

**A CITY COLLEGE
ÜZLETI SZAKKÖZÉPISKOLA
MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMJA**

Készítette: **Németh Tibor**
igazgató

Alkalmazotti közösségek jóváhagyásának
dátuma: 2004. június 21.

Iskolai DÖK-szervezetek egyetértésének
időpontja: 2004. június 21.

Fenntartóhoz történő benyújtás dátuma:
2004. június 28.

Fenntartó jóváhagyásának dátuma:
2004. június 30.

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	3
1. Az intézmény bemutatása	4
1.1. Alapító okiratban szereplő információk	4
1.2. Az iskola feladatai	4
1.3. Az iskola rövid jellemzése, feltételek	5
2. Küldetésnyilatkozat	6
3. AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGPOLITIKÁJA	7
3.1. Fenntartói minőségpolitika	7
3.1.1 A fenntartói küldetésnyilatkozat	7
3.1.2 A fenntartó középiskolákra vonatkozó minőségcéljai	7
3.1.3 A fenntartó elvárásai az intézményhálózattal szemben	8
3.2. Az intézmény képzési rendje, irányai	8
3.3. Az intézmény működésének alapelvei	10
3.3.1 Nevelés alapelveink	10
3.3.2 Oktatási céljaink	10
3.3.3 Személyiségfejlesztéssel kapcsolatos feladatok	11
3.3.4 Minőségirányítási alapelveink	11
3.4. Minőségpolitikai célok	12
3.5. Az intézményi minőségi modell kialakítása és működtetése	13
3.5.1 Az irányított önértékelés által vizsgált területek	15
4. Az intézmény minőségirányítási rendszere és működése	15
4.1. A vezetés elkötelezettsége	15
4.1.1 Jogszerű működtetés	16
4.1.2 Tervezés	17
4.2. Ellenőrzés, mérés, értékelés	22
4.2.1 Vezetői ellenőrzés és értékelés	22
4.2.2 Minőségügyi ellenőrzés és mérés	26
4.2.3 Értékelés	26
4.3. Támogató szervezet és minőségügyi vezető	29
4.3.1 A minőségügyi vezető kinevezése, feladatai	30
4.4. Az intézményi önértékelés rendszere	30
4.4.1 Az intézményi önértékelés eszközei	30
4.4.2 Az irányított önértékelés által vizsgált területek	30
4.4.3 Az irányított önértékelés lépései	31
4.4.4 Az intézményi önértékelés módszere	31
4.5. Az intézmény működésének javítása, folyamatos fejlesztése	32
4.5.1 A folyamatos fejlesztés tervezése	32
4.6. A partnerkapcsolatok irányítása	32
4.6.1 Partneri igény- és elégedettségmérés	32
4.6.2 A partnerek meghatározásának szempontjai	33
4.6.3 Kommunikáció a partnerekkel	33
Mellékletek	35

BEVEZETÉS

Az intézményi minőségirányítási program készítésének törvényi előírásai

Az intézményi minőségbiztosításról való hazai gondolkodásban az elmúlt években az intézményi tevékenység értékelésének három alapvető kritériuma alakult ki:

- az iskolán kívül meghatározott, országos vagy nemzeti standardok,
- az iskola által meghatározott, belső célkitűzések,
- az iskolahasználók igénye.

Az intézményi minőségirányítási program (a továbbiakban: IMIP) elkészítésének törvényi előírását megelőzően (Kt. 40.§.) a 3/2002. (II.15.) OM rendelet 4.§-a – a Comenius-program mintegy másfél éves tapasztalatai alapján – az alábbi cselekvéssorban határozta meg a közoktatási intézményekben folyó minőségbiztosítás lényegét:

4.§. (1) A közoktatási intézményekben folyó minőségfejlesztés célja annak garantálása, hogy a közoktatási intézmények a társadalmi és a helyi igényeknek megfelelő szolgáltatásokat nyújtsanak.

A közoktatási intézmény ennek érdekében folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet folytat.

Az önértékelés keretében a közoktatási intézmény:

- azonosítja partnereit,
- folyamatosan méri azok igényeit, illetve elégedettségét.
- a mérések eredményeinek elemzése alapján meghatározza szakmai céljait és szolgáltatásainak fejlesztését,
- amelyek megvalósításához intézkedési terveket készít; az intézkedési tervek megvalósulását értékeli, és azok eredményeit felhasználja működésének folyamatos fejlesztéséhez.

(2) A közoktatási intézmény a minőségfejlesztési feladatok végrehajtásához munkatervet készít. A munkaterv tartalmazza a minőségfejlesztési folyamat szakaszait, az elvégzendő feladatokat, azok időbeli ütemezését és a végrehajtásért felelős személyek neveit.

Az 1993. évi LXXIX. törvény 40.§-a írja elő a intézményi minőségirányítási program elkészítését.

40.§.(10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása 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.

(11) 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.

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

A törvénymódosítással egyértelművé vált:

- a minőségirányítás helye az intézmények életében,
- az intézményvezető felelőssége a minőségirányításban,

- a minőségpolitika megjelenése fenntartói szinten,
- a minőségbiztosítás fogalma helyett minőségpolitika használata.

A közoktatási törvény 2003. évi LXI. törvénnyel módosított 85.§.(7) bevezette a fenntartói minőségirányítás fogalmát és kötelezettségét.

A fenntartói minőségirányítási program tartalmi elemeit, a fenntartói elvárásokat és minőségpolitikát az intézményi minőségirányítási program elkészítésekor figyelembe kell venni. Az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia a fenntartói minőségirányítási programmal.

1. AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

1.1. Alapító okiratban szereplő információk

A City College Üzleti Szakképző Közhasznú Társaság (5600 Békéscsaba, Mednyánszky u. 4-6) attól a céltól vezérelve, hogy

- a frissen érettségizetteknek továbbtanulási lehetőséget és így első szakképesítést,
- a térség munkaerőpiacára magas szakmai követelményeknek eleget tenni tudó munkaerőt biztosítson, az alábbi Üzleti Szakközépiskolát hozza létre:

Az iskola

1. *Neve:* CITY COLLEGE ÜZLETI SZAKKÖZÉPISKOLA
2. *Típusa:* szakközépiskola
3. *Alapítója és fenntartója:* City College Üzleti Szakképző Közhasznú Társaság (5600 Békéscsaba, Mednyánszky u. 4-6)
4. *Felügyeleti szervei:* - általános és szakmai felügyelet: fenntartó
- törvényességi ellenőrzés, felügyelet: területileg illetékes megye Főjegyzője
5. *Gazdálkodása:* részben önálló, teljes jogkörrel rendelkező intézmény
6. *Alaptevékenysége és évfolyamok száma:* **80.22 szakmai középfokú oktatás:**
 - 9-12. évfolyammal működő szakközépiskola esti munkarend szerint (évfolyamok száma: négy),
valamint:
 - 1/13. és 2/14. szakképzési évfolyammal működő szakközépiskola nappali munkarend szerint,
valamint:
 - **55.51 munkahelyi étkeztetés, intézményi diákétkeztetés**
 - **92.62 egyéb sporttevékenység, diáksport**
 - **80.42 felnőtt és egyéb oktatás**
7. *Egyéb feladatai:* tanfolyami rendszerű oktatás a 45/1999. (XII. 13.) OM rendelet szerint, iskolarendszeren kívüli képzés a 48/2001. OM rendelet szerint.
8. *Feladatellátását* a telephelyként, fióktelephelyként megjelölt, bérelt ingatlanok és nagy értékű ingóságok szolgálják
9. *Vagyona feletti rendelkezési jog* - a 7. és 9 pontban feltüntetett célok körében - 250 000 Ft értékhatárig az intézmény igazgatóját, 150 000 Ft értékhatárig a tagintézmények vezetőit is megilletik, e felett csak a fenntartó írásos beleegyezésével rendelkezhetnek. Az intézmények a rendelkezésükre bocsátott vagyont nem adhatják bérbe, és nem adhatják el – csak a fenntartó, illetve a tulajdonos tudtával és írásos beleegyezésével.

1.2. Az iskola feladatai

Az iskola feladatának tekinti, hogy a térségben folyó üzleti, gazdasági informatika és idegen nyelvű oktatás színvonalát, választását javítsa, bővítse. Továbbá az iskola célrendszere a frissen érettségizetteknek továbbtanulási lehetőséget és így első-második szakmát biztosítson. Mindezt

úgy teszi, hogy a térség munkaerőpiacára (magas követelményeknek) eleget tevő munkaerőt biztosít.

Iskolánkban a nevelő-oktató munka Pedagógiai program szerint folyik.

A pedagógiai és szakmai programot a testület fogadja el és a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

A pedagógiai és szakmai programot nyilvánosságra kell hozni. Tantervünk biztosítja a szakmára jelentkezés feltételrendszerét (pl.: nyelvvizsgára való felkészítés, szakdolgozat készítéséhez segítségnyújtás), valamint a szakvizsga eredményes letételét.

A program lehetőséget ad iskolaváltásra, tanuló átvételre, évközi szakváltásra - meghagyva a jogot az intézményvezetőnek - szükség esetén vizsgakötelezettség előírásának.

Munkacsoportunk alapvető céljának színvonalas oktatás megteremtését tekinti a korszerű ismeretek közzétételével és a személyiség fejlesztésével. Mindezt ideológiailag semleges módon teszi.

Közvetíteni kívánunk:

- alapvető, tudományos igényű ismereteket (Központi, illetve jóváhagyott szakmai tantervek alapján.);
- erkölcsi, etikai értékeket;
- viselkedési normákat, modelleket.

Fejleszteni kívánjuk tanulóinknál:

- az értelmes, kreatív gondolkodást;
- a kommunikációs képességeket, készségeket;
- a környezetvédelem iránti fogékonyságot.

1.3. Az iskola rövid jellemzése, feltételek

Iskolánk Győrött a Kazinczy Ferenc Gimnázium (9021 Győr, Eötvös tér 1.) épületében, míg tagintézményei:

Sopronban a Széchenyi István Gimnázium
(9401 Sopron, Templom u. 26.),

Kiskunhalason a Bibó István Gimnázium
(6400 Kiskunhalas, Szász K. u. 21.),

Törökszentmiklóson a Bercsényi Mihály Gimnázium
(5200 Törökszentmiklós, Almásy u. 1.),

Szentgotthárdon a Vörösmarty Mihály Gimnázium
(9970 Szentgotthárd, Széll Kálmán tér 1.),

Budapesten a Kispesti Deák Ferenc Gimnázium
(1192 Budapest, Gutenberg krt. 6.)

Budakeszin a Nagy Sándor József Gimnázium
(2092 Budakeszi, Széchenyi u. 94.)

Szombathelyen Kanizsai Dorottya Gimnázium
(Szombathely, Aréna u. 10.)

Veszprémben a Vetési Albert Gimnázium
(Veszprém, Kemecse út 10.) épületében működik.

Minden gimnázium oktatási intézményként épült, jól felszerelt, esztétikus környezetben található. Működik benne könyvtár, menzája, tornaterme, sportudvara van.

Több tagintézménynek (Győr, Törökszentmiklós, Szentgotthárd, Veszprém) saját kollégiuma van.

A szakmai képzést az alapító okiratban feltüntetettek szerint végezzük, a szakmai kínálatot a munkaerőpiac igényeit és az Országos Képzési Jegyzék változásait figyelembe véve alakítjuk ki.

Az oktatásban szükséges helyiségekkel és alapvető tárgyi eszközökkel a bérbeadó gimnázium rendelkezik (TV-k, videók, számítógépek), az üzleti szakközépiskola ezeket a helyiségeket és eszközöket szerződés és órarendi egyeztetés alapján használhatja.

Az iskola személyi feltételei biztosítottak. Az oktatásban résztvevő kollégák - a gyakorlatban elismert szakemberek, illetve gimnáziumi tanárok - személye garancia a színvonalas munkára.

Tartalmi munka: Képzési szakok skálája mára már sokrétű, és az igényeknek megfelelően változik. Az OKJ-ben szereplő felsőfokú szakképesítések közül indítjuk azokat, amelyekre az adott térségben szükség van.

Kiemelt feladatunk:

1. Az új információhordozók megismertetése diákjainkkal.

Minden tanulót igyekszünk az informatika robottechnika alapjaitól a magasabb szintekig eljuttatni, INTERNET világába bevezetni.

2. Szakoktól függően idegen nyelvet illetve nyelveket tanítunk. Célunk minél több diákot nyelvvizsga szintjéig eljuttatni. Az idegen nyelv tanulásának hatékonyságát fokozni kívánjuk nemzetközi projektekbe való bekapcsolódással (Szokrates, Comenius), pályázatokon való részvétellel, külföldi tanulmányutakkal.

A számítástechnika, idegen nyelvek, statisztika tanítása csoportbontásban történik.

