

**A Szent László Katolikus Szakközépiskola,
Általános Iskola, Kollégium és Óvoda**

**Intézményi Minőségirányítási Kézikönyve
(IMK)**

Tartalomjegyzék

<i>A SZERVEZET BEMUTATÁSA</i>	5
<i>MINŐSÉGPOLITIKA ÉS CÉLKITŰZÉSEK</i>	5
<i>INTÉZMÉNYI MINŐSÉGCELOK</i>	6
<i>MINŐSÉGI IRÁNYÍTÁSI RENDSZER</i>	8
<i>Általános rész</i>	8
<i>Intézményi Minőségirányítási Kézikönyv</i>	8
<i>Partnerközpontú működés</i>	8
FOLYAMATSZABÁLYOZÁS	9
<i>AZ INTÉZMÉNYVEZETÉS FELELŐSSÉGE ÉS ELKÖTELEZETTSÉGE</i>	10
<i>Jogi követelmények</i>	10
<i>Stratégiai tervezés</i>	11
<i>Az intézmény belső működési rendjének biztosítása</i>	11
<i>A vezetői ellenőrzés</i>	12
<i>Az intézmény működésének értékelése</i>	12
<i>Irányított önértékelés</i>	12
<i>Az intézmény működésének javítása és fejlesztése</i>	13
<i>A PARTNERKAPCSOLATOK IRÁNYÍTÁSA</i>	13
<i>A partnerek azonosítása, igényeinek és elégedettségének mérése</i>	13
<i>Kommunikáció a partnerekkel</i>	13
<i>Nyomon követés, bevételek vizsgálata</i>	13
<i>Kiválasztási és betanulási rend működtetése</i>	14
<i>Továbbképzési rendszer működtetése</i>	14
<i>Belső értékelési rendszer működtetése</i>	14
<i>Ösztönzőrendszer működtetése</i>	14
<i>AZ EGYÉB ERŐFORRÁSOK BIZTOSÍTÁSA ÉS HATÉKONY FELHASZNÁLÁSA</i>	15
<i>A gazdasági erőforrások biztosítása</i>	15
<i>Eszköz, felszerelés, épület biztosítása</i>	15
<i>Munkakörnyezet biztosítása</i>	15
<i>AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDTETÉSE</i>	15
<i>Beszerezési terv készítése</i>	15
<i>Gazdasági és pénzügyi folyamatok</i>	16
<i>Adminisztráció</i>	16
BIZTONSÁGOS INTÉZMÉNY	16
<i>Az egészséges és biztonságos munka és tanulási körülmények biztosítása</i>	16
<i>Mentálhigiénié</i>	16
<i>Szemléletformálás és prevenció tevékenység</i>	17
OKTATÁS-NEVELÉS	17
<i>Helyi képzési kínálat tervezése</i>	17
<i>Az oktatási-nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése</i>	17
<i>Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés</i>	18
<i>A gyermekek/tanulók értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök meghatározása</i>	18
MÉRÉS, ELEMZÉS, JAVÍTÁS	18
<i>Az intézményi folyamatok és tevékenységek ellenőrzése, mérése</i>	18
<i>Indikátorrendszer</i>	18
<i>Az intézményi folyamatok, tevékenységek folyamatos fejlesztése</i>	21
<i>Belső vizsgálatok</i>	21

FOLYAMATOS FEJLESZTÉS KÉPESSÉGE	22
<i>A FOLYAMATOS FEJLESZTÉS TERVEZÉSE</i>	22
<i>A FEJLESZTÉSI FELADATOK AZONOSÍTÁSA ÉS RANGSOROLÁSA</i>	22
<i>A FOLYAMATOS FEJLESZTÉS STRATÉGIÁJA</i>	22
<i>A FOLYAMATOS FEJLESZTÉS MEGVALÓSÍTÁSA</i>	23
SZERVEZETI KULTÚRA FEJLESZTÉSE	23
<i>HELYZETFELMÉRÉS</i>	23
<i>A SZERVEZETIKULTÚRA-FEJLESZTÉS CÉLRENDSZERÉNEK MEGHATÁROZÁSA</i>	24
<i>BEAVATKOZÁS</i>	24
<i>Fejlesztési terv (program) készítése</i>	24
<i>Eszközök és módszerek meghatározása és alkalmazása</i>	25
ÉRTÉKELÉS ÉS TOVÁBBFEJLESZTÉS	25
AZ ELJÁRÁS CÉLJA ÉS ALKALMAZÁSI TERÜLETE	26
FOGALOM MEGHATÁROZÁSOK	26
FOLYAMATLEÍRÁS	26
<i>PARTNERAZONOSÍTÁS</i>	26
<i>A FELMÉRÉS TERVEZÉSE</i>	27
<i>FELMÉRÉS, ELEMZÉS, INTÉZKEDÉSI TERV</i>	27
<i>INTÉZKEDÉSI TERV VÉGREHAJTÁSA, A VÉGREHAJTÁS ELLENŐRZÉSE</i>	28
ÉVES MUNKATERV (MELLÉKLETBEN)	29
AZ INTÉZMÉNY PARTNEREI (MELLÉKLETBEN)	29
IRÁNYÍTOTT ÖNÉRTÉKELÉS	29
1. AZ ELJÁRÁS CÉLJA ÉS ALKALMAZÁSI TERÜLETE	29
2. AZ ÖNÉRTÉKELÉS LEBONYOLÍTÁSA	29
<i>ELEMZÉS, FEJLESZTÉSI JAVASLAT, NYILVÁNOSSÁGRA HOZATAL</i>	30
HELYESBÍTŐ, FEJLESZTŐ, MEGELŐZŐ TEVÉKENYSÉG	31
AZ ELJÁRÁS CÉLJA, TERÜLETI ÉRVÉNYESSEGE	31
FOGALOM-MEGHATÁROZÁSOK	31
FOLYAMATLEÍRÁS	32
<i>MŰKÖDÉSI PROBLÉMÁK, NEM-MEGFELELŐSÉGEK ÖSSZEGYŰJTÉSÉNEK MÓDJA</i>	32
<i>Fejlesztő javaslat</i>	33
<i>Tanulók jelzései</i>	33
<i>AZ ÖSSZEGYŰJTÖTT LAPOK, INFORMÁCIÓK FELDOLGOZÁSA, MEGOLDÁSI MÓDOK</i>	33
<i>Intézkedés</i>	34
<i>INTÉZKEDÉSI TERV</i>	34
<i>Ellenőrzés</i>	35
<i>FEJLESZTŐ TEVÉKENYSÉG</i>	35
PREVENCIÓ	35
NYILVÁNOSSÁG, FELÜLVIZSGÁLAT	36
MELLÉKLETEK	36
KÖZVETLEN PARTNERÜNKKEL VALÓ KOMMUNIKÁCIÓ SZABÁLYOZÁSA ..41	

PEDAGÓGUSOKKAL.....	41
DIÁKOKKAL.....	41
SZÜLŐKKEL.....	41
<i>Fogadónapok.....</i>	<i>41</i>
<i>Szülői értekezlet</i>	<i>42</i>
<i>Tanári fogadóóra</i>	<i>42</i>
ISKOLASZÉKKEL, SZMK-VAL.....	42
FENNTARTÓVAL.....	42
ÓVODÁVAL.....	42
PANASZKEZELÉS LÉPCSŐFOKAI.....	42
PR TEVÉKENYSÉG	43
NYILVÁNOSSÁG.....	43
NYOMON KÖVETÉS, BEVÁLÁSVIZSGÁLAT.....	44
A SZENT LÁSZLÓ SZAKKÖZÉPISKOLA SZERVEZETI FELÉPÍTÉSE.....	46

Bevezető

A szervezet bemutatása.

Az intézmény neve és székhelye:

**Szent László Katolikus Szakközépiskola, Kollégium és Óvoda
Kisvárdra, Flórián tér 3. 4600**

Intézményünk többcélú intézmény, elsősorban szakközépiskola, melynek elsődleges feladata az általános műveltséget megalapozó, érettségi és képesítő vizsgára, valamint felsőfokú iskolai tanulmányok megkezdésére felkészítő nevelés és oktatás biztosítása, a munkába álláshoz és az önálló életkezdéshez szükséges ismeretek nyújtása. Intézményünkben megindult az általános iskola 2009. szeptember 1-től. Az általános iskolába tanulóink körzethatárra való tekintet nélkül, eltérő szociokulturális környezetből érkeznek. Ezért az általános iskolának fontos szerepe van abban, hogy tanulóinkban megszülessék a hit és a tudás, valamint a hit és az élet szintézise. Általános iskolánk ökumenikus színtere a nevelésnek és oktatásnak, aminek alapja a résztvevők személyes találkozása az evangélium Krisztusával.

Az intézmény további feladatait az Alapító Okirata, illetve Pedagógiai Programja tartalmazza.

Minőségpolitika és célkitűzések.

Az iskolában folyó nevelő és oktató munka alapelveit, célkitűzéseit a Pedagógiai Program tartalmazza részletesen.

Ennek alapján:

Intézményi minőségpolitika

1. Az iskolai nevelőmunka célja olyan értékek közvetítése, illetve megerősítése, amelyek egyrészt a tanulók személyiségére, tanulmányi eredményeire, másrészt a tanulói és intézményi közösségben történő tevékenységet követően a családra, a szűkebb és tágabb társadalmi környezetre is pozitív hatást gyakorolnak.
2. Ezen értékek közvetítése a tantervünkben rögzített tananyagban, a személyes és keresztény egyház példáin, az iskolai tevékenység egészén keresztül valósul meg.
3. Célunk, hogy tanulóink sokoldalúan művelt, alkotó és egészséges tagjai legyenek a társadalomnak.

4. Tanulóinkkal szemben magas követelményeket támasztunk, a szakközépiskolában főleg a közgazdasági és idegen nyelv szakirányban. Oktatásunk, nevelésünk ugyanakkor tanulóközpontú és humánus.
5. Iskolánk a társadalmi és oktatáspolitikai változásokra nyitott.
6. Szakképzésünkben a munkaerő-piaci igényekhez rugalmasan alkalmazkodó ismereteket közvetítünk.
7. Korszerű közgazdasági, üzleti, kereskedelmi és informatikai ismeretekkel rendelkező szakközépiskolai tanulókat képezünk.
8. Az iskola dolgozói elkötelezettek a minőségi munka, a folyamatos intézményfejlesztés, a partnerközpontú működés iránt.

Minőségpolitikánkat az alábbi minőségcélok teljesülése esetén látjuk megvalósulni:

Intézményi minőségcélok

1. A nevelési-oktatási feladatainkat olyan színvonalon végezni, hogy a 9. évfolyamra minden évben túljelentkezés legyen.
2. Az érettségi bizonyítvány megszerzéséig a diákok 40 %-a szerezzon ECDL szintű számítástechnikai ismereteket.
3. Minden érettségizett tanulónk tanuljon tovább vagy felsőfokú oktatási intézményben, vagy szakképzési évfolyamon.
4. Az érettségizett tanulóink legalább 80 %-a jelentkezzen felsőoktatási intézménybe.
5. A továbbtanulásra jelentkező tanulóknak legalább 50 %-át vegyék fel valamelyik felsőoktatási intézménybe.
6. A sikeres középfokú nyelvvizsgálóval rendelkező tanuló aránya a 12. évfolyam végére legalább 5 % legyen.
7. A tanulói elégedettségmérés minden kérdésben legalább 65 %-ot mutasson iskola átlagban.
8. A dolgozói elégedettségmutatók értéke minden kérdésben elérje a 65 %-ot valamennyi dolgozó átlagában.
9. A dolgozói elégedettségmérés a minőségirányítási rendszer 100 %-os ismertségét és legalább 80 %-os elfogadottságát jelezze.
10. Az irányított önértékelések során legalább 80 %-os elégedettséget tapasztaljunk.

Az általános iskola minőségcéljai:

Fontossági sorrend	Igények, feladatok	Időtáv		
		Rövid	Közép	Hosszú
1.	Katolikus szellemiség erősítése	X		
2.	Megbízható alapot nyújtó oktató munka		X	
3.	Működéshez szükséges tárgyi feltételek megteremtése		X	X

Minőségirányítási rendszer

Általános rész

Az intézmény a Comenius 2000 közoktatási minőségfejlesztési program I. intézményi modellt építette ki és működteti. Ennek fő eleme a partnerközpontú működtetés.

Célunk a Comenius 2000. közoktatási minőségfejlesztési program II. intézményi modelljének kiépítése. Ez a modell tartalmazza a partnerközpontú működés mellett a folyamatszabályozást, a szervezeti kultúra és a folyamatos fejlesztés képességét.

Intézményi Minőségirányítási Kézikönyv

Jelen Kézikönyvet a modell kiépítését végző minőségi kör készítette, és a tantestület hagyta jóvá.

A Kézikönyvben található szabályok betartásának és a Kézikönyv tartalmának felülvizsgálata a három éves terv alapján történik. A Kézikönyv tartalmának módosítására a **minőségkörvezető** tesz javaslatot. A javaslatok alapján a vezetőségi átvizsgálás dönt a módosításról, a módosított Kézikönyvet a tantestület hagyja jóvá.

Partnerközpontú működés

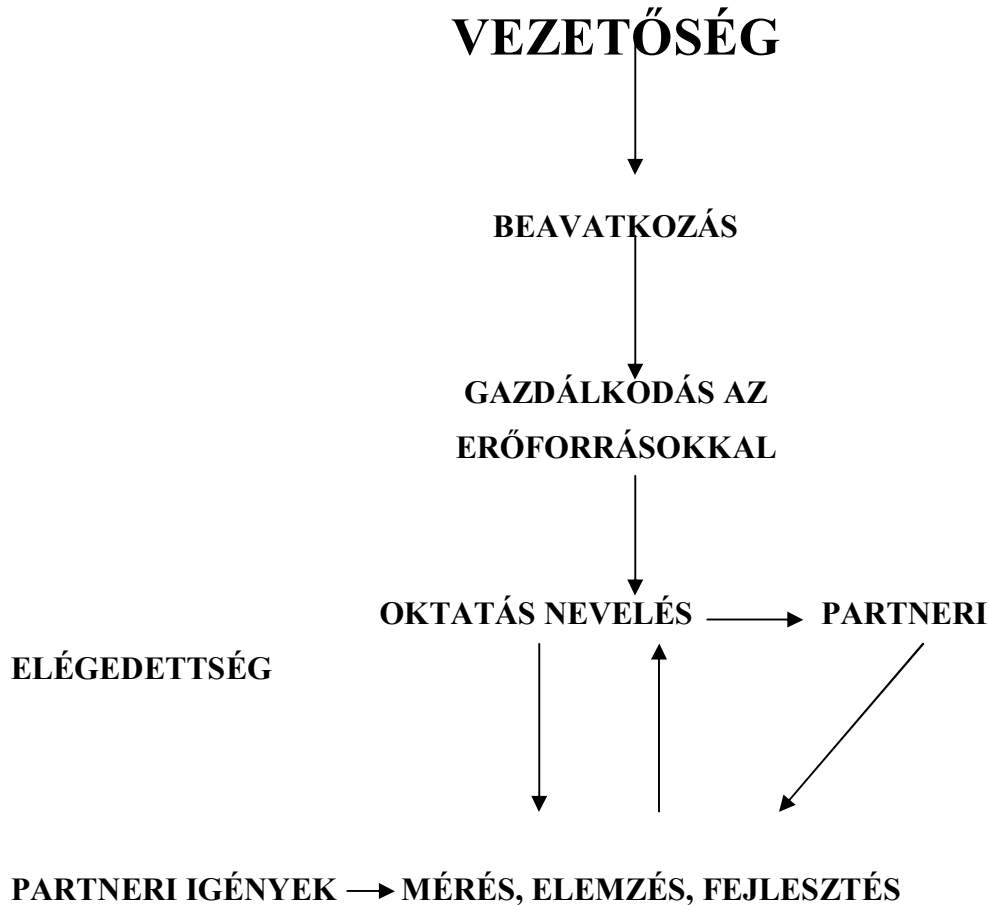
Az intézmény fő célkitűzése, hogy a társadalmi és helyi igényeknek megfelelő nevelési- oktatási szolgáltatást nyújtson. Ennek érdekében dolgozta ki partnerközpontú működését, melynek elemei:

- a modellkiépítés során elkészült partnerlista folyamatos (évenkénti) frissítése, újragondolása;
- a partnerek igényeinek, elégedettségének folyamatos mérése;
- a felmérés eredményei alapján az intézmény működésének folyamatos javítása, az intézményi célkitűzések folyamatos ellenőrzése.

A partnerközpontú működés pontos szabályait a Partneri igényfelmérés című folyamatleírás tartalmazza.

FOLYAMATSZABÁLYOZÁS

Az intézmény azonosította folyamatait és meghatározta egymáshoz való viszonyukat az alábbiak szerint:



1. Az intézmény alapító okiratában vállalt feladata alapján kulcsfolyamata az oktatás, nevelés, melynek alfolyamatai:

- Beiskolázás
- Tanulás támogatása
- Tanulók értékelése
- Osztályfőnöki, kollégiumi csoportvezetői munka
- Tanári munka
- Vizsgák szervezése és lebonyolítása
- Iskolai rendezvények szervezése
- DÖK működése
- Napi munka szervezése

- Kommunikáció a partnerekkel
2. Az intézmény működésével, folyamatainak ellenőrzésével, partneri igényekkel, elégedettségrel kapcsolatos mérések, elemzések és fejlesztések biztosítják a minőségcélok elérését. A **mérés, elemzés és fejlesztés** kulcsfolyamat alfolyamatai:
- Belső vizsgálatok
 - Helyesbítő, megelőző, fejlesztő tevékenységek
 - Partneri igényfelmérés
 - Irányított önértékelés
3. A **vezetőség felelősségi körébe** – mint kulcsfolyamatba – tartozik a mérési eredmények, elemzések alapján történő beavatkozás, fejlesztés, az intézményi jövőképtervezés elvégzése.
- Oktató-nevelő munka tervezése
 - Vezetői ellenőrzések, értékelések
 - Dokumentumok kezelése
4. A vezetői beavatkozások elsősorban a **gazdálkodás az erőforrásokkal** kulcsfolyamaton keresztül valósul meg a következő alfolyamatokban:
- Új munkatársak felvétele, betanítása
 - Munkatársak értékelése
 - Munkatársak képzése
 - Gazdasági tervezés, gazdálkodás, beszerzés
 - Infrastruktúra működtetése

Az intézményvezetés felelőssége és elkötelezettsége.

Az intézményvezetés a minőség iránti elkötelezettségét az alábbiak biztosításával nyilvánítja ki:

Jogi követelmények

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok – törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó, vagy az intézmény belső szabályzói – minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje és betartsa. Az erre vonatkozó szabályokat a Dokumentumok kezelése folyamatleírás tartalmazza.

A jogi követelmények betartását a vezetői ellenőrzésekkel támogatja az iskolavezetés.

Stratégiai tervezés

Az iskolában folyó tartalmi munkát meghatározó alapdokumentum az iskola Pedagógiai Programja. A Pedagógiai Programban rögzített alapelvekre épül az intézmény minőségpolitikája és az ehhez kapcsolódó minőségcélok rendszere. A Pedagógiai Program alapján történik a helyi képzési kínálat tervezése. A stratégiai terveket az éves munkatervek bontják le operatív feladatokra. A fenti folyamatot részletesen az Oktató-nevelő munka tervezése folyamatleírás tartalmazza.

Az intézmény belső működési rendjének biztosítása

Az intézmény belső működési rendjének szabályait az SZMSZ, a jelen Kézikönyv és mellékletei együttesen tartalmazzák.

A minőségirányítási rendszer működtetése a **minőségügyi vezető** feladata, akit az **igazgató** nevez ki, a kibővített iskolavezetés véleményének figyelembevételével. A minőségügyi vezető szervezeti hierarchiában elfoglalt helyét az SZMSZ tartalmazza. A mindenkori minőségügyi vezető nevét a jelen Kézikönyv mellékletét képező Intézményi Minőségi Kör című táblázat tartalmazza. A minőségügyi vezető feladatait munkaköri leírása alapján végzi. A minőségügyi munkába szükség esetén dolgozói csoportokat von be.

Az iskola működését szabályzó belső dokumentumok és az Intézményi Minőségirányítási Kézikönyv együtt alkotják a minőségirányítási rendszer dokumentációját, mely a **következő elemekből épül fel**:

- Alapító Okirat,
- Szervezeti és Működési Szabályzat és mellékletei,
- egyéb szabályzatok,
- Pedagógiai Program és mellékletei,
- Intézményi Minőségirányítási Kézikönyv.

A minőségirányítási dokumentációt elektronikus és nyomtatott formában tároljuk. A minőségügyi vezető szükség esetén munkapéldányokat másol.

A minőségirányítási rendszer dokumentációjának kezelési szabályait a Dokumentumok kezelése_folyamatleírás tartalmazza.

A vezetői ellenőrzés

A vezetői ellenőrzések alapelveit az SZMSZ tartalmazza. Ehhez kapcsolódóan az iskola ellenőrzési, értékelési rendszerét a Pedagógiai Program tartalmazza, melyet a Vezetői ellenőrzések folyamatleírás egészít ki. A vezető ellenőrzések során nyert információk a vezetői átvizsgálások alkalmával kerülnek feldolgozásra és a Helyesbítő, megelőző, fejlesztő tevékenységek_folyamatleírás alapján történik meg az ellenőrzést követő beavatkozás.

Az intézmény működésének értékelése

A kibővített iskolavezetés heti rendszeres ülései mellett évente két alkalommal vezetőségi átvizsgálást tart, AUGUSZTUS UTOLSÓ, illetve FEBRUÁR ELSŐ HETÉBEN. Minden vezetői átvizsgálásnak ki kell térnie az alábbi területekre:

- Vezetői ellenőrzések,
- Belső vizsgálatok,
- Partneri visszajelzések,
- Indikátorrendszer mutatóinak értékei,
- Az előző félév értékelése,
- Helyesbítő, megelőző, fejlesztő tevékenységek,
- Minőségfejlesztési munka,
- Az előző vezetőségi átvizsgálás során elindított intézkedések.

A vezetőségi átvizsgálásról jegyzőkönyv készül. A felvetett problémákról a **minőségügyi vezető** hibajelentő lapot vagy fejlesztő javaslat lapot tölt ki, melyeket a Helyesbítő, megelőző, fejlesztő tevékenységek folyamatleírás alapján kezel. A vezetői átvizsgálás értékelései a tanévzáró **igazgatói** beszámoló részét képezik, és azzal együtt történik meg a nyilvánosságra hozataluk.

Irányított önértékelés

Az intézmény az Irányított önértékelés folyamatleírásban megfogalmazott módon és gyakorisággal összegző önértékelést folytat. Célja, hogy az intézmény teljes körűen felmérje adottságait, elért eredményeit, s ennek segítségével

- azonosítani tudja a szervezet erős és gyenge pontjait,
- kijelölje a szervezeten belüli legfontosabb fejlesztési területeket;
- meghatározza a továbbfejlődés irányait.

Az irányított önértékeléshez kapcsolódóan történik meg a szervezeti kultúra rendszeres felmérése és a fejlesztéshez szükséges beavatkozás megtervezése.

Az intézmény működésének javítása és fejlesztése

Az intézmény működésének folyamatos javítására a Helyesbítő, megelőző, fejlesztő tevékenységek folyamata szolgál.

A partnerkapcsolatok irányítása

A partnerek azonosítása, igényeinek és elégedettségének mérése

Az intézmény fő célkitűzése, hogy a társadalmi és helyi igényeknek megfelelő nevelési-oktatási szolgáltatást nyújtson. Ennek érdekében dolgozta ki partnerközpontú működését, melynek elemei:

- a modellkiépítés során elkészült partnerlista folyamatos (évenkénti) frissítése, újragondolása;
- a partnerek igényeinek, elégedettségének folyamatos mérése;
- a felmérés eredményei alapján az intézmény működésének folyamatos javítása, az intézményi célkitűzések folyamatos ellenőrzése.

A partnerközpontú működés pontos szabályait a Partneri igény, elégedettség és elégedetlenség felmérése folyamatleírás tartalmazza.

Kommunikáció a partnerekkel

A hatékony napi működés alapja annak az információs csatornának a működése, mely az iskolavezetés, a pedagógus és nem pedagógus dolgozók, a diákok, a szülők, az iskolaszék és SZMK, a fenntartó, a kollégium közötti információáramlást biztosítja. E folyamat részleteit szabályozza a Kommunikáció a partnerekkel folyamatleírás, magába foglalva a panaszkezelés és az intézményi PR tevékenység részleteit is.

Nyomon követés, bevéltésvizsgálat

Iskolánkból kikerülő tanulók nagyobb részben különböző felsőoktatási intézményben tanulnak tovább, másrészt a megszerzett szakmai ismeretek birtokában munkába állnak. Az iskolai munka fejlesztése szempontjából rendkívül fontos a végzett tanulóinktól származó

visszajelzés arról, hogyan tudták az iskolánkban megszerzett ismereteiket hasznosítani, hogyan sikerült őket felkészíteni a tanulói életút következő állomására.

A tanulói visszajelzések szervezését és feldolgozásának módját a Kommunikáció a partnerekkel folyamatleírás tartalmazza.

Emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése

Kiválasztási és betanulási rend működtetése

Az iskola kidolgozta az új munkatársak felvételének és betanításának rendjét annak érdekében, hogy a dolgozók kiválasztása egységes szempontrendszer szerint történjen, illetve biztosított legyen, hogy az új munkatársak megismerjék az intézményi hagyományokat, a közösen kialakított és elfogadott értékeket, valamint a biztonságos munkavégzés szabályait és feltételeit. E folyamat részletet az Új munkatársak felvétele, betanítása folyamatleírás tartalmazza.

Továbbképzési rendszer működtetése

A munkakörök betöltéséhez szükséges végzettségeket jogszabályok rögzítik. Ezen felül a pedagógus dolgozók egyéni karriertervet készíthetnek jövőképükről, a személyes fejlődésüket biztosító képzési igényükről. A nem pedagógus dolgozók esetében a gazdasági vezető egyeztet a dolgozókkal a képzési igényeikkel kapcsolatban. A jogszabályi kötelezettségből, vezetői döntésből, egyéni igényekből adódó külső és belső képzések szervezésének és nyomon követésének folyamatát a Munkatársak képzése folyamatleírás tartalmazza.

Belső értékelési rendszer működtetése

A munkatársak értékelési rendszerének alapelveit a Pedagógiai Program tartalmazza, az értékelési folyamat lebonyolítását a Munkatársak értékelése folyamatleírás rögzíti. Ez a folyamatleírás a pedagógus és a nem pedagógus technikai dolgozók szabályzata alapján készül.

Ösztönzőrendszer működtetése

A munkaköri leírásokban nem szereplő feladatokat a munkatársak egyéni megbízás alapján, feladat-finanszírozással végzik.

A minőségi bérpótlék elosztása egy tanévre szól. A dolgozók értékelésének szempontjait a Pedagógiai Program, valamint az SZMSZ tartalmazza. Városi, megyei, országos pedagógiai díjakra történő felterjesztés az **igazgató** feladata.

Az igazgató javasolja és véleményezésével támogatja a kollégák országos szakmai szervezetekbe, vizsgáztatói, szakértői névjegyzékbe történő pályázatát.

Az igazgató ösztönzi és a lehetőségekhez képest anyagilag támogatja a kollégák részvételét hazai és külföldi szakmai programokon.

Az igazgató ösztönzi és jutalmazza a kollégákat saját készítésű oktatási segédletek készítésében.

Az egyéb erőforrások biztosítása és hatékony felhasználása

A gazdasági erőforrások biztosítása

A Pedagógiai Program megvalósításához szükséges gazdasági, pénzügyi tervezést az **igazgató** és **gazdasági vezető** végzi az éves költségvetési terv készítés kapcsán. A folyamat részleteit a Gazdasági tervezés, gazdálkodás, beszerzés folyamatleírás tartalmazza.

Eszköz, felszerelés, épület biztosítása

A működéshez szükséges, de hiányzó, vagy fejlesztendő infrastruktúra és tárgyi eszközök biztosítását a költségvetés készítésekor tervezi meg az iskolavezetés, felelőse az **igazgató**. Az elfogadott költségvetés alapján történhet meg a beszerzés a Gazdasági tervezés, gazdálkodás, beszerzés folyamatleírás alapján.

