igazgató augusztus végén az éves munkatervhez illeszti a beiskolázási tervet.
11. Az esetlegesen tanév közben felmerülő új továbbképzési igényekről az 1-8. pontoknak megfelelően az aktuális időpontban történik a továbbképzés támogatása.

## A stratégia kialakításának folyamata



## A stratégiai tervezés folyamata

A stratégiai tervezés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Produktum
<b>Helyzetelemzés</b>			
Partneri igények és az alapító célok valamint a lehetőségek összevetése	Dokumentumelemzés	MICS vezető, igazgató	Az elvárások, a lehetőségek, és a valós működés távolságának meghatározása
Körülmények számbavétele (beiskolázási körzet, gyermeklétszám-változás, az intézmény adottságai, stb.)	A működés legfontosabb körülményeinek összegyűjtése, elemzése	Igazgatóhelyettes	
Statisztikák elemzése (beiskolázási, dolgozói, munkaerő-piaci, stb.)	Dokumentumelemzés, diagramok, tendenciák	Igazgató	
<b>Lehetséges célok számbavétele</b>			
Ötletek, elképzelések számbavétele	Brainstorming	MICS vezető, Munkaközösség-vezető	Korábbi gyakorlattól független, új célok meghatározása
Lehetőségek számbavétele		MICS vezető, igazgató	
<b>SWOT analízis</b>			
Erősségek (belső adottságok)	Helyzetelemzés megállapításának csoportosítása	MICS vezető	Irányított figyelem kialakítása a célok meghatározása előtt
Fejlesztendő területek (belső adottságok)			
Lehetőségek (külső körülmények)			
Veszélyek (külső körülmények)			
<b>Stratégiai célok megfogalmazása</b>			
Jövőkép, küldetés (Vízió, misszió)	Műhelymunka	Igazgató	A szervezetfejlesztéshez szükséges célok és stratégiák pontosítása
Szervezeti célok			
Szervezeti stratégiák			
Változások megfogalmazása			

## **2. Az intézményi munka tervezése**

### Az iskola munkatervének elkészítése

#### *A folyamat célja:*

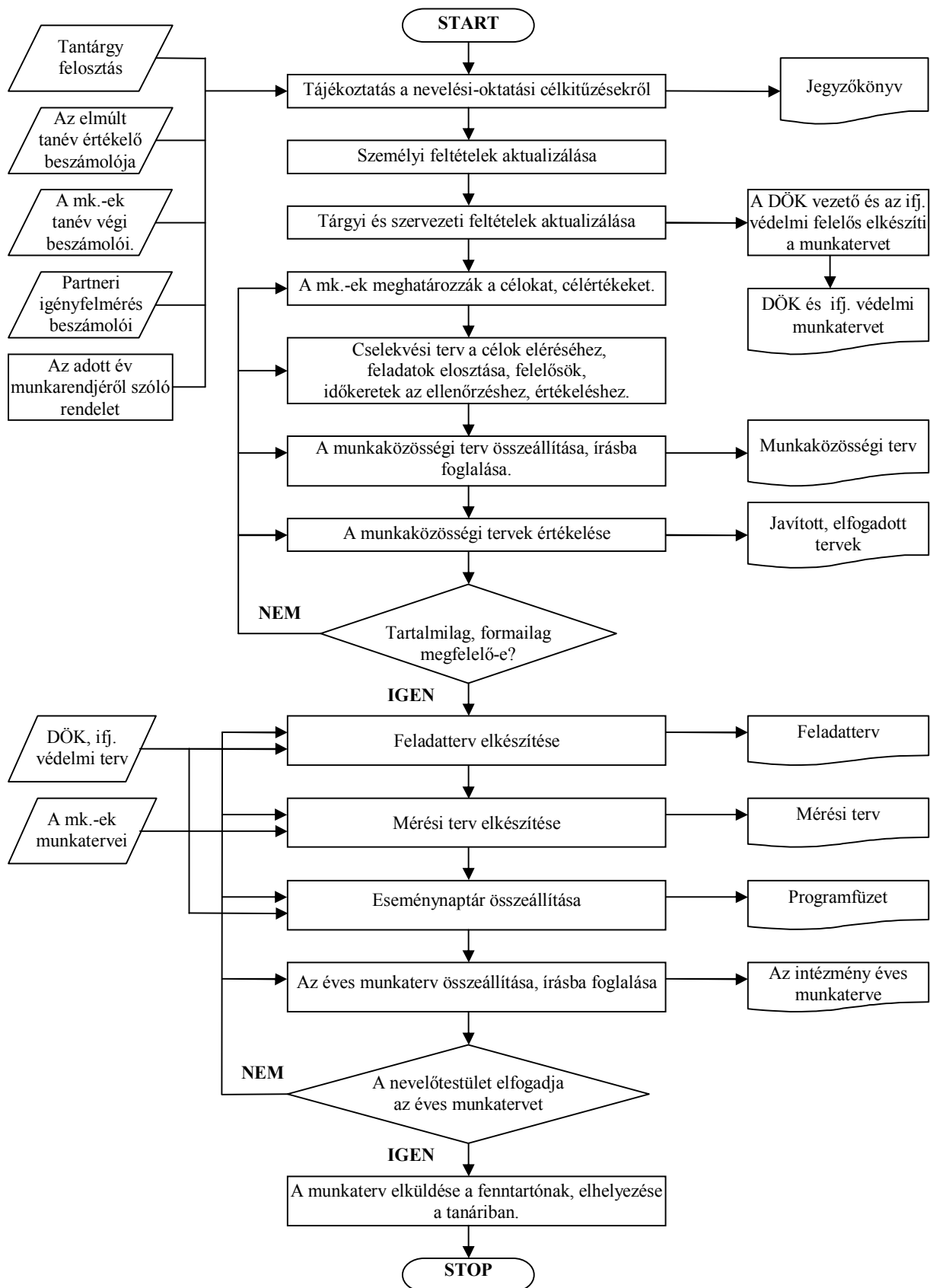
A munkaterv célja, hogy meghatározza az iskola oktató-nevelő munkáját. Szabályozza az éves feladatokat időre és felelősökre lebontva.

#### *A folyamat leírása:*

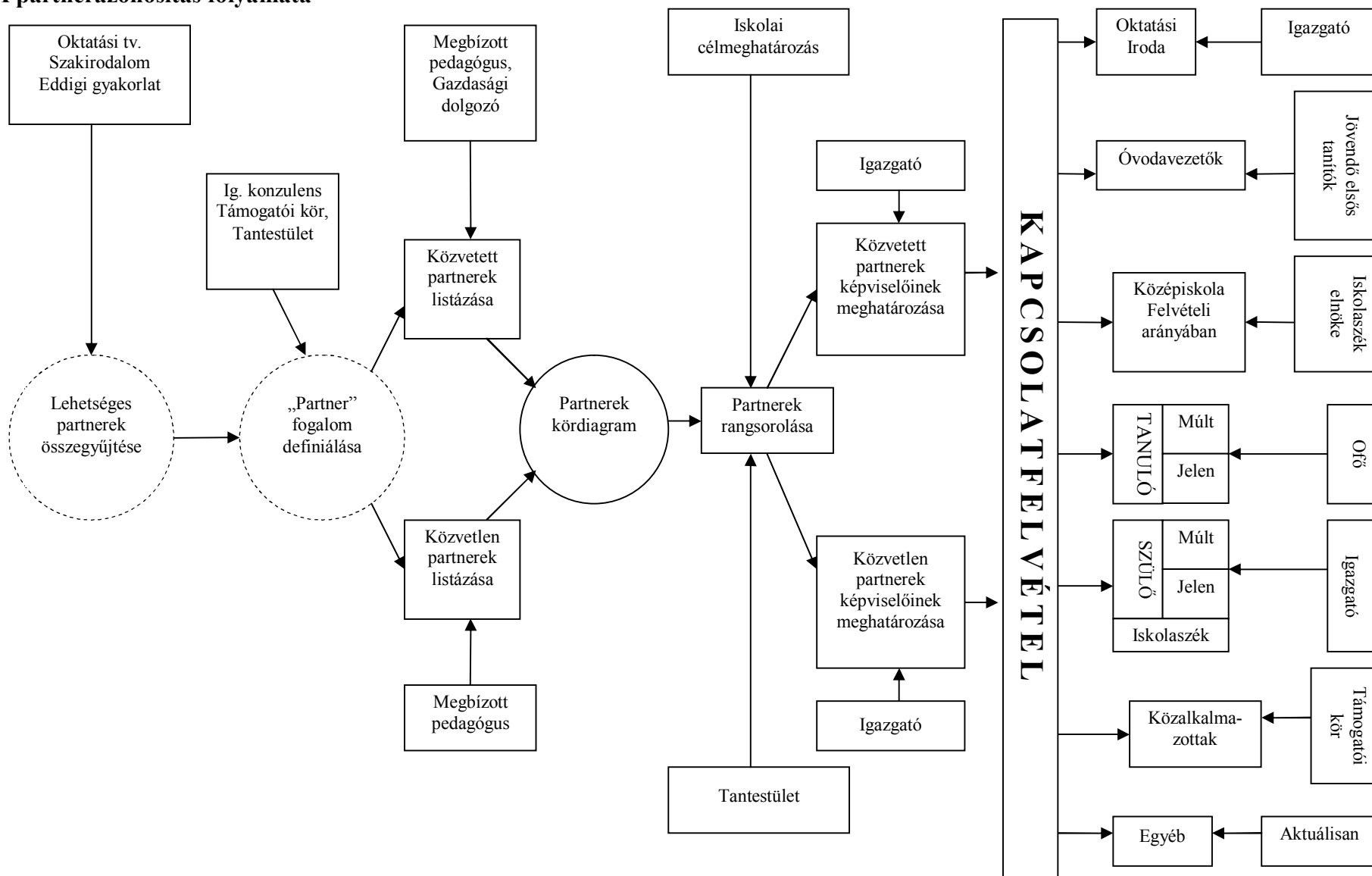
1. Az alakuló értekezleten az intézményvezető tájékoztatást ad a személyi feltételekről.
2. Az igazgató tájékoztatja a kollégákat az alakuló értekezleten a tárgyi feltételekről és a nyár folyamán történt fejlesztésekről.
3. Tanévnyitó értekezleten az igazgató ismerteti a tanévre vonatkozó nevelési és oktatási célkitűzéseket, valamint a szervezeti egységek munkaterveinek tartalmi és formai elvárásait.
4. A fentieket figyelembe véve a munkaközösségek az első megbeszélésükön meghatározzák a célokat, célértékeket.
5. A DÖK és az ifjúságvédelmi felelősök elkészítik éves munkatervüket.
6. Ugyanezen a megbeszélésen a munkaközösségek cselekvési tervet állítanak össze a célok eléréséhez, felosztják a feladatokat, meghatározzák az időkereteket, felelősöket rendelnek a feladatokhoz, az ellenőrzéséhez, értékeléséhez.
7. A munkaközösség-vezetők összeállítják és írásba foglalják a munkaközösségi terveket.
8. A munkaközösségek értékelik a terveket. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják és az igazgató elé terjesztik. Ha valamilyen igazítást javasolnak, akkor az adott lépésnél beavatkozás szükséges.