A szakmai felkészítés mellett fontos a hallgatók személyiségének fejlesztése. Mindezt tréningekkel, szituációs gyakorlatokkal igyekszünk fokozni. Élő kapcsolatot illetve az életre való felkészülést pedig a tanulmányi idő fél évében élő kapcsolatot alakítunk ki a környező cégekkel, akik betekintést engednek gyakorlati munkájukba, üzemlátogatásra, kihelyezett gyakorlati programokra, ismeretszerzésre, amely egyúttal a szakdolgozat elkészítéséhez is hozzájárul.

2. KÜLDETÉSNYILATKOZAT

Az intézményi küldetésnyilatkozat megfogalmazza az intézmény hosszú távra szóló alapelveit.

Intézményünk, a CITY COLLEGE ÜZLETI SZAKKÖZÉPISKOLA elsődleges feladata a frissen érettségizettek továbbtanulási lehetőségének és a térség munkaerőpiacának megfelelő korszerű szakmai képzés, valamint a felsőfokú tanulmányok megkezdésére felkészítő nevelés és oktatás biztosítása, illetve a munkába álláshoz, az önálló életkezdéshez szükséges ismeretek nyújtása, a dolgozó ember általános munkaerőpiacának megalapozása, a fegyelmezett, pontos munkavégzésre nevelés.

Az esélyegyenlőség biztosítása érdekében a szociálisan hátrányos helyzet, illetve tanulási nehézségek miatt lemaradó tanulóknak olyan oktatási forma kínálunk, mely számukra is lehetőséget ad az érettségi és a szakmai bizonyítványok megszerzésére.

Célunk, hogy diákjaink olyan korszerű, tudományos igényű ismeretekre, használható tudásra tegyenek szert, mely egyben kialakítja és fenntartja bennük az élethosszig tartó tanulás igényét és képességét.

A munkaerőpiac és a közvetlen iskolahasználók igényeihez rugalmasan alkalmazkodva bővítjük, változtatjuk a képzési struktúrát.

Igényeljük, hogy közvetlen partnereink véleménynyilvánításukkal segítsék a nevelő-oktató munkát, és lehetőség szerint ezen véleményeket felhasználjuk az intézményi célképzésben s azok megvalósításában.

Valljuk, hogy az intézményünkbe járó tanulók fizikai és lelki egyensúlyának összhangja szolgálja csak a versenyképes, folyamatos önfejlesztés képességének kialakítását, s hisszük, hogy oktató-nevelő munkánk eredményeként jó kommunikációs készségű, idegen nyelveket beszélő, to-

leráns, fejlett érdekérvényesítő és együttműködési képességekkel rendelkező tanulókat bocsátunk ki iskolánkból.

3. AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGPOLITIKÁJA

Az intézmény minőségpolitikája a hosszú távra szóló elvek megvalósítását szolgáló elképzeléseket tartalmazza.

Ennek értelmében gondoskodunk arról, minőségpolitikánk

- megfeleljen az intézmény céljainak
- megfogalmazza a folyamatos fejlesztés - jobbítás iránti igényt
- biztosítsa a partnerintézményekkel való együttműködés erősítését.

3.1. Fenntartói minőségpolitika

3.1.1 A fenntartói küldetésnyilatkozat

Minőségelvű, partnerközpontú, folyamatszabályozott működés legyen jellemző az intézményhálózatra, amelynek alapjai az intézmények minőségirányítási, minőségfejlesztési rendszerre, programja.

A szakképzési szolgáltatást nyújtó szervezet jogszerűen, törvényszerűen, hatásossággal és hatékonysággal működjön.

Mint fenntartó elkötelezi magát amellet, hogy a vele kapcsolatban álló valamennyi partner igényét minél szélesebb körben igyekszik kielégíteni. Ennek érdekében vállalják, hogy valamennyi dolgozó bevonásával működtetjük és továbbfejlesztjük a partnerek elégedettségére, működésünk önértékelésére épülő minőségirányítási rendszerünket.

Célunk, hogy e rendszer segítségével biztosítsuk az intézményhálózat törvényes, gazdaságos, szakmaiságon alapuló működtetését megteremtve ezzel a minőségi nevelés és oktatás feltételrendszerét és körülményeit.

Fontosnak tartjuk, hogy a szakképzési rendszer minőségpolitikájának megvalósulása iránt elkötelezett vezetők álljanak az intézmények élén.

Partnereink értékelésében arra törekszünk, hogy a szakképzési rendszert segítő ágazatok hatékonyan működjenek.

Céljaink elérése érdekében belső ellenőrzési rendszer kidolgozását és alkalmazását szorgalmazzuk.

Folyamatosan figyeljük a jogszerű működést és törvényes, racionális gazdálkodást. Növeljük a szakképzési rendszer Pedagógiai Programjainak kínálatát.

Felelősök vagyunk az intézményhálózat feltételrendszerének biztosításáért.

Arra törekszünk, hogy szakképzési rendszerünk minőségpolitikai programját kialakítsuk, megvalósítsuk, folyamatosan fejlesszük.

3.1.2 A fenntartó középiskolákra vonatkozó minőségcéljai

- a) - az intézmények működjenek költségorientáltan, időarányos felhasználással
 - egészítsék ki a költségvetést pályázati és szponzori támogatással
 - a tanulói létszámot tartsák szinten
 - az egy tanuló képzési költségét és az intézményi menedzselésre fordított kiadást tartsák szinten
- b) - az intézményvezetők legyenek elkötelezettjei a fenntartói minőségpolitikának és annak megfelelően alakítsák ki a vezetői koncepciójukat és működtessék az intézményeket
 - a tanügy igazgatási folyamatok irányítását az alapidokumentumoknak megfelelően és az eljárásrendeknek megfelelően végezzék
 - kövessék nyomon a tanulási utakat (kitüntetetten a tehetségigéreték és a hátrányosan lemaradók vonatkozásában) és az eredmények érdekében fejlesszék a helyi pedagógiai programokat

- az intézményi szolgáltatások igénybevételét tartásuk szinten és az igényeknek megfelelően növeljék
 - fejlesszék az intézmények szervezetét és annak kapcsolatrendszerét
 - növeljék a társadalmi hatást, az intézmények elismertségét
 - fejlesszék az intézmények belső ellenőrzési rendszerét és végezzenek időszakosan önértékelést
 - legyenek elkötelezettjei a minőségbiztosításnak és a minőségbiztosítási program fejlesztésének
- c) - a szakképzési intézmények működjenek együtt a szakképzési rendszer működését meghatározó szabályzatoknak megfelelően
- az egyes szakképzési intézmények rendelkezzenek az alábbi dokumentumokkal: alapvető általános~, alapvető szakmai ~, intézményi ügyintézés ~, munkaügyi~, a gazdálkodás folyamatát szabályozó ~, védelmi jellegű ~, érdekvédelmi ~ és a belső ellenőrzési szabályzat segítségével gondoskodjanak azok hatályosságáról
 - az egyes intézmények illesszék az intézményi minőségirányítási programjukba a fenntartói minőségirányítási program elvárásait
- d) - a szakképzési intézmények növeljék a hatékonyságukat az intézményi elvárásoknak megfelelően a lehetőségeik ismeretében
- az eredményeiket növeljék a ráfordítások szinten tartásával
 - az eredmény szinten tartásával a ráfordítások csökkentésével
 - az eredményeket lényegesen nagyobb mértékben növeljék, mint a ráfordításokét

3.1.3 A fenntartó elvárásai az intézményhálózattal szemben

- Az eszközellátottság biztosítása
- Intézményi együttműködés
- Kapcsolattartás szülőkkel, fenntartóval, patronálókkal
- Baleseti források felülvizsgálata, megszüntetése; munkavédelmi felülvizsgálat
- Költséghatékony gazdálkodás (osztálysámok, osztálylétszámok, csoportszámok, csoportlétszámok)
- A hátrányos helyzetűekkel és a tehetségekkel való egyenrangú törődés
- Kommunikációs alapkészségek, szociális képességek fejlesztése; készségek, képességek magas szintű továbbfejlesztése
- Pályaorientáció, pályaválasztás segítése
- Az esélyegyenlőséget segítő oktatási-nevelési formák alkalmazása
- A nevelési feladatok teljesítése a pedagógiai programban foglaltak szerint
- Az élethosszig tartó tanulásra való felkészítés, felnőttképzés
- Az oktatás tartalmi színvonalának fejlesztése
- A beiskolázás tudatos tervezése
- Évenként tervezett belső ellenőrzés, mérés-értékelés
- A képzésben érdekelt partnerekkel való együttműködés

3.2. Az intézmény képzési rendje, irányai

Intézményünk az alábbi képzési rend szerint működik:

9-12. évfolyammal működő szakközépiskola esti munkarend szerint (évfolyamok száma: négy)

Tantárgyi rendszer és heti óraszámok - Esti tagozat 9-12. évfolyam

Tantárgy	Heti óraszámok			
	9. évfolyam	10. évfolyam	11. évfolyam	12. évfolyam
Anyanyelv / Kommunikáció	1	1	1	1

Magyar irodalom	2	2	2	2
Történelem	1	1	1	2
Matematika	3	3	3	3
Fizika	1	1	1	
Kémia	1	1	1	
Földünk és környezetünk	1	1	1	
Biológia	1	1	1	
Idegen nyelv	3	3	3	3
Művészeti ismeretek	1	1	1	1
Társadalomismeret	1	1	1	
Informatika	1	1	1	1
Filozófia /Etika				1
Szakmai orientáció, szakmacsoportos alapozó oktatás	1	1	1	2
Munka világa modul				1
Szabadon tervezhető				1
Összesen:	18	18	18	18

1/13. és 2/14. szakképzési évfolyammal működő szakközépiskola nappali munkarend szerint az alábbi (érettségihez kötött, az Országos Képzési Jegyzékben szereplő) szakmák körében:

Sorsz	Szakképesítés megnevezése	OKJ száma	Évfolyamok
1	Gazdasági informatikus I.	54 4641 01	2 (1/13. és 2/14.)
2	Idegenforgalmi technikus	52 7872 02	2 (1/13. és 2/14.)
3	Irodavezető	54 3439 01	1(1/13)
4	Kereskedelmi technikus	52 7862 02	2 (1/13. és 2/14.)
5	Marketing-, és reklámügyintéző	52 3435 04	1 (1/13.)
6	Menedzser asszisztens	54 3404 01	2 (1/13. és 2/14.)
7	Nemzetközi szállítmányozási és logisztikai menedzser	54 3433 05	2 (1/13. és 2/14.)
8	Pénzügyi-számviteli ügyintéző	52 3432 04	1,5 (1/13. és 2/14.)
9	Sportszervező-, menedzser	52 8962 02	1 (1/13.)
10	Újságíró II	52 8402 02	2 (1/13. és 2/14.)
11	Vállalkozási ügyintéző	52 3432 03	1,5 (1/13. és 2/14.)
12	Banki ügyintéző/Banki, befektetési termékértékesítő	52 3440 01	1,5 (1/13. és 2/14.)
13	Mérlegképes könyvelő*	54 3436 03	1,5 (1/13. és 2/14.)
14	Számítástechnikai szoftverüzemeltető*	52 4641 03	1 (1/13.)
15	Idegenvezető	54 7872 02	1(1/13)
16	Vámügyintéző	54 3433 04	1(1/13)

A tagintézmények – az egyes telephelyekhez, fióktelephelyekhez rendelt szakmai tevékenységek sorszámával történő megjelölésével:

- 9021 Győr, Eötvös tér 1. (szakképzés az 1, 2, 3, 4, 5, 6, és 15. sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)

- 9401 Sopron, Templom u. 26. (szakképzés az 1, 2, 3, 4, 5,8, 10, 11, 13 és 15 sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)
- 6401 Kiskunhalas, Szász K. u. 21. (szakképzés a 3 és 15 sorszámokon feltüntetett szakképesítésben)
- 5200 Törökszentmiklós, Almássy út 1.(szakképzés az 1, 3, 6 és 10 sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)
- 9970 Szentgotthárd, Széll Kálmán tér 1.(szakképzés a 2, 5, 7 ,15 és 16 sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)
- 1192 Budapest, Gutenberg krt. 6. (szakképzés a 5, 8 és a 15 sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)
- 2092 Budakeszi, Széchenyi u. 94. (szakképzés az 1. sorszámokon feltüntetett szakképesítésben)
- 9700 Szombathely, Aréna u. 10. (szakképzés a 1, 3, 9, 10 sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)
- 8200 Veszprém, Kemece út. 1.(esti tagozaton a 9-12. évfolyamon képzés, továbbá szakképzés a 1, 3, 10, és 11,14 sorszámokon feltüntetett szakképesítés körében)

3.3. Az intézmény működésének alapelvei

A City College Üzleti Szakközépiskolában tanító pedagógusok mindennapi nevelő és oktató munkájukban az alább felsorolt pedagógiai **alapelveket** szeretnék érvényre juttatni.

3.3.1 Nevelés alapelveink

1. Iskolánkban olyan légkört kívánunk teremteni, ahol tanulóink otthon érezhetik magukat.
2. Iskolánkban a tanulók teljes személyiségének fejlesztése, valamint a tanulók korszerű ismereteinek, képességeinek, készségeinek kialakítása és bővítése a legfontosabb pedagógiai feladat. Nevelőink szellemileg, erkölcsileg és testileg egészséges nemzedéket kívánnak nevelni a ránk bízott gyermekekből.
3. Iskolánk – elsősorban a szülőkkel ápolt kapcsolatok révén – folyamatosan részt kíván venni lakóhelyünk életében.
4. Ezzel szemben olyan tanuló képe él, aki a közös családi és iskolai nevelés eredményeképpen egyesíti magában az alábbi tulajdonságokat:
 - humánus, erkölcsös, fegyelmezett, művelt, kötelességtudó, érdeklődő, nyitott,
 - kreatív, alkotó, becsüli a szorgalmas tanulást, a munkát,
 - képes a problémák érzékelésére és megoldására,
 - gyakorlatias, képes eligazodni szűkebb és tágabb környezetében,
 - jó eredmények elérésére törekszik (munkában, tanulásban),
 - van elképzelése a jövőjéről, becsüli a tudást,
 - öntevékenyen, aktívan részt vesz a tanulásban,
 - ismeri a tanulás helyes és hatékony módszereit,
 - képes tudását tovább fejleszteni és önállóan ismereteket szerezni,
 - tudását folyamatosan gyarapítja, bővíti,
 - ismeri, tiszteli, óvja, ápolja:
 - nemzeti kultúránkat, történelmünket, anyanyelvünket,
 - a természet, a környezet értékeit,
 - más népek értékeit, hagyományait,
 - az egyetemes kultúra legnagyobb eredményeit,

Tudjuk, hogy ezen tulajdonságok mindegyikét nem vagyunk képesek kialakítani minden egyes hozzánk járó tanuló személyiségében. Nevelőink mindennapi nevelő és oktató munkája azonban arra irányul, hogy a lehető legtöbb diákunk rendelkezzen végzős korára minél több itt felsorolt személyiségjeggyel.

3.3.2 Oktatási céljaink

Az iskolánkban folyó nevelő- oktató munka céljait az általános emberi és a nemzeti értékek tanulókkal történő megismertetése, elfogadtatása és átadása határozza meg.

Pedagógiai munkánk alapvető feladata, hogy a gyermeki nyitottságra, fogékonyságra, érdeklődésre és aktivitásra építve a személyiségfejlődés szempontjából kiemelten fontos alábbi értékeket tanulóink elsajátítsák, ezek képviselője váljon bennük meggyőződéssé és határozza meg viselkedésüket, magatartásukat.

Az oktatási céljaink prioritásában a következő tényezők sorrendjét tűztük ki:

- az előírt tantárgyi követelmények teljesítése, a megfelelő tudásszint elérése
- szakmai vizsgára, nyelvvizsgára való jelentkezés feltételeinek elérése
- egyetemi, főiskolai továbbtanulásra felkészítés

Az iskolánkban folyó nevelő és oktató munka feladata, hogy a felsorolt értékek, elsajátítását elősegítse. Ezt szolgálják a nevelési program különböző fejezeteiben később meghatározásra kerülő tanórai és tanórán kívüli nevelési tevékenységek, valamint az e tevékenységekhez kapcsolódó folyamatos értékelés.

Nevelési céljaink megvalósítását segítik az iskola pedagógusai által alkalmazott személyiségfejlesztésre irányuló eljárások, nevelési módszerek.

3.3.3 Személyiségfejlesztéssel kapcsolatos feladatok

Diákjaink egy része érettségi előtt áll, így iskolai nevelésünk meghatározó célja olyan személyiségközpontú nevelés, mely az évek során kialakítja tanulóinkban a felnőtté váláshoz szükséges kulcskompetenciákat, melyek lehetővé teszik a beilleszkedést a felsőoktatás fokozott önállóságot és felelősségtudatot igénylő világába, majd a munkahelyi közösségbe.

A szakmai képzésben részesülők mind érettségizettek, főleg 19-22 éves korúak, így fiatal felnőttek, akik személyisége már részben kialakult. Iskolánk nevelő és oktató munkájának alapvető feladata, hogy a tanulók személyiségét a különféle iskolai tevékenységek megszervezésével széleskörűen fejlessze.

Tanulóink személyiségfejlesztésével kapcsolatos feladataink:

1. A tanulók erkölcsi nevelése.

Feladat: Az alapvető erkölcsi értékek megismertetése, tudatosítása és meggyőződéssé alakítása

2. A tanulók értelmi nevelése.

Feladat: Az értelmi képességek, illetve az önálló ismeretszerzéshez szükséges képességek kialakítása, fejlesztése. A világ megismerésére való törekvés igényének kialakítása.

3. A tanulók közösségi (társas kapcsolatokra felkészítő) nevelése.

Feladat: Az emberi együttélés szabályainak megismertetése. A társas kapcsolatok fontosságának tudatosítása, az együttműködési készség kialakítása. A kultúrált magatartás és kommunikáció elsajátítása.

3.3.4 Minőségirányítási alapelveink

3.3.4.1. Az önértékelés mint a minőségfejlesztési rendszer meghatározó eleme

Az önértékelés gyakorlattá válása azt jelenti, hogy az intézményeink definiált szempontok mentén, bizonyos időközönként rendszeresen végez ilyen tevékenységet annak érdekében, hogy tisztában legyünk erősségeikkel és az intézményi működtetés gyenge pontjaival. A kapott eredmények elemzésével jelöljük ki az intézményi fejlesztési irányokat, dolgozzuk ki az intézményfejlesztési terveket.

Célunk az, hogy önértékelés épüljön be az intézmény napi gyakorlatába, és ezzel az elszámoltathatóság alapjává váljon.

3.3.4.2. Partnerközpontú működés fejlesztése

Az intézményeink vezetése a partnerközpontúság jegyében alakítja ki a működtetés irányait.

A partnerközpontúság mint érték azt jelenti, hogy az intézmény nemcsak megkérdezi partnerei véleményét, hanem épít rá az intézményi tervezések, fejlesztések során. A partneri vélemények alapján folytatott fejlesztésektől azt várjuk, hogy mérhető módon javul a partnerek elégedettsége.

A fenntartói igények figyelembe vétele a helyi közoktatási irányítás és az intézményirányítás közötti harmonikus együttműködés alapja.

A partnerközpontúság azt is jelenti, hogy a munkatársak elfogadják a minőségfejlesztés szükségességét; tudják, hogy ez a minőségi munka biztosítója.

3.3.4.3. Szolgáltatóvá válás

A partnerek számára egyértelművé tesszük, hogy az iskola szolgáltató intézmény, amely nem központi utasításokat hajt végre, hanem szolgáltat a megrendelők igényei szerint.

Az iskola a partnereinek egyértelműen azt közvetíti, hogy képes új szolgáltatásokat ajánlani, azokat megvalósítani. Mindennek érdekében összegyűjtjük, felmérjük az igényeket és a saját erőforrásaik figyelembe vételével önállóan tervezzük a végrehajtást.

3.3.4.4. Folyamatos minőségfejlesztés

Szeretnénk, ha intézményhálózatunkban a minőségfejlesztés eredményeként, a rendszerfejlesztéssel egy időben állandóan fejlődne a belső igény a szakmai munka intézményi szintű jobbítására. A folyamatos fejlesztést az innovációs képesség mellett a szervezeti kultúra részének tekintjük. A működés tökéletesítése érdekében az intézmény rendszeresen tervezi, újragondolja a belső ösztönzési, elismerési, teljesítményértékelési és információs rendszerét, illetve a folyamatos fejlesztésbe közvetlen és közvetett partnereit is bevonja.

3.3.4.5. Az intézmény rendszerszerű működtetése

Az intézményhálózatunk számára az IMIP megadhatja azokat a kereteket, amelyek segítségével képesek leszünk eredményesen és hatékonyan működni, de a kereteket az elkövetkező években kell konkrét tartalommal megtölteni. A rendszer kialakítása és fejlesztése több éves időtartamot jelent.

Az intézmény működtetése során a gazdálkodásban, a tanulásszervezésben, az oktatás-nevelés területén, emberi erőforrás fejlesztésben, egyéb erőforrások fejlesztésében, tervezésben, vezetésben, ellenőrzésben és értékelésben, a folyamatok eredményesebbé tételében kívánjuk alkalmazni a minőségfejlesztés eszközrendszerét, az intézményértékelés eredményeit. A partnerek véleménye alapján arra törekszünk, hogy a folyamatokat egymással összefüggő rendszerként kezeljük, a rendszeremben a szükséges korrekciókat, fejlesztéseket folyamatosan kívánjuk elvégezni.

3.4. Minőségpolitikai célok

1. A közvetlen partnerek igényeinek, elvárásainak megismerése, beépítése a nevelő-oktató munkába, folyamatos információcsere az elért eredményekről

Sikerkritériumok:

- kidolgozott mérőeszközök alkalmazása a méréshez
- a partnerek 60 %-ának visszajelzése
- az erőforrások figyelembe vételével a visszajelzett igények beépítése, betervezése az intézmény működési rendjébe
- folyamatos kapcsolattartás a közvetlen partnerek szervezeteivel
- az elért eredményekről folyamatos visszacsatolása a partnereknek

2. A munkaerőpiaci kínálatnak és az intézmény partnereinek megfelelő szakképzési irányok, szakok kialakítása

Sikerkritériumok:

- a partnerek igényeinek megismerése
- a partnerekkel egyeztetett igények után a szakképzési program elindulása
- a képesítést szerzett és ezzel elhelyezkedő tanulók arányának növekedése

3. Az intézmény vezetésének személyes részvétele az intézmény hosszú távú terveinek, pedagógiai programjának és értékrendjének kialakításában, a folyamatos fejlesztés megvalósításában

Sikerkritériumok:

- az intézmény vezetése aktívan támogatja a minőségfejlesztési rendszer kiépítését és működtetését.
- az intézmény belső működési rendjének biztosítása a rendelkezésre álló erőforrások hatékony felhasználásával
- a pedagógiai program megvalósítását befolyásoló kulcsfontosságú folyamatok mérésének megszervezése, tervezése a dokumentumokban

4. A nyelvoktatás hatékonyságának növelése

Sikerkritériumok:

- minden képzési formában megfelelő felkészültségű és végzettségű szaktanár tanítja az idegen nyelvet
- a nyelvvizsgák számának folyamatos emelkedése a nyelvvizsgálathoz nem kötött szakmai vizsgákra jelentkezők esetében is
- a munkavállaláshoz szükséges használható nyelvtudás elsajátítása

5. Intézményi marketingpolitika, PR tevékenység fejlesztése

Sikerkritérium

- az intézmény oktató-nevelőmunkájának, képzési struktúrájának bemutatása, népszerűsítése országos és helyi médiumokban
- népszerűsítő videofilm az iskoláról
- az iskola elimertségére vonatkozó mutatók emelkedése a partnerelégedettségi vizsgálatokban

3.5. Az intézményi minőségi modell kialakítása és működtetése

Az iskolánkban folyó minőségbiztosítási tevékenység célja az Oktatási Minisztérium által létrehozott COMENIUS 2000 Minőségfejlesztési Programiroda által ajánlott partnerközpontú működést szolgáló modell megvalósítása.

A City College Közhasznú Társaság fenntartása alá tartozó szakközépiskolák közös rendszerű, azonos elveken nyugvó minőségbiztosítási rendszert kíván kialakítani. Intézményünk célja olyan partnerközpontú működés megvalósítása, mely a partnerek azonosításával, igényeik felméréssel, a PCDA-logika (tervezés, végrehajtás, elemzés, beavatkozás) gyakorlati alkalmazásával szervezi tevékenységét, vagyis a minőségirányítás ezen alapciklusát beépíti mindennapi munkájába. Az intézmények a Pedagógiai programban meghatározott lépések szerint felkészültek a partnerközpontú működés megvalósítására. Az intézmény megfogalmazta küldetésnyilatkozatát, minőségpolitikáját; a partnerek igényei alapján meghatározta céljait, s a folyamatos fejlesztés elvárásainak megfelelően rendszeres önértékelés és partneri igény-elégedettségi vizsgálat alapján folyamatosan javítja tevékenységét.