A rendszeres iskolabejárás során a gazdasági vezető személyesen ellenőrzi az épület és az eszközök állagát, biztonságát. Ezt a tevékenységet Az infrastruktúra működtetése folyamatleírás szabályozza.

Munkakörnyezet biztosítása

A hatékony működéshez szükséges rend, tisztaság biztosításának fontos eszköze a vezetői, tanári és tanulói ügyelet, valamint a portai szolgálat. Ennek részleteit a Napi munka szervezése folyamatleírás tartalmazza.

Az intézmény működtetése

Beszerzési terv készítése

A beszerzési terv készítését, a beszerzés folyamatát, valamint a beszerzéssel kapcsolatos követelményeket a Gazdasági tervezés, gazdálkodás, beszerzés folyamatleírás tartalmazza.

Gazdasági és pénzügyi folyamatok

Az intézmény gazdasági és pénzügyi folyamatai a **gazdasági vezető** irányításával, az érvényes pénzügyi és számviteli törvények alapján működnek.

Adminisztráció

Az intézmény dokumentációs rendjét a Dokumentumok kezelése folyamatleírás tartalmazza. Az egyes folyamatokban keletkezett bizonylatok, feljegyzések kezelésének, tárolásának rendjét a folyamatleírásban található dokumentumok kezelése táblázat rögzíti.

A beérkező és kimenő iratok kezelésének, illetve irattározásának rendjét az iratkezelési szabályzat tartalmazza.

Biztonságos intézmény

Az egészséges és biztonságos munka és tanulási körülmények biztosítása

A tanulók, dolgozók fizikai biztonságának érdekében az intézmény kidolgozta azokat a módszereket, amelyekkel folyamatosan figyeli az eszközök, az infrastruktúra állapotát. Ezek

- Iskolabejárás - Az infrastruktúra működtetése folyamatleírás alapján;
- Vezetői, tanári, tanulói ügyelet Napi munka szervezése folyamatleírás alapján;
- Tanári, tanulói hibajelentő lapok rendszere a Helyesbítő, fejlesztő, megelőző tevékenység folyamatleírás alapján

Mentálhigiéné

A tanulói egészség és mentálhigiéné vonatkozásában iskolánkban a következő eljárásokat működtetjük.

1. Iskolaorvosi szolgálat. Az iskolaorvos tevékenységét, és az osztályfőnökök feladatát az iskolaorvossal való kapcsolattartásban az SZMSZ szabályozza.
2. Gyermekek- és ifjúságvédelmi felelős tevékenységét az SZMSZ alapján.
3. Osztályfőnöki munka. Az osztályfőnöki órákon kötelezően feldolgozandó témaköröket határozza meg az Osztályfőnöki tanterv. E témakörök között minden évfolyamon szerepelnie kell tanulói egészség és mentálhigiéné vonatkozású témáknak.

Szemléletformálás és prevenciós tevékenység

A társadalom egészséges működése érdekében szükséges szemléletformáló és prevenciós tevékenység elsősorban az osztályfőnökök irányításával az osztályfőnöki órákon a folyók az Osztályfőnöki munka folyamatleírás alapján. Az osztályfőnöki tanterv határozza meg az osztályfőnöki órákon kötelezően feldolgozandó témaköröket. E témák közé kell beépíteni a tanulói szemléletformálást, a szükséges prevenciós tevékenységet.

Oktatás-nevelés

Helyi képzési kínálat tervezése

A helyi képzési kínálat tervezése, a tantervek, képzési programok bevalásának vizsgálata az Oktató-nevelő munka tervezése folyamatleírás alapján történik.

A helyi képzési programok megvalósításáról a partneri visszajelzések, illetve az indikátorrendszer mutatói szolgáltatnak információt. Ezen információk folyamatos figyelése a minőségügyi vezető feladata, a szükséges beavatkozásokról a vezetőségi átvizsgálások során születnek meg a döntések.

Az oktatási-nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése

Módszertani eszköztár és kultúra

Az oktatási-nevelési folyamatban felhalmozódott módszertani tapasztalatok és eszközök gyűjtésének, átadásának fórumai a szakmai munkaközösségek. Munkájukat munkaközösség vezető irányítja, tevékenységüket az SZMSZ szabályozza.

A tanulás támogatása

Az iskolában alkalmazott tanulásszervezési eljárásokat, a lehetséges tanulói utakat, a tanulók egyéni tanulási útjának végigkísérési módját A tanulás támogatása folyamatleírás tartalmazza.

A csoport vezetéséért felelős pedagógus szerepe

Az osztályfőnökök kijelölésének módját, az osztályfőnökök feladatait az Osztályfőnöki munka folyamatleírás tartalmazza.

A pedagógusok együttműködése

A pedagógusok együttműködésének formái:

- nevelőtestületi értekezletek (SZMSZ)
- szakmai munkaközösségek (SZMSZ)

A pedagógusok együttműködésével kapcsolatban további szabályokat tartalmaz a Tanári munka folyamatleírás.

Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés

Az éves pedagógiai tervezés eszköze a tanmenet. A tanmenettel kapcsolatos szabályokat a Tanári munka folyamatleírás tartalmazza.

A gyermekek/tanulók értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök meghatározása

A tanulók értékelésével kapcsolatos szabályokat a Tanulók értékelése folyamatleírás tartalmazza.

Mérés, elemzés, javítás

Az intézményi folyamatok és tevékenységek ellenőrzése, mérése

Az intézmény az egyes folyamatok szabályozása során a folyamatleírásokba beleépítve meghatározta az egyes folyamatok ellenőrzésének

- gyakoriságát,
- módszertanát,
- mérési pontjait,
- végrehajtói felelősségét és
- bizonylatolási kötelezettségét.

Ezt az önellenőrzést a belső vizsgálatok kontrollálják, a vezetői ellenőrzések kiegészítik.

Indikátorrendszer

Az intézmény kialakította azt az indikátorrendszert, amelynek keretében adatgyűjtést, adatfeldolgozást végez. Az indikátorok értékét az indikátorrendszerben meghatározott módon és időben a minőségügyi vezető rögzíti és erről vezetőségi átvizsgáláson beszámol. Az elemzést a kibővített iskolavezetés végzi, és dönt a szükséges beavatkozásokról.

Iskolai indikátorrendszer

Indikátor	Mérési módszer	Elfogadható érték	Optimális érték
Az első és a 9. évfolyamra való jelentkezés	A felvételi vizsgán résztvevő tanulók száma	1-szeres túljelentkezés	3-szoros túljelentkezés
Tanulói dicséretetek száma	Tanév során a naplókba írt dicséretetek száma a tanév végén	75 db	150 db
Tanulói figyelmeztetések száma	Tanév során a naplókba írt figyelmeztetések száma a tanév végén	Max. 50 db.	Max. 10 db.
Érettségi vizsgák eredménye	Tanulói érettségi átlagok átlaga	3,25	4,00
Az érettségi után továbbtanulók száma	Továbbtanuló (felsőoktatásban, vagy OKJ képzésben) diákok száma szeptemberben	80%	100%
Felsőfokú oktatási intézménybe jelentkezők száma	A végzős (akár érettségiző, akár OKJ képzésben) tanulók közül felsőoktatásba jelentkezők aránya a végzősökhöz viszonyítva	40%	80%
Felsőfokú oktatási intézménybe felvettek	A jelentkezők számához viszonyítva	40%	70%
OKJ vizsgaeredmények	Sikeres vizsgák száma	30%	100%
Tanulói évisméltések	Tanévisméltésre kötelezettek száma 9-12. évfolyamon	12 fő	0 fő
Nyelvvizsga eredmények	Középfokú nyelvvizsgával rendelkező tanulók aránya a 12. évfolyam végén.	3%	30%
Iskolai tanulmányi átlag	Minden félév végén a tanulói átlagok átlaga az összes tárgy figyelembe vételével	3,00	4,2
Legjobb versenyeredmény	A legsikeresebb tanuló eredménye akár tanulmányi, akár sport területen tanév végén.	Megyei 1. helyezés	Országos döntőben
Versenyeken résztvevők száma	A versenyeken résztvevők számához mérve	30	70
Lakosság részvétele az iskola tanfolyamain	Az irányított önértékelés eljárásrendje szerint a munkaközösség vezetői	2	4
ECDL vizsgaközpont eredménye		60	80

Tanulói, dolgozói részvétel a közéletben	konszenzusos véleménye alapján kell a pontszámot megállapítani az irányított önértékelés évében	1	3	
Pedagógus dolgozói elégedettség a vezetéssel	A tanévenként végzett partneri elégedettségvizsgálat kérdőíveinek megfelelő kérdéseiből számított átlag. Az egyes területekhez tartozó kérések számát az irányított önértékelés eljárásrendje tartalmazza.	51	80	
Pedagógus dolgozói elégedettség a tartalmi munkával, oktatással		51	80	
Pedagógus dolgozói elégedettség a szociális környezettel, neveléssel		51	80	
Pedagógus dolgozói elégedettség a munkaeszközökkel, tárgyi felszereltséggel		80	100	
Nem pedagógus dolgozói elégedettség a vezetéssel		51	80	
Nem pedagógus dolgozói elégedettség a tartalmi munkával, oktatással		51	80	
Nem pedagógus dolgozói elégedettség a szociális környezettel, neveléssel		51	80	
Nem pedagógus dolgozói elégedettség a munkaeszközökkel, tárgyi felszereltséggel		80	100	
Szülői elégedettség a vezetéssel		51	80	
Szülői elégedettség a tartalmi munkával, oktatással		51	80	
Szülői elégedettség a szociális környezettel, neveléssel		51	80	
Szülői elégedettség a munkaeszközökkel, tárgyi felszereltséggel		80	100	
Tanulói elégedettség a vezetéssel		Tanulók esetében a nappali és esti tagozat összevontan értendő	51	80
Tanulói elégedettség a tartalmi munkával, oktatással		51	80	
Tanulói elégedettség a szociális környezettel, neveléssel		51	80	
Tanulói elégedettség a munkaeszközökkel, tárgyi felszereltséggel		80	100	
Jogszámban előírt végzettség teljesítése	Hány fő rendelkezik a jogszabályban előírt végzettséggel	98%	100%	
Jogszámban kötelezettségen felüli befejezett képzések száma	Tanév végén mérve	3	6	
Szakvizsgával rendelkező pedagógusok aránya	Tanév végén mérve, teljes pedagógus létszámhoz viszonyítva	10%	50%	
8. osztályos előkészítősek száma		60 fő	100 fő	