9. Az igazgató a munkaközösségi munkaterv alapján elkészíti az iskola feladattervét, amelyben rögzíti az adott tevékenység időpontját és felelőseit is.
10. A munkaközösségi tervekkel összhangban az intézményvezető elkészíti a mérési tervet, amely tartalmazza a mérések várható idejét, szereplőit és felelőseit.
11. Az igazgató helyettes összeállítja a tanévben várható események naptárát.
12. Az igazgató összeállítja, és írásba foglalja az iskola éves munkatervét.
13. Az első munkaértekezleten a nevelőtestület dönt a munkaterv elfogadásáról, Ha tartamilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják, ha nem, akkor az adott területen beavatkozás szükséges.
14. Október 1-jéig az igazgató egy példányt elküld a fenntartónak, egyet pedig elhelyez a tanárban.

## A munkatervi tervezés folyamata



## A partnerazonosítás folyamata



### **3. A partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése**

#### **Partneri igény- és elégedettségmérés (folyamatleírás)**

##### *Cél:*

Az igények megismerésével közös értékrend alakuljon ki az iskola és partnerei között a hatékony együttműködés érdekében.

##### *A folyamat leírása:*

1. A folyamattal foglalkozó csoport évenként felülvizsgálja az azonosított partnerek és képviselőik adatbázisát. Elkészítik a felülvizsgált partneri adatbázist.
2. A csoport által meghatározott elégedettségi kritériumokat évenként a kérdőívekkel (összeállítás, feldolgozás, elemzés) foglalkozó munkacsoport aktualizálja. Írásba foglalja az elégedettségi kritériumokat az egyes kérdőívek csomagjához.
3. A vezetői csoport meghatározza, vagy módosítja az igényfelmérés és elégedettségmérés módszereit és gyakoriságát.
4. A csoport évente azonosítja az igényfelmérésbe és elégedettségmérésbe bevontak körét. Meghatározza a mintavétel módját, résztvevőit. Az igényfelmérésben résztvevőkről listát készít.
5. A munkacsoport az előre összeállított szempontlista alapján lefolytatja az igény- és elégedettségmérést.
6. A kérdőívek begyűjtése után a „kérdőíves” csoport elvégzi az igényfelmérés és elégedettségmérés elemzését. A csoport célokat fogalmaz, megoldási javaslatokat nyújt be az iskolavezetőség felé. Ezek után az alkalmazotti közösség elé már a célok prioritási sorrendben, kategorizálva kerülnek. A partnerek felé is rövid visszajelzés történik az igényfelmérés eredményéről, ami a minőségügyi irattárba kerül.
7. Intézményen belül évente májusban történik az eredmények összegzése, megismerése, megbeszélése.
8. A folyamat értékelése:
9. Az eredmények ismertetése után a tantestület eldönti, szükséges-e a beavatkozás a folyamat valamelyik pontján. Ha igen, akkor a partnerek elégedetlenségére a PDCA ciklusnak megfelelően újraszabályozza a folyamatot, vagy annak szükséges elemeit. Amennyiben nem szükséges a beavatkozás, standardizálja ciklust.



## Kommunikáció a partnerekkel

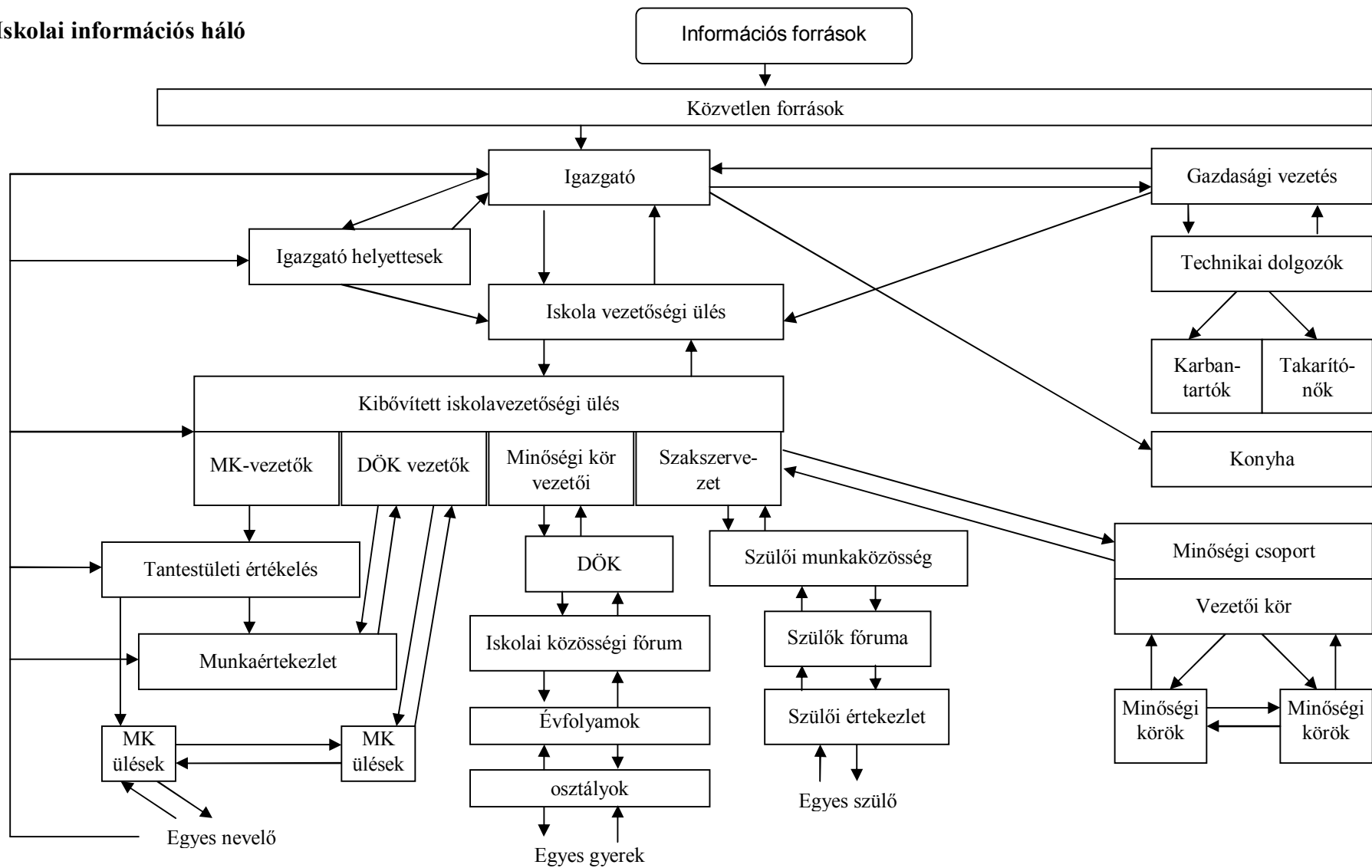
### Közvetlen partnerek

<b>Partner</b>	<b>Kommunikációs csatorna</b>	<b>Kapcsolattartó</b>	<b>Idő/gyakoriság</b>
Szülők	Szülői értekezlet	Osztályfőnök	SZMSZ és éves munkaterv szerint
	Fogadóóra	Szaktanár	
	SZMK ülés	Igazgató	Aktuálisan
	Ellenőrző	Osztályfőnök, szaktanár	
	Levél	Igazgató, osztályfőnök	Aktuálisan
	Felszólítás	Igazgató, osztályfőnök	Aktuálisan
	Bizonyítvány	Igazgató, osztályfőnök	Évente egyszer
	Telefon	Osztályfőnök, szaktanár	Aktuálisan
Tanulók	Osztályfőnöki óra	Osztályfőnök	Órarend szerint
	Szaktárgyi óra	Szaktanár	Munkaterv szerint
	DÖK közgyűlés	DÖK vezető tanár	
	DÖK fórum		Munkaterv szerint
	Faliújság		Aktuálisan
	Egyéni beszélgetés	Pedagógusok	Aktuálisan
Pedagógusok	Egyéni beszélgetés	Pedagógusok, KT elnök, Szakszervezet	Aktuálisan
	Értekezlet	Igazgató, igazgatóhelyettes	Munkaterv szerint
	Vezetői megbeszélés	Igazgató	Munkaterv szerint
Közalkalmazottak	Értekezlet	Igazgató, gazdasági	Munkaterv szerint
	Egyéni beszélgetés	igazgatóhelyettes, igazgatóhelyettes	Aktuálisan

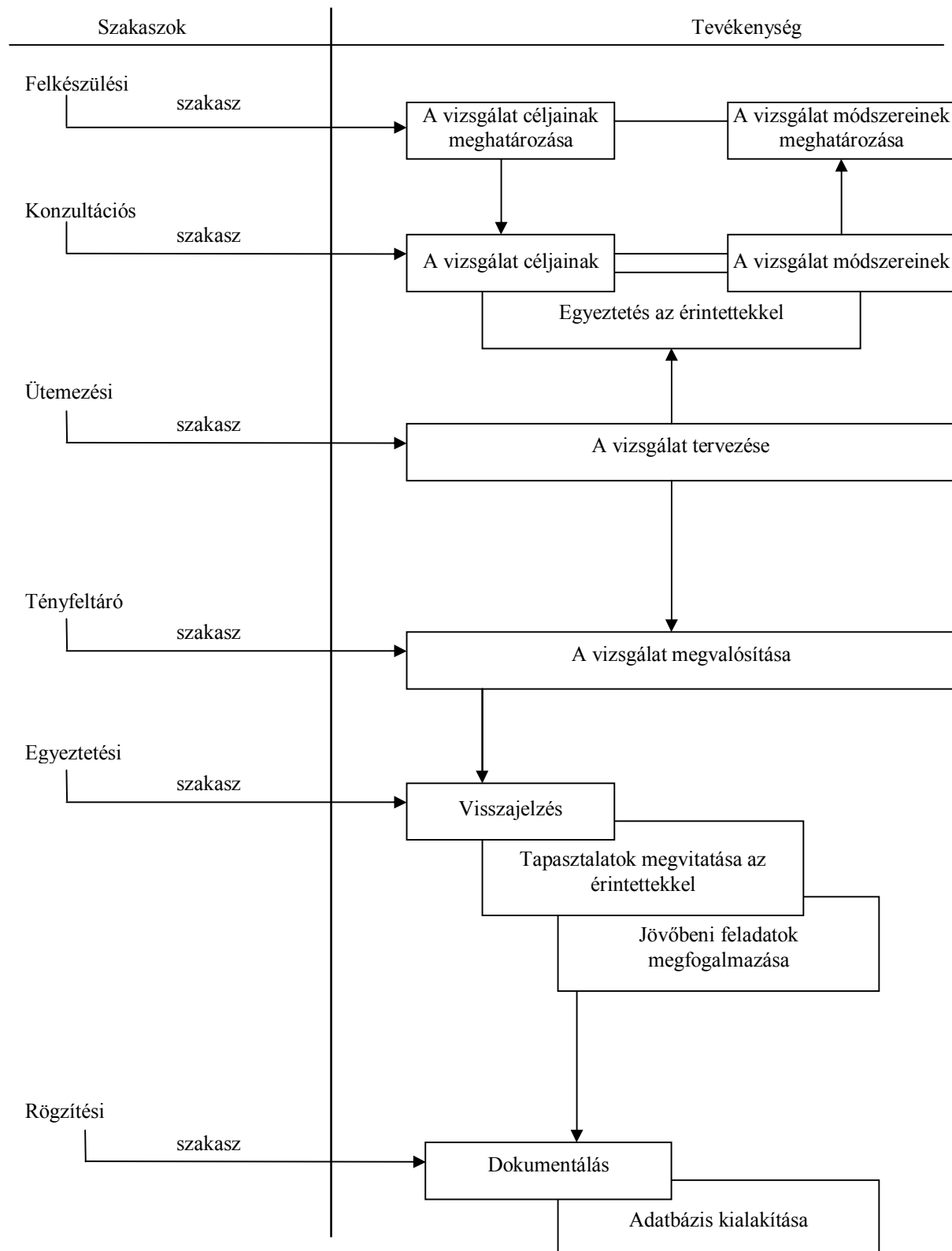
Közvetett partnerek

<b>Partner</b>	<b>Kommunikációs csatorna</b>	<b>Kapcsolattartó</b>	<b>Idő/gyakoriság</b>
Óvodák	Egyéni beszélgetés Telefon	Alsós igazgatóhelyettes tanítók	Aktuálisan
Fenntartó	Igazgatói értekezlet	Igazgató	Havonta legalább
Oktatási iroda	Munkaterv		1-szer
Oktatási bizottság	Tantárgyfelosztás	Igazgatóhelyettes	Félévkor, évvégén
Sportiroda	Félévi, év végi beszámolók	Igazgató, MK-vezetők	Aktuálisan
Költségvetési ellenőrzési iroda	Pénzügyi beszámolók, jelentések Információs anyagok Levelek Telefon	Gazdasági igazgatóhelyettes Igazgató, igazgatóhelyettes	Aktuálisan  Aktuálisan
Nevelési tanácsadó	Pedagógiai szakvélemények	Igazgató, osztályfőnök, gyermekvédelmi felelős	Aktuálisan
Gyermekjóléti szolgálat	Jelentések, tájékoztatók Egyéni beszélgetés Telefon	Igazgató, osztályfőnök, gyermekvédelmi felelős	Aktuálisan
Sportegyesületek	Egyéni beszélgetés Kikérők versenyekre	Igazgató, testnevelő tanárok	Aktuálisan
Egészségügy			
Iskolaorvos		Igazgatóhelyettes, osztályfőnökök	Aktuálisan
Védőnő			Hetente egyszer
Középiskola	Továbbtanulási tájékoztatás	Igazgató, osztályfőnök, pályaválasztási felelős	Aktuálisan

# Iskolai információs háló



## Az ellenőrzés, értékelés szakaszai



## Az iskola ellenőrzési, értékelési rendszere

	ELLENŐRZÉS						ÉRTÉKELÉS				
	Terület	Mérési pont	módszer	gyakoriság	Dokumen-táció	felelős	Mérési pont	módszer	gyakoriság	Dokumen-táció	felelős
TANULÓK	Tanulmányi Munka <sup>1.</sup>	Belső ell. szerint esetenként	Dokumentum-elemzés	Havonta	Napló, ellenőrző	Of. Mkv, igh, igazgató	Folyamatos félév, év vége	Szóbeli, írásbeli	Eseti tanmenet szerint félévente	Ellenőrző, napló, bizonyítvány	Szak-tanár
	Verseny-eredmények <sup>4</sup>	Tanév végi értékelés	Elemzés	Évente	Összesítések, jegyzőkönyvek	Igazgató, igh., mkv	Versenyek	Írásbeli, szóbeli, gyakorlati	Évente	Jegyzőkönyv	Szak-tanár
	Magatartás <sup>2</sup>	Folyamatos osztályozó értekezlet	Óralátogatás megbeszélés	Folyamatos félévente	Feljegyzés	Igazgató, igh., mkv	Félév, év vége	Önértékelés megbeszélés	Félévente	Napló	OF
	Szorgalom <sup>3</sup>	Folyamatos osztályozó értekezlet	Óralátogatás megbeszélés	Folyamatos félévente	Feljegyzés	Igazgató, igh., mkv	Félév, év vége	Önértékelés Megbeszélés	Félévente	Napló	OF
	Fegyelmi ügyek	Esetenként	Dokumentum-elemzés, megbeszélés	Esetenként	Jegyzőkönyv	Igh, mkv	Félév, év vége	Megbeszélés	Félévente	Jegyzőkönyv	Igaz-gató
	Belső mérések	Tanmenet szerint év végén	Dokumentum-elemzés	Folyamatos évente	Napló, jegyzőkönyv	Igh, mkv	Tanmenet szerint év vége	Szóbeli, írásbeli	Rendszeres évente	Napló, jegyzőkönyv	Szak-tanár, Mkvez.
	Tanmenet	Október 1.	Dokumentum-elemzés	évente	Tanmenet	Igh, mkv	Félév, év vége	beszámoló	félévente	jegyzőkönyv	Igaz-gató

	ELLENŐRZÉS						ÉRTÉKELÉS				
	Terület	Mérési pont	módszer	gyakoriság	Dokumentáció	felelős	Mérési pont	módszer	gyakoriság	Dokumentáció	felelős
Pedagógusok	Tankönyv Taneszköz	IX. 15. II. 15.	Dokumentum-elemzés, elemzés	félévente	Rendelések, leltári jkv	Igh. mkv.	Kiegészítés részletesen a mellékletben				
	Of-i, munkaközösség-vezetői tevékenység	Munkaterv szerint	Óralátogatás, megbeszélés, elemzés	Munkaterv szerint	Feljegyzés	Igazgató igh					
	Pedagógusok munkája	Munkaterv szerint	Óralátogatás, dokumentum-elemzés	Munkaterv szerint	Feljegyzés, napló	Igazgató igh, mk-vez					
	Munkaközösségi szakmai munka	Munkaterv szerint	Óralátogatás, iskolai elemzés, beszélgetés	Munkaterv szerint	Napló, feljegyzés	Igazgató igh					
Nem pedagógus						Gazdasági ig.h.	Szempontok, mérési módszer részletesen a mellékletben				
ISKOLA	Házirend	Folyamatos	Iskolabejárás óralátogatás dokumentum-elemzés	Folyamatos	Feljegyzés	Igazgató igh, mkvez. DÖK.vez	Évente	Beszámoló	Évente	Jegyző-könyv	Igazgató
	Ügyeleti rendszer	Folyamatos	Dokumentum-elemzés beszámolat-tatás	Folyamatos	Feljegyzés	Igazgató, igh, mkv.	Évente	Beszámoló	Évente	Jegyző-könyv	Igazgató
	SZMSZ, Pedagógiai program	Igazgatói utasítás szerint	Jogsabály-és dokumentum-	2 évente	Feljegyzés	igazgató	2 évente	beszámoló	2 évente	Jegyző-könyv	igazgató

	végrehajtása		elemzés								
--	--------------	--	---------	--	--	--	--	--	--	--	--

	ELLENŐRZÉS						ÉRTÉKEELÉS				
	Terület	Mérési pont	módszer	gyakoriság	Dokumen-táció	felelős	Mérési pont	módszer	gyakoriság	Dokumen-táció	felelős
<b>Gazdálkodás</b>	Takarékos költséghatékony gazdálkodás	Belső ellen-őrzés	dokumentumelemzés	folyamatos	feljegyzés	Igazgató, gazdaságvezető	Félév, év vége	írásbeli	félévente	Jegyzőkönyv, feljegyzés	igazgató
	Eszköz-beszerzések										
	Készlet-nyilvántartások										
	Leltározás										
	Karbantartás										
	Helyettesítés, túlóra-elszámolás										
	Szabadság nyilvántartás										
	Térítési díj beszedése, elszámolása										
	Házipénztár kezelése										
	Bizonylatolás										
	Címzett normatívák felhasználása										
	Étkeztetés, nyersanyag kiszabása										
	Munkaidő betartása	folyamatos	Iskola bejárás	folyamatos	feljegyzés	Igazgató, gazdasági vezető	Félév, év vége	írásbeli	félévente	Feljegyzés, jegyzőkönyv	Igazgató. Gazdasági vezető
	Új dolgozó segítése										
	Technikai dolgozók munkavégzése										
	Munkavédelmi előírások betartása										
Tűzvédelmi előírások betartása											

#### **4. Ellenőrzés rendszere az intézményen belül**

##### **A pedagógus munkájának ellenőrzése**

1. Kiterjed mindazon személyekre, akik pedagógus munkakörben dolgoznak.
2. A pedagógus munka értékelésének célja
  - Az általános iskolában dolgozó pedagógusok munkavégzésének egységes értékelése.
  - A pedagógusok munkavégzéséhez támpontok adása munkájuk elismeréséhez (jutalmazás, versenyeredmények elismerése, igazgatói dicséretetek, kitüntetésre felterjesztést, stb.), ösztönzéséhez.
  - A pedagógusok szakmai fejlődésének elősegítése.

##### **Óralátogatás**

###### Célja:

- a látogatott tanár önbizalmának erősítése
- az önértékelés elősegítése,
- a pályakezdő pedagógusok szakmai segítése.
  - Az ellenőrzött területek
    - Tanórán folyó oktató-nevelő munka  
Tanulmányi munka, szaktanári tevékenység ellenőrzése
    - Tanórán kívüli foglalkozások
      - Napközis foglalkozások
      - Korrepetálások
      - Szakkörök
      - Előkészítők
  - A látogatás főbb szempontjai
    - A tanítás – tanulási folyamat tervezettség
    - Korszerű oktatási módszerek használata
    - Szervezési módok, eszközök, technikák
    - Motiválás, kölcsönhatás, eredményesség
    - Ellenőrzés, értékelés

Határidő: folyamatos

Felelős: igazgató, igazgató helyettesek, munkaközösség vezetők

## Az ellenőrzés területei

### Általános szempontok

	<b>Iskolavezetés felelőse</b>	<b>Bevont felelősök</b>	<b>határidő</b>
Példamutató tanári magatartás - hitelesség	igazgató	Tantestület	folyamatos
Egymás munkájának elismerése, segítése	igazgató	Munkaközösség- vezetők	folyamatos
Óralátogatásokon való részvétel szakmai munkaközösségeken belül	Igazgatóhelyettesek	Munkaközösség- vezetők	folyamatos
Módszertanilag igényes munkavégzés	Igazgató	Munkaközösség- vezetők	folyamatos
A házirendben foglaltak következetes betartása, betartatása a nevelés hatékonyságát segítő tevékenységek, pl.: - Beilleszkedési, magatartási, tanulási nehézségek enyhítését szolgáló új pedagógiai módszerek alkalmazása - Differenciált foglalkozások elterjesztése	Igazgató igazgatóhelyettes	Tantestület	folyamatos
Ügyeleti feladatok pontos ellátása (reggeli-, menza-, folyosóügyelet)	Igazgatóhelyettesek	A megbízott tanár, tanító	folyamatos
Helyettesítési feladatok ellátása (gyakorosság, minőség)	Igazgatóhelyettesek	A megbízott tanár, tanító	folyamatos
Értekezleten való aktív részvétel	Igazgató	Tantestület	folyamatos
Pontos órakezdés, befejezés	Igazgatóhelyettesek	Tantestület	folyamatos
Munka-, környezet-, tűzvédelmi szempontok betartása, betartatása	Igazgatóhelyettesek	Munkavédelmi felelős	folyamatos

Az iskola céljával való azonosulás mellett részvétel a tovább- és átképzésben, a szerzett ismeretek átadása és alkalmazása a napi munkában.

## Részvétel a tantestület munkájában, feladatok vállalása

	<b>Iskolavezetés felelőse</b>	<b>Bevont felelősök</b>	<b>határidő</b>
Versenyeken való részvétel (versenyre való felkészítés, tehetséggondozás)	Igazgatóhelyettesek	Szaktanárok, munkaközösség-vezetők	folyamatos
Felzárkóztatás, korrepetálás	Igazgatóhelyettesek	A megbízott tanár, tanító	folyamatos
Gyermekvédelmi munka	Igazgató	Gyermekvédelmi felelős, osztályfőnökök	folyamatos
Részvétel az iskolai rendezvényeket	Igazgató	Tantestület	folyamatos
Szabadidős és sportprogramok szervezése, lebonyolítása	Igazgató	Osztályfőnökök, testnevelés munkaközösség DÖK-vezető	folyamatos
Változatos napközis foglalkozások tartása	Alsós Igazgatóhelyettes	Napközis tanárok	folyamatos
Ünnepélyekre való felkészítés	Igazgató	A megbízott tanár, tanító	folyamatos
Az iskola hagyományainak megőrzése érdekében végzett munka	Igazgató	Tantestület	folyamatos
Az iskola átlagának megőrzését szolgáló tevékenység (osztály, szaktanterem, szemléltető eszközök rendben tartása)	Igazgató	Tantestület	folyamatos
Külső-, belső felmérések szervezése	Felelős igazgatóhelyettes	Megbízott tanárok	
Kompetencia-mérés	Igazgatóhelyettesek	Munkaközösség-vezetők, tanítók, szaktanárok	Május

### **Részvétel a pályázati munkában**

Továbbképzéseken való részvétel, és az elsajátított új módszerek bevezetése, átadása  
Osztályfőnöki munka

	<b>Iskolavezetés felelőse</b>	<b>Bevont felelősök</b>	<b>határidő</b>
Programszervezés az osztály tanulóinak	Igazgató	osztályfőnök	folyamatos
Közösségépítés	Igazgató	osztályfőnök	folyamatos
Kapcsolattartás a szülőkkal	Igazgató	osztályfőnök	folyamatos
Kapcsolattartás a gyermekjóléti szolgálattal	Igazgató	osztályfőnök	folyamatos
Továbbtanulás előkészítése	Igazgatóhelyettesek	4., 6., 8. –os osztályfőnökök	folyamatos
Az osztály érdekeinek képviselése	Igazgató	osztályfőnök	folyamatos
Naplóvezetés, statisztika, anyakönyv pontos vezetése	Igazgatóhelyettesek	osztályfőnök	folyamatos

Az iskola hírnevének, külső képének javítását szolgáló tevékenységi formák

	<b>Iskolavezetés felelőse</b>	<b>Bevont felelősök</b>	<b>határidő</b>
Kapcsolattartás más oktatási intézményekkel	Igazgató igazgatóhelyettesek	Munkaközösség- vezetők	folyamatos
Tanulmányi-, sportversenyeken való eredményes részvétel	Igazgatóhelyettesek	Szaktanárok	folyamatos
Médiákban való megjelenés	Igazgató	Megbízott tanár, tanító	folyamatos
Iskolai honlap készítése	Igazgató	Informatika tanárok oktatástechnikus	folyamatos

### **Az elbírálás időpontja:**

A tanévzáró értekezleten a pozitívumok kiemelése.

A fejlesztendő területekről – személyes beszélgetés során – az igazgató a következő tanév szeptember 15-ig tájékoztatja a kollégákat.

## Intézményi önértékelések elvégzésének eljárásrendje

Az elvégzés gyakorisága

Az önértékelés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Produktum
<b>Előkészítés és tervezés z önértékelés célja</b>			
Az önértékelés területeinek áttekintése	A vizsgálandó területek listája, strukturált rendszere	MICS vezető	7 önértékelési terület listája
A pedagógiai program alapján önértékelésbe bevont területek azonosítása	Összehasonlító elemzés	MICS vezető	Összehasonlító mátrix
A nevelőtestület felkészítése	Belső továbbképzés Tantestületi értekezlet	Igazgató, MICS vezető	Értekezlet terve, a résztvevőkből alakított team
Eszközök, felelősök, határidő meghatározása	Önértékelési rend szerint	MICS	Értékelési rend
<b>Az előzetes adatok számbavétele</b>			
Az adott területre vonatkozó korábbi adatok, információk áttekintése	Dokumentumelemzés	MICS	Az intézmény korábbi információi, adatgyűjtés eredményei
	Fókuszcsoportos interjú	MICS	
	Kérdőíves adatgyűjtés	MICS	
<b>Önértékelési terv elkészítése</b>			
Felkészülés az önértékelésre	Képzés, konzultáció	Igazgató, MICS vezető	Képzési terv
Önértékelési eszközök kiválasztása, készítése, az önértékelés lebonyolítása	Önértékelési eszközök kidolgozása önértékelési terv szerint	MICS vezető MICS	Eszközcsomag Indikátor lista Önértékelés dokumentumai
A kapott eredmények feldolgozása, értékelése	Szemponrendszer	MICS	Adatok, beszámolók

Az önértékelés folyamata	Módszer, eszköz	Felelős	Termék
<b>Elemzés</b>			
Elemzés, következtetése az adott területekre vonatkozóan (erősségek, fejlesztendő területek)	Elemzési szempontrendszer Fejlesztendő folyamatok	MICS	Területenkénti elemzés Lista
Az önértékelés eredményeinek összevetése a korábbiakkal Trendvizsgálat	Összehasonlító elemzés	MICS	Összehasonlító táblázatok Adatbázis
<b>Visszacsatolás</b>			
Fejlesztési területek kijelölése, új önértékelési terv készítése	Csoportmunkai elemzés Fejlesztési célok	Igazgató	Új önértékelési terv
Az eredmények egyéb felhasználása (pl. éves munkatervbe való beépítése)	Munkatervi kiegészítés	Igazgató	
Az érdekeltek informálása	Értekezlet Írásos tájékoztatás	Igazgató	Jegyzőkönyvek
Az adatbázisba történő beillesztés		MICS vezető	

## **Az intézményi önértékelés rendszerének kialakítása**

Az önértékelés területei, tartalmak és indikátorok

### Gazdálkodás, tanügyigazgatás

Az intézmény működésének törvényességi ellenőrzése.

◆ Tanügyigazgatás

Az intézmény működését meghatározó szabályok, szabályzatok

Tanügyi dokumentáció

Gyermekekkel, tanulókkal kapcsolatos ügyek intézése

◆ Gazdálkodás ellenőrzése

Előírt szabályzatok megléte, megfelelősége

A költségvetés főbb mutatói és időarányos teljesítése

◆ Gazdálkodás hatékonysága

Saját bevételek alakulása (tanfolyamok, bérbeadás, hirdetés, szponzorok)

Pályázatok

A költségvetés főbb mutatóinak kapcsolata PP megvalósításával.

### Indikátorok

- Az egy tanulóra jutó bekerülési költség
- A fejlesztésre fordított arány a dologi kiadásokhoz viszonyítva
- A pedagógus bér aránya a teljes költségvetéshez viszonyítva
- A tervezett és felhasznált költségvetés aránya
- Szülői kérésre létrejött magántanulói jogviszony arány az összes tanulói jogviszonyhoz.

### Feltételek

Amelyek lehetővé teszik a jogszabályoknak és a partneri elvárásoknak megfelelő működést.

◆ Személyi feltételek

Szakos ellátottság

Egyéb kompetenciák

- ◆ Fizikai környezet
  - Épület állapota, méretek
  - Helyiségek száma, funkcionális megfelelősége
  - Világítás
- ◆ Felszerelés
  - Bútorzat
  - Szaktantermek berendezettsége
- ◆ Eszközök
  - Könyvtár
  - Informatikai eszközök (mennyisége, minősége)
  - Sporteszközök
  - A PP elvárásainak való megfelelés

#### Indikátorok

- Tanulók és pedagógusok aránya
- Tanulók és számítógépek aránya
- Átlagos osztálylétszám
- Egy tanulóra jutó négyzetméter
- Engedélyezett álláshely és a betöltött álláshelyek aránya
- Az egy pedagógusra jutó túlórák száma
- Órakedvezmények
- Szakos ellátottság aránya
- A könyvtár éves gyarapodása
- A teljesített és a felújítási igény aránya

#### Oktatás – képzés

- ◆ Bemeneti tevékenység
  - Belépő tanulók teljesítményszintje
  - Taneszközök
  - Módszertani kultúra
  - Tankönyvhasználat
  - Program és tanterv alkalmazás

◆ Folyamat

Tanórán kívüli oktatási tevékenység (szakkör)

Emelt szintű oktatás

Külső-belső mérés

Tehetség kiválasztása és fejlesztése

Tanulási utak követése (lemorzsolódók, lemaradók, osztályba sorolás, bekerülés, kikerülés, felzárkóztató tevékenység)

Tanulók értékelése

Közös követelmények érvényesítése

◆ Kimenet

Tanulmányi eredmény (tantárgy, osztály, iskola)

Verseny eredmények

Külső-belső mérés

Tehetséggondozás, felzárkóztatás hatékonysága

Indikátorok

- Tankönyvváltás a cikluson belül (magyar, matematika, idegen nyelv)
- Tanárváltás a cikluson belül (magyar, matematika, idegen nyelv)
- Az iskola számára fontos tantárgyak átlagai, változásuk
- Érettségit adó középiskolába felvettek aránya a 8. osztályos létszámhoz viszonyítva
- Bukott tanulók aránya
- Tantárgyi bukások aránya
- Bukott tanulókra eső tantárgyak száma
- Versenyeken elindult tanulók aránya az összes tanulóhoz képest
- OKÉV mérés eredményei
- Tantárgyi mérés (magyar, matematika, idegen nyelv)

Nevelés

◆ Személyiségfejlesztés

Lelki egészségvédelem

Önismeret

Életmód

Pszichikus funkciók fejlesztése

Pályaorientáció

Motiváció

◆ Közösségfejlesztés

Társas viszonyok

Diákmozgalom

Házirend

Az intézmény pszichés klímája

◆ Beilleszkedési, magatartási nehézséggel összefüggő tevékenység

Viselkedéskultúra

Devianciák

◆ Környezeti nevelési program, egészségnevelés

Indikátorok

- Magatartás és szorgalom átlagok alakulása
- Fegyelmező/fegyelmi intézkedések aránya a teljes tanulólétszámhoz
- Dicséretetek aránya a teljes tanuló létszámhoz
- Az elmarasztalt és a megdicsért tanulók aránya
- Prevenációs programok száma
- A prevenációs programokban résztvevők aránya a teljes létszámhoz viszonyítva
- Megvalósult és előterjesztett diákjavaslatok aránya
- Jogorvoslatok száma

**Szociális és egyéb szolgáltatás**

◆ Szociális hátrányok enyhítése

Napközi

Tanulószoba

Menza

Büfé

Informatikai hozzáférés

- ◆ Gyermek- és ifjúságvédelem
  - Segélyezés
  - Prevenció
- ◆ Kulturális és sportszolgáltatások
  - Szabadidő szervezése
  - Sport
  - Könyvtár
  - Internet
  - Mindennapos testedzés
- ◆ Egyéb szolgáltatás
  - Logopédia
  - Egészségügyi felügyelet
  - Alapügyelet

### Indikátorok

- Napközis, menzás, tanulószobás tanulók aránya a teljes tanulói létszámhoz képest
- Tankönyvet kölcsönzők aránya
- Az intézmény által kezdeményezett gyermekjóléti és gyermekvédelmi intézkedések száma
- Kölcsönzött könyvek aránya a tanulói létszámhoz
- Működő sportcsoportok száma
- A sportcsoportokban résztvevők aránya a tanulói létszámhoz
- Táborozásban résztvevő tanulók aránya
- Erdei iskolában résztvevő tanulók aránya
- Intézményi szintű kulturális rendezvények száma

### **Szervezet és vezetés**

- ◆ Tervezés
  - Stratégiai tervezés. Pedagógiai alapelvek, célok, feladatok, eszközök, eljárások
  - Operatív tervezés
  - A napi működés tervezése
  - A partneri visszajelzés beépítése, célmeghatározás, sikerkritériumok

◆ Szervezeti működés és fejlesztés

Szervezeti struktúra, vezetési szerkezet, hatáskörök működése

Munkatársak kiválasztása, továbbképzése

A munka szervezettsége, információs rendszer, döntéshozatal

Motivációs technikák

Együttműködés

Kommunikáció, probléma megoldás, konfliktuskezelés

Tudásmenedzsment

Belső pályázatok

Panaszkezelés

◆ A működés értékelése

Pedagógus és nem pedagógusok munkájának értékelése

Vezetői munka értékelése

◆ Szervezeti kultúra feltárása és fejlesztése

Értékek (deklarált, működő)

Hagyományok

Látható jelek

Indikátorok

- Évente a tantestület hány %-a változtat munkahelyet
- Beindított innovációk száma
- Igazgatói intézkedések száma (szakmai, szervezeti)
- Évente dokumentáltan értékelt pedagógusok aránya
- Tervezett és megvalósult értékelések aránya
- Központi forrás és a saját bevételek aránya
- Szakszerű helyettesítések aránya
- Elmaradt órák és foglalkozások aránya

## Kapcsolatrendszer – társadalmi elismertség

- ◆ Együtműködés formái
  - Szülők/szülői szervezetek
  - Tanulók/ tanulói szervezetek
  - Munkavállalók/munkavállalói szervezetek
  - Fenntartó
  - Megelőző/követő iskolafok
  - Egyéb közvetlen partnerek
  - Szakmai és társadalmi kapcsolatok
  - Iskolaszék
  
- ◆ Kapcsolatok értékelése és fejlesztése
  - Jogok érvényesülése
  - Működésmód
  
- ◆ Társadalmi hatás értékelése
  - Intézmény keresettsége
  - Marketing-tevékenység
  - Intézményi dokumentumok közzététele
  - Szakmai publikációk
  - Kultúra közvetítő szerepe
  - Az intézmény kisugárzása

### Indikátorok

- Jelentkezettek/felvettek aránya
- Közvetlen partnerek globális elégedettségi mutatói
- Körzeten belüliek/körzeten kívüliek aránya

**Az önkormányzati ellenőrzéshez igazított intézményi ellenőrzés**

<b>Időhatár</b>	<b>2004.</b>	<b>2005.</b>	<b>2006.</b>	<b>2007.</b>	<b>2008. és 2009.</b>
<b>Önkormányzat</b>		Gazdálkodási ellenőrzés	HR ellenőrzés Szakmai ellenőrzés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gazdálkodás</li> <li>- Tanügyigazgatás</li> <li>- Feltételek</li> <li>- Humán erőforrás vezetés menedzselése</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Szabályzatok</li> <li>- Gazdálkodás</li> <li>- Tankönyvtámogatás</li> <li>- Tantárgyfelosztás</li> <li>- Élelmezés</li> </ul>
<b>Intézmény</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gazdálkodási</li> <li>- Tanügyigazgatási</li> <li>- Szervezeti</li> <li>- vezetési</li> </ul>	Szociális és egyéb szolgáltatás önértékelése szakmai tevékenység	Feltételek: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kapcsolatrendszer</li> <li>- Szociális és egyéb szolgáltatások</li> </ul>	Szervezet és vezetés önértékelése	<ul style="list-style-type: none"> <li>- személyi anyag</li> <li>- túlmunka/ többlettanítási óra</li> <li>- szabályzatok</li> </ul>

## VI. A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER MŰKÖDTETÉSE A PDCA/SDCA RENDSZER ALAPJÁN

### A Minőségirányítási Csoport (MICS) működésének szabályozása

#### A szabályozás célja:

A szervezet feladatainak és jogkörének meghatározása annak érdekében, hogy az intézményen belül önállóan és hatékonyan tudják a minőségirányítási rendszert kiépíteni.

Hatókör: MICS

Felelős: MICS vezető

**A folyamat bizonylatai:** Emlékeztető az elfogadásról

#### Folyamatleírás tartalma:

##### 1. Minőségirányítási csoport

- ◆ A MICS: 5-7 fő
- ◆ A minőségi teamek vezetőit a MICS vezetője bízza meg.

A minőségirányítási rendszer kiépítését, a MICS munkáját az igazgató vagy igazgató helyettes irányítja.

#### A MICS működési szabályai:

- ◆ A teamek (minőségi körök) vezetői munkájukat a jogszabályokban biztosított kedvezmények alapján végzik.
- ◆ A tagok a munkájukat a jogszabályban biztosított kedvezmények alapján végzik.
- ◆ A szervezet havonta tartja megbeszéléseit. Az időpontot szóbeli egyeztetéssel határozzák meg, amelyet a MICS vezető, vagy helyettese hívja össze.
- ◆ A megbeszélést a MICS-vezető vagy helyettese irányítja, a témák, feladatok meghatározása közösen történik.
- ◆ A MICS megbeszélésein részt vesznek a team vezetők, ill. részt vehetnek a team tagjai, ha jelenlétük a munkát hatékonyabbá teszi.

- ◆ A MICS megbeszéléseiről emlékeztető készül. (Ennek tartalmaznia kell a következőket: kik, mikor vettek részt a megbeszélésen, mi volt a téma, ki mit javasolt, milyen problémák megbeszélése történt meg, milyen határozatok születtek, ki a felelős és mi a határidő.
- ◆ Az emlékeztetőt a tagok közül egy fő megbízott írja. Majd a megbeszélést követő második munkanapon számítógépes szövegszerkesztőn történő átírás és aláírás után az intézményi, illetve a team vezetők dossziéjában helyez el.

## **2. A MICS döntési mechanizmusa**

- ◆ A MICS a rendszer kiépítéséről a minőségfejlesztési célokról, feladatokról döntéseit közös egyeztetés alapján az intézményvezető döntéséhez előkészíti.
- ◆ Ha a tagok is részt vesznek a MICS megbeszélésén, akkor a döntés előtt a véleményüket meg kell hallgatni és mérlegelni kell.
- ◆ A működésről a feladatok elvégzéséről az intézményvezető dönt.

## **3. A MICS vezetőjének feladatai**

- ◆ Irányítja az intézményben a minőségirányítási rendszer működtetését, a célok elérése, a minőségpolitika megvalósulása érdekében.
- ◆ Követi a feladatok teljesültségét, gondoskodik arról, hogy ne legyen lemaradása a tervezett határidőkhöz képest.
- ◆ Ellenőrzi, értékeli, követi a teamek munkáját.
- ◆ Motiválja a team tagjait az aktív részvételre, személyes példát mutat.
- ◆ Tájékoztatót ad a partnereknek az intézményben zajló minőségfejlesztési munkáról.

## **4. A teamek (minőségi körök) működési szabályai**

- ◆ A vezetők kiválasztják a team tagokat.
- ◆ A team munka megkezdése előtt elképzeléseiket egyeztetik az intézmény vezetőjével. A megbeszéltektől eltérő tevékenységet addig nem kezdenek, míg erre jóváhagyást nem kapnak.
- ◆ Önállóan szervezik a team munkáját, közösen feladatterveket készítenek.
- ◆ Gondoskodnak arról, hogy a teamben, a csapat teljes bevonásával, oldott, jó munkalégkörben, az egyéni képességekre és vállalásokra építve történjen a munka.
- ◆ A feladatterv egy példányát (aláírások után) kifüggesztik a nevelőiben, hogy mindenki számára nyilvános legyen.

- ◆ Az adott feladatra szerveződött team munkája azzal zárul, hogy ajánlást készítenek az intézményvezető számára, amelyben leírják a változtatási javaslataikat.
- ◆ A folyamatszabályozások a vezető jóváhagyó aláírása után érvényesülnek.
- ◆ A team munkájából eredő dokumentumokat tárolják.
- ◆ A feladat elvégzése után a munkából születő minden vizsgálati és minden más anyagot átadják a MICS vezetőnek.

## **5. A minőségirányítási rendszer kiépítése/működtetése során keletkező dokumentumok kezelése**

- ◆ A keletkezett anyagokat és a vizsgálati anyagokat az igazgató által meghatározott helyen kell tárolni.
- ◆ Az anyagok az intézmény minden dolgozója számára hozzáférhetőek legyenek.
- ◆ Az egyes minőségi körök munkájáról készült dokumentáció az erre rendszeresített faliújságon kerül kifüggesztésre.
- ◆ Idegen számára a dokumentációt csak a vezető teheti hozzáférhetővé.

A szabályozás és a módosítás a MIP alapján történik.

### **Minőségbiztosítási dokumentálási rend szabályozása**

A szabályzás célja: A minőségirányítás rendszer áttekinthetőségének, alkalmazhatóságának és könnyen kezelhetőségének megteremtése.

Hatókör: Intézmény vezetője

MICS

Felelős: igazgató, vagy igazgató helyettes

Folyamatleírás tartalma:

A dokumentációs rend kialakítása az alább felsoroltak szerint történik:

Bizonylati albumba kerül:

A minőségirányítási rendszer kiépítéséhez és az intézményi működéshez használt kitöltetlen formanyomtatványok, vizsgálati eszközök tematikus rendben.

Archívumba kell helyezni:

- mindazokat az iratokat, amelyek érvénytelenné váltak,
- a már nem használt formanyomtatványokat és vizsgálati anyagokat,
- kitöltött vizsgálati eszközöket és minden vizsgálatához használt lapot.

Archiválási idő:

<b>Bizonylatok neve</b>	<b>Archiválási időintervallum</b>
Munkatervek	Projekt ideje alatt
Feljegyzések	2 év
Jegyzőkönyvek	Iratkezelési szabályzat szerint
Jelenléti ívek	Iratkezelési szabályzat szerint
Összefoglalók, beszámolók	5 év
Érvénytelen eljárások	1 év
Kitöltött vizsgálati eszközök és minden vizsgálatához használt lap	Projekt ideje alatt
Feladattervek	5 év

Minőségügyi iratok, amelyek tartalmazzák a minőségirányítási rendszer kiépítésekor keletkező ügyviteli anyagokat:

Kezelésük az alábbi táblázat szerint:

<b>Iratok neve</b>	<b>Tárolási idő</b>
Munkatervek	Érvényesség ideje alatt
Feljegyzések	Tanév
Jegyzőkönyvek	Tanév
Jelenléti ívek	Tanév
Összefoglalók, beszámolók	A következő munkajelentésig
Feladattervek	A feladat végrehajtásáig
MICS	Jogszabály módosításáig
Szabályozók	Érvényességükig

**Hozzáférés és nyilvánossá tétel:**

A dokumentációk tárolása az intézményvezető által meghatározott helyen történik.

A partnerek a dokumentációt a tárolás helyén ismerhetik meg. A dokumentációt a helységből kivinni nem lehet.