Partnerközpontú működés alapvető feladata az iskolai partnerek (elsősorban: tanulók, szülők, pedagógusok és fenntartó) elégedettségének növelése. A partnerközpontú működés alapja ugyanis az a – nevelőtestületünk által is vallott – felfogás, mely szerint az oktatásszolgáltatás, tehát a pedagógusoknak figyelembe kell vennie azoknak a véleményét is, akiknek szolgáltat. Nevelőtestületünk úgy látja, hogy iskolánk csak akkor tudja eredményesen ellátni a feladatát, ha eközben figyel azoknak a visszajelzéseire, akikkel kapcsolatban áll: a szülőkre, a tanulókra, a fenntartóra. Pedagógusainknak – akik részt vesznek intézményünk céljainak meghatározásában, tevékenységének megszervezésében – egyeztetniük kell saját véleményeiket, tapasztalataikat a partnerek javaslataival, elvárásaival. A nevelőtestület csak ez alapján határozhat el különféle változtatásokat iskolánk nevelő- oktató munkájára vonatkozóan. E változtatások alapvető célja partnereink elégedettségeinek növelése.

Partnereink igényeinek kielégítése természetesen csak bizonyos keretek között érvényesülhet. Iskolánknak minden esetben tekintettel kell lennie a társadalmilag elfogadott értékekre és erkölcsi normákra, valamint a jogszabályok előírásaira is.

Az intézmény döntött a minőségfejlesztéssel kapcsolatos feladatok ellátására minőségügyi csoportot megalakításáról.

A mindenkori csoport tagjainak kiválasztási szempontjai:

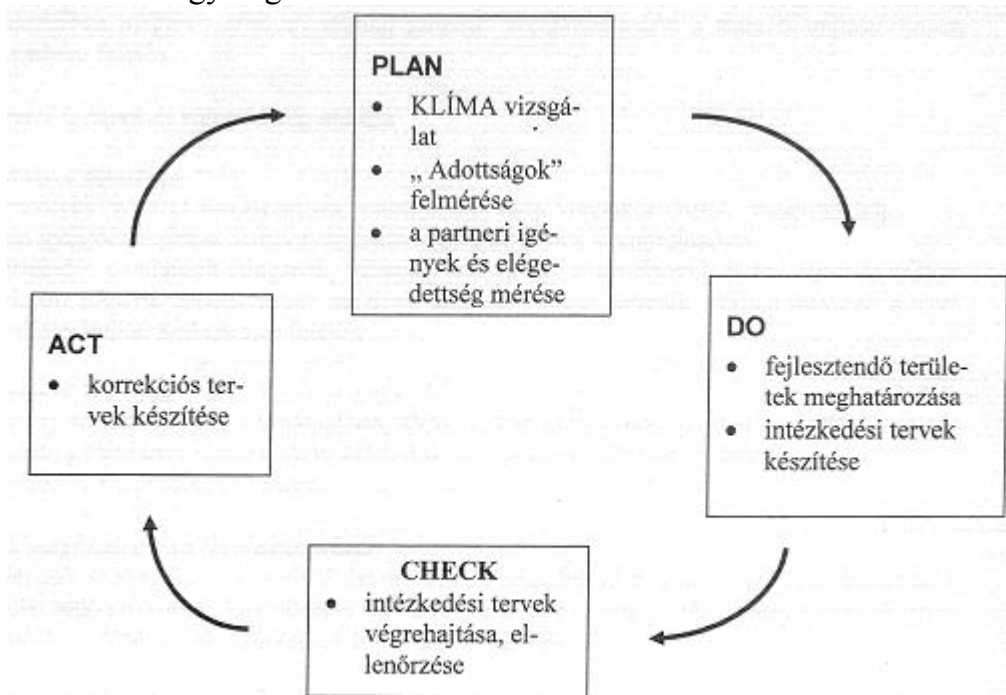
- ismerje az intézmény kulcsfolyamatait
- képviselje az intézmény meghatározó szakterületét
- érezzen elkötelezettséget a minőségi munkavégzés iránt
- vállalja a kötelező továbbképzéseken való részvételt
- legyen alkalmas az együttműködésre
- a csoport vezetője legyen képes hiteles személyként képviselni a munkát.

A partnerközpontú működés rendszerének kialakítása során elsődleges szempontként szerepel minden esetben a feladatokhoz kapcsolódóan a PDCA-ciklus alkalmazásának és megvalósításának elsődlegessége.

A COMENIUS programhoz hasonlóan az intézmény vállalta, hogy 2 évente elvégzi a partneri igény- és elégedettségi, valamint 4 évente az irányított önértékelésre vonatkozó teljes körű felmérést, melynek a következő lépéseit határozza meg:

1. klíma-vizsgálat
2. EFQM „Adottságok” felmérése az intézmény működésének hatékonyságára vonatkozóan
3. az azonosított partnerek felülvizsgálata
4. kérdőíves felmérés lebonyolítása a partneri igények és elégedettség meghatározására,
5. az irányított önértékelés eredményeinek értékelése alapján fejlesztendő területek meghatározása,
6. intézkedési tervek készítése,
7. az intézkedési terv végrehajtása,
8. korrekciós terv készítése.

A PDCA-ciklus működési elvének figyelembe vételével a feladatok megvalósítása az alábbi folyamat szerint megy végbe:



3.5.1 Az irányított önértékelés által vizsgált területek

- az intézmény jellemző tulajdonságai, adottságai
- a vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlődésében
- stratégia
- a folyamatok szabályozottsága
- a szabályozási rendszer teljeskörűsége
- erőforrások
- a partneri igények és elégedettség megismerése
- eredmények
- a munkatársak bevonása
- a folyamatos fejlesztés eredményei
- a szabályozási rendszer bevezetettsége, hatékonysága
- a kitűzött célok elérése

A minőségirányítási rendszer kiépítése során minden tagintézmény életében, gondolkodásmódjában újdonságnak számító követelményeket fogalmazódtak meg. Intézményünk dolgozói tisztában vannak azzal, hogy komoly belső erőforrásokat igénylő programot építettünk ki és működtetünk, melynek sikeréhez - a vezetői elkötelezettségen túl - a nevelőtestület aktív támogatása is elengedhetetlen.

4. AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI RENDSZERE ÉS MŰKÖDÉSE

4.1. A vezetés elkötelezettsége

A CITY COLLEGE ÜZLETI SZAKKÖZÉPISKOLA vezetése – felismerve a változás és az állandó fejlődés szükségességét – célul tűzte ki a partnerközpontú működés kiépítését, a különböző partneri csoportok elvárásainak megismerését, összefogását és szakmai célokká emelését, valamint a folyamatos fejlesztést.

A minőség elérésében, bármilyen minőségirányítási rendszerben gondolkodunk is, kulcsszerepe van a szervezet vezetésének. Az intézmény vezetőjének elkötelezettsége alapfeltétele az eredményes, hatékony minőségirányítási folyamat kiépítésének és működtetésének. Ennek érdekében:

- az intézmény kinyilvánítja elkötelezettségét a minőség, a minőségfejlesztés terén;
- az intézmény vezetője kinevezi az intézmény minőségügyi vezetőjét, megszervezi és működteti a minőségügyi csoportot mind az iskolában, mind a kollégiumban a minőségfejlesztési terv végrehajtására biztosítja a működés feltételeit;
- biztosítja az intézmény jogszerű működését, lehetőséget biztosít a jogi követelmények megismerésére, megteremti az intézményi dokumentumok összhangját a változó jogszabályokkal;
- kapcsolatot tart fent és koordinálja a partnerekkel való együttműködést, biztosítja az intézményben jogaik gyakorlását;
- értékrendjét, elvárásait az intézmény belső szabályzatát minden új dolgozójával megismerteti, beilleszkedésüket segíti;
- felügyeli a rendszer működését;
- biztosítja mindezekhez a szükséges erőforrásokat.

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

- tervezés
- ellenőrzés, mérés, értékelés

A minőségfejlesztési rendszer eredményes és hatékony működése érdekében a szervezet vezetésének további feladatai a minőségirányítási rendszer működtetésében:

- Az intézményvezető biztosítja a rendszer kiépítéséhez és működéséhez szükséges további erőforrásokat (megfelelő időkeretet a munka végzéséhez, szükséges eszközöket, munkakörnyezetet).
- Gondoskodik arról, hogy a szervezet minőségpolitikáját minden munkatárs megismerje, a minőségpolitika keretét biztosítsa a folyamatos javításra s lehetőséget adjon a rendszeres felülvizsgálatra az alkalmazás, az alkalmazás szempontjából.
- Az intézményvezetés gondoskodik arról, hogy a minőségcélok eléréséhez szükséges erőforrásokat meghatározzák, megtervezzék, ideértve a minőségfejlesztés folyamatait, a rendszer folyamatos javítását (*minőségfejlesztési terv, költségvetési terv, munkaterv*).
- Az irányítás támogatja a szervezeten belül a munkatársak, a különböző szintek és funkciók között a minőségfejlesztés hatékony működéséhez szükséges kapcsolattartási, érintkezési formákat, vagyis az *intézmény kommunikációs rendszerét* (értekezletek rendje, telefonhasználat, Internet használat, műhelybeszélgetések, belső tájékoztatók stb.)
- A szervezet vezetése betartja az intézmény működését szabályozó külső és belső jogrendszert, szabályozók előírásait
- Elkészítette az intézmény küldetésnyilatkozatát, Pedagógiai Programját – ezt megfelelő időközönként felülvizsgálja – éves munkatervét, minőségpolitikáját és minőségpolitikai célokat
- Kinevezi az intézmény minőségügyi vezetőjét
- Elkészíti az intézményi és munkatársi értékeléseket, szükséges beavatkozásokat kezdeményez

A sikeres megvalósítás alapfeltétele, hogy minden munkatárs tisztában legyen a szervezet céljaival, a szervezet felépítésével, a szervezet működésével.

4.1.1 Jogszerű működtetés

Az intézményvezetés fontosnak tartja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok – törvények, rendeletek, a fenntartó vagy az intézmény belső szabályozói – minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki ismerje és betartsa.

4.1.1.1. Intézményi dokumentumok

Alapvető általános dokumentumok

Alapító Okirat

Szervezeti és Működési Szabályzat

Házirend

Alapvető szakmai dokumentumok

Pedagógiai program

Továbbképzési program és beiskolázási terv

Intézményi éves munkaterv, beszámoló

Igazgatói pályázat mint stratégiai terv

Intézményi ügyintézés dokumentumai

Jegyzőkönyv, határozat, értesítés

Tanügyi nyomtatványok

Munkaügyi dokumentumok

Munkaköri leírások

Személyi anyagok

Védelmi jellegű szabályzatok

Munkavédelmi szabályzat

Tűzvédelmi szabályzat

Számítástechnikai és szoftvervédelmi szabályzat

Kockázatviselés-értékelés szabályzata

Intézményünkbe az alábbi közlönyök járnak

Magyar Közlöny

Oktatási Közlöny

CD-jogtár

Az intézményvezetés egyik legfontosabb felelőssége a jogi dokumentumok megismertetése és betartatása, hiszen ez biztosítja az intézmény számára a törvényes működést. Ezért fontos a hozzáférhetőség biztosítása, és a betartás megkövetelése.

A különböző jogszabályokat, közlönyöket az alábbi helyen lehet megtekinteni

A tanári szobában, könyvtárban

Pedagógiai program

Házirend

Szervezeti és Működési Szabályzat

Az igazgatónál:

Közoktatási Törvény

Szakképzési Törvény

Felsőoktatási Törvény

Közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény és végrehajtási rendelete

CD-jogtár

A gazdasági vezetőnél:

Munka törvénykönyve

Magyar Közlöny

4.1.2 Tervezés

Az intézményi tervezőmunkának három szintjét különíthetjük el: a **stratégiai tervezés**, az **operatív tervezés** és a **megvalósítás**, azaz a napi működés tervezése. A pedagógiai program és a minőségirányítási program is mind a stratégiai tervezés, mind az operatív tervezés szintjén megjelenik. A pedagógiai programban stratégiai elemek a küldetés, a jövőkép (amelyeket a törvény nem tesz az intézmények számára kötelezővé, a pedagógiai alapelvek és a célok rendszere (amelyek megfogalmazása törvényi kötelezettség). A minőségirányítási program stratégiai eleme a minőségpolitika, amely két részből állhat: minőségpolitikai nyilatkozatból és minőségcélokból. (A minőségcélok megfogalmazás direkt módon nem szerepel a törvényben.)

Az operatív tervezés szintjén a pedagógiai program a célok eléréséhez szükséges feladat- és eszközrendszer tartalmazza, a minőségirányítási program pedig a minőségfejlesztési rendszert.

Az operatív tervezés szintjén jelenik meg a szervezeti és működési szabályzat, amely „A közoktatási intézmény működésére, belső és külső kapcsolataira vonatkozó rendelkezéseket” határozza meg (Kt. 40.§ (1) pont).

A megvalósítás/működés tervezésének szintjén az éves munkaterv és a folyamatos fejlesztés fontos elemeként az intézkedési tervek jelennek meg, s ezek így együttesen határozzák meg a napi működést.

4.1.2.1. Stratégiai tervezés

Az intézményi stratégia kialakítása, a iskola működtetésének legalapvetőbb feladata. Célja az intézmény hosszú távú – a küldetés teljesülését elősegítő, a külső és belső környezet folytonos változásaihoz, valamint a fenntartó aktuális elvárásaihoz igazodó- üzemeltetésének tudatos megalapozása oly módon, hogy a vezetőség és a kollektíva által közösen kialakított jövőkép – mint fő stratégiai cél- egyértelműen meghatározott rövid távú akciósorozatok láncolataként, később a legoptimálisabb mértékben megközelíthető legyen.

A stratégiai tervezés elemei:

- a tervező munka szintjeinek, feladatainak meghatározása
- nevelési célkitűzéseink és alapelveink megfogalmazása
- az iskola által közvetített általános értéke megfogalmazása
- szakmai, működési célkitűzéseink megfogalmazása

Az iskolánkban folyó tartalmi munkát meghatározó alapidokumentum az iskolai Pedagógiai program. 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 éves munkatervek bontják le operatív feladatokká.

4.1.2.2. A stratégiai tervezés feladatai

Megnevezés	Tartalma	Módszer	Résztevők	Gyakoriság	Felelős
Küldetésnyilatkozat	Az intézmény által közvetítendő értékek rövid, tömör megfogalmazása	Csoportmunka	Minőségi team	ötévente	Intézményvezető
Pedagógiai program cél- és tevékenységi formák rendszere	Célok Tevékenységekben realizálódó részcélok	Csoportmunka A célrendszer összehasonlítása a partneri elvárásokkal, az irányított önértékelés eredményeivel	Szakmai közösségek Nevelőtestületből alakított team	ötévente	Munkaközösség-vezető Minőségügyi vezető
Minőségpolitika	Minőségpolitikai célok A minőségfejlesztés területei, módszerei	A minőségpolitikai célok összevetése a Pedagógiai program célrendszerével	Minőségi team Nevelőtestület	Vezetőválasztás előtt	Minőségügyi vezető
Intézkedési tervek	Adatgyűjtés Problémalista Fejlesztési területek Rangsorolt fejlesztési területek Erőforrás-elemzés Végrehajtási terv	Partneri igény és elégedettség mérés és az indikátorrendszer adatainak, valamint a vezetői ellenőrzések tapasztalatainak elemzése Fejlesztendő területek azonosítása és rangsorolása, Fejlesztés szervezeti kereteinek megteremtése Döntés	Minőségi körök Iskolavezetés Nevelőtestületből alakított team	évente	Minőségügyi vezető Igazgató
Minőségfejlesztési rendszer	A Pedagógiai program és a minőségfejlesztés célrendszeréből lebontott részcélok, feladatok, felelősök, határidők. Az aktuális partneri vizsgálatokból és igényből adódó feladatok, felelősök, határidők	Team munka	Igazgató Minőségügyi vezető	ötévente	Igazgató

4.1.2.3. Minőségcélok tervezése

Az intézményi minőségcélok meghatározásakor figyelembe vesszük:

- a mindenkori tantervek elvárásait
- a helyi közösség érdekeit
- az iskola hagyományrendszerét, fejlesztési elképzelésit
- a tanulók érdekeit mint legfontosabb szempontot

Célunk a nevelés-oktatás magas színvonalának biztosítása mellett tanulóközpontú és humánus légkörű intézményi működés. Fontos, hogy valamennyi diák tudja és érezze, hogy a fejlődéshez, tanuláshoz szükséges környezetet őt szolgálja. Célunk a szülői házzal való kapcsolat fenntartása és állandó erősítés, a rendszeres tájékoztatás.

A korszerű szakmai ismeretek mellett alapvető cél a tanulók személyiségének formálása is: olyan személyiségközpontú nevelés, mely az évek során kialakítja tanulóinkban a felnőtté váláshoz szükséges kulcskompetenciákat, melyek lehetővé teszik a beilleszkedést a felsőoktatás fokozott önállóságot és felelősségtudatot igénylő világába, majd a munkahelyi közösségbe.

4.1.2.4. Éves tervezés

Az éves munka tervezésének célja a tanév egészét érintő éves feladatok tervezése, a szükséges személyi feltételek biztosítása, valamint a feladatok optimális megosztása.

Az éves tervezés főbb szintjei:

Tantárgyfelosztás

A szaktanárok és az igazgató által összehangolt előzetes terv alapján készül, mely tartalmazza tanáronként és osztályonként az óratervi órákat, az egyes tevékenységekkel járó kedvezményeket, így kimutatható válik a kötelező és túlórák számának alakulása, az üres álláshelyek és a tartósan távollévők helyettesítésének szükségessége.

Az elkészült tantárgyfelosztást az intézmény igazgatója hagyja jóvá, melyet jóváhagyás után elküld a fenntartónak minden év szeptember 15-ig.

Éves munkaterv készítése

Az éves munkaterv készítését és elfogadásának rendjét a közoktatási törvény szabályozza. Az aktuális tanév rendjéről az oktatási miniszter rendeletet hoz az előző tanévben. A tanév rendjét, az egész intézményt érintő programok idejét, felelőseit az éves munkaterv határozza meg, melyet az intézmény vezetője készít el és az alakuló értekezleten ismertet. Az éves munkaterv értékelésének szinterei és szempontjai:

1. Vezetői megbeszélés

Ideje: hétfői napokon

Szempontjai: a heti aktuális feladatok megvalósításának megtervezése, az előző heti munkatervi feladatok végrehajtásának ellenőrzése.

Résztvevői: igazgató, igazgatóhelyettesek, gazdasági vezető.

2. Tantestületi munkaértekezlet

Ideje: havonta 1 alkalommal

Szempontjai: az elvégzett feladatok értékelése, a következő hónap aktuális feladatainak megbeszélése, határidők egyeztetése, elvárások megfogalmazása.

3. Félévi tantestületi értekezlet

Az éves munkaterv I. félévi feladatai megvalósulásának értékelése.

Ideje: adott év február első hete

Szemponjtjai: Az osztálycsoportok félévi tanulmányi eredményének mutatói, statisztikai adatok, országos mérés(ek) mutatóinak értelmezése

4. Tanév végi tantestületi értekezlet

Az éves munkatervi feladatok megvalósulásának értékelése

Ideje: adott év június utolsó hete

Szemponjtjai: munkaközösségi beszámolók, statisztikai mutatók, munkatervi feladatok teljesítésének mértéke, minősége, elért eredmények, hiányosságok megfogalmazása, célkitűzések meghatározása a következő tanévre

Órarendkészítés

A tantárgyfelosztás és a Pedagógiai program alapján az igazgató által megbízott órarendkészítő csoport végzi az iskolai órarend készítését.

Az órarend elkészítésénél fontos szempontok:

- a tanulók terhelhetősége,
- csoportbontások figyelembe vétele,
- az informatika, a tornaterem és más szaktermek optimális kihasználása.

A figyelembe vehető kéréseket (pl. továbbtanulás, stb.) az iskola igazgatója hagyja jóvá. Az intézményben a szükséges helyettesítések, óracserék, teremcserék könnyebb átláthatósága miatt osztály órarend és tanári órarend, a csoportbontásokhoz terembeosztás készül. Az aktuális tanév osztálycsoportjainak, osztályfőnökeinek, létszámának és tanterembeosztásának feltüntetésével összesítő táblázat készül, ami a tanári szobában, a titkárságon és az igazgatóhelyettesi irodában mindenki számára hozzáférhető. A szaktanári órabeosztás figyelembe vételével készül el a tanári ügyeleti beosztás.

4.1.2.5. Az éves tervekészítés feladatai

	Feladat	Felelős	Résztvevők	Produktum
1	Tájékoztatás a nevelési-oktatási célkitűzésekről	Igazgató	Nevelőtestület	Jegyzőkönyv
2	Személyi feltételek aktualizálása	Igazgató	Iskolavezetés	Tantárgyfelosztás
3	Tárgyi és szervezeti feltételek aktualizálása	Igazgató	Iskolavezetés	Erőforrás leltár
4	A szakmai közösségek meghatározásuk a célokat, célértékeket	Megbízott szaktanár	Nevelőtestület	Jegyzőkönyv
5	Cselekvési terv a célok eléréséhez, feladatok elosztása, felelősök, időkeretek az ellenőrzéshez, értékeléshez	Igazgató Minőségügyi vezető	Nevelőtestület	Feladattervek. Intézkedési tervek
6	A szakmai terv összeállítása, írásba foglalása	Megbízott szaktanár	Nevelőtestület	Szakmai csoportok terve
7	Éves minőségfejlesztési munkaterv Az aktuális partneri követelményből és igényből adódó feladatok.	Min. vezető	Team tagok	Minőségfejlesztési munkaterv
8	Feladatterv elkészítése (mikrotervek, egyéni munkaterv)	Igazgató	Nevelőtestület	Feladatterv
9	Mérési terv elkészítése	Igazgató	Nevelőtestület	Mérési terv
10	Eseménynaptár összeállítása	Igazgató	Nevelőtestület	Programfüzet
11	A tájékoztatási rendszer megtervezése	Minőségügyi vezető		Tájékoztatási rendszer
12	Az éves munkaterv összeállítása, írásba foglalása	Igazgató	Nevelőtestület	Az intézmény éves munkaterve
13	A nevelőtestület elfogadja az éves	Igazgató	Nevelőtestület	

	munkatervet			
14	A munkaterv elküldése a fenntartónak	Igazgató helyettes		

4.2. Ellenőrzés, mérés, értékelés

Az ellenőrzés és értékelés fogalmai között jelentős átfedés van, mégsem azonosak. Az értékelést az ellenőrzéstől az alábbiak különböztetik meg:

- Az értékelés az ellenőrzéssel szemben nem szabályoknak való megfelelés, hanem az eredményesség és a minőség vizsgálatára irányul.
- Az értékelés középpontjában minden esetben az eredményesség és a minőség áll, célja ezek javítása; az iskola egészének vagy egyes elemeinek, funkcióinak a fejlesztése.
- Az értékelés eredménye nemcsak néhány felelős vezető személy érdeklődésére tart számot, mint az ellenőrzés; ezért az értékelés gyakran nyilvános.

Mérés

Az intézményi munka ellenőrzésének, értékelésének egyik legfontosabb eszköze. A tantárgyi mérések mellett egyre több lehetőség van kipróbált mérési eszközökkel pedagógiai mérések elvégzésére is.

Ellenőrzés

Az iskolai szabályoknak (normáknak) való megfelelés.

Értékelés

A kitűzött célok és az elért eredmények összevetése.

Ellenőrzés, mérés

Az iskolánkban folyó belső ellenőrzés a jogszabályokban és az iskola belső szabályzataiban (elsősorban a pedagógiai programban, a szervezeti és működési szabályzatban és a házirendben) meghatározott előírásoknak való megfelelést vizsgálja.

Az iskolai belső ellenőrzés rendjét a pedagógiai programban foglaltakon túl a szervezeti és működési szabályzat, a belső ellenőrzési szabályzat, illetve az évente – az iskolai munkaterv részeként – összeállított belső ellenőrzési terv határozza meg.

Ellenőrzéseket végezhetnek:

A nevelő-oktató munka ellenőrzését (és a hozzá kapcsolódó méréseket) végezheti:

- az iskolavezetés tagjai, a feladatmegosztásból következően az iskolaélet területei fölött, így:
 - pedagógusok esetében:* az igazgató, a tagintézményvezetők, az ellenőrzésre az igazgató által felkért pedagógusok, valamint külső szakértők,
 - tanulók esetében:* az iskola pedagógusai, valamint külső szakértők.
- gazdasági vezető, a saját területe fölött
- a munkaközösség-vezetők szaktárgyuk, illetve szakterületük vonatkozásában,
- az osztályfőnökök osztályuk, illetve tanulóik vonatkozásában,
- külső szervek, szakértők az iskolavezetés felkérése alapján.

4.2.1 *Vezetői ellenőrzés és értékelés*

Az ellenőrzések mindenkor célja: a normáknak való megfelelés.

A **vezetői ellenőrzés folyamata** a szakmai program megvalósításának nyomon követése, az intézmény külső-belső megfelelőségének vizsgálata.

Hiányosságok, negatív tapasztalatok esetén a vezető a szabálytalanság súlyának megfelelő javaslattal él a felelősség érvényesítése céljából, egyben intézkedési, szervezési utasítással a hiányosságok, megszüntetését segíti.

4.2.1.1. Az ellenőrzés szinterei

A pedagógiai munka ellenőrzése elsősorban az alábbi területekre terjed ki:

A pedagógusok nevelő- oktató munkáján belül:

- A tanár-diák kapcsolatra, a tanulói személyiség tiszteletben tartására.
- A szülőkkel való kapcsolattartásra.
- A nevelő és oktató munka színvonalára a tanítási órákon.

Ezen belül különösen fontos ellenőrzési területek:

- a nevelő előzetes felkészülése és tervező munkája.
- a tanítási óra felépítése és szervezése.
- a tanítási órán alkalmazott módszerek.
- a tanulók ellenőrzése, értékelése.
- a tanulók munkája és magatartása, valamint a pedagógus egyénisége, magatartása a tanítási órán.
- az óra eredményessége a helyi tanterv követelményeinek teljesítése.
- a felzárkóztatás és a tehetséggondozás.
- az iskolai diákönkormányzat tevékenységének segítésére.
- a tanórán és az iskolán kívüli foglalkozások szervezésére, az ezeken való részvételre.
- az ifjúságvédelmi feladatok ellátására.
- tanulók továbbtanulásának segítésére, irányítására.
- a pedagógusra bízott tanterem rendezettségére, dekorációjára.
- a szakmai vizsgákra való felkészítésre, annak eredményességére.

A tanulók iskolai munkáján belül:

- A tanulók értékválasztására, jellemvonásaira
- A helyi tantervben előírt követelmények teljesítésének szintjére, az egyes tantárgyakból nyújtott teljesítményre
- Az iskolai és az osztályközösségben végzett tevékenységre
- A tanuló magatartására, viselkedésére, fegyelmezettségére

A pedagógusok nevelő- oktató munkájának ellenőrzése folyamatosan történik az évente összeállított – és az iskolai munkaterv részét képező – belső ellenőrzési terv alapján.

A tanulók iskolai munkájának ellenőrzése folyamatosan történik az iskola helyi tanterve, illetve a nevelők által összeállított tanmenetek és osztályfőnöki munkaterv alapján.

Az iskolai nevelő- oktató munka ellenőrzésének részeként az alább meghatározott méréseket kell elvégezni az előírt időközönként:

a pedagógusok körében

- az iskolai klíma vizsgálata (Ötévente, az igazgatói megbízás lejárta előtti tanévben) Felelős: Igazgató
- SWOT analízis: erősségek és gyengeségek, lehetőségek és veszélyek feltárása (évente) Felelős: Igazgató

a szülők körében

- a szülői elégedettség mérése: Kérdőíves módszerrel /Felelős: igazgató/

a tanulók körében

- A tanuló személyiségét és közösségi magatartását vizsgáló mérések:

- Tanulói elégedettség mérése kérdőíves módszerrel (évente) Felelős: osztályfőnökök

A helyi tanterv követelményeinek, a tanítási-tanulási folyamat eredményességének, a személyiség- és közösségfejlesztéssel kapcsolatos nevelői tevékenység eredményességének mérését, valamint a pedagógusok nevelő-oktató munkájának mérésére szolgáló szempontokat részletesen a Pedagógiai Program tartalmazza.

4.2.1.2. Az ellenőrzés módszerei

- tanórák, tanórán kívüli foglalkozások látogatása
- írásos dokumentumok vizsgálata
- tanulói munkák vizsgálata
- szintfelmérők íratása
- önértékelés
- kérdőívek

4.2.1.3. Az ellenőrzés hatáskörei

A feladat delegálása, kapcsolata a folyamatos fejlesztéssel

ELLENŐRZÉS TEREPE	ELLENŐRZÉSRE JOGOSULT	JOGOSULTSÁG DELEGÁLÁSA	INFORMÁCIÓ FELHASZNÁLÁSA
Oktatás			
helyi tanterv	igazgató	Megbízott szaktanárok	Pp. és helyi tanterv módosítása, év végi értékelés
Tanmenet	igazgató, igh.	Megbízott szaktanárok	év végi értékelés tanár értékelése
taneszköz, tankönyv választása	igazgató, igh. MK. V	Megbízott szaktanárok	tankönyvrendelés, helyi tanterv
Tanóra	igazgató,	Megbízott szaktanárok	tanárértékelés, tantárgyfelosztás
tanórán kívüli foglalkozások	igazgató	Megbízott szaktanárok	tanárértékelés, tantárgyfelosztás
tanulóértékelése	igazgató	igh.	tanárértékelés
Tanuló értékelése tartalmi szempontból	Külső szakértő	Megbízott szaktanárok	tanárértékelés
szakmai munkaközösség tevékenysége	igazgató	-	félévi év végi értékelés
Nevelés			
Házirend betartása	igazgató	Nevelőtestület bármely tagja	Házirend módosításánál tanulói értékelés tanmenetek tervezése
osztályfőnöki munka tartalma	igazgató igh.	Megbízott szaktanár	tanárértékelés o.fők kiválasztása félévi év végi értekezlet
osztályfőnöki adminisztráció	igazgató, igh.	Megbízott szaktanár	tanárértékelés o.fők kiválasztása félévi év végi értekezlet
ifjúságvédelmi fe-	igazgató,		éves munkaterv, félévi, év

lelős munkája			végi értekezlet
DÖK működése	igazgató, igh. DÖK- segítő tanár	DÖK segítő tanár	DÖK közgyűlése DÖK munkaterv készítése félévi év végi értekezlet
Az éves ütemterv személyre szóló feladatainak végrehajtása	igazgató	igazgató	éves munkaterv, félévi, év végi értekezlet tanárértékelés
<i>Nem pedagógiai feladatok</i>			
adminisztráció a tanügyigazgatás területén	igazgató	igazgató	félévi év végi értékelés
Ügyintézésrel kapcsolatos adminisztráció	igazgató iskolaitkár	igazgató	adminisztratív dolgozók ellenőrzése
<i>Gazdasággal kapcsolatos tevékenység</i>			
Minőségügyi rendszer működése	igazgató, minőségügyi vezető	minőségügyi vezető	minőségügyi munka javítása
Folyamatok működése	Igazgató, minőségügyi vezető	minőségügyi vezető	folyamatok javítása

4.2.2 Minőségügyi ellenőrzés és mérés

Az intézményi folyamatok és tevékenységek mérésére és értékelésére a partneri igény- és elégedettségmérések eredményeit alapul véve iskolai indikátorrendszert dolgozunk ki a területekre

- szakmai (nevelési – oktatási/pedagógiai) szempontok,
- partnerek elvárásai, elégedettsége,
- intézményi adottságok (humán erőforrások, eszközgazdálkodás, ösztönzési rendszer).

4.2.2.1. Az iskola fő területeinek lehetséges indikátorai

A pedagógusi tevékenység fő indikátorai:

- A pedagógiai feladatokhoz rendelhető bemeneti, továbblépési, kimeneti képességek/készségek foka
- Tantárgyi eredmények
- Tényleges tantárgyfelosztás szerinti feladatellátás aránya (szakszerű/nem szakszerű helyettesítések aránya)
- Óralátogatások tapasztalatai

A partnerek elégedtségének lehetséges indikátorai:

- Elismerések, elmarasztalások: (igazgatói/nevelőtestületi büntetések, dicséretetek száma)
- Az iskola igazgatójához írásban beérkezett tanulói panaszok (száma, tartalma)
- Az iskola igazgatójához írásban beérkezett szülői panaszok (száma, tartalma)
- Tanulói jelzések a tanórák hatékonyságáról
- Tantestületi klíma
- Általános iskolák elégedettsége, elvárásai

Az erőforrások lehetséges indikátorai:

- A tantestület megoszlása nem, életkor, végzettség és szakképzettség szerint
- Dologi kiadások eszközfejlesztésre fordított aránya
- Munkatársak bevonásának aránya

A mérések fő eszközei:

- Iskolastatisztika: Országos központi statisztika, intézményi belső statisztika
- Klíma – teszt
- Partneri elégedettségmérés eszközei

4.2.3 Értékelés

Az iskolánkban folyó értékelő nevelés célja, hogy az ellenőrzés során feltárt adatokra, tényekre támaszkodva azt vizsgálja, hogy a nevelő- oktató munka és annak eredményei mennyiben felelnek meg az iskola pedagógiai programjában megfogalmazott célkitűzéseknek.

A nevelő- oktató munka értékelésének alapvető feladata, hogy megerősítse a nevelőtestület pedagógiai tevékenységének helyességét, vagy feltárja a hibákat, hiányosságokat, és így ösztönözze a pedagógusokat a hibák kijavítására, a nevelő és oktató munkafejlesztésre.

Az iskolánkban folyó nevelő- oktató munka értékelése a következő területekre terjed ki:

- az intézmény nevelő-oktató munkájának értékelésére
- a pedagógusok nevelő-oktató munkájának értékelésére
- a tanulói közösségek (osztályközösségek) tevékenységének, fejlődésének értékelésére
- a tanulók személyiségfejlődésére, tanulmányi munkájára, magatartására és viselkedésére

Az intézmény nevelő-oktató munkáját az iskola vezetés minden tanév végén valamint az igazgatói megbízatás lejártakor – a tanulók, a szülők és a nevelők véleményének figyelembevételével - átfogóan értékeli. Félévenként pedig szakmai értékelés történik.

A nevelő-oktató munka intézményi szintű értékelésének szempontjai:

- iskola működését jellemző legfontosabb adatok (tanulólétszám, tanulócsoporthok, pedagógusok és más dolgozók létszáma, beiskolázás adatai);
- nevelő és oktató munka feltételeinek alakulása (az intézményi költségvetés legfontosabb mutatói, tárgyi feltételek: épületek, helyiségek, berendezések, tantárgyi szakmai anyagok) ;
- tanítási-tanulási folyamat eredményessége (tanulmányi átlageredmények, a felzárkóztatás és a tehetséggondozás területei és eredményei, bukások száma, versenyeredmények, a szakmai vizsgák eredményei)
- személyiségfejlesztéssel, közösségfejlesztéssel kapcsolatos nevelő tevékenység eredményessége (a diákönkormányzat és az osztályközösségek fejlődése, szabadidős tevékenységek, magatartási és viselkedési rendellenességek, gyermek és ifjúságvédelem, veszélyeztetett tanulók) ;
- pedagógusok nevelő és oktató munkája (tanítási módszerek, program- és tantervfejlesztés, továbbképzések, személyes példamutatás, tanórán kívüli nevelési feladatok vállalása) ;
- iskola és a helyi társadalom kapcsolata (külső kapcsolatok, részvétel a helyi közéletben, az iskola a helyi médiában, az iskola és a tantestület hírneve, kapcsolat a cégekkel, vállalatokkal).

A pedagógusok nevelő és oktató munkájának értékelését a Pedagógiai programban meghatározott és részletesen kidolgozott sokirányú szempontok alapján az iskola igazgatója, igazgatóhelyettese folyamatosan, szóban – az érintett nevelő kérésére írásban – végzik.

4.2.3.1. Az értékelés rendje

Az értékelés tárgya	Az értékelést végzők	Az értékelés rendszeres-sége	Az értékelés formája
Pedagógiai programunk Helyi tantervünk Kiemelkedő tanulmányi És sporteredmények	Iskolavezetés Szakmai kösségek szaktanár, osztályfő- nök, ill. az igazgató	évente évente amikor aktuális	írásban írásban írásban, az osztály köz., ill az iskola közössége előtt szóban
Nagyobb osztály, ill. is- kolai rendezvény	osztályfőnök, ill. igazgató	amikor aktuális	Az osztály közösség, ill. a tantestület az iskola kö- zössége előtt szóban, a legkiemelkedőbbeket írásban is
Magatartás, szorgalom	Osztályfőnök	esetenként,	szóban

		félévenként	éremjeggyel írásban
Tanulmányi munka	szaktanár, osztályfőnők Szaktanár	folyamatosan	szóban
	Igazgató	félévente legalább háromszor félévkor évvégén évvégén	éremjegy ellenőrző könyvbe bizonyítványba szóban
A vizsgázók telj. tantárgyi felmérés eredménye vizsgaeredmények	Szaktanár szaktanárok osztályfőnök, igazgatóhelyettes, igazgató szaktanárok.	amikor aktuális amikor aktuális a végzés utáni testületi értekezleten	szóban és írásban írásban szóban és írásban
Felvételi eredmények	Osztályfőnök	az új tanév nyitó értekezletén	szóban és írásban
Tanárok munkája	Igazgatóhelyettes, Megbízott szaktanár.	amikor aktuális	Szóban
A könyvtáros munkája	Igazgató	évente	szóban
Diákmozgalom tevékenysége	Igazgató	Évente	Szóban
	Igazgató	Évente	Szóban
Az iskola gazdálkodása, ügyviteli munkája a munkaközösség munkája	Igazgató Igazgató,	félévente évente évente	Szóban szóban írásban
Az oktató-nevelő munka körülményei	Megbízott szaktanár Igazgató	évente évente	Írásban szóban
Az épület rendje, Tisztasága	Igazgató munkaköz. Vez.	félévente	Szóban, évvégén írásban
Technikai dolgozók Munkája	Igazgató	2 évente	Szóban a nevelő testület előtt
Igazgató és igazgatóhelyettes munkája	Nevelőtestület	évente	Szóban és kérdőívvel
Az iskolai munka	Fenntartó szülők (évfolyamonként)	évente évente	Szóban és kérdőívvel
Pedagógusok és munkatársak átfogó teljesítményértékelése	értékelő bizottság	3 évente	Teljesítményértékelő Interjú

4.2.3.2. Tanulói teljesítmények értékelése

Az iskola a nevelő és oktató munka egyik fontos feladatának tekinti a tanulók tanulmányi munkájának folyamatos ellenőrzését és értékelését.

Az előírt követelmények teljesítését a nevelők az egyes szaktárgyak jellegzetességeinek megfelelően a tanulók szóbeli felelete, írásbeli munkája vagy gyakorlati tevékenysége alapján ellenőrzik. Az ellenőrzés kiterjedhet a régebben tanult tananyaghoz kapcsolódó követelményekre is.

Az elméleti jellegű tantárgyak ellenőrzésénél:

- a nevelők a tanulók munkáját egy-egy témakörön belül szóban, illetve írásban is ellenőrzik;
- az egyes témakörök végén a tanulók az egész téma tananyagát és fő követelményeit átfogó témazáró dolgozatot írnak.

- A tanulók szóbeli kifejezőképességének fejlesztése érdekében a nevelők többször ellenőrzik a követelmények elsajátítását szóbeli felelet formájában.

A nevelők a tanulók tanulmányi teljesítményének és előmenetelének értékelését, minősítését elsősorban az alapján végzik, hogy a tanulói teljesítmény hogyan viszonyul az iskola helyi tantervében előírt követelményekhez; emellett azonban figyelembe veszik azt is, hogy a tanuló képességei, eredményei hogyan változtak – fejlődtek- e vagy hanyatlottak – az előző értékelés óta.

A tanulók tanulmányi munkájának értékelése az egyes évfolyamokon és szakokon a különböző tantárgyak esetében a következők szerint történik:

- Mindkét évfolyamon a tanulók munkáját minden tantárgyból év közben érdemjegyekkel, a félév és a tanév végén osztályzattal minősítjük.

Az érdemjegyek és osztályzatok a következők:

Jeles (5), jó (4), közepes (3), elégséges (2) elégtelen (1).

A tanulók magatartásának és szorgalmának elbírálását és minősítését, valamint a jutalmazás és büntetés alapelveit a Pedagógiai program tartalmazza.

4.2.3.3. Az iskolába jelentkező tanulók felvételének elvei

Iskolánk a beiskolázási körzetéből – melyet a fenntartó határoz meg – a jelentkezés sorrendjében veszik fel a hallgatókat a főjegyző által jóváhagyott létszámkeretekig.

A beiratkozások két körben történnek: június végén azok iratkozhatnak be, akik elsőként iskolánkat jelölték meg továbbtanulásnál. Az augusztusi beiratkozást azoknál a szakoknál tartjuk meg, ahol elindul a meghirdetett szak, de a jelentkezők száma még nem éri el az osztály maximális létszámát. Ekkor az egyetemi, főiskolai felvételinél elutasított tanulók is jelentkezhetnek iskolánkba.

Túljelentkezés esetén a kiválasztásnál figyelemmel van az érettségi eredményeire, és elsőbbséget élveznek a jobb tanulmányi eredményt elérték. Ennek részleteit a felvételi tájékoztatóban közöljük a jelentkezőkkel.

Akkreditált képzés esetén az egyetem/főiskola által előírt felvételi követelményeket követeljük meg.

Többszörös túljelentkezés esetén az igazgató / tagintézményvezető a fenntartóhoz fordulhat a létszámkeret módosítására tett javaslatával. Ennek a javaslatnak az eldöntése még a beiratkozás előtt meg kell történjen.

Iskolánk a szakképesítés megszerzésére készít fel, amelyhez egészségügyi követelményeknek, pályaalkalmassági követelményeknek kell megfelelni, az első szakképzési évfolyamra való felvételnél, átvételnél, illetve a továbbhaladásnál az egészségügyi és a pályaalkalmasságra vonatkozó szakvéleményt figyelembe vesszük.

Befolyásolhatja a jelentkezést a megyén kívüli tanulók esetén a kollégiumi férőhely biztosítása. Ha nem tudunk az adott helyszínen kollégiumi vagy externátusi férőhelyet biztosítani a jelentkezőnek, javasoljuk ugyanazt a képzést másik tagintézményünkben vegye igénybe, ahol kollégiumot vagy externátust tudunk biztosítani.

4.3. Támogató szervezet és minőségügyi vezető

Intézményünk vezetése deklarálta elkötelezettségét a minőségirányítási rendszer létrehozásában, bevezetésében és működtetésében. A sikeres és hatékony működés érdekében:

- a program előkészítéseként az intézmény vezetői tájékoztatást kaptak program céljáról, módszeréről, menetéről és a várható eredményekről.

- az intézményvezető felkérte a minőségirányítási vezetőt, és megalakult a minőségirányítási rendszer kidolgozásáért és megvalósításáért felelős támogató csoport (minőségirányítási csoport); meghatározott hatáskörrel és felelőséggel.

4.3.1 A minőségügyi vezető kinevezése, feladatai

- A minőségügyi vezetőt az igazgató bízza meg, az iskolavezetés ek kikérését követően. Felette a munkáltatói jogokat az intézmény igazgatója gyakorolja.
- Részt vesz az iskolavezetés munkájában. Közreműködik az intézményi szintű döntések, stratégiák kidolgozásában.
- Működteti az intézmény minőségügyi rendszerét, amely átfogja az intézmény teljes szakmai munkáját. Irányítja a támogató szervezet munkáját.
- Felelősségkörébe tartozik a minőségüggyel kapcsolatos tevékenységek, módszerek, eszközök, dokumentációk szakmai ellenőrzése, értékelése.
- Javaslatokat tesz a feltárt problémák kezelésére, javítására. Rávilágít a fejlesztési lehetőségekre. Gondoskodik a korrekciós folyamat végrehajtásáról.
- Tevékenységéhez tartozik a minőségügyi kultúra szervezettel való megismertetése, terjesztése. A fejlesztéssel foglalkozók tevékenységének szakmai támogatása.
- Minőségügyi továbbképzéseket, tréningeket szervez.
- Segíti és koordinálja a minőségi és fejlesztő körök munkáját.
- Előkészíti a területét érintő tantestületi döntéseket.
- A minőségügy területén állandóan fejleszti tudását, képességeit, értékelési eszközrendszerét és kommunikációs kultúráját.

A minőségügyi vezető és a csoport tagjainak juttatása a törvényben előírtak szerint történik.

4.4. Az intézményi önértékelés rendszere

Az intézményi önértékelési rendszer működtetésének célja, hogy az intézmény 4 évente rendszeresen, tényekre alapozva mérje fel és állapítsa meg erősségeit, fejlesztendő területeit és ennek eredményeképpen jelölje meg a szükséges beavatkozásokat, fejlesztéseket.

4.4.1 Az intézményi önértékelés eszközei

- Kérdőívek
- Adatlapok

4.4.2 Az irányított önértékelés által vizsgált területek

- az intézmény jellemző tulajdonságai, adottságai
- a vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlődésében
- stratégia
- a folyamatok szabályozottsága
- a szabályozási rendszer teljeskörűsége
- erőforrások
- a partneri igények és elégedettség megismerése
- eredmények
- a munkatársak bevonása
- a folyamatos fejlesztés eredményei

4.4.3 Az irányított önértékelés lépései

1. Munkahelyi légkörfelmérés (kérdőív)

A dolgozói (pedagógus, alkalmazott) elégedettségvizsgálat az alábbi szempontok alapján:

- egyéni fejlődés
- elismerési rendszer
- célkitűzések
- utánpótlás-nevelés
- vezetési filozófia
- együttműködés
- kreativitás
- motiváltság
- irányítás
- szerkezeti struktúra
- munkaerő-felvétel

2. Adottságok mérése (kérdőív)

Az intézményi tevékenységek vizsgálata a következő szempontok alapján:

- Az intézmény küldetése; stratégia és szakmai koncepció
- A dolgozók irányítása
- Erőforrások
- Folyamatok

3. Az intézmény által elért eredmények (adatlapok)

Az adatlapok a következő területeken mutatják – számszerűen – az eredményeket:

- A partnerek elégedettsége
- Közösségi, társadalmi szerepvállalás
- Az intézmény oktatási-nevelési eredményei
- A munkatársak részvétele (bevonásának mértéke) az intézményi folyamatokban

4.4.4 Az intézményi önértékelés módszere

Iskolánk az EFQM modellt adaptálta az önértékelés módszereként. A modellt az alábbi táblázat mutatja:

Vezetés 10% (100 pont)	Dolgozók irányítása 9% (90 pont)	Folyamatok 14% (140 pont)	Dolgozói elégedettség 9% (90 pont)	Oktatási, nevelési eredmények 15% (150 pont)
	Iskolapolitika és stratégia 8% (80 pont)		Partneri elégedettség 20% (200 pont)	
	Erőforrások 9% (90 pont)		Közösségi, társadalmi szerepvállalás 6% (60 pont)	
Adottságok 50% (500 pont)			Eredmények 50% (500 pont)	

Az intézményi önértékelés szabályozását lásd a mellékletben.

4.5. Az intézmény működésének javítása, folyamatos fejlesztése

Annak érdekében, hogy az intézmény sikeresen tudjon alkalmazkodni a folyamatosan változó külső és belső elvárásokhoz, a működési folyamatok tervszerű javítására, folyamatos fejlesztésére van szükség, amely:

- a partnerektől és a statisztikai mérőszámokból származó adatokra,
- ezek elemzésére épülő,
- a munkatársak bevonásán (és felkészítésén) alapuló,
- következetes minőségfejlesztési munkát jelent.

4.5.1 A folyamatos fejlesztés tervezése

Adatgyűjtés, az ehhez szükséges információs csatornák működtetése, a döntést előkészítő elemzés.

Az adatgyűjtés területei:

- Partneri igényfelmérés
- Irányított önértékelés
- Indikátorok
- Dolgozói, tanulói jelzések
- Belső ellenőrzés

Az adatok elemzését követően a fejlesztési feladatok azonosítása és rangsorolása.

A fejlesztési feladatok a következők lehetnek:

- Intézkedés (a probléma megoldása vezetői intézkedést igényel)
- Intézkedési tervek készítése (a probléma megoldásához vezető út kidolgozása)
- Fejlesztő tevékenység (problémamegoldás)
- Prevenációs elemzés (az adott probléma más helyen, más időben történő bekövetkezésének lehetőségeit, ennek elkerülését vizsgálja)

A fejlesztő tevékenység team munkában valósul meg. A team és a minőségügyi vezető által közösen elkészített, az intézményvezetéssel egyeztetett intézkedési terv alapján történik, mely tartalmazza az ellenőrzés és értékelés tervezését is.

Minden fejlesztő beavatkozást ellenőrzés kíséri és értékelés követ.

4.6. A partnerkapcsolatok irányítása

4.6.1 Partneri igény- és elégedettségmérés

A partneri igény-, elégedettség- és elégedetlenségmérés célja felmérni a partnerek igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint a mérési eredmények alapján elvégezni a szükséges beavatkozásokat. Ennek érdekében dolgozta ki az intézmény a partnerközpontú működést, melynek elemei:

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

4.6.2 A partnerek meghatározásának szempontjai

4.6.2.1. Közvetlen partnerek

- A nevelési-oktatási folyamat elsődleges szereplői: a tanulók, a pedagógusok és a pedagógiai munkát segítő munkatársak.
- A tanulási-tanítási és nevelési folyamat közvetlen partnerei, akik elvárásokat támasztanak és/vagy forrásokat biztosítanak az intézmény számára: szülők és a fenntartó.
- A tanuló tanulási útjának megelőző állomása: általános és középiskolák.

4.6.2.2. Közvetett partnerek

- Mindazon egyéb partnerek, akik valamely szabályozó rendszeren keresztül társadalmi és szakmai igényeket fogalmazznak meg és/vagy közvetítenek az intézménynek: Oktatási Minisztérium, OKÉV, NSZI.
- Azok a szervezetek és közösségek, amelyek valamely módon kapcsolatban állnak a nevelési-oktatási tevékenység folyamatával: kollégiumok, közművelődési intézmények, alapítványok.

Partneri igény- és elégedettségmérés szabályzatát lásd a mellékletben

4.6.3 Kommunikáció a partnerekkel

4.6.3.1. Kommunikáció a tanulókkal

A tanulókat az iskola életéről, az iskolai munkaterről, illetve az aktuális feladatokról az iskola igazgatója, a diákönkormányzat felelős vezetője és az osztályfőnökök tájékoztatják:

- az iskola igazgatója évente egyszer a közgyűlésen, valamint a diákönkormányzat vezetőségének ülésén,
- a diákönkormányzat vezetője havonta egyszer a diákönkormányzat vezetőségének ülésén és a diákönkormányzat faliújságján keresztül,
- az osztályfőnökök folyamatosan az osztályfőnöki órákon.

A tanulót és a tanuló szüleit a tanuló fejlődéséről, egyéni haladásáról a szaktanárok folyamatosan (szóban, illetve az ellenőrző füzetten keresztül írásban) tájékoztatják.

A tanulók kérdéseiket, véleményüket, javaslataikat szóban vagy írásban egyéni- leg, illetve választott képviselőik, tisztségviselőik útján közölhetik az iskola igazgatójával, a nevelőkkel, a nevelőtestülettel vagy az iskolaszékkal.

A szülőket az iskola egészének életéről, az iskolai munkaterről, az aktuális feladatokról az iskola igazgatója, illetve az osztályfőnök tájékoztatják.

4.6.3.2. Kapcsolattartás a szülővel

A szülők és a pedagógusok együttműködésére az alábbi fórumok szolgálnak:

a. Szülői értekezlet

Feladata:

- a szülők és a pedagógusok közötti folyamatos együttműködés kialakítása,
- a szülők tájékoztatása
- az iskola céljairól, feladatairól, lehetőségeiről,
- az országos és a helyi közoktatás- politika alakulásáról, változásairól,
- a helyi tanterv követelményeiről,
- az iskola és a szaktanárok értékelő munkájáról,
- saját gyermekének tanulmányi előmeneteléről, iskolai magatartásáról,
- a tanuló osztályának tanulmányi munkájáról, neveltségi szintjéről,

- az iskolai és az osztályközösség céljairól, feladatiról, eredményeiről, problémáiról,
- a szülők kérdéseinek, véleményének, javaslatainak összegyűjtése és továbbítása az iskola igazgatósága felé.

b. Fogadóóra

Feladata a szülők és a pedagógusok személyes találkozása, illetve ezen keresztül egy-egy tanuló egyéni fejlesztésének segítése konkrét tanácsokkal. (Otthoni tanulás, szabadidő helyes eltöltése, egészséges életmódra nevelés, tehetséggondozás, továbbtanulás, stb.)

A szülői értekezletek, a fogadóórák és a nyílt tanítási napok időpontját az iskolai munkaterv évenként határozza meg.

A szülők kérdéseiket, véleményüket, javaslataikat szóban vagy írásban egyénileg, illetve választott képviselőik, tisztségviselőik útján közölhetik az iskola igazgatóságával, nevelőtestületével vagy az iskolaszékkel.

4.6.3.3. Kapcsolattartás a munkatársakkal

A munkatársakkal való kapcsolattartás formái:

Vezetői megbeszélés

Az iskola vezetősége minden tanítási hét hétfőjén vezetői megbeszélést tart, melyen megbeszélnek, értékelik az elmúlt hét munkáját és a következő hét feladatait. Az igazgatóhelyettesek a tantestületet, a gazdasági vezető a technikai dolgozókat tájékoztatja szükség esetén a területüket érintő feladatokról.

Nevelőtestületi munkaértekezlet

Minden hónapban nevelőtestületi értekezletet tartunk, melynek témája:

- az előző havi feladatok teljesítésének értékelése, a következő hónap feladatainak előkészítése;
- az intézményi működést érintő egyéb kérdések megvitatása, szükség esetén döntéshozatal.

Rendkívüli nevelőtestületi megbeszélést hívhat össze az igazgató rendkívüli esemény miatt.

Nevelőtestületi értekezletek

A nevelőtestületi értekezletek (félévi, záró, nevelési értekezlet) időpontja az *Éves munkatervben* kerül meghatározásra. Rendkívüli esetben a hirdetőtáblán keresztül kell a tantestületet értesíteni legalább 2 nappal az értekezlet időpontja előtt.

4.6.3.4. Kapcsolattartás az egyéb partnerekkel

Fenntartó

A fenntartóval az intézmény igazgatója, a gazdasági vezető és az iskolatitkár tartja a rendszeres kapcsolatot.

MELLÉKLETEK

1. sz. melléklet

A minőségfejlesztést befolyásoló dokumentumok érvényessége és felülvizsgálata

	Érvényesség	Felülvizsgálat			Megjegyzés, felelős
		Ideje	Módja	Szempontjai	
Minőségcél - minőségpolitika	5 év	Évente	Intézmény-vezetés	Megfelel-e a fenntartói elvárásoknak? Teljesülnek-e a célok? Azonosulnak-e velük a munkatársak? A részcélok összhangban vannak-e a minőségcélokkal?	Minőségügyi vezető
Vezetői program	5 év	évente	Önértékelés Munkatársi elégedettség Belső ellenőrzés Külső ellenőrzés	Felelősség, munkafeltételek Vezetés tevékenysége Jogszerűség Gazdálkodás	Fenntartó ellenőrzési tapasztalatai alapján
Munkatervek, mikrotervek	Az egyes dokumentumokban szabályozottak szerint	ÉVENTE	Intézmény-vezetés	Az eredmények megfelelnek-e a PP, SzMSz, IMIP elvárásainak, céljainak?	Iskolavezetés
Munkaügyi dokumentumok	Törvényesség szerint	évente	Igazgató	Összhangban van-e az ellátandó feladatokkal? eredményei alapján? Szabályok betartása.	Igazgató
Dokumentumok	Törvényesség szerint	évente	Gazdasági vezető	Hatékonyság, hatásosság a működésben Jogszerűség	Gazdasági vezető
Védelmi dokumentumok	Törvényesség szerint	kétévente	KTA Munkavédelmi felelős	Statisztikai adatok elemzése Jogszerűség feltételek Dolgozói igények	Gazdasági vezető
Intézkedési terv	1-5 év	évente	Fejlesztőcsoport	Tartalmazza: feladatokat erőforrásokat határidőket felelősöket elvárt eredményt mérési módot	Minőségügyi vezető
Fejlesztési terv	1-5 év	Tervben megállapított mérőföldkövek	Fejlesztő csoport	Hatékonyság, hatásosság a működésben A pedagógiailag hozzáadott érték.	Minőségügyi vezető

2. számú melléklet

A partneri igény- és elégedettségmérés szabályzata

	FELELŐS	HATÁRIDŐ	FELADAT
1	Az intézményvezető	Minden 2. tanév nyitóértekezlete	- kezdeményezi a partnerek igény- és elégedettségi vizsgálatát - kijelöli a minőségbiztosítási csoport tagjait és vezetőjét
2	A csoport tagjai, csoportvezető	Szeptember vége	- elkészítik a munkatervet (munkafolyamat lépései, határidő, felelősök, mintavétel, adatfelvétel módszere, eszközök)
3	A csoport tagjai	Október eleje	- eszközök adaptálása, frissítése, fejlesztése - fénymásolás
4	A csoport tagjai	Október vége	- adatfelvétel megszervezése (munkatársak tájékoztatása)
5	A csoport tagjai	November eleje	- adatfelvétel
6	A csoport tagjai	November vége	- adatok elemzése (statisztikai feldolgozás)
7	A csoport tagjai	December eleje	- adatok értékelése, következtetések megfogalmazása (trendvizsgálat)
8	A csoport tagjai	Az első félév vége, félévi értekezlet	- visszacsatolás: munkatársak szülők tanulók
9	Csoportvezető	Február eleje	- dokumentálás
10	A csoport tagjai	Február vége	- a következtetések alapján célok megfogalmazása, az intézkedési terv előkészítése

3. számú melléklet

Az irányított önértékelés szabályzata

	Felelős	Határidő	Feladat
1.	Intézményvezető, Minőségügyi vezető	Az önértékelés évének szeptember 15-ig	Kijelöli az önértékelési csoport tag- jait
2.	A csoport tagjai	Október 15-ig	Áttekintik az önértékelés eszközeit, elvégzik a szükséges módosításokat
3.	Minőségügyi vezető	Október 15-ig	Tantestületi jóváhagyással kapcsola- tos feladatok
4.	A csoport tagjai	Január 15-ig	Mérések elvégzése, adatgyűjtés, pontszámítás
5.	A csoport tagjai	Félévi tantestületi érte- kezletig	Összegző jelentés készítése
6.	Minőségügyi vezető	Félévi tantestületi érte- kezlet	A jelentés tantestület elé terjesztése
7.	A csoport tagjai	Március 15-ig	A jóváhagyott jelentés és a Pedagó- giai program összehasonlítása. A fejlesztendő területek, a szüksé- ges intézkedések kijelölése.
8.	Minőségügyi vezető	Március 15-ig	Tantestületi jóváhagyással kapcsola- tos feladatok. Nyilvánosságra hozatal.
9.	A csoport tagjai	Márc. 15-ig	Áttekintik az irányított önértékelés eljárásrendjét, ha szükséges, módo- sítják
10.	Intézményvezető	Március 30-ig	Elrendeli az azonnali beavatkozást igénylő terület(ek)en a szükséges intézkedést.
11.	Minőségügyi vezető	Tanévzáró tantestületi értekezletig.	Az intézkedések, fejlesztések elő- készítése, az Intézkedési terv elké- szítése
12.	Minőségügyi vezető	Tanévzáró tantestületi értekezlet.	Az Intézkedési tervet a tantestület elő terjeszti. Tantestületi jóváhagyás.

4. számú melléklet

A szakképzési rendszer folyamatainak tervezésekor keletkező dokumentumok

	Készítendő, keletkező dokumentum
TERVEZÉS	A tervezés eljárásrendje
a) Feltételrendszer	
- gazdálkodás	Költségvetés
- kínálat	Helyi pedagógiai program
pedagógiai programok	
pedagógiai szolgáltatások	
b) A szakképzési intézmények vezetőinek	
- megbízása	Megbízási szerződések, kinevezések
- intézményvezetői koncepciója	Az igazgatói-, vezetői koncepciók
- beszámoló a koncepció megvalósulásáról	Az igazgatói beszámoló eljárásrendje
- a koncepció korrekciója	A korrekció eljárásrendje
- munkájuk értékelése	Az igazgatói munka értékelésének eljárásrendje a hatásossági és a hatékonysági mutatók alapján
gazdálkodás, tanügyigazgatás	
feltételi folyamatok	
oktatás és képzés	
nevelés	
szociális és egyéb szolgáltatás	
szervezet és vezetés	
kapcsolatrendszer, társadalmi elismerés	
minőségbiztosítás	
c) a szakképzési rendszert segítő szervezetek	
- gyermek és ifjúságvédelem	Stratégiai terv, Intézkedési tervek, Éves munkatervek, Beszámolók, Határozatok
- szociálpolitika	
- munkaerő gazdálkodás	
- közművelődés	
- egészségügyi szolgáltatás	
d) jogszerű működtetés	
- szakképzési rendszer működtetése	Dokumentumok, emlékeztetők, jegyzőkönyvek, határozatok, beszámolók
- egyes szakképzési intézmény működtetése	
e) a szakképzési rendszer minőségfejlesztési programja	
- tervezés	A szakképzési rendszer minőségfejlesztési programja, jegyzőkönyv, határozat, beszámoló
- végrehajtás	Eljárásrend, intézkedési terv, jegyzőkönyvek, határozatok, beszámolók
- ellenőrzés	
- értékelés	
- korrekció	

5. számú melléklet

A szakképzési rendszer értékelésekor keletkező dokumentumok

	Készítendő, keletkező dokumentum
ÉRTÉKELÉS	Az fenntartói értékelés eljárásrendje
A) Fenntartói értékelés, a szakképzési rendszer hatás és hatékonyság értékelése	
- Gazdálkodás	Értékelési űrlapok
- Pedagógiai program és továbbképzések	Értékelési beszámolók
- Intézményvezetői munka	Határozatok
- A szakképzési rendszert segítő szervezetek	
- Jogszerű működtetés	
- Belső ellenőrzési rendszer alkalmazása	
- Az értékelés összegzése (erősségek, fejlesztendő területek,)	
ÉRTÉKELÉS	Az intézményi önértékelés eljárásrendje
B) Intézményi önértékelés, a szakképzés hatásának és hatékonyságának értékelése	
- Vezetés (küldetés és jövőkép alakítása)	Értékelési űrlapok
- Stratégia (közép és hosszú távú tervezés)	Értékelési beszámolók
- Emberi erőforrások (gazdálkodás, fejlesztés)	Határozatok
- Erőforrások (kötségvetés, gazdálkodás, szponzori támogatás)	
- Menedzselés, marketing (partnerkapcsolatok, intézménykép alakítás)	
- Folyamatok (tervezés, végrehajtás, ellenőrzés, korrekció)	
- Eredmények (partnerek- és munkatársak elégedettsége, társadalmi hatás)	
- Kulcsfontosságú eredmények (oktatás és nevelés, pedagógiai szolgáltatás)	
- Az értékelés összegzése (erősségek, fejlesztendő területek)	