DÖK működésével kapcsolatos diák elégedettség	Partneri elégedettségvizsgáló kérdőív kérdése alapján	51	80
Szakképzési alapba befizetett összeg	Naptári évre vonatkozóan	6 mFt	20 mFt
A dologi kiadások eszközfejlesztésre tervezett hányada	Naptári évre vonatkozóan	1,5%	3%
A dologi kiadások eszközfejlesztésre fordított hányada	Naptári évre vonatkozóan	1,5%	3%
Adott tanévben vásárolt új könyvek száma	Naptári évre vonatkozóan, kötettség	Tanulói és dolgozói létszámmal megegyező	Tanulói és dolgozói létszám másfélszerese
Adott tanévben kölcsönzött dokumentumok száma	Naptári évre vonatkozóan, kötettség/fő (tanuló és dolgozó együtt)	4	8
Minőségirányítási rendszer ismertsége	Dolgozói elégedettségvizsgáló kérdőív kérdése alapján évente	80%	100%
Minőségirányítási rendszer elfogadottsága	Dolgozói elégedettségvizsgáló kérdőív kérdése alapján évente	80%	100%

Az intézményi folyamatok, tevékenységek folyamatos fejlesztése

Az intézmény a működés során tapasztalható zavaró tényezők, hibák, nem megfelelőségek, fejlesztési javaslatok, a fejlesztést szolgáló információk gyűjtésére, feldolgozására, a jelzések nyomon követhetőségére, a beavatkozások tervezettségére, ellenőrzésére, értékelésre kidolgozta és bevezette a Helyesbítő, fejlesztő, megelőző tevékenységek eljárásrendjét.

Belső vizsgálatok

Az intézményben rendszeresen, tervezett módon belső értékelés folyik annak érdekében, hogy kiderüljön

- az intézményi működés mennyire felel meg a szabályozásnak,
- az alkalmazott folyamatok – beleértve azok szabályozását is – mennyire hatékonyak, célszerűek, mennyiben segítik az intézményi célok megvalósulását.

A belső értékeléseket úgy kell megszervezni, hogy 5 évente legalább egyszer minden folyamatra sor kerüljön, de a kulcsfontosságú folyamatok értékelése ennél gyakoribb legyen.

A folyamat részleteit a Belső vizsgálatok folyamatleírás tartalmazza.

FOLYAMATOS FEJLESZTÉS KÉPESSÉGE

Annak érdekében, hogy az intézmény sikerrel tudjon alkalmazkodni a folyamatosan változó külső és belső elvárásokhoz, kidolgozta a folyamatos fejlesztés módszerét, amely:

1. a partnerektől és a folyamatok szabályozásából származó adatokra,
2. ezek elemzésére épülő,
3. a munkatársak felkészítésén és bevonásukon alapuló következetes szervezet- és minőségfejlesztési munkát jelent

A folyamatos fejlesztés a Helyesbítő, fejlesztő, megelőző tevékenységek eljárásra épül.

A folyamatos fejlesztés tervezése

A folyamatos fejlesztés szisztematikus adatgyűjtésre alapozott tervszerű tevékenység.

Az adatgyűjtés, az ehhez szükséges információs csatornák működtetése, a döntést előkészítő elemzés a **minőségügyi vezető** feladata.

A fejlesztési feladatok azonosítása és rangsorolása

Az adatok elemzését követően a minőségügyi vezető a kibővített iskolavezetés heti ülésein az intézményvezetéssel egyeztetve hozza meg döntéseit, melyek a következők lehetnek:

- intézkedés: amikor a probléma megoldása vezetői intézkedést igényel;
- intézkedési terv: amikor a probléma megoldása ismert, de a megoldáshoz vezető út összetett, több lépésből áll,
- fejlesztő tevékenység (probléma megoldás): amikor a probléma megoldása további elemzést, okkeresést, megoldási lehetőségek kidolgozását igényli, melyet minden esetben egy fejlesztő csoport végez,
- prevenciós elemzés: mely az adott probléma más helyen, más időben történő bekövetkezésének lehetőségeit, ennek elkerülését vizsgálja.

A folyamatos fejlesztés stratégiája

Egy adott probléma esetén a változtatás stratégiájáról – „lépésenként való fejlesztés” vagy „áttöréses fejlesztés” – a kibővített iskolavezetés dönt a probléma és a rendelkezésre álló erőforrások függvényében.

A folyamatos fejlesztés megvalósítása

Minden fejlesztő beavatkozást ellenőrzés kíséri és értékelés követ.

Intézkedés esetében az ellenőrzésért felelős személyt az intézkedést elrendelője jelöli ki, és ő végzi a beavatkozás értékelését is.

Intézkedési terv esetén az intézkedési tervnek kell tartalmazni az ellenőrzés (időpont, felelős) és az intézkedési terv végrehajtás értékelésének megtervezését is.

A fejlesztő tevékenység mindig egy szisztematikus problémamegoldó módszer alkalmazását jelenti, amely csoportmunkában, a csoport és a minőségügyi vezető által közösen elkészített projektterv alapján zajlik. A projekttervnek kell tartalmaznia az ellenőrzés és értékelés tervezését is.

SZERVEZETI KULTÚRA FEJLESZTÉSE

Helyzetfelmérés

A szervezeti kultúra vizsgálata az irányított önértékeléshez kapcsolódóan történik meg.

- A vizsgálat tartalmazza a szervezeti kultúra alábbi elemeinek felmérését:
 - a munkatársak azonosulásának mértéke a szervezeti célok egészével, illetve egyes részeivel,
 - egyéni vagy csoportcélok elsőbbsége, a munka egyéni vagy csoportban való szervezése (cél–munka orientáció),
 - a feladatok és/vagy az emberi kapcsolatok elsőbbsége a (vezetői) döntésekben,
 - a rövid vagy a hosszú távú célokra való koncentráció (időhorizont),
 - az ösztönzés rendje, motívumai,
 - kifelé vagy befelé fordulás (a külső környezet vagy a belső működés felé),
 - kockázatvállalás, az innováció bátorítása (nyitottság vagy elutasítás a változásokkal szemben),
 - a konfliktusok kezelése (szembenéző vagy elkerülő),
 - a kontroll erőssége és jellege (szabályozás, előírás, felügyelet),
 - önállóság–függetlenség (felhatalmazás) vagy koordináció–függés a cselekvésben,
 - vezetői fókusz (a végső eredmény vagy a folyamatok fontosabbak).
- A felmérés adjon képet az egyes elemek fontosságának megítéléséről, az értékek teljesülésével kapcsolatos elégedettségről.
- Az intézmény vezetése a felmérésbe vonja be
 - az intézményben jelenleg alkalmazott pedagógus és nem pedagógus munkatársakat,

- az intézmény közvetlen partnereit.
- A felmérés eredményeinek értékelésekor az intézmény vezetése legyen tekintettel az alábbiakra:
 - a szervezetek különböznek és minden szervezet más környezetben működik, ezért az egyes intézmények szervezeti kultúrája csak önmagában értelmezhető,
 - a szervezeti kultúra olyan adottság, ami többféleképpen lehet „jó” vagy „rossz” egy szervezetnek,
 - a szervezeti kultúra a múltból építkezik, ezért természetes, hogy – a változó körülmények, elvárások, értékek eredményeként – annak egy része időről-időre elavul, s ezért gyakran ellentmondás tapasztalható a szervezeti kultúra egyes elemei és a „ma”, valamint a „holnap” elvárásainak való megfeleléshez szükséges értékek között.

A felmérés elvégzésért a **minőségügyi vezető** a felelős.

A szervezetikultúra-fejlesztés célrendszerének meghatározása

A helyzetfelmérés eredményeiről a minőségügyi vezető egy összefoglalót készít, melyet a következő vezetőségi átvizsgáláson ismertet. Az intézmény vezetése a vezetőségi átvizsgálás során a helyzetfelmérés eredményeire építve meghatározza a *szervezeti kultúra fejlesztésének fő céljait*, melyek a következő helyzetfelmérés időpontjáig határozzák meg a szervezeti kultúra fejlesztésének irányvonalait. **A célok meghatározásakor olyan szervezet kialakulását kell ösztönözni,**

- amely képes az önmegújításra, az adott feladatok elvégzéséhez megfelelő szervezeti megoldások alkalmazására,
- amelynek légkörét a magas fokú együttműködés és nem az egymás rovására való versengés jellemzi,
- amelynek célja a konfliktusok feltárása és megoldása,
- amelyben a döntések a legideálisabb szinten hozhatók meg (felelősség, információ).

Beavatkozás

Fejlesztési terv (program) készítése

A szervezeti kultúra fejlesztésének fő céljaira építve a minőségügyi vezető elkészíti a következő helyzetfelmérés időpontjáig érvényes fejlesztési tervet. Ebbe a tervező munkába

fejlesztő csoportot is bevonhat. A fejlesztési tervet az irányított önértékelés nyomán készült intézkedési tervekkel egyszerre a tantestület hagyja jóvá.

Eszközök és módszerek meghatározása és alkalmazása

A szervezeti kultúra fejlesztése érdekében az intézmény vezetése határozza meg azokat az eszközöket, amelyek segítik, támogatják a sikeres változásokat.

Ezen főbb eszközök, módszerek:

- a szervezet értékrendjének, normarendszerének vizsgálata (vallott, illetve követett értékek),
- a szervezetet jellemző meggyőződések és feltételezések vizsgálata (rituálék, szimbólumok, mítoszok),
- a vezetői mintaadás és elkötelezettség (részvétel és támogatás) tudatos alkalmazásának, erősítése,
- a hatékony csoportmunka célszerű alkalmazása,
- szervezetfejlesztő tréningek tartása,
- képzések szervezése.

Értékelés és továbbfejlesztés

A szervezeti kultúra fejlesztési terve végrehajtásának ellenőrzéséért a minőségügyi vezető a felelős, aki a terv egyes elemeinek befejezése után vezetőségi átvizsgáláson ismerteti a végrehajtás tapasztalatait, és javaslatot tesz a szükséges korrekcióra.

PARTNERI IGÉNY, ELÉGEDETTSÉG ÉS ELÉGEDETLENSÉG MÉRÉSE

AZ ELJÁRÁS CÉLJA ÉS ALKALMAZÁSI TERÜLETE

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 felmérés lebonyolítását,
- intézkedési terv készítését,
- a beavatkozás ellenőrzését.

FOGALOM MEGHATÁROZÁSOK

INTÉZKEDÉSI TERV: a partnerközpontú működés biztosítása érdekében szükséges beavatkozások listája

FOLYAMATLEÍRÁS

Minden tanévkezdéskor az **igazgató** a **minőségügyi vezető** közreműködésével megszervezi a minőségügyi eljárás lebonyolításáért felelős csoportot. Határidő: szeptember 15.

A csoport megbízása 1 tanévre szól, munkáját a **minőségügyi vezető** irányítja.

Partnerazonosítás

A csoport szeptember 30-ig átnézi az Iskola partnerei táblázatot és elvégzi a szükséges változtatásokat és frissítéseket. Amennyiben a táblázatban lényegi változás történt:

- partner törlése,
- új partner felvétele,
- a felmérés gyakoriságának,
- a minta nagyságának megváltoztatása, akkor azt elvégzik.

A változás tantestületi jóváhagyást igényel.

A felmérés tervezése

A csoport áttekinti az előző évben készült Intézkedési tervet és ellenőrzi, hogy az éves munkaterv tartalmazza-e az áthúzódó intézkedéseket. Az elemzés eredményét rögzíti *Jelentés az intézkedésekről* címmel. Határidő szeptember 30.

A csoport az Iskola partnerei táblázat és a *Jelentés az intézkedésekről* alapján ütemezi az adott évre vonatkozó felméréseket, és október 15-ig elkészíti a *Partneri elégedettségvizsgálat tervét*. A felmérések időpontját november – január időszakra kell tervezni. A terv tartalmazza a konkrét időpontokat, egyes felmérésekért **felelős csoporttag** megnevezését, a visszajelentés módját, időpontját.

Jelentés az intézkedésekről ill. a *Partneri elégedettségvizsgálat tervét* a tantestület hagyja jóvá. A szükséges tantestületi értekezlet megszervezéséért az **igazgató** a felelős, a téma előterjesztése a **minőségügyi vezető** feladata.

A tantestületi jóváhagyás után a csoport az Iskola partnerei táblázat alapján – figyelembe véve az előző évi felmérés tapasztalatait – átvizsgálja szükséges mérőeszközöket – kérdőívek, interjúkérdések – és elvégzi a szükséges változtatásokat. A változtatás mértéke csak akkor lehet, ami nem gátolja a trendvizsgálat lehetőségét.

A véglegesített mérőeszközök sokszorosítása a **minőségügyi vezető** feladata.

Felmérés, elemzés, intézkedési terv

A felmérések lebonyolítását a **csoport felelős tagjai** szervezik.

A beérkezett eredmények feldolgozása és elemzése a **csoport** feladata. Az elemzésnek ki kell terjednie a különböző partnercsoportok véleményének egymással, az előző évek mérési eredményeivel, ill. a Pedagógiai Programmal való összehasonlításra is. Az eredményeket az *Összefoglaló jelentés a partneri elégedettségvizsgálatról* tartalmazza. Az összefoglaló alapján készíti el a csoport az Intézkedési tervet, amely a javasolt beavatkozásokat a következő csoportosításban tartalmazza:

- ❖ igazgatói utasítással megoldható feladatokat,
- ❖ fejlesztő tevékenységet igénylő feladatokat,
- ❖ az adott tanévben elvégezhető feladatokat,
- ❖ következő tanévre áthúzódó feladatokat.

Az összefoglaló térjen ki a trendek vizsgálatára is.

Az Összefoglaló jelentés a partneri elégedettségvizsgálatról, ill. az Intézkedési terv, a félévi tantestületi értekezleten kerül a tantestület elé megvitatás, jóváhagyás végett.

Az egyes partnercsoportok felé történő visszajelzés megszervezése a **csoport felelős tagjai**, a visszajelzések ellenőrzése a **minőségügyi vezető** feladata.

Intézkedési terv végrehajtása, a végrehajtás ellenőrzése

A tantestület által jóváhagyott Intézkedési tervben szereplő fejlesztő tevékenységeket a Helyesbítő, fejlesztő megelőző tevékenységek folyamatleírása alapján kell elvégezni.

A tanév során a csoport folyamatosan figyelemmel kíséri az intézkedési terv végrehajtását, tanévzáró értekezletre pedig elkészíti az *Összefoglaló jelentést az intézkedések végrehajtásáról*, amelyben bemutatja a tantestület számára a végrehajtott, ill. a következő tanévre áthúzódó intézkedéseket. A jelentés térjen ki a végrehajtott intézkedések hatékonyságára is.

A jelentés megismertetése a nem pedagógus dolgozókkal a **minőségügyi vezető** feladata.

ÉVES MUNKATERV (MELLÉKLETBEN)

AZ INTÉZMÉNY PARTNEREI (MELLÉKLETBEN)

IRÁNYÍTOTT ÖNÉRTÉKELÉS

1. AZ ELJÁRÁS CÉLJA ÉS ALKALMAZÁSI TERÜLETE

Az irányított önértékelés célja, hogy az intézmény rendszeresen, tényekre alapozva mérje fel és állapítsa meg erősségeit, fejlesztendő területeit, és ennek eredményeképpen jelölje meg a szükséges beavatkozásokat, fejlesztéseket.

Az irányított önértékelés területei:

- erőforrások (épületek),
- intézményi stratégia,
- vezetés és szervezeti kultúra,
- kulcsfolyamatok,
- eredmények,
- szabad értékelés, jövőkép.

2. AZ ÖNÉRTÉKELÉS LEBONYOLÍTÁSA

Az irányított önértékelés évében az igazgató – a minőségügyi vezető egyetértésével - SZEPTEMBER 15-IG megbízza az önértékelést lebonyolító csoport tagjait. A csoport vezetője a minőségügyi vezető.

A csoport OKTÓBER 15-IG áttekinti az önértékelés eszközeit előkészíti a szükséges módosításokat és jóváhagyás véget a tantestület elé terjeszti. A mérőeszközöknek ki kell elégíteni az eljárás céljában meghatározott követelményeket. A tantestületi értekezlet megszervezése és lebonyolítása a minőségügyi vezető a feladata.

Az egyes területek értékeléséhez szükséges mérések elvégzése, adatgyűjtések és a pontok kiszámítása a csoport feladata. Ezt a munkát a minőségügyi vezető koordinálja, határidő JANUÁR 15.

Az egyes területek pontértékének meghatározása után a csoport egy összegző jelentést készít *Összefoglaló jelentés az irányított önértékelésről* címmel. Ebben minden területen ki kell térni az intézmény erősségeire, illetve fejlesztendő területeire.

Az összefoglaló jelentést a minőségügyi vezető a FÉLÉVZÁRÓ ÉRTEKEZLETEN terjeszti a tantestület elé.

Elemzés, fejlesztési javaslat, nyilvánosságra hozatal.

A tantestület által megvitatott és jóváhagyott összefoglaló jelentés és a Pedagógiai Program összehasonlító elemzése a csoport feladata. Az összehasonlító elemzés eredményeképpen a csoport fogalmazza meg és rangsorolja az intézmény előtt álló legfontosabb fejlesztendő területeket, illetve tegyen javaslatot a szükséges intézkedésekre a *fejlesztendő területek, szükséges intézkedések* című feljegyzésben.

A csoport által elkészített feljegyzést a MÁRCIUSI TANTESTÜLETI ÉRTEKEZLETEN vitatja meg és hagyja jóvá a tantestület. A hatékony tantestületi értekezlet előkészítése és a megszervezése a **minőségügyi vezető** feladata.

A tantestület által megvitatott és véglegesített *fejlesztendő területek, szükséges intézkedések* alapján a minőségügyi vezető a helyesbítő, megelőző, fejlesztő tevékenységek eljárásrendje szerint intézkedik.

Az *Összefoglaló jelentés az irányított önértékelésről* és a *fejlesztendő területek, szükséges intézkedések* nyilvánosságra hozataláról a **minőségügyi vezető** gondoskodik.

Az irányított önértékelés évében a TANÉVZÁRÓ ÉRTEKEZLETEN a minőségügyi vezető beszámol az irányított önértékelés következményeként elindított fejlesztésekről, intézkedésekről.

Az irányított önértékeléshez a KPSZTI aktuális kérdőívét használjuk. Ez kérdőív a kézikönyv melléklete.

HELYESBÍTŐ, FEJLESZTŐ, MEGELŐZŐ TEVÉKENYSÉG

AZ ELJÁRÁS CÉLJA, TERÜLETI ÉRVÉNYESSÉGE

Az eljárás célja, hogy az iskolánk működése során keletkező problémajelzések, valamint az intézményt érintő külső és belső mérések, belső értékelések eredményei alapján észlelt hiányosságok, hibák, nem-megfelelések megszűnjenek, a szükséges javító, fejlesztő, megelőző tevékenységek megtörténjenek.

Az eljárás hatálya kiterjed az intézmény teljes működésére

FOGALOM-MEGHATÁROZÁSOK

MŰKÖDÉSI PROBLÉMA: az iskola tevékenységek során észlelt jelenség, amely megakadályozza, nehezíti, lehetetlenné teszi a Pedagógiai Programban vagy a Minőségirányítási Kézikönyvben felvállalt intézményi célok elérését.

NEM-MEGFELELŐSÉG: A Minőségirányítási Kézikönyvben, illetve az ehhez kapcsolódó dokumentumokban rögzített előírásoktól való eltérés.

HELYESBÍTŐ TEVÉKENYSÉG: az a tervszerűen irányított tevékenység, melynek célja a minőségügyi rendszerben szabályozott folyamatokban bekövetkezett nem-megfelelések kiváltó okainak megszüntetése, azok ismételt bekövetkezésének megakadályozása.

FEJLESZTŐ TEVÉKENYSÉG: az a tervszerűen irányított tevékenység, melynek célja az intézményben folyó oktató-nevelőmunkával és az egyéb kisegítő tevékenységgel kapcsolatban észlelt hiányosságok, működési rendellenességek csökkentése, kiváltó okainak megszüntetése, ismételt előfordulásának megakadályozása.

PREVENCIÓS ELEMZÉS: vizsgálat, amely arra keres választ, hogy egy adott probléma jelentkezhet-e más alkalommal is, esetleg más folyamatban, keletkezik-e újabb probléma a már felszínre került probléma miatt. A prevenciós vizsgálat eredménye egy feljegyzés az illetékes számára.

FOLYAMATLEÍRÁS

A folyamat során a **minőségügyi vezető** feladata a működési problémák, nem megfelelések összegyűjtése, és az iskolavezetéssel egyeztetve a megfelelő javító, fejlesztő tevékenységek elindítása.

Működési problémák, nem-megfelelések összegyűjtésének módja

Az intézmény napi működésében a dolgozók, tanulók által észrevett működési problémák, nem-megfelelések összegyűjtésére alapvetően a *Hibajelentő lap*, *Fejlesztő javaslat* illetve a *Tanulói észrevételek* c. lap (mintáját lásd a mellékletben) szolgál.

Kitöltetlen *Hibajelentő lap*, *Fejlesztő javaslat* az **iskolatitkár**nál, illetve a **gondnok**nál, *Tanulói észrevételek* c. lap a portán található. Pótlásukról az iskolatitkár, a gondnok, illetve a portás jelzése alapján a **minőségügyi vezető** gondoskodik.

A dolgozók által kitöltött lapokat a portán, illetve a titkárságon kell leadni. A lapokat naponta megkapja a minőségügyi vezető.

Hibajelentő lapot kell kitölteni

- az **intézmény dolgozóinak**, amennyiben működési rendellenességet vagy szabályoktól való eltérést tapasztalnak,
- a minőségi csoport **vezetőjének**, amennyiben a minőségi csoport munkája során nem-megfelelőséggel találkozik,
- az **iskolavezetés tagjainak** a külső és belső mérés, a vezetői ellenőrzés során észlelt működési rendellenességekről, hiányosságokról, amennyiben úgy ítélik meg, hogy azok megszüntetéséhez helyesbítő, fejlesztő tevékenységre, vagy az ismételt, illetve más területen történő bekövetkezés elkerülése érdekében megelőző tevékenységre van szükség.
- az **iskolavezetés tagjainak**, amennyiben a partneri igényfelmérés, irányított önértékelés eredményei vagy az indikátorrendszer mutatói alapján úgy ítélik meg, hogy helyesbítő, fejlesztő tevékenységre van szükség.
- a **diákönkormányzatot segítő tanárnak** az észlelt működési rendellenességekről, illetve a *Tanulói észrevételek* alapján.

Fejlesztő javaslat

A *Fejlesztő javaslat* c. lap kitöltése minden dolgozó joga. Célja, hogy a munkatársak javaslataikkal hozzájárulhassanak az iskolai működés hatékonyságának fejlesztéséhez.

Tanulók jelzései

A tanulók által észlelt hibák, működési rendellenességek jelzésére, a *Tanulói észrevételek* c. lap használható, melynek kitöltése minden tanuló joga. A kitöltött lapokat a **diákönkormányzatot segítő tanár gyűjti**. A **diákönkormányzatot segítő tanár** kitölt egy *Hibajelentő lapot* az esetről.

Az összegyűjtött lapok, információk feldolgozása, megoldási módok

A lapok további kezelése a **minőségügyi vezető** feladata.

A lapok tartalma alapján dönt a folytatásról, ami lehet:

- intézkedés,
- intézkedési terv,
- fejlesztő tevékenység.

Minden hibajelzés után *prevenációs elemzést* köteles végezni. Az elemzés alapján dönt a folytatásról, ami lehet:

- intézkedés
- intézkedési terv
- fejlesztő tevékenység.

Intézkedés

Ha probléma elhárítása intézkedést igényel, akkor a minőségügyi vezető továbbítja a jelzést a területért felelős vezetőnek. Az intézkedés történhet szóban és írásban.

Az **intézkedő** a *hibajelentő lapon*

- rögzíti a probléma okát,
- rögzíti az elrendelt intézkedést,
- aláírja az intézkedés elrendelőjével.

Írásbeli utasítás esetén rögzíti

- az intézkedés **végrehajtásáért felelős személyt** (személyeket),
- a végrehajtás határidejét,
- a végrehajtás **ellenőrzésért felelős személyt**.

Ellenőrzés

Az **ellenőrzésért felelős személy** feladata az intézkedés hatékonyságának az ellenőrzése, melyet az intézkedővel közösen végez. Amennyiben az intézkedés hatékony volt, a minőségügyi vezető a hibajelentő lapot dátumozza, aláírja, és ezzel lezárja. Ha az intézkedés nem volt hatékony, a minőségügyi vezetőnek meg kell tennie a szükséges lépéseket (intézkedés, intézkedési terv, fejlesztő tevékenység).

Intézkedési terv

Amennyiben a jelzett probléma megoldása ismert, de elhárítása több lépésből álló, hosszabb folyamatot igényel, akkor a megoldás lépéseit *intézkedési tervben* (mintáját lásd a mellékletben) kell rögzíteni. Az intézkedési tervet vagy a **minőségügyi vezető** készíti, vagy átadja ezt a munkát a **területért felelős vezetőnek**. A hibajelentő lapra rá kell írni az intézkedési terv megnevezését, készítőjét és a minőségügyi vezető aláírásával le kell zárni.

Ellenőrzés

A **végrehajtás ellenőrzésért felelős személy** feladata a végrehajtás hatékonyságának ellenőrzése, melyet az intézkedővel közösen végez. Ha az intézkedési terv nem volt hatékony, az intézkedés ellenőrzésének tapasztalatait felhasználva módosítani kell azt. A módosítás a végrehajtás **ellenőrzésért felelős személy** feladata. A módosítás tényét a minőségügyi vezető rögzíti az intézkedési terven, dátumozza, és aláírásával lezárja.

Fejlesztő tevékenység

Fejlesztő tevékenységet akkor folytatunk, ha a jelzett probléma oka, megoldása még nem ismert.

E tevékenységet a **minőségügyi vezető** a *Fejlesztő tevékenység adatlap* (mintáját lásd a mellékletben) kitöltésével indítja. Az adatlapon rögzíti a fejlesztő tevékenység **végrehajtásáért felelős személyt**, a tevékenységben részt vevő csoport tagjait és a tevékenység határidejét. Az adatlap másolatát átadja a tevékenységért felelős személynek. A folyamatban lévő fejlesztő tevékenységekről a minőségügyi vezető *nyilvántartást* vezet, amely tartalmazza a tevékenységért felelős személyek nevét és a határidőket.

A fejlesztő tevékenység végrehajtásának lépései:

A probléma feltárása, azonosítása, leírása

A probléma okainak kivizsgálása, rögzítése.

Lehetséges megoldások elemzése.

Megoldási javaslat kiválasztása, előterjesztése tantestületi jóváhagyásra.

A jóváhagyott megoldás beépítése a minőségirányítási rendszerbe.

Ellenőrzés. A fejlesztő tevékenység következményeit a következő tanévben meg kell vizsgálni. A vizsgálat eredményét a tantestületnek el kell fogadnia. Amennyiben az intézkedések nem érték el céljukat, a minőségjavító, fejlesztő folyamatot meg kell ismételni.

PREVENCIÓ

A **minőségügyi vezető** minden hibajelzés esetében *prevenációs elemzést* köteles végezni. Amennyiben az elemzés eredményeképpen intézkedésre, fejlesztésre van szükség, elindítja a szükséges folyamatot.

NYILVÁNOSSÁG, FELÜLVIZSGÁLAT

A **minőségügyi vezető** az iskolavezetést minden vezetői értekezleten, a tantestületet a félévzáró tantestületi értekezleten tájékoztatja a lezárt és folyamatban lévő intézkedésekről és fejlesztésekről.

A folyamatot felül kell vizsgálni vonatkozó jogszabály változása esetén, valamint MINDEN TANÉV ELEJÉN. Felelős: **igazgató, minőségügyi vezető**.

MELLÉKLETEK

- Hibajelentő formanyomtatvány,
- Fejlesztő javaslat,
- Tanulói észrevételek adatlapja,
- Intézkedési terv.

HIBAJELENTŐ LAP

HIBAJELENTŐ LAP	
Probléma oka:	
Elrendelt intézkedés:	
Intézkedést elrendelő aláírása	
Végrehajtásért felelős személyek	
Végrehajtás határideje	
Végrehajtás ellenőrzéséért felelős személy	
A minőségügyi vezető aláírása	

Fejlesztő javaslat adatlapja

A javaslat rövid leírása:	
A feljegyzés ideje:	
Aláírás:	
Az intézkedés módja:	
Az intézkedés felelőse:	
Az intézkedés határideje:	
Minőségügyi vezető aláírása:	

Tanulói észrevételek adatlapja

A javaslat rövid leírása:	
A feljegyzés ideje:	
Aláírás:	
Az intézkedés módja:	
Az intézkedés felelőse:	
Az intézkedés határideje:	
Minőségügyi vezető aláírása:	

Intézkedési terv

Az intézkedési terv készítői:	Ki végzi a tevékenységet:	Mikor:	A folyamat során keletkezett dokumentum:
A probléma megfogalmazása:			
A problémára vonatkozó információk és adatok összegyűjtése, rendszerezése, rögzítése, felvétele:			
Az összegyűjtött adatok és információk rendezése, elemzése:			
Ok-okozati elemzés, a probléma és lehetséges okainak összefüggés-elemzése:			
Az elemzés és az ok-okozati vizsgálatok alapján a probléma megoldására tett javaslat(ok) kidolgozása, leírása;a bevezetési feltételek elemzése, kidolgozása és biztosítása; a javaslat betanítása; a javasolt megoldás folyamatos ellenőrzés melletti bevezetése és működtetése:			
Az eredmények értékelése:			
A végleges megoldás kidolgozása és a teljes rendszerkörnyezetbe történő visszacsatolása:			

KOMMUNIKÁCIÓ A PARTNEREKKEL

Az eljárás célja a partnerekkel való kommunikáció, az ezzel kapcsolatos panaszkezelés és az intézmény népszerűsítése.

KÖZVETLEN PARTNERÜNKKEL VALÓ KOMMUNIKÁCIÓ SZABÁLYOZÁSA

Pedagógusokkal

Az iskola vezetősége minden tanítási hét első tanítási napjának délelőttjén a vezetői értekezletet tart, melyen megbeszélik, értékelik az elmúlt hét munkáját és a következő hét feladatait. Felelős: **igazgató**

Fenti értekezletről minden tanítási hét keddjén az ebédszünetben rövid tájékoztatást ad a vezetőség.

Diákokkal

Szerdánként a DMS tanár és a nevelési igazgatóhelyettes tájékoztatja a diákokat.

A hétfői vezetői megbeszélés során felmerült, a tanulókat érintő ügyeket az osztályfőnökök továbbítják. Felelősök: **osztályfőnökök**.

Kiemelten fontos eseményekről tanítási napokon az iskolarádióon, üzenőfüzeten keresztül értesítjük a tanulókat. Felelős: **nevelési igazgatóhelyettes**

Ellenőrző könyvbe az osztályfőnök írja be: szülői értekezlet, fogadónap időpontját, dicséretek, büntetéseket. Felelős: **nevelési igazgatóhelyettes**.

Szülőkkel

Fogadónapok

Évente kétszer az éves munkatervben meghatározott napon, 16-18 óra időtartamban várjuk a szülőket az iskolába. A **nevelési igazgatóhelyettes** az általa készített terembeosztás rendjét a tanári szoba előtti folyosórészre és a porta utáni részre kifüggeszti. A fogadóórán minden pedagógusnak részt kell vennie. A távolmaradást indokolt esetben az **igazgató** engedélyezhetik előzetes kérelem alapján.

Szülői értekezlet

Minden évben 2 alkalommal szülői értekezletet kell tartani.

A szülői értekezletet egyszerre kell megtartani:

- a 9. évfolyamon, téma: mit adunk a tanulónak, mit várunk el a tanulótól, szülőtől, (összevont szülői értekezlet).

Felelős: **igazgató**

- és 12. évfolyamon, téma: felvételi tájékoztató

Felelős: **igazgató, pályaválasztási felelős**

Szervezésért felelős: **nevelési igazgatóhelyettes.**

Tanári fogadóóra

Minden tanárnak meg kell jelölnie egy tanórát, amelyben hetente fogadni tudja a szülőket. Az igazgatóhelyettes ezeket az időpontokat összegyűjti, kifüggeszti a tanári szoba faliújságjára. A kifüggesztett lista alapján az osztályfőnökök beíratják a tanulókkal az ellenőrzőbe az ott tanítók fogadóórájának időpontjait.

Iskolaszékkal, SZMK-val

A kibővített iskolavezetés az SZMK-val és Iskolaszékkal működési szabályzata alapján tartja a kapcsolatot. Felelős: **igazgató, nevelési igazgatóhelyettes**

Fenntartóval

Az intézmény vezetője és a gazdasági vezető tartja a rendszeres kapcsolatot.

Óvodával

Az igazgató évente legalább 2 alkalommal keresi fel az óvodát, december és május hónapban.

PANASZKEZELÉS LÉPCSŐFOKAI

- Szülőknek:**
1. Szaktanár kezeli a problémát, vagy viszi az igazgatóhoz
 2. Osztályfőnök kezeli a problémát, vagy viszi az igazgatóhoz
 3. Közvetlenül fordul az igazgatóhoz

Fentiekén kívül panaszt tehet még az SZMK-nál, Iskolaszéknél, akik az igazgatóhoz viszik a panaszt.

Az illetékes szóban vagy írásban ad tájékoztatást a panasz kezeléséről 30 napon belül.

- Tanulóknak:**
1. Szaktanárhoz,
 2. Osztályfőnökhöz,
 3. Igazgatóhelyettesekhez,
 4. Igazgatóhoz fordul.

Panaszt tehet egyénileg, vagy a DÖK-ön keresztül a DÖK SZMSZ-nek megfelelően. Az illetékes írásban vagy szóban ad tájékoztatást a panasz kezeléséről 30 napon belül.

PR TEVÉKENYSÉG

- Minden év október 31-ig megjelenti az iskoláról szóló tájékoztatót. Felelős: **általános, szakmai igazgatóhelyettes**. Az iskola honlapjára föl kell tenni a felvételi tájékoztatót október végéig.
- Az iskolavezetés elmegy minden általános iskolába, ahová pályaválasztási értekezletre hívják. Felelős: **igazgató**
- Az iskola megjelenik a tanirodai kiállításon. Felelős: **szakmai igazgatóhelyettes**,
- Az iskola kiemelkedő tanulmányi és sport eredményt elérő tanulóit év végén köszöntse, tanévzárón jutalmazza és ez jelenjen meg a helyi médiában. Felelős: **igazgató**
- Kiemelt iskolai rendezvényekre, ünnepekre az iskola hívja meg a városvezetés és intézmények vezetőiből azokat, akikkel szoros kapcsolatot tart. Felelős: **igazgató**
- Minden év végén az iskola köszönje meg azon cégek támogatását, amelyek szakképzési hozzájárulást fizettek. Felelős: **igazgató**.
- Az iskola honlapját folyamatosan frissíteni kell. Felelős: **rendszergazda**.
- Külföldi vendégek részére készüljön angol és német nyelvű tájékoztató az iskoláról. Felelős: **idegen nyelvi munkaközösség vezető**

NYILVÁNOSSÁG

- Az iskola 5 évente kiemelt ünnepséget rendez az iskola alapításának évfordulóján, melyre meghívja a volt tanárokat, a város vezetőit és a kiemelkedő eredményt elért diákokat. Felelős: **igazgató**
- Az iskoláról a médianak hivatalos tájékoztatót az igazgató adhat, vagy engedélyével az általa felhatalmazott dolgozó.

- Az ellenőrző könyvbe csak az iskolai élettel kapcsolatos dolgok kerülhetnek be. Egyéb beírás csak igazgatói engedéllyel.
- Az iskola területén plakátot kihelyezni csak az iskolavezetés vagy az általa megbízott dolgozó engedélyével lehet.

NYOMON KÖVETÉS, BEVÁLÁSVIZSGÁLAT

Az érettségizett tanulóknak a következő évben kérdőívet küldünk ki, melyben felmérjük, mennyire voltak elégedettek az iskolával, mi az, amiben javítani kellene. A kérdőívek feldolgozása után a partneri igény- és elégedettség felmérés eredményeivel együtt a minőségügyi vezető beszámol a nevelőtestületnek. Felelős: **minőségügyi vezető.**

INTÉZMÉNYI MINŐSÉGI KÖR

SORSZÁM	NÉV	TISZTSÉG
1	Hajduné Veres Erzsébet	Vezető
2.	Dr. Jánváriné Bakó Katalin	tag
3.	Kosztya Gézáné	tag
4.	Molnár Anikó	tag
5.	Novák Lászlóné	tag
6.	Tóthné Szabó Enikő	tag
7.	Gondáné Sárközi Ildikó	tag
8.	Patlók Istvánné	tag

A Szent László Szakközépiskola szervezeti felépítése