## A minőségfejlesztés folyamata

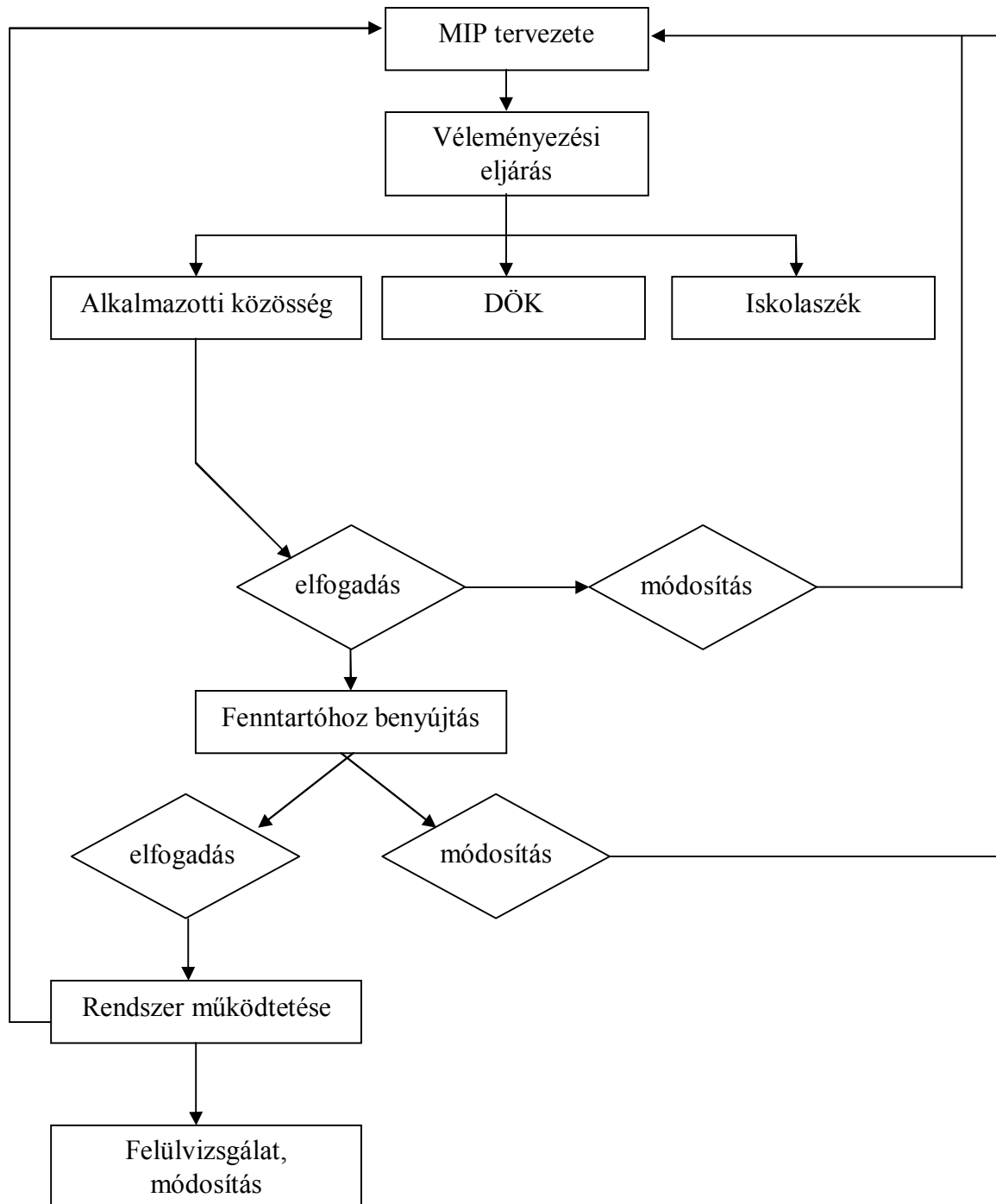
Intézményünk a fenntartói elvárások, a minőségpolitikai célkitűzések megvalósítása érdekében partneri igényfelmérésen alapuló minőségfejlesztési rendszert működtet. Az igényeket, elvárásokat folyamatosan beépítjük iskolánk gyakorlatába.

	Tevékenység folyamata	Felelős	Eszköz, módszer	Produktum	Gyakoriság
<b>1. Helyzetelemzés</b>					
1.1.	Az előző tanévben végzett mérések, értékelések, partneri mérések, önértékelés tapasztalatainak elemzése	MICS vezető	Dokumentum-elemzés	Összegzés	Szabályzat szerint
1.2.	A problémák, okok feltárása - Eseti vagy visszatérő problémák - Elszigetelt, egyedi rendszerszintű - Tervezési, vagy végrehajtási szakaszra vonatkozó problémák	MICS vezető	Klíma-teszt ellenőrzés	Diagnózis	Szabályzat szerint
1.3.	Elemzés alapján - Rövid távú célok megfogalmazása - Középtávú célok megfogalmazása - Hosszú távú célok megfogalmazása	MICS vezető	Értékelés, tanulmányi munka	Összegzés	Szabályzat szerint
<b>2. A fejlesztés megtervezése</b>					
2.1.	Célok priorizálása	MICS vezető igazgató	Értékelés, csoportosítás		Szabályzat szerint
2.2.	A tanév fejlesztési céljainak rangsorolása	MICS vezető igazgató	Team munka	Céllista	
2.3.	A fejlesztéshez kapcsolódó feladatok meghatározása	Igazgató	Folyamat-szabályozás	Folyamatábra	
2.4.	Az éves munkatervbe való beépítés	Igazgató	Team munka	Int. Kiegészített munkaterve	

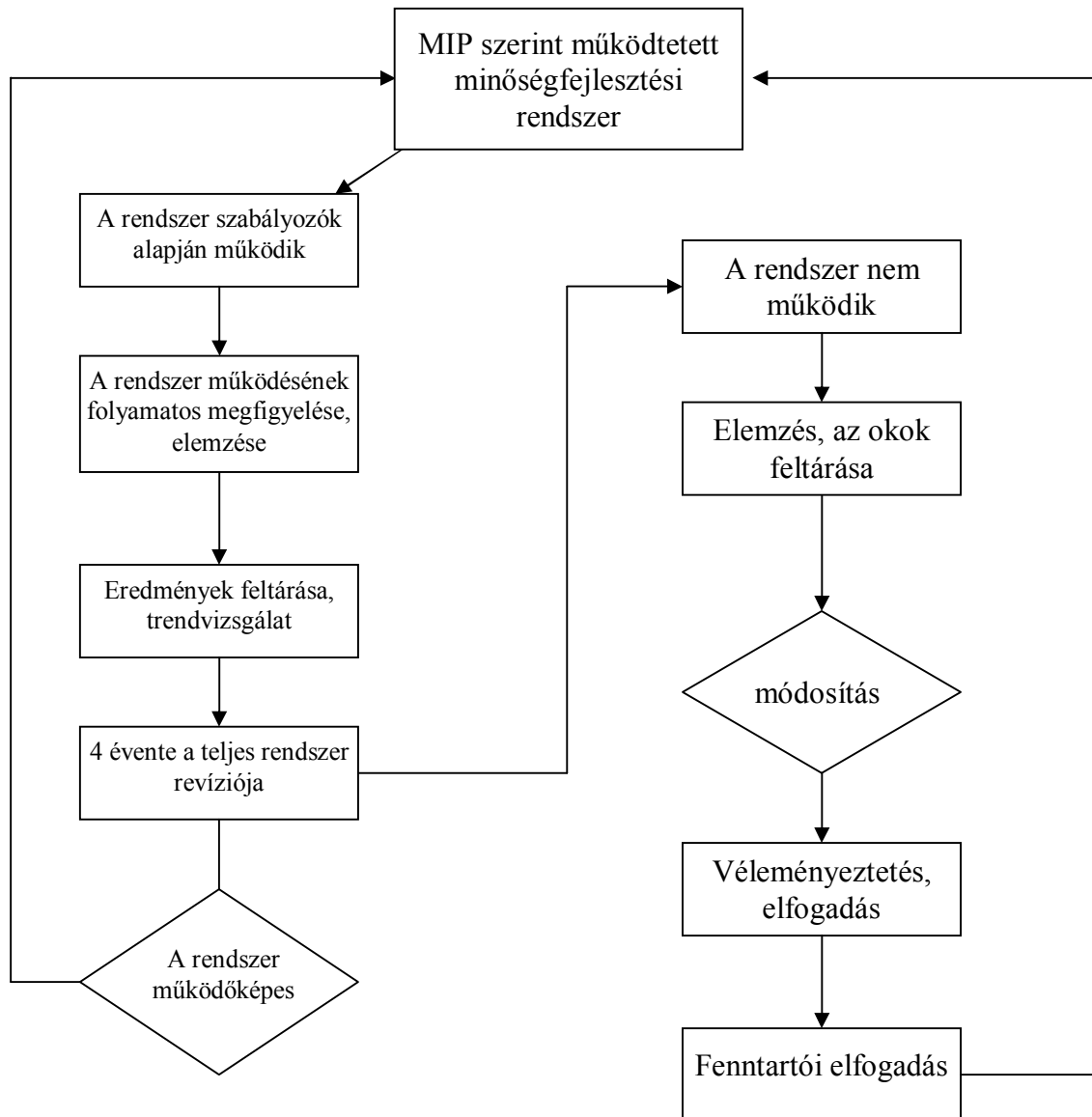
	<b>Tevékenység folyamata</b>	<b>Felelős</b>	<b>Eszköz, módszer</b>	<b>Produktum</b>	<b>Gyakoriság</b>
<b>3. Az intézkedési tervek megvalósítása</b>					
3.1.	A fejlesztési team kijelölése	igazgató	megbízás	megbízólevél	
3.2.	Intézkedési tervek készítése	Fejlesztési team vezető	Team munka	Intézkedési terv	
3.3.	A feladatok megvalósítása	Fejlesztési team vezető			
3.4.	Az elvégzett feladatok elemzése	Fejlesztési team vezető		beszámolók	
3.5.	Az elvégzett feladatok értékelése Esetleges problémaelemzés Probléma esetén visszalépés a fejlesztési területhez A problémához kapcsolódó új intézkedési terv készítése	Fejlesztési team vezető igazgató	elemzés	Összegző dokumentumok	
3.6.	Az érdekelt felek tájékoztatása	Fejlesztési team vezető	értekezlet	jegyzőkönyv	
3.7.	Az eredmények beépülése az intézmény tevékenységi rendszerébe	igazgató	Értékelés, elemzés	Projekttervek	
<b>4. Új fejlesztési területek kijelölése</b>					
	Adatbázisban való rögzítés	Fejlesztési team vezető	Számítógépes feldolgozás	Új adataink	

## VII. MIP ELFOGADÁSA ÉS FELÜLVIZSGÁLATA

### Elfogadás folyamata



## Felülvizsgálat folyamata



## Intézményi Minőségirányítási Program felülvizsgálata

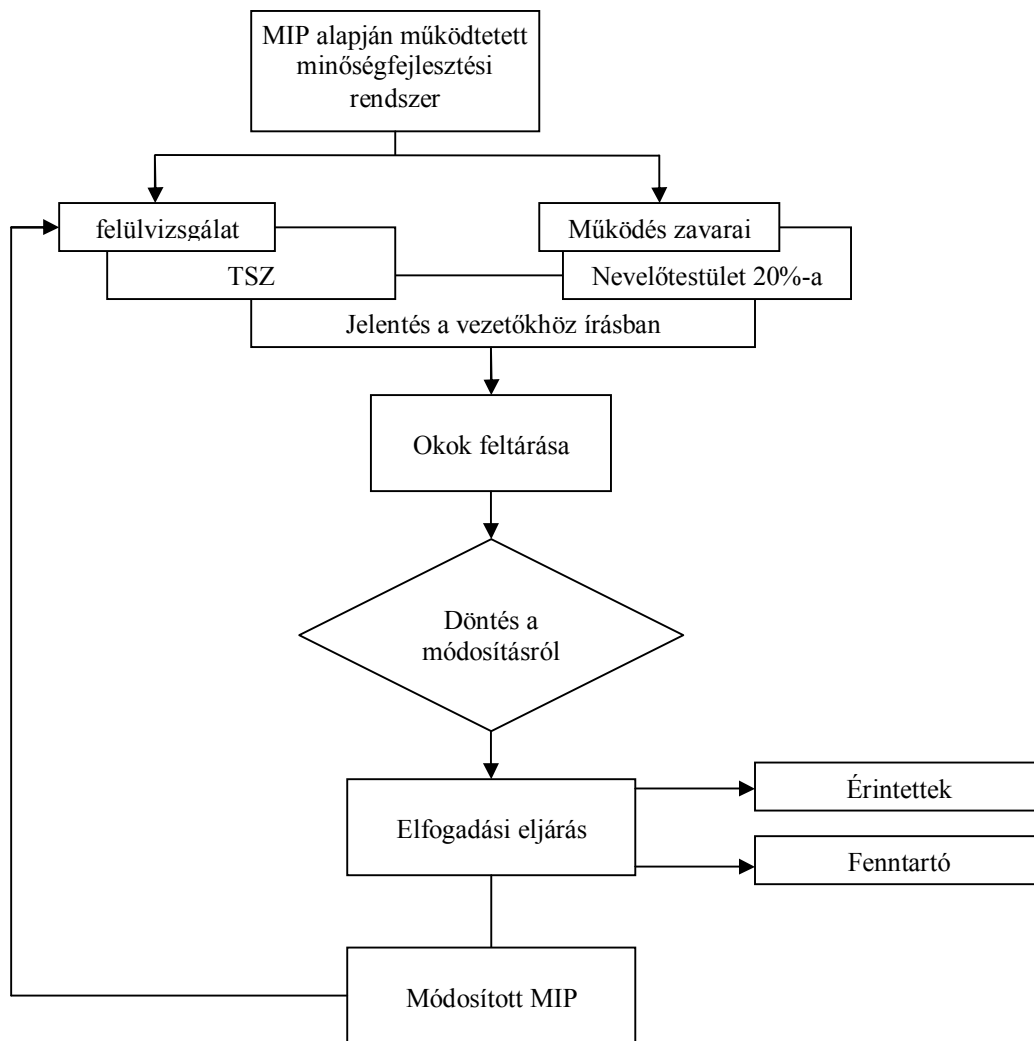
	Érvényesség	Felülvizsgálat			Megjegyzés
		ideje	módja	szempontjai	
<b>Minőségpolitika</b>					
	4 év	évente	intézményvezetés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Megfelel-e a fenntartói elvárásoknak?</li> <li>- Teljesültek-e a célok?</li> <li>- Azonosulnak-e velük a munkatársak?</li> <li>- A részcélok összhangban vannak-e a minőségcélokkal?</li> </ul>	
<b>Minőségfejlesztési rendszer</b>					
Vezetés	4 év	évente	Önértékelés munkatársi elégedettség Belső ellenőrzés Külső ellenőrzés	Felelősség, HR, munkafeltételek Vezetés tevékenysége Jogszerűség Gazdálkodás	Fenntartói ellenőrzés tapasztalatai alapján
tervezés	Az egyes dokumentumokban szabályozottak szerint	évente	intézményvezetés	Az eredmények megfelelnek-e a PP, SZMSZ. MICS elvárásainak, céljainak?	
Partnerek	4 év	évente	intézményvezetés	Partnerek elégedettsége, igényeinek mérése, módszerei	Partnerazonosítás, kommunikáció
Tanulói teljesítmény		évente	Munkaközösség- vezetők	Ismételhetőség, összehasonlíthatóság, Történt-e intézkedés a mérés, értékelés eredményei alapján?	Év végi statisztika
Intézményi önértékelés		4 évente	Fejlesztő csoport intézményvezetés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Összhangban van-e a MICS-csel?</li> <li>- Ismételhetőség, összehasonlíthatóság biztosított-e?</li> <li>- Történt-e intézkedés a mérés, értékelés eredményei alapján?</li> <li>- Szabályzatok betartása</li> <li>- Munkatársak értékelése</li> </ul>	

	Érvényesség	Felülvizsgálat			Megjegyzés
		ideje	módja	szempontjai	
<b>Működtetés</b>					
Fejlesztő szervezet	1 év	évente	intézményvezetés	Fejlesztő csoportok tevékenysége, munkatársak tájékozottsága, bevonásának mértéke Szabályok betartása	
Fejlesztési célok	1 – 4 év	évente	intézményvezetés	Összhangban van-e a jövőképpel? Erősségek, gyengeségek tisztázottak-e? Mérések, értékelések eredményeivel megfelelően alátámasztottak-e? Prioritások meghatározottak-e?	MIP Fejlesztő csoport dokumentumai
Intézkedési terv	1 – 4 év	évente	fejlesztőcsoport	Tartalmazza: - Feladatokat - Erőforrásokat - Határidőket - Felelősöket - Elvárt eredményt - Mérési módot	
Fejlesztés intézményesítése		évente	Intézményvezetés	Megvalósulás Korrekció szükségessége	

#### A felülvizsgálat célja:

- Igazolni, hogy megfelelően működik a minőségirányítási program,
- Meghatározni, hogy az alkalmazottak a minőségirányítási program eljárásainak és folyamatainak megfelelően dolgoztak
- Értékelni a helyzetet a tekintetben, hogy szükség van-e helyesbítő intézkedésekre
- Felmérni, és tájékoztatást adni a vezetés számára abban a kérdésben, hogy a minőségirányítási program képes-e az intézmény minőségügyi célkitűzéseit teljesíteni.

## Módosítás folyamata



### Okok:

- Feladatváltozásból származó fenntartói elvárások módosulása
- Partnerek változása
- Elvárások változása
- Célok változása
- Rossz cél
- Túlszabályozott rendszer
- Hiányosan szabályozott rendszer (lyukak)
- Illetékesség, hatáskör kijelölés hibás

Legitimációs zárlat

## Tartalomjegyzék

I. Általános rész.....	1
Jogi háttér .....	1
Az intézmény bemutatása.....	2
II. MIP modell .....	4
III. Önkormányzati Minőségirányítási Programból .....	5
IV. Intézményi minőségpolitika .....	6
Minőségpolitikai nyilatkozat .....	6
Minőségpolitika megvalósítását szolgáló célok:.....	6
V. Intézményi minőségirányítási rendszer .....	8
1. A vezetés felelőssége, feladatok.....	8
Jogi dokumentumok hozzáférhetősége, megismerése és kezelése .....	8
Vezetői ellenőrzés .....	11
A folyamat leírása .....	11
Vezetői ellenőrzés (folyamatábra).....	12
Vezetői munkát meghatározó folyamatok .....	13
Az intézményi humán erőforrás feladatok meghatározása.....	14
A stratégia kialakításának folyamata .....	23
2. Az intézményi munka tervezése.....	25
A munkatervi tervezés folyamata.....	27
A partnerazonosítás folyamata .....	28
3. A partnerkapcsolatok irányítása, menedzselése .....	29
Partneri igény- és elégedettségmérés (folyamatleírás).....	29
Partnerigény- és elégedettségmérés.....	30
Kommunikáció a partnerekkel .....	31
Az ellenőrzés, értékelés szakaszai.....	34
Az iskola ellenőrzési, értékelési rendszere.....	35
4. Ellenőrzés rendszere az intézményen belül.....	39
A pedagógus munkájának ellenőrzése.....	39
Óralátogatás.....	39
Az ellenőrzés területei .....	40
Részvétel a tantestület munkájában, feladatok vállalása.....	41
Részvétel a pályázati munkában .....	42
Intézményi önértékelések elvégzésének eljárásrendje.....	43
Az intézményi önértékelés rendszerének kialakítása.....	45
Az önkormányzati ellenőrzéshez igazított intézményi ellenőrzés .....	52
VI. A minőségfejlesztési rendszer működtetése .....	53
a PDCA/SDCA rendszer alapján .....	53
A Minőségirányítási Csoport (MICS) működésének szabályozása.....	53
Minőségbiztosítási dokumentálási rend szabályozása.....	55
A minőségfejlesztés folyamata .....	57
VII. MIP elfogadása és felülvizsgálata.....	59
Elfogadás folyamata.....	59
Felülvizsgálat folyamata.....	60
Intézményi Minőségirányítási Program felülvizsgálata.....	61
Módosítás folyamata .....	63
Legitimációs zárlat.....	63