



Intézményi Minőségirányítási program

A változat		Az átvizsgálás/módosítás rövid leírása
sorszáma	kiadásának dátuma	
0	2004.05.06.	Az IMIP első kiadása
1	2004.12.15.	Folyamatszabályozás eljárás elkészítése A minőségirányítási csoport működési szabályzatának elkészítése
2	2006.05.04	A ÉPTISZK és az intézmény együttműködésével kapcsolatos módosítások
3	2007.02.19	A teljes körű önértékelés új szabályozása

A példány sorszáma:

A példány tulajdonosa/helye:

Érvényes

Visszavonva

Változat	Készítette/Módosította	Jóváhagyta	Dátum
0	Kasza Gyuláné, Gál Katalin, Nagy Imre	igazgató	2004.05.15
1	Kasza Gyuláné, Gál Katalin, Nagy Imre	igazgató	2004.12.15
2	Nagy Imre	igazgató	2006.05.05
3	Nagy Imre	igazgató	2007.02.19

Tartalomjegyzék:

0. BEVEZETÉS.....	6
<i>0.1 AZ INTÉZMÉNY TÖRTÉNETÉNEK ÁTTEKINTÉSE, AZ ISKOLA ÉS A KÉPZÉSI STRUKTÚRA RÖVID TÖRTÉNELME</i>	<i>6</i>
<i>0.2 AZ INTÉZMÉNY EDDIGI MINŐSÉGFEJLESZTÉSI TEVÉKENYSÉGEINEK ÖSSZEFOGLALÁSA</i>	
1. MINŐSÉGPOLITIKA	9
<i>1.1 KÜLDETÉSNYILATKOZAT</i>	<i>9</i>
<i>1.2 JÖVŐKÉP.....</i>	<i>10</i>
<i>1.3. FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK ÉS STRATÉGIAI CÉLOK</i>	<i>14</i>
2. A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER	25
<i>2.1. A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER SZERVEZETI ÉS MŰKÖDÉSI KERETEI</i>	<i>25</i>
<i>2.1.1. A minőségfejlesztés helye a szervezet struktúrájában.....</i>	<i>26</i>
<i>2.1.2. A minőségfejlesztés szervezeti kereteinek meghatározása.....</i>	<i>27</i>
<i>2.1.3. A minőségfejlesztés dokumentációs rendszere/működtetése</i>	<i>28</i>
<i>2.1.4. A munkatársak minőségfejlesztési kompetenciáinak fejlesztése.....</i>	<i>31</i>
<i>2.2. AZ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS FOLYAMATAINAK MEGHATÁROZÁSA.....</i>	<i>32</i>
<i>2.3. A VEZETŐI FELADATOK VÉGREHAJTÁSÁNAK MEGHATÁROZÁSA.....</i>	<i>33</i>
<i>2.3.1. A jogszerű működés biztosítása</i>	<i>33</i>
<i>2.3.2. Tervezés</i>	<i>34</i>
<i>2.3.3. Az intézmény működési rendjének biztosítása.....</i>	<i>35</i>
<i>2.3.4. A vezetői ellenőrzés</i>	<i>35</i>
<i>2.3.5. Az intézmény értékelési rendszere</i>	<i>35</i>
<i>2.3.6 A teljes körű önértékelés</i>	<i>41</i>
<i>2.4. A PARTNERKAPCSOLATOK IRÁNYÍTÁSA</i>	<i>43</i>
<i>2.4.1. A partnerek igényeinek és elégedettségének/elégedetlenségének mérése</i>	<i>43</i>
<i>2.4.2. Kommunikáció a partnerekkel</i>	<i>43</i>
<i>2.5. OKTATÁS-NEVELÉS.....</i>	<i>44</i>
<i>2.5.1. A pedagógiai program fejlesztése</i>	<i>44</i>
<i>2.5.2. A módszertani kultúra fejlesztése.....</i>	<i>44</i>
<i>2.5.3. A tanulás támogatása.....</i>	<i>44</i>
<i>2.5.4. A pedagógusok/dolgozók együttműködése</i>	<i>45</i>

2.5.5. A tanuló/gyermek csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés.....	45
2.6. BIZTONSÁGOS INTÉZMÉNY	46
2.6.1 Az egészséges és biztonságos munka és tanulási körülmények biztosítása.....	46
2.6.2. Mentálhigiéné.....	46
2.6.3. Szemléletformálás és prevenció tevékenység	46
3. AZ IMIP BEVEZETÉSE	47
4. MELLÉKLETEK	48
Legitimációs dokumentumok	48

Én mondom: Még nem nagy az ember.

De képzeli, hát szertelen.

Kísérje két szülője szemmel:

a szellem és a szerelem!

(József Attila)

0. BEVEZETÉS

0.1 AZ INTÉZMÉNY TÖRTÉNETÉNEK ÁTTEKINTÉSE, AZ ISKOLA ÉS A KÉPZÉSI STRUKTÚRA RÖVID TÖRTÉNELME

„Impozáns épületben nagy múltú intézmény működik a Görgey Artúr utca 26. szám alatt Újpesten. A 2002/2003. tanév évforduló lesz iskolánk életében, hiszen 75 évvel ezelőtt, 1927. szeptember elsején indult meg a tanítás az Újpesti Magyar Királyi Állami Fa-és Fémipari Szakiskolában. A történet azonban korábban, 1925. szeptember elsején kezdődött, amikor dr. Semsey Aladár, Újpest polgármestere a város közönségének nevében a magyar kincstárnak ajándékozta az akkor Horthy Miklós nevét viselő utcában lévő 4500 négyszögöl területű ingatlant "azon célból, hogy arra egy fa- és fémipari szakiskolát és internátust építsen." Az ajándékozás tényéről az 1926. január 15-én kelt okirat tanúskodik, így az alapítás éve 1926.”¹

Az 1960-as évek elejére kristályosodott ki az oktatás két fő ágazata: a gépészet és a híradástechnika. Mind a két terület olyan, amelynek szakemberigénye állandóan változik, tehát az azonnali reagálás fontos követelmény volt: így ettől az időponttól az iparstruktúra változását követve az iskola működése a folyamatos profilfinomítás, esetenként profilváltás jellemezte.

Az 1970-71-es tanévben Magyarországon először itt indult meg három elsős és egy harmadikos osztályban a számítástechnikai (hardver-) képzés. Ugyanebben a tanévben szűnt meg országosan a technikusképzés, így a felfutó rendszerben végzetek hosszú időn át szakközépiskolai bizonyítványt kaptak, de e mögött mindig is egy magasabb – ha szabad így fogalmazni – technikus tudásszint állt, amelynek meghatározói a jól képzett és a már akkor rohamosan fejlődő technikai színvonalhoz magukat mindig „utánképző” tanárok és az ezt támogató iskolavezetés voltak. Jellemző, hogy a „70-es évek” végén a képzés egységesítésére és a követelmények rögzítésére szolgáló tantervcsomagot (612. Számítástechnikai műszerész) kb. 95 százalékban az iskolai tanárai foglalmazták meg, lektorálták és szerkesztették, Az ezt követő – igen sok szakmát érintő – szakmai tankönyvkiadási hullám során a hardver-ismeretek tankönyveit kivétel nélkül az iskolai tanárai írták. Ezek színvonalára jellemző, hogy mindegyikük több kiadást „ért” meg, és legkevesebb 10 évig előírt tankönyvek voltak.

Ez alatt az időszak alatt az iskola profilja lényegesen nem változott: gépipari és (műszaki) számítástechnikai szakokon nappali, esti és levelező tagozaton képeztünk érettségizett

szakmunkásokat.

Újszerűséget hoztak az 1985 utáni évek, amelyek során a számítógépnek – mint munkaeszköznek – általános elterjedését is figyelembe kellett venni. Ez kettős változást jelentett, egyrészt a gépipari szakterületen folyamatos hangsúlyeltolódás következett be a számítógéppel segített tervezés és gyártás (NC, CNC technika) irányában, másrészt mindkét tagozaton a számítógép használatával kapcsolatos általános ismeretek oktatását (operációs rendszer, szövegszerkesztés, táblázatkezelés stb.) is bevezettük.

A technikusképzésnek a közoktatásba való visszahozása alakította ki az iskola mai jellemző profilját, ami lehetővé tette a „80-as évek” végére kialakult szakmai rendszerben mind a magasabb szintű közismereti, mind a magasabb szintű szakmai oktatást. Ezen időszakban is jellemző volt az intézményre az innovációs készség és a magunkkal szembeni igényesség. 1992-ben először iskolánkban indult be – egy akkori, az oktatási kormányzat által erre lehetőséget biztosító kísérleti projekt keretében – a Minőségbiztosítás tantárgy oktatása egyik tanárunk IIASA-Shiba díjat nyert koncepciója és tanulmánya alapján, amely tantárgy országos bevezetése után annak tankönyvét is ő írta. 1990-ra tehető annak a máig is jellemző folyamatnak a kezdete, amelynek legfőbb jellemzője, hogy az országos szakmai és országos műszaki tanulmányi versenyek (OSZTV és OMTV) élvonalában – az iskola általános képzési színvonalának és egy-két tanár áldozatos munkájának eredményeként – műszaki számítástechnikai területen gyakorlatilag állandóan ott szerepelnek tanulóink (a helyezéseken azóta is iskolánk és a váci Boronkay György Szakközépiskola tanulói „osztóznak” majdnem kizárólagosan).

1995-ben a képzési profil gimnáziummal, majd 1998-ban két tanítási nyelvű (angol, majd német) szakmai képzéssel bővült.

A harmadik évezred is két újdonsággal köszöntött be az intézménybe: az iskola 2001-ben ECDL, 2002-ben akkreditált nyelvvizsgaközpont lett.

0.2 AZ INTÉZMÉNY EDDIGI MINŐSÉGFEJLESZTÉSI TEVÉKENYSÉGEINEK ÖSSZEFOGLALÁSA

Az iskola már a Comenius 2000 program indulásakor is pályázatot adott be, de nem került be az oktatási kormányzat által támogatott intézmények körébe. Ennek ellenére elkezdődött a rendszer kiépítését az alkalmazottak teljes körű és a közvetlen partnerek nagy mintán alapuló felmérésének eredményeire támaszkodva. Már ebben az időben is

¹ <http://umszki.hu/iskolankrol/iskolankrol.htm>

rendelkezésekre állt az elsősorban az oktatás minőségbiztosítását célzó dokumentum rendszer „0. változata” (pl. Minőségbiztosítási Kézikönyv és számos eljárási utasítás), amelyben – többek között – már a felméréseket, ill. az eredmények kiértékelését szolgáló dokumentált eljárások is szinte végleges változatban készen voltak. Mind a felméréseket, mind azok verbális és statisztikai feldolgozást a dokumentált eljárásokban foglaltak szerint végeztük el. Még ebben a szakaszban elindítottuk a „belső” minőségbiztosítási képzést, aminek során – már figyelembe véve a Comenius 2000 program javaslatait – a munkatársak egy része olyan szintű ismereteket és szemléletet szerzett, hogy a későbbiekben megalakított négy, egyenként tízfős minőségbiztosítási team-ben önállóan képesek voltak a rájuk bízott feladatokat elvégezni. A képzésekkel szinkronban nagy számú oktatási anyag is elkészült.

2001-ben ismét pályáztunk a Comenius 2000 programra, ez akkor sikeres volt, és a következő időszakban munkánkat már „professzionális” tanácsadó segítségével végezhetjük.

A program sikeres lezárása kivétel nélkül meghozta azokat az elvárt eredményeket, amelyek a minőség szemlélet, az intézményi kultúra, a partnerközpontú működés, a belső (és külső) kommunikáció színvonalának ugrásszerű javulását eredményezték. A rendszer minden elemére kiterjedő – „ISO 9001 szerű” szemlélettel és szerkezettel dokumentáció-csomag készült (Minőségbiztosítási Kézikönyv és az annak fejezeteiben hivatkozott eljárási utasítások), amelyek a Comenius 2000 I. intézményi modelljének működtetéséhez szükséges, illetve az ott elvárt és megkövetelt tevékenységeknek a részletes szabályozását tartalmazzák. A program külső auditjának során az auditorok egészen kiváló minősítést adtak az iskolának, ill. az elvégzett munkának, valószínűleg ennek volt köszönhető az is, hogy a programiroda igazgatójának, Herneckzi Katalinnak kíséretében, ill. vezetésével egy – a közoktatás minőségbiztosításának helyzetét tanulmányozó – EU küldöttség éppen a mi intézményünket kereste fel.

1. MINŐSÉGPOLITIKA

1.1 KÜLDETÉSNYILATKOZAT

Az Újpesti Két Tanítási Nyelvű Műszaki Szakközépiskola és Gimnázium a nevében hordozza sajátosságait, többcélú intézmény, ahol a nappali képzés – oktatás mellett esti képzés – oktatás is folyik, s esetenként felnőttképzési programokat is indítunk.

Tanulóinkat versenyképes kínálattal, a legkorszerűbb ismereteket közvetítő tanárokkal és eszközrendszerrel várjuk. Jóváhagyott pedagógiai és szakmai program alapján általános műveltséget adó középfokú iskolai oktatást folytatunk két tanítási nyelven is, amely érettségivel zárul és lehetőséget nyújt felsőfokú továbbtanulásra, meghatározott szakmai munkakörök betöltésére képesítő záróvizsga letételére.

Nyitottak vagyunk a közvetlen partnereink igényeinek felmérése alapján megjelenített elvárásokhoz igazodni.

Pedagógusaink továbbképzésével biztosítjuk, hogy munkánk színvonala mindenkor igényes legyen. Tanulóink számára nemcsak a tanulás terén kínálunk választékot, hanem szabad idejük hasznos eltöltéséhez is hozzájárulunk, valamint biztosítjuk a mindennapos testedzés lehetőségét.

A tantárgyak oktatása és a szabadidős tevékenység során határozott célunk az, hogy diákjaink felkészüljenek a társadalmi és gazdasági környezet elvárásaira, az egész életen át való tanulásra, és hogy egészséges, stabil, autonóm, felelős személyiséggé váljanak.

Iskolánk demokratikus működésével biztosítjuk az egészséges élet tiszteletét, a kreativitás kialakítását, a tisztelet, a szolidaritás, a szeretet, a tolerancia értékeinek gyakorlatát. Célunk, hogy diákjaink felelős állampolgárrá váljanak, és alkalmazkodni tudjanak az Európai Unió elvárásaihoz.

A fentiek tudatos megvalósítása érdekében a vezetésem alatt álló iskola 2001-ben a Comenius I. program kidolgozásával már elkötelezte magát a minőségbiztosítás alkalmazása mellett. Ehhez a programhoz megnyertük a tantestület és a teljes dolgozói közösség támogatását, ami alapja a továbbhaladásnak. E továbbhaladás lépcsői az Intézményi Minőségirányítási program elkészítése és az intézmény ebben foglaltak szerinti működtetése, a ÉPTISZK-vel való együttműködés meghatározása és szabályozása, majd az önértékelésen alapuló folyamatszabályozás.

Folyamatosan erősítjük alkalmazottaink belső igényét a szakmai és minőségbiztosítási képzés és önképzés iránt. Az iskolát nyitottá és áttekinthetővé tesszük partnereink számára.

Zombori Béla
igazgató

1. 2 JÖVŐKÉP

Neve már jellemzi iskolánkat: Újpesti Két Tanítási Nyelvű Műszaki Szakközépiskola, Szakiskola és Gimnázium. Fontosnak tartjuk a széles alapműveltséget nyújtó oktatást, ahol egyenrangú a közismereti, a szakmai előkészítő és a szakmai képzés. Az érettségi vizsga letétele garantálja a továbbhaladást bármilyen szakirányba, bármilyen szinten (középfokú és felsőoktatás).

Alapvető és átfogó célunk, hogy az iskolai tevékenység valamennyi területén és szintjén gyakorlatias, a tanulók önmegvalósítását szolgáló oktató, -nevelő munka folyjon. Tanulóink készüljenek fel a társadalmi és a gazdasági környezet minőségileg új elvárásaira, ez a felkészítés párosuljon a pozitív emberi értékek fejlesztésével, az egészséges, stabil, autonóm, felelős személyiség kialakulásával.

Ebből adódnak a szakképzés területével kapcsolatos stratégiai céljaink is, amelyek meghatározása során figyelembe vesszük/vettük az ÉPTISZK² megalakulása és működése révén adódó lehetőségeket is:

- növeljük a szakképzés hatékonyságát a szakképzési kínálat megfelelő koordinációjának biztosításával,
- a szakképzésben résztvevők naprakész, korszerű ismereteinek bővítésére alkalmazzuk az ÉPTISZK által biztosított csúcstechnológiát,
- átalakítjuk szervezeti, de különösen szakképzési struktúránkat a munkaerő-piaci igényeknek megfelelően, ill. biztosítjuk a szervezet rugalmasságát ennek követésére,
- kiemelt módon törekszünk a hét iskola részvételével piac- és versenyképes felnőttképzési központ kialakítására,
- továbbfejlesztjük vállalati kapcsolatainkat a szakképzés és a felnőttképzés koncentrált támogatására,
- kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetű tanulók képzésbe való bevonására, piacképes szakmához való juttatására, a felzárkóztatásra és a lemorzsolódás csökkentésére.

Mindezek érdekében közvetítjük:

- az alapvető tudományos ismereteket,

² Ezen célok részletezése, a megvalósításukhoz szükséges tevékenységek és a sikerkritériumok külön táblázatban található

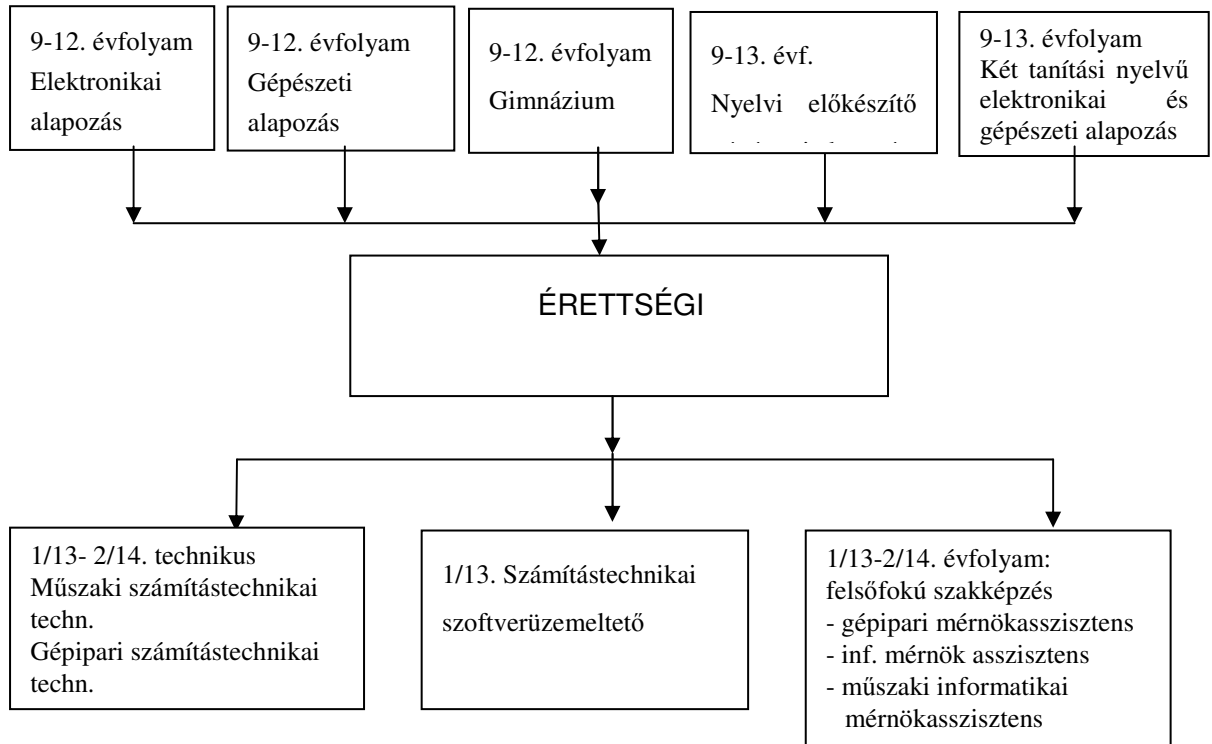
- az erkölcsi, etikai értékeket valamennyi műveltségi és szakmai területen,
- a társadalom által elvárt helyes magatartási, viselkedési normákat,
- biztosítjuk a világnézeti semlegességet.

Fejlesztjük diákjaink:

- gondolkodását,
- kommunikációs, manuális készségét,
- folyamatos felelősségét,
- döntési készségét,
- érdeklődését hazánk (nemzeti hagyományaink megismerésére, ápolására) és a világ dolgai iránt,
- egészséges életmódra való törekvését.

Céljainkat jelenleg a következő ábrákon látható oktatási struktúrában valósítjuk meg:

Nappali tagozat



A képzési kínálat

A technikus osztályok szakmacsoporttól függetlenül a 12-13. év végén érettségiznek. Az ezt követő évfolyamok a szakképzés évfolyamai, amelyeknek a végén tanulóink technikus képesítő vagy szoftverüzemeltető vagy mérnökasszisztens vizsgát tesznek.

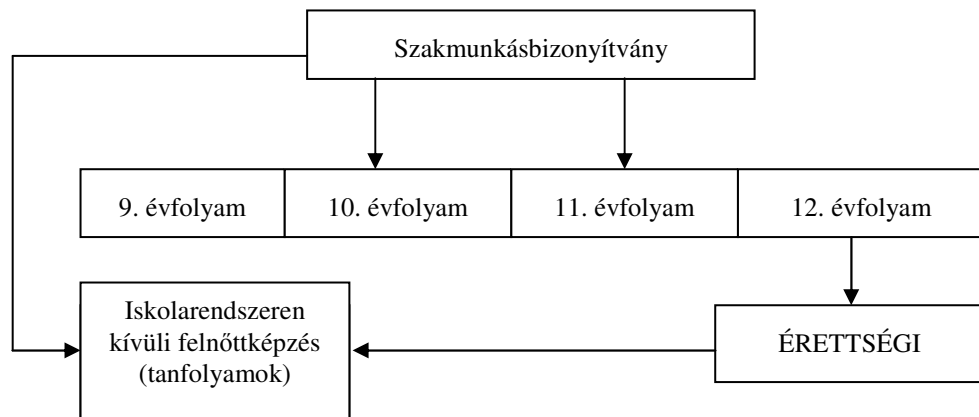
Természetesen az egyetemeken, főiskolákon továbbtanulni szándékozók már az érettségi letétele után, szakmai záróvizsga nélkül jogosultak a felsőoktatásban részt venni. Iskolánkban nem ez a jellemző, mert a már egyetemre felvett tanulóink is általában itt maradnak, és szakképesítést szereznek.

A gimnáziumban érettségizettek is bekapcsolódhatnak a szakképzésbe a:

- számítástechnikai szoftverüzemeltető (1 éves), és a
- mérnökasszisztens (2 éves)

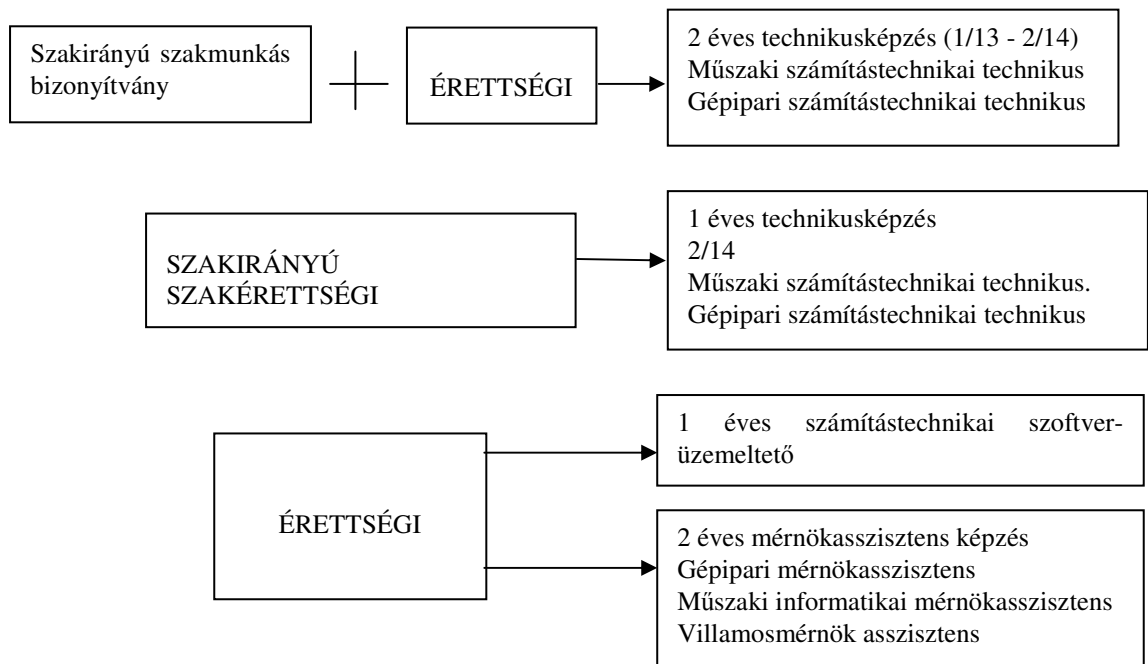
szakképesítések megszerzésére.

Esti tagozat



A képzési kínálat

Szakképzés



A képzési kínálat

Pedagógiai dokumentumainkban (SZMSZ, PP, Házirend) megfogalmazott, hagyományainkra épülő oktatási-nevelési terveink hosszú távra is érvényesek.

Szakközépiskolai osztályainkban elektronika és gépipari alapozású oktatás folyik.

1995-ben indult az első gimnáziumi osztályunk 9. évfolyamtól, ahol a hangsúlyt a nyelv és az informatika oktatására helyeztük. Ezáltal biztosított az iskolán belüli átjárhatóság, mert a menet közben felmerülő tanulási, érdeklődési problémákat orvosolni tudjuk.

1998-ban mindkét szakirányba orientálódó tanulók számára bevezettük a két tanítási nyelvű képzést angol, illetve német nyelven.

2004-től nyelvi előkészítő évfolyammal gépipari alapozású osztályunk indul.

A 2006-2007-es tanévtől kezdve iskolánk profilját bővíteni kívánjuk (az Esti tagozat keretei között) tanfolyami képzésekkel, amelynek céljai:

- szakképzetlenek számára az első szakma elsajátítása,
- a gazdasági környezet által elvárt szakmai képzettség megszerzése (át- és továbbképzések formájában),
- ezek révén a munkanélküliek számára lehetőség a munkahely megszerzése érdekében, és a korunkban elengedhetetlen „az életen át tanulás” elvének átültetése a gyakorlatba.

A bemutatott struktúrák a 2005/2006-os tanév-végi állapotokat tükrözik. Ezek átalakításának megtervezését az ÉPTISZK várható indulása előtt két tanévvel megkezdjük, ill. egy tanévvel előbb véglegesítjük.

Az Országos Szakmai Tanulmányi Versenyen kiemelkedő eredményeket érnek el tanulóink. Rendszeresen részt veszünk az Országos Középiskolai Tanulmányi Versenyen is közismereti tantárgyakból, természetesen itt is az iskola jellegének megfelelően matematikából, fizikából. Iskolánk eredményeiért az OSZTV-n és az OMTV-n rendszeresen kupát nyer. A továbbtanulási százalék (kb. 80) is mutatja, hogy évek alatt sikerül tanulóinkból felelős és igyekvő személyiséget nevelnünk. A sportban is eredményesen szerepelnek tanulóink évről évre. Sok kiváló sportember került ki már az elmúlt évtizedek során iskolánkból. Kulturális életünket is sokszínűség jellemzi.

Ezt az előbb vázolt, megújulási és alkalmazkodási képességeinket bizonyító tevékenységet továbbra is fenn kívánjuk tartani.

A változó társadalmi körülmények között igyekszünk megőrizni az iskola hírnevének megfelelő színvonalat, az értékek állandóságát.

Az iskola falai között biztonságot nyújtunk tanulóinknak, miközben felkészítjük őket, hogy éljenek lehetőségeikkel és pozitív emberi értékrendet tudjanak kialakítani magukban.

1.3. FENNTARTÓI ELVÁRÁSOK ÉS STRATÉGIAI CÉLOK

A következő oldalakon lévő táblázatok a fenntartói elvárásokat, és az azok alapján kitűzött stratégiai célokat, a stratégiai célok alapján kidolgozott (középtávú) minőségcélokat és a rövidtávú (max. 1 évre szóló), a **Pedagógiai programmal** összhangban lévő célokat tartalmazzák, ill. bemutatják kapcsolatukat és összefüggésüket.

A táblázat tartalmazza a stratégiai célok eléréséhez rendelt középtávú minőségcélokat és a rövidtávú célokat.

Az ÖMIP- ban megfogalmazott elvárások az <u>oktatással</u> kapcsolatban	Stratégiai cél	A stratégiai célhoz kapcsolódó (középtávú) minőségcélok	Rövidtávú célok
Alapképzések, kulcskompetenciák, közismereti tárgyak oktatási színvonalának emelése, minőségének fejlesztése. Társadalmi és munkaerő piaci beilleszkedést igénylő ismeretek, készségek átadásának fejlesztése.	A közismereti tantárgyak tudásszintjének és a hozzátartozó készségeknek – különös tekintettel a nyelv és informatika képzésre – szinten tartása, és a tudásanyag változásával szinkronban folyamatos fejlesztése.	A tanulók tudatos irányítása az emelt szintű érettségire. Célunk 50%. (különös tekintettel a nyelvvizsga miatt). Az érettségizők között az ECDL vizsga letételének 50%-ra növelése. A CISCO által szervezett „Hálózati akadémián” résztvevők számának 50%-os növelése.	<ul style="list-style-type: none"> – éves munkaterv elkészítése és átvizsgálása, – szaktárgy tanmenetek elkészítése és átvizsgálása, – módszertani- és taneszközök kiválasztása, – tankönyvek kiválasztása, – pályázatok figyelése, – éves továbbképzési terv készítése, – egységes mérési és értékelési rendszer működtetése, – munkaerőpiaci elvárások szerinti korrekciók³
Egyéni tanulási utak támogatása az esélyegyenlőség megteremtése érdekében.	Az iskolába felvett tanulók ismereteinek és készségeinek széles spektrumú felmérése, és ez alapján az egyéni és csoportos tanulási utak megtervezése, megvalósítása.	Felmérések megtervezése, szűkebb körben kipróbálása, javítása és általánossá tétele.	<ul style="list-style-type: none"> – felmérések lebonyolítása a lemaradások mérésére, – szervezett korrepetálások megszervezése és lebonyolítása

³ Különös tekintettel az esti tagozat keretein belül indított tanfolyamokra, évenkénti felülvizsgálattal.

Az ÖMIP- ban megfogalmazott elvárások az <u>oktatással</u> kapcsolatban	Stratégiai cél	A stratégiai célhoz kapcsolódó (középtávú) minőségcélok	Rövidtávú célok
Biztosítani kell az egyéni tanulási utak támogatásával a tehetséges tanulók számára az adott tantervi átjárhatóságot, a tehetség-gondozást, a tanulmányi versenyeken való aktív részvétel.	A bemeneti és a megismételt felmérések során és az egyéb területeken mutatott kiemelkedő teljesítmények alapján felfedezett tehetségek fokozott támogatása.	A versenyre való tudatos és intenzív felkészítésekkel a versenyeken sikeresen résztvevők számának 10%-ról 20%-ra emelését tűzzük ki célul.	<ul style="list-style-type: none"> - a tanulmányi versenyeken várhatólag sikerrel szereplő tanulók kiválasztása, - a kiválasztott tanulók célirányos képzése

Az ÖMIP- ban megfogalmazott elvárások a neveléssel kapcsolatban	Stratégiai cél	A stratégiai célhoz kapcsolódó (középtávú) minőségcélok	Rövidtávú célok
A veszélyeztetettség és a tanulási problémákkal küzdés időbeni felismerése, megfelelő ellátása. Ennek érdekében az ifjúságvédelmi tevékenység szabályozása.	Az ifjúságvédelmi felelősök és osztályfőnökök szakmai továbbképzése, és e személyek és a gyermekvédelmi szervezetek közötti együttműködés javítása.	Az intézmény ifjúságvédelmi szakemberének és az osztályfőnököknek rendszeres szakmai továbbképzése. Ezen képzések kiterjesztése az osztályfőnökök 100%-ára. Új módszerek és eszközök alkalmazásának elsajátítása.	<ul style="list-style-type: none"> - osztályfőnöki tanmenetek témáinak átvizsgálása, - külső előadók meghívása, - pszichológiai felmérés személyiségmérési céllal, - a versengés szellemének kialakítása.
A társadalmi együttélés szabályainak elsajátítása, a tolerancia, az empátiakészség, a mások iránti tisztelet, és a beilleszkedési képességek fejlesztése.	Erkölcsei nevelés és tanári példamutatás. Az osztályfőnöki órák, szabadidős tevékenységek, különösen a kulturális és társasági események során elsajátítandó viselkedési formák megismertetése.	Az osztályfőnöki tanmenetek stratégiai célnak megfelelő átdolgozása. Az osztály- és nagyobb közösségek szerepének erősítése. A szabadidős tevékenység 2 óra/fő/hét-ről ennek kétszeresére emelése.	<ul style="list-style-type: none"> - szabadidő-felelős munkatervének elkészítése és egyeztetés, - tanulók és csoportok egyén („testreszabott”) fejlesztése.

Az ÖMIP-ban megfogalmazott elvárások az oktatásszervezéssel, intézményműködéssel kapcsolatban	Stratégiai cél	A stratégiai célhoz kapcsolódó (középtávú) minőségcélok	Rövidtávú célok
<p>Biztosítsák az intézmények a fővárosi közoktatási információs rendszer működtetéséhez a megfelelő személyi feltételeket, a feladatfinanszírozáshoz szükséges pontos, megbízható adatszolgáltatást, az együttműködést, az intézményen belüli rendszerműködtetők közötti felelősség és hatáskörmegosztást.</p> <p>Az intézményvezetés partner legyen az intenzív elektronikus kommunikációban, a fenntartóval való hivatalos kapcsolattartás és információáramlás elektronikus úton történő megvalósításában.</p>	<p>FŐKIR Fővárosi informatikai hálózatának működtetése, a személyi feltételek megteremtése és a megbízható adatszolgáltatás biztosítása.</p>	<p>A tanárok és az adminisztratív munkakörben dolgozók 100%-ának felkészítése a rendszer használatára.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - megfelelő számú hozzáférési hely kialakítása az iskolában, - a rendszer bemutatása, - tanfolyam.
<p>DÖK működtetése, diákjogok biztosítása.</p>	<p>A már működő DÖK rendszer felülvizsgálata, a változó jogszabályok követése.</p>	<p>Hagyományos és elektronikus médiumokhoz való hozzáférés lehetősége a DÖK vezetőség számára. A DÖK vezető képzése.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - a vonatkozó iskolai dokumentumok (Ped.pr., SZMSZ, Házirend, IMIP) betekintetőségének biztosítása a DÖK minden tagjának,

Az ÖMIP-ban megfogalmazott elvárások az oktatásszervezéssel, intézményműködéssel kapcsolatban	Stratégiai cél	A stratégiai célhoz kapcsolódó (középtávú) minőségcélok	Rövidtávú célok
			<ul style="list-style-type: none"> – a DÖK vezető tanfolyami képzése
Alkalmassá válás az EU projektekben való részvételre.	Projekt menedzser és támogató csoportjának megbízása, és képzése.	Legalább 5 fő, az iskola minden működési területének képviselőjében 1 vegyen részt a munkában.	<ul style="list-style-type: none"> – a feladat beillesztése az éves munkatervbe, – 1 fő multiplikátor intézményen kívüli képzése, – belső képzés(ek).

Az ÖMIP Egyes intézménytípusokra vonatkozó speciális elvárásai	Stratégiai cél	A stratégiai célhoz kapcsolódó minőségcélok	Rövidtávú célok
Gimnázium	lásd: az oktatási célokat tartalmazó táblázatban	lásd: az oktatási célokat tartalmazó táblázatban	lásd: az oktatási célokat tartalmazó táblázatban
<p>Szakközépiskola</p> <p>Pályaorientációs szakaszban a szakmacsoportok, a szakmai alapozó képzési szakaszban a szakmák bemutatása.</p> <p>Az új ismeretek, új technika és új módszerek beépítése a pedagógus szakmai munkába. Konvertálható szakmai tudásra felkészítés és az európai munkaerő mobilitás érvényre juttatása érdekében a szakmai idegen nyelvi ismeretek fejlesztése.</p>	<p>1. lásd: az oktatási célokat tartalmazó táblázatban</p> <p>2. a társadalmi gazdasági igényeknek megfelelő orientáció és a szakmaválasztás segítése.</p>	<p>1. lásd: az oktatási célokat tartalmazó táblázatban</p> <p>2. – A helyi tantervek olyan strukturálása, amely összhangban van a központi szakmai tantervekkel, de lehetőség szerint a legtovább biztosítja az átjárhatóságot. – A tanárok szakmai és nyelvi továbbképzése.</p>	<p>1. lásd: az oktatási célokat tartalmazó táblázatban</p> <p>2. – szakképzési alap közvetlen befizetői körének bővítése, – a helyi tantervek átvizsgálása és módosítása a műszaki/technikai és a munkaerőpiaci változások figyelembevételével⁴, – a nyelvi képzés kiegészítése a szakmai nyelvi képzéssel (kivéve a két tanítási nyelvű osztályokat).</p>

⁴ Különös tekintettel az esti tagozat keretein belül indított tanfolyamokra, évenkénti felülvizsgálattal

Az ÉPTISZK-kel való együttműködés céljai, a célokhoz kapcsolódó tevékenységek és sikerkritériumok meghatározása

	Stratégiai cél	Tevékenységek	Sikerkritériumok (8 évre vonatkozóan)
1.	A szakképzés hatékonyságának növelése a szakképzési kínálat megfelelő koordinációjának biztosításával	A munkaerő-piaci adatok rendszeres gyűjtése és elemzése eljárásának és módszertanának kialakítása.	Eljárás, illetve módszertan a munkaerő-piaci adatok gyűjtésére és elemzésére.
		Nyomonkövetési és pályakövetési rendszer kiépítése.	Szabályozott folyamatként működő nyomonkövetési rendszer.
		A szakmai kínálat és a munkaerő-piaci igények összevetése.	Kínálattervezési és beiskolázás-tervezési folyamat működtetése
		A humán erőforrás- és eszközfejlesztés tervezése a munkaerő-piaci prognózisok figyelembe vételével.	Humán erőforrás, eszközfejlesztési és finanszírozási terv. Fejlesztések összehangolt tervezése, pályázatok összehangolása
		Szakmastruktúra összehangolt fejlesztése	Munkaerő-piaci igényeket visszatükröző szakmastruktúra. Munkaerő-piacra kibocsátott tanulók elhelyezkedési aránya 20%-kal javul.
2.	Csúcstechnológia alkalmazása a szakképzésben résztvevők naprakész, korszerű ismereteinek bővítésére	Továbbképzési rendszer működtetése	Továbbképzések koordinációja, koncentrációja a szakmai munkaközösségek együttműködésének szabályozásával
		Párhuzamosságok megszüntetése, a fejlesztések koncentrációja, kiemelten a csúcstechnológiát igénylő fejlesztésekre	A gyakorlati képzés tervezésének szabályozásával. A közös kínálattervezési és beiskolázási folyamat működtetésével. A pályázatok koordinálása a közös folyamat alapján.

	Stratégiai cél	Tevékenységek	Sikerkritériumok (8 évre vonatkozóan)
		Együttműködés a gyakorlati oktatási kapacitások kihasználása terén, a központi műhely feltételeinek csúcstechnológiát biztosító kialakításával	A közös gyakorlati kapacitás tervezés és a gyakorlati képzés közös biztosítása folyamatok működtetése. Gyakorlati kapacitás kihasználtság indikátorrendszere.
3.	A munkaerő-piaci igényeket visszatükröző szakmasztruktúra kiépítése, profilkoncentráció megvalósítása az intézményekben	Munkaerőpiaci változások figyelemmel kísérése	Munkaerőpiaci indikátorrendszer.
Közös kínálattervezés és beiskolázási tervezés		A kínálattervezési és beiskolázás-tervezési folyamat működtetése Beiskolázási adatok indikátorrendszere	
Intézményi együttműködések kialakítása		Intézmények közösen létrehozott tanulási utjai érik el az indított képzések 20 %-át.	
4.	Az intézmények kapacitás-kihasználtságának növelése	Koordinált szakmaszerkezet működtetése	A szakképző évfolyamokon az egy csoportra jutó tanulók száma 5 %-kal növekedjen
A gyakorlati kapacitások tervezése, közös gyakorlati kapacitás kihasználás.		A központi műhely gyakorlatának szabályozott folyamata.	
Felnőttképzési kapacitások ÉPTISZK-en belüli koordinációja		Közös felnőttképzési kínálat. Együttműködésben megtartott képzések érik el a képzések 20 %-át.	
5.	A hét iskola részvételével erős, piac- és versenyképes felnőttképzési központ kialakítása	Közös PR tevékenység	A PR tevékenységet szabályozó folyamat működtetése
A munkaerőpiaci adatok rendszeres szervezett gyűjtése, értékelése		A szervezett információ csere folyamatának működtetése.	
		Felnőttképzési tevékenység indikátorrendszerének működtetése	
6.	Az esélyegyenlőség, a hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatásának javítása, a lemorzsolódás csökkentése a romák képzésbe való bevonása,	A tanulók támogatásának közös megszervezése, pályairányítás, ifjúságvédelem, pszichológiai támogatás	Közösen megszervezett pályairányítás, ifjúságvédelmi és pszichológiai szolgáltatások
Szakmai munkaközösségek együttműködése, módszertani, pedagógiai fejlesztések területén		Működtetett szakmai munkaközösségek együttműködését szabályozó folyamat	

	Stratégiai cél	Tevékenységek	Sikerkritériumok (8 évre vonatkozóan)
	piacképes szakmához jutatása	Differenciált szakmaszerkezet, egyéni tanulási utak kiépítése az ÉPTISZK iskolai között. Átjárhatóság biztosítása	Lemorzsolódás 10 %-os csökkentése az intézményekben
7.	A ÉPTISZK által működtetett e-szolgáltató központ egyenlő esélyeket biztosít a tudásbázishoz való hozzáférésre	Az e-szolgáltató központ működtetése, az intézmények igényei alapján. Közös szoftverek működtetése.	Közös informatikai felületek működtetése, hálózati kapcsolatok biztosítása. tervezési folyamatok, adatszolgáltatások számítógépes rendszereken keresztüli biztosítása
Elektronikus tudásbázis létrehozása, az intézményi hozzáférés biztosítása		A tudásbázis közös használatának biztosítása.	
Nyomonkövetés és pályakövetés számítógépes támogatása		Elektronikus adatbázis működtetése, az adatok számítógépes elemzése	
8.	A térség integrált vállalati kapcsolatainak kiépítése a felnőttképzés és szakképzés feltételeinek koncentrált támogatására	Közös kapacitás- és kínálat tervezés.	Közös PR folyamatának működtetése
Felnőttképzési igények felmérése, ÉPTISZK megjelenése a felnőttképzési piacon, kooperáció a képzésekben.		Felnőttképzési adatbázis működtetése. Közös felnőttképzési adatbázis létrehozása, partnerlista kezelése	
Vállalati kapcsolatok koordinációja, fejlesztések egyeztetése		A szervezett információ folyamatának működtetése. Az egy tanulóra eső támogatás mértékének ÉPTISZK átlagában 10 %-os növelése	

2. A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER

2.1. A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI RENDSZER SZERVEZETI ÉS MŰKÖDÉSI KERETEI

Az intézményi minőségfejlesztés szervezeti és működési kereteit, ill. a fő tevékenységeket a **3/2002. (II.15) OM rendelet** által előírt módon határoztuk meg:

Fogalm meghatározások:

Minőségirányítási eljárási utasítás: ezen dokumentum értelmezésében olyan írásban rögzített (dokumentált) eljárás, amely a minőségirányítás/minőségfejlesztés köréből az intézmény által kiválasztott, kiemelten fontos tevékenységeket írja le. A formai és tartalmi követelményeket az **ME-01 Minőségirányítási eljárási utasítások készítése** című dokumentum határozza meg.

A minőségfejlesztési feladatok végrehajtásához munkatervet készítünk, amelyet évenként (rendkívüli esetekben, pl. jogszabály-változás, az iskolában új képzési formák indítása, stb. esetén sürgőséggel) átvizsgálunk, és szükség szerint módosítunk. A minőségfejlesztési munkaterv készítése és a módosítások során minden esetben vezérelnék tekintjük az összhangot a Pedagógiai programmal.

A minőségfejlesztés minden feladatát a meghatározott periodicitással megismételt teljes körű önértékelés, és teljes körű vagy mintavételes partneri elégedettségvizsgálat alapján határozzuk meg. A meghatározott periódusidőn belül is fogékonyak vagyunk a partnerek igényeire, ilyen esetekben a minőségfejlesztési csoport által megtervezett és végrehajtott önértékelést, ill. elégedettségvizsgálatot végzünk, de nem teljes körben, hanem csak a felmerült probléma kezeléséhez szükséges mértékben, ill. azon partnerek körében, ahonnan az észrevételek származnak, vagy az igények felmerülnek. Ilyen értelemben a teljes körű önértékelést nemcsak periodikusnak, hanem folyamatosnak is tekinthetjük.

A partnerek azonosításának részletes szabályozását, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-05 A partnerek azonosítása** c. minőségirányítási eljárási utasítás határozza meg.

A partneri elégettség felmérésének részletes szabályozását, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-06 A partnerek elégedettségének és**

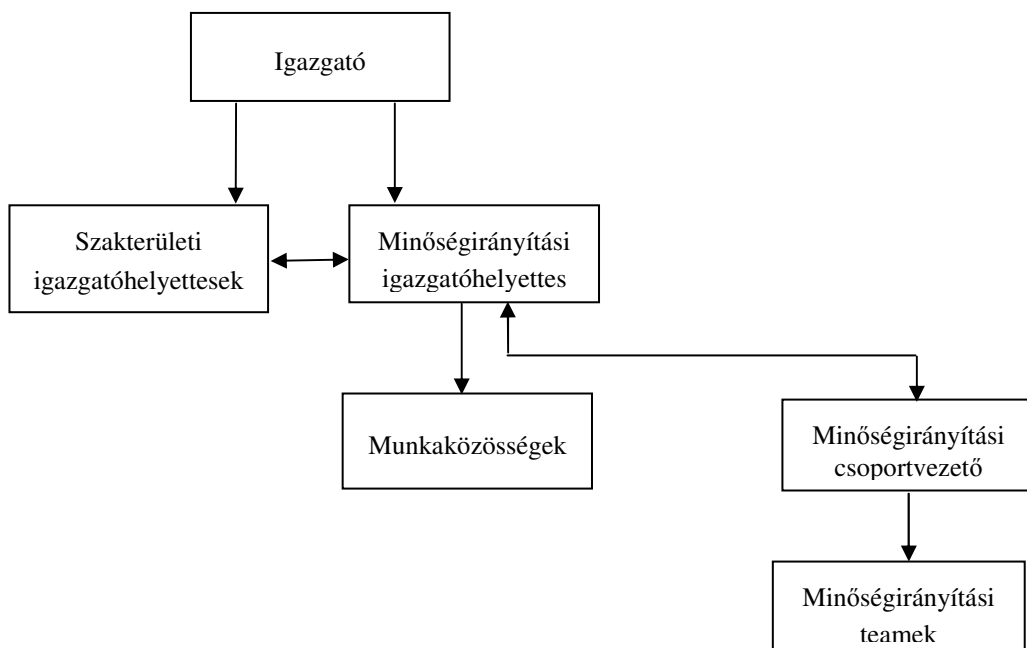
igényeinek felmérése c. minőségirányítási eljárási utasítás határozza meg.

Ha a partneri elégedettségvizsgálat nem teljes körű (pl. a teljes tanuló közösségre és azok szüleire teljes körű vizsgálatot a kb. 1000 fő tanulólétszám miatt nem lehet elvégezni), a mintavételt az **ME-03 Mintavétel** c. minőségirányítási eljárási utasításban szabályozott módon kell elvégezni.

2.1.1. A minőségfejlesztés helye a szervezet struktúrájában

Az intézmény feladatait négy igazgatóhelyettes, a gyakorlati oktatás vezető és az esti tagozat vezető koordinálja és irányítja. A szervezeti ábra egyszerűsítése és áttekinthetősége céljából e vezetőket a „szakterületi igazgatóhelyettes” egyesített kategóriában ábrázoltuk. Egyik igazgatóhelyettes (saját szakterülete mellett) a minőségirányítási vezető feladatkörét is ellátja. Helyét, ill. az általa minőségirányítási szervezet helyét az intézményi struktúrában a mellékelt szervezeti ábra szemlélteti.

A minőségirányítási szervezet helye az intézményi hierarchiában



2.1.2. A minőségfejlesztés szervezeti kereteinek meghatározása

Az intézményben működtetett minőségfejlesztési rendszer vezetői alkotják a minőségfejlesztési szervezetet. A **3/2002 (II.15) OM** rendelet által – a minőségfejlesztési feladatok koordinálása és azok teljesülésének figyelése céljából – „életre hívott” intézményi minőségfejlesztési szervezet tagjai a minőségirányítási igazgatóhelyettes, a minőségirányítási csoportvezető és a három team-vezető.

Az irányításban részt vevő 5 munkatárs határozatlan időtartamú megbízás keretei között végzi munkáját; ezen munkavégzésért állandó megbízási díjban részesülnek. Munkájuk segítésére korlátlan mértékben jogosultak igénybe venni az intézmény titkárságának a következőkben felsorolt szolgáltatásait:

- gépírás,
- fénymásolás,
- postázással kapcsolatos szolgáltatások,
- dokumentumok sokszorosítása és eljuttatása az érintett alkalmazottakhoz,
- korlátlan telefonálási lehetőségek.

Továbbképzésüket és munkájukkal összefüggő utazási költségeiket az intézmény megtéríti.

Munkájuk elismerését – nem dokumentált módon ugyan – fejezi ki az a tény is, hogy az intézményi jutalmazások során a kiemelt kategóriában vannak.

A minőségirányítási igazgatóhelyettesnek utasítási joga van minden, a minőségfejlesztéssel kapcsolatba hozható tevékenységet meghatározó (fejlesztési, oktatási, nevelési stb.) területeken a szükséges tervezetek, szabályzatok elkészítésében a minőségfejlesztés prioritásának a biztosítására. Ilyen dokumentumok végleges formában csak jóváhagyásával válnak érvényessé.

Bármely – a minőségirányítást érintő – feladat kitűzésekor, a tervezetek elkészítésekor, a folyamatokban felfedezett nemmegfelelések javításakor és a feladatok elvégzésének ellenőrzésekor ki kell kérni a minőségirányítási csoportvezető véleményét. Bármely önellenőrzési vagy partneri igényt felmérő folyamat csak a minőségirányítási csoportvezető jóváhagyásával végezhető el (pl. a felmérő vagy önellenőrző kérdőívek vagy kérdésjegyzékek kiadása, az interjúk tartalmának véglegesítése stb.). A felmérések feldolgozásának eredménye csak a minőségirányítási csoportvezető jóváhagyásával hozható nyilvánosságra.

A minőségirányítási team-ek összlétszáma jelenleg 40 fő, három ezek közül „saját” team-

vezető irányítása, a negyedik a minőségirányítási csoportvezető irányítása alatt működik. A minőségirányítási feladatok részmunkáiban más – a team-ben egyébként „rendszeresen” nem dolgozó – munkatársak is részt vesznek egyéni és egyedi felkérések alapján.

A csapatok tagjai munkájukat meghatározott időtartamú – egy éves – megbízási alapján végzik. Munkájukért meghatározott és azonos összegű pótlékban részesülnek.

2.1.3. A minőségfejlesztés dokumentációs rendszere/működtetése

Az intézményvezetés betartja a dokumentumokra és az iratok kezelésére vonatkozó jogszabályokat. Gondoskodik arról, hogy a törvények és a különböző szintű rendeletek a fenntartói vagy az intézményi belső szabályozók minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, és egyben elvárja, hogy az érintettek ismerjék is azokat.

Az intézmény működését meghatározó alapvető jogszabályok az **SZMSZ** 1. számú kiegészítésében szerepelnek, ezeknek állandó frissítéséről az igazgató gondoskodik.

Az intézmény működését meghatározó dokumentumok felsorolása az **SZMSZ**-ben és a **Pedagógiai programban** lelhető fel, és ezeknek a naprakészen tartásáról a vezetőség gondoskodik.

Az intézmény alapidokumentumai (a **Pedagógiai program**, az **SZMSZ**, a **Házirend** és az **IMIP**) azonos formai kivitelben készülnek, és minden dokumentum második oldalán olyan – állandóan karbantartandó – táblázat található, amelyben a dokumentum keletkezésére (készítésére), jóváhagyására, módosítására, elosztására vonatkozó információk alapján követni lehet a módosításokat, ill. meg lehet határozni a dokumentum érvényes vagy visszavont állapotát. Ezt a részt mutatja be a következő táblázat:

A változat		A módosítás rövid leírása
sorszáma	kiadásának dátuma	
0	éééé.hh.nn.	A „Dokumentum neve” első kiadása

A példány sorszáma:

A példány tulajdonosa/helye:

Érvényes

Visszavonva

Változat	Készítette	Jóváhagyta	Dátum
1	A készítőik neve	a jóváhagyó eredeti aláírása	éééé.hh.nn.

A felsorolt alapdokumentumokon minden módosítás után a bemutatott – a dokumentum második oldalát képező – táblázatot és a Tartalomjegyzéket ki kell cserélni. A dokumentum visszavonását a „visszavonva” jelölőnégyzetbe piros tollal tett „X”-szel kell jelölni.

Az említett két alapdokumentum (**Pedagógiai program** és **SZMSZ**) és az Intézményi minőségirányítási program (**IMIP**) képezi az intézmény nevelési-oktatási-szakmai (és egyben a jogszabályokkal harmonizáló) működtetésének alapját.

Az IMIP létrehozása, működtetése felülvizsgálata és fejlesztése során jelentősnek ítélt tevékenységeket az IMIP-ben számos helyen hivatkozott – a feladatok elvégzésének célját, módszereit, a felelősségeket és hatásköröket meghatározó – különféle szabályzatok írják le. Az egyes területek közül a minőségirányítás szempontjából kiemelt fontosságúakat dokumentált eljárásokkal (Minőségirányítási eljárási utasítások) szabályoztuk. A jelenleg érvényes eljárásokat a következő táblázat tartalmazza:

A táblázat az érvényes eljárási utasítások jelölését, a változat sorszámát, a kiadás (utolsó módosítás) dátumát és az eljárási utasítás címét tartalmazza.

**Az Újpesti Két Tanítási Nyelvű Műszaki Szakközépiskola, Szakiskola és Gimnázium
érvényes eljárási utasításai**

Jelölés	A változat sorszáma	A kiadás dátuma	A minőségirányítási eljárási utasítás címe
ME-01	2	2004.03.01.	Minőségirányítási eljárási utasítások készítése
ME-02	2	2004.03.01.	Felmérések tervezése és végrehajtása
ME-03	1	2004.03.01.	Mintavétel
ME-04	2	2004.03.01.	A felmérések kiértékelése
ME-05	2	2007.02.15.	A partnerek azonosítása
ME-06	2	2004.03.01.	A partnerek elégedettségének és igényeinek felmérése
ME-07	1	2004.03.01.	Az igények összehasonlító elemzése
ME-08	1	2004.03.01.	A minőségirányítási tervezés és fejlesztés
ME-09	2	2004.03.01.	Belső minőségirányítási felülvizsgálatok
ME-10	1	2004.12.15.	Folyamatszabályozás
ME-11	1	2006.05.05	Az intézmény és az ÉPTISZK együttműködése
ME-12	2	2004.03.01.	A minőségfejlesztési képzés

2.1.4. A munkatársak minőségfejlesztési kompetenciáinak fejlesztése

Az intézmény a minőségfejlesztési kompetenciák folyamatos és fokozatos fejlesztése és a munkatársak egyre nagyobb körére való kiterjesztése mellett kötelezte el magát. Így kívánjuk elérni, hogy a minőségirányítási tevékenységben részt vevők száma folyamatosan növekedjen, és e módon – a kompetenciák fejlődésével – mind saját, mind közvetlen munkatársaik munkájának színvonala – szinte belső képzésre – folyamatosan emelkedjen.

A minőségfejlesztési képzés részletes szabályozását, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-12 A minőségfejlesztési képzés** c. minőségirányítási eljárási utasítás határozza meg.

2.2. AZ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS FOLYAMATAINAK MEGHATÁROZÁSA

Az IMIP határozza meg az intézmény működésének hosszú távra szóló elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az IMIP-ben meg kell határozni az intézmény működésének folyamatát (a kulcsfolyamatokat), ennek keretében a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési és értékelési feladatok végrehajtását.

Fogalom meghatározások:

Kulcsfolyamat: az iskola működésének alapvető kereteket adó, az iskolai működést a tervezéstől a visszacsatolásig átható szervezett és tudatos munkafolyamat. (PDCA)⁵

Az intézmény kulcsfolyamatai (az alapító okiratban megfogalmazottak megvalósításához):

- partneri elégedettség- és igényfelmérés, kommunikáció a partnerekkel,
- a partneri igények elemzése
- teljes körű önértékelés,
- stratégiai tervezés,
- a stratégiai tervezés keretei belül az intézmény és az ÉPTISZK⁶ együttműködésének szabályozása a szakmai képzés területén,
- éves tervezés,
- vezetői ellenőrzés és értékelés.

A felsorolt folyamatok szabályozásának részletes leírása a 2.3 szakasz egyes pontjaiban, ill. az ott hivatkozott minőségirányítási eljárási utasításokban (ME.....) található.

⁵ Plan – Do – Check – Act

Tervezd meg - Végezd el – Ellenőrizd – Avatkozz be (ha szükséges)

⁶ A kapcsolódó folyamatok specifikációinak felsorolása a 2.3.2 pontban található

2.3. A VEZETŐI FELADATOK VÉGREHAJTÁSÁNAK MEGHATÁROZÁSA

A fejezet célja:

A vezetés feladatainak, a feladatokhoz tartozó tevékenységeknek a meghatározása, valamint a már meglévő szabályozások feltalálási helyeinek azonosítása.

A vezetőség hármas célja a minőségirányítási rendszer működtetésével egyenletesebbé, kiszámíthatóbbá és felhasználóbaráttá tenni az intézmény szakmai működését.

A minőségirányítási rendszer kiépítésével olyan általános szakmai működési keret létrehozása, amely alkalmas minden szakmai gond folyamatos kezelésére és kijavítására. A minőségirányítási ciklus végigvitelével pozitív problémamegoldó kultúra kialakítása.

Fogalom meghatározások:

Intézményvezetés: E dokumentum értelmezésében a döntéshozó vezető, helyettese(i) és a minőségfejlesztési csoportvezető.

Stratégiai tervezés: A tervezési folyamat nagyobb (5 év, vagy annál hosszabb) távon történő alapelvek szintjén történő szabályozása.

Ellenőrzés: Ellenőrzésnek tekinthető minden olyan eljárás, amely során előre meghatározott kritériumok meglétét vagy hiányát vizsgálja a szervezet. Kulcsszavai: megfelelés – nem megfelelés.

Értékelés: Értékelés az az eljárás, amely előre meghatározott szempontok szerint számszerűsíthető, összehasonlítható indikátorokkal jelzi egyes intézményi tulajdonságok, teljesítmények mennyiségét, nagyságát, ezzel fejlesztési irányokat meghatározva.

2.3.1. A jogszerű működés biztosítása

Az intézményvezetés betartja a dokumentumokra és az iratok kezelésére vonatkozó szabályokat. Gondoskodik arról, hogy a törvények és a különböző szintű rendeletek a fenntartói vagy az intézményi belső szabályozók minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, és egyben elvárja, hogy az érintettek ismerjék is azokat.

Az intézmény működését meghatározó alapvető jogszabályok az **SZMSZ** 1. számú kiegészítésében szerepelnek, ezeknek állandó frissítéséről az igazgató gondoskodik.

Az intézmény működését meghatározó dokumentumok felsorolása az **SZMSZ**-ben és a **Pedagógiai programban** lelhető fel, s ezeknek a naprakész tartásáról a vezetőség

gondoskodik.

Az előbb felsorolt dokumentumok az iskola minden dolgozója és partnerei számára hozzáférhetőek:

- az igazgatóságon,
- az irattárban,
- a munkaközösség-vezetőknél,
- a könyvtárban,
- az iskola honlapján.

2.3.2. Tervezés

Az intézményvezetésnek annak érdekében, hogy minőségirányítási rendszerét kiépítse, képesnek kell lennie folyamatainak szabályozására, a szabályozott folyamatok partnerek elvárásain alapuló folyamatos fejlesztésére, és a szervezeti kultúra tudatos építésére, amelynek fontos alappillére az intézményi felelősség és a pedagógusi autonómia közötti egyensúly biztosítása. Ezek érdekében megalkotja az intézmény minőségpolitikáját.

Meghatározza a stratégiai fejlesztési irányokat. Éves munkatervet dolgoz ki, melyben mérhető minőségi célokat fogalmaz meg, és meghatározza a minőségirányítási igazgatóhelyettes munkakörét.

Gondoskodik a minőségirányítási rendszer és az abban meghatározottak felülvizsgálatáról.

Meghatározza, működteti és fejleszti azokat a folyamatokat, amelyek a szakmai képzés területén az ÉPTISZK-kel való együttműködéshez szükségesek:

- a kínálat és a beiskolázás közös tervezése,
- a szervezett információcsere biztosítása
- a közös gyakorlati képzés
- Az ÉPTISZK eredményességének vezetői értékelése,
- közös PR tevékenység,
- nyomonkövetés, bevélelvizsgálat,
- szakmai bizottságok, munkaközösségek működtetése,
- a minőségirányítási rendszerek közös működtetése,
- pályázatok közös figyelése.

Az intézmény és az ÉPTISZK együttműködéséhez szükséges folyamatok részletes szabályozását, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-11 Az intézmény és az ÉPTISZK együttműködése c.** minőségirányítási eljárási utasítás tartalmazza.

2.3.3. Az intézmény működési rendjének biztosítása

Az intézmény vezetése a kötelező szabályozásokon kívül a folyamatos fejlesztés igényének megfelelően gondoskodik a minőségfejlesztés szervezeti feltételeinek megteremtéséről, a szervezeten belüli kommunikáció rendszerességéről és szabályozza a szervezetben dolgozók egymáshoz való viszonyát.

Ennek érdekében minőségfejlesztési támogató csoportot hoz létre, amelynek élére vezetőt nevez ki, munkaköri leírásokat készít, és meghatározza a belső kommunikáció formáit és szabályait. Amennyiben a feladat több csoport tevékenységét kívánja meg, gondoskodik a munkájuk összehangolásáról. Az intézmény életének más területeihez hasonlóan a minőségirányítási programhoz is éves munkatervet készít, amelyek tartalmazzák az intézményszintű eseményeket, a munkaközösségek programjait illetve a gazdasági tevékenységet.

Az éves program tartalmazza még a stratégiai célok megvalósításához szükséges továbbképzési terveket. Az ezekre vonatkozó szabályozások az iskola érvényes **SZMSZ**-ében található, beleértve az auditokat is.

A részletes szabályozást, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-01 Minőségirányítási eljárási utasítások készítése**, az **ME-09 Belső minőségirányítási felülvizsgálatok**, és az **ME-08 A minőségirányítási tervezés és fejlesztés** című minőségirányítási és eljárási utasítások tartalmazzák.

2.3.4. A vezetői ellenőrzés

A vezetés ellenőrzési rendszert vezet be, amelynek két területe van: a folyamat ellenőrzés és az egyes beavatkozások.

Ezeknek rendszerességét előre tervezi, a kritériumokat meghatározza, majd eredményét dokumentálja. Az ellenőrzés szerepe lehet irányító, mintaadó, támogató és értékelő.

2.3.5. Az intézmény értékelési rendszere

Az értékelés kiterjed az intézmény működésének egészére, alapja az ellenőrzés során kapott eredmény. A kialakított indikátorrendszer illeszkedik a jogszabályokhoz⁷, a fenntartói elvárásokhoz, az országos mérési és értékelési rendszerhez (pl. kompetenciamérés).

⁷ A jogszabályi alapok:
KT 40.§ (11) bekezdés és a KT 133.§. (5) bekezdés
3/2002. OM rendelet 4.§ (1) bekezdés

Kiterjed a következő területekre:

- szakmai képzés(nevelési – oktatási – pedagógiai szempontok),
- a partnerek elégedettségének illetve elégedetlenségének mérése,
- a humánerőforrások,
- az eszközgazdálkodás,
- és az intézményi folyamatok.

Az ellenőrzés eredményeként az intézmény vezetése kijelöli a fejlesztési irányokat és rangsorolja azokat a folyamatos fejlesztés megvalósítása érdekében.

Az értékelés egyik legfontosabb (természetesen más formákkal kombinálható) eszköze, a jogi szabályozásnak, a fenntartó igényének és az intézmény saját döntésének megfelelően – az elmúlt 6 évben már „önkéntesen” alkalmazott – **teljes körű önértékelés**.

A vezetői ellenőrzés és értékelés feladatait a terület, a módszer, az időpont és a felelős pontos megjelölésével a következő táblázatok tartalmazzák.

TANULÓK							
ELLENŐRZÉS				ÉRTÉKELÉS			
TERÜLET	MÓDSZER	IDŐPONT	FELELŐS	MÓDSZER	IDŐPONT	DOKUMENTÁCIÓ	FELELŐS
Tanulmányi munka	szóbeli – írásbeli, dokumentumelemzés	havonta, esetenként	szaktanár, igazgató, igazgatóhelyettes	komplex statisztikai	havi, félévi, év vége	ellenőrző, napló, törzslap, bizonyítvány	szaktanár, osztályfőnök, igazgató
Verseny-eredmények	elemzés	évente	munkaközösség-vezetők	írásbeli	évente	jegyzőkönyv	szaktanár, munkaközösség-vezető
Vizsgák	adott tantárgyhoz illeszkedő	évente	igazgató	írásbeli szóbeli	évente	jegyzőkönyv, törzslap, bizonyítvány	vizsgabizottság, igazgató
Fegyelmi ügyek	dokumentumelemzés, megbeszélés	eseti	igazgatóhelyettes	írásbeli szóbeli	eseti és év végi	jegyzőkönyv	osztályfőnök, igazgatóhelyettes
Jutalmazás	dokumentumelemzés, megbeszélés	év végén, esetenként	szakatanár, osztályfőnök, igazgató, igazgatóhelyettes	dokumentum-elemzés	év végén és esetenként	ellenőrző, napló, törzslap, bizonyítvány	szaktanár, osztályfőnök, igazgató
Belső mérés	írásbeli	évente	munkaközösség-vezetők	írásbeli	évente	napló	munkaközösség-vezetők
Külső mérés	írásbeli	eseti	igazgató, igazgatóhelyettes	írásbeli	eseti	jegyzőkönyv	szaktanár, munkaközösség-vezetők, igazgató

TANÁROK ⁸							
ELLENŐRZÉS				ÉRTÉKELÉS			
TERÜLET	MÓDSZER	IDŐPONT	FELELŐS	MÓDSZER	IDŐPONT	DOKUMENTÁCIÓ ⁹	FELELŐS
tanmenet, éves program	dokumentum elemzés	szeptember közepe	igazgató	szóban, írásban	szeptember vége	Jegyzőkönyv,	igazgató
osztályfőnöki, munkaközösség vezetői tevékenység	óralátogatás dokumentum elemzés megbeszélés	éves munkaterv szerint	igazgató	beszámoló	munkaterv szerint	jegyzőkönyv	igazgató
pedagógiai munkája	óralátogatás munkaterv szerint	munkaterv szerint	igazgató igazgatóhelyettes	beszélgetés, dokumentumelemzés	munkaterv szerint	jegyzőkönyv	igazgató, igazgatóhelyette s
munkaközösségi szakmai munka	dokumentum elemzés	munkaterv szerint	igazgató	beszélgetés dokumentumelemzés	munkaterv szerint	jegyzőkönyv	igazgató, igazgatóhelyette s

⁸ A módszerek vezérfonala az önértékelés, részletesen kifejtve a 2.3.6. pontban

⁹ Vezérfonal az önértékelés outputja

ISKOLA							
Házirend PP, SZMSZ, IMIP	dokumentum elemzés	folyamatos	tantestület	beszámoló	évente	jegyzőkönyv	igazgató
tankönyv, taneszköz	dokumentum elemzés	évente	munkaközösség- vezetők	beszámoló, dokumentum- elemzés	évente	jegyzőkönyv	igazgató
gazdasági munka	dokumentum elemzés	évente	belső ellenőrzés, igazgató	beszámoló, dokumentum- elemzés	évente	jegyzőkönyv	belső ellenőrzés, igazgató

Az értékelés legfontosabb dokumentumai (az önértékeléssel kapcsolatos elvek és a értékelés során kapott dokumentumok felsorolása kivételével: ezek a 2.3.6.2 pontban találhatóak):

Az iskola működését jellemző legfontosabb adatok:

Tanulólétszám:

- évfolyamonként
- átlagléttszámok
- létszámváltozások és ennek okai

Pedagógusok létszáma:

- munkakör, beosztás szerint
- kor, nem, végzettség szerint
- az új kollégák száma
- az eltávozott kollégák száma

A nem pedagógus dolgozók létszáma

- munkakör, beosztás szerint
- kor, nem, végzettség szerint
- az új kollégák száma
- az eltávozott kollégák száma

A nevelő-oktató munka feltételei

- az iskolai költségvetés mutatói
- a tárgyi feltételek

A tanítási – tanulási folyamat eredményessége

- tanulmányi átlageredmények
- iskolán belüli mérések (évf. felmérők) eredményei
- iskolán kívüli (országos) mérések eredményei
- kitűnő tanulók száma
- dicséretetek száma
- bukások száma
- javítóvizsgák eredményei
- tanulmányi, sport, kulturális versenyek eredményei
- továbbtanulás jellemzői
- tanulói elégedettségmérés eredményei¹⁰

¹⁰ Az esti tagozat tanfolyami hallgatóinak körét is beleértve

A személyiségfejlesztéssel kapcsolatos nevelő tevékenység jellemzői

- osztályközösség fejlesztése
- magatartás, szorgalom eredményei
- mulasztások /igazolt és igazolatlan/
- szülői értekezletek, fogadóórák

A DÖK munkájának értékelése

A gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység értékelése

2.3.6 A teljes körű önértékelés

2.3.6.1 A teljes körű önértékelés tervezése

A teljes körű önértékelés jogszabályi alapjain a következőkben határoztuk meg a teljes körű önértékelés fogalmát, ill. helyét az IMIP-ben:

Az IMIP-nek tartalmaznia kell az intézményben vezető feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. Az IMIP-ben rögzíteni kell a teljeskörű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát. Az IMIP végrehajtása során figyelembe kell venni az országos mérés és értékelés eredményeit. A nevelőtestület a szülői szervezet (szülői munkaközösség) véleményének kikérésével évenként értékeli az IMIP végrehajtását, az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét. Az értékelés alapján meg kell határozni azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy az intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz. A nevelőtestület és a szülői szervezet értékelését és a javasolt intézkedéseket meg kell küldeni a fenntartónak. A javasolt intézkedések a fenntartó jóváhagyásával válnak érvényessé. A fenntartónak a javasolt intézkedéseket nyilvánosságra kell hozni (pl. honlapján).

Az értékelést a a KT 133§ (5) bekezdése alapján a 2008/2009-es tanév során kell először értékelni az előírásoknak megfelelően. Az iskola az e pontban ismertetett folyamatokat folyamatosan vezeti be. A tanári és vezető munka önértékelésére/vezetői értékelésére számítógép-programot kíván az intézmény alkalmazni, amelynek az ismertetését az IMIP jelen változatának kiadásakor az intézmény már elkezdte.

Főbb területeit – azok konkrét meghatározásával – és az egyes területekre vonatkozó periodicitás megjelölésével a következő táblázat tartalmazza:

Terület:	Periodicitás (év)	Megjegyzés
Az IMIP értékelése (a célok és eredmények összevetése)	1	
A nevelési, pedagógiai program értékelése	4	Szükség szerint ¹¹
A tanulás eredményességének vizsgálata: az egyes osztályok eredményeinek elemzése, az osztályokon belül a tanulók értékelése	1	Összefüggésben az országos vagy területi kompetencia-méréssel
Az értékeltek elégedettsége	4	
Az eredményességet befolyásoló tényezők elemzése	1	
A tanulásirányítást, tanulást támogató folyamatok vizsgálata	1	
A pedagógusok munkájának értékelése	3	
Az iskola szervezeti működése	5	Szükség szerint
A fejlesztési terv céljainak megvalósulása	2	

A teljes intézményi önértékelést a táblázatban összefoglalt területeken és periodicitással végezzük. Részleges, csak egyes (rész)területekre vonatkozó önértékelést az iskolavezetés rendelhet el, szükség szerint, de a nevelőtestület jóváhagyásával. A részleges vagy speciális célokból történő, ill. az IMIP-ben nem tervezett/említett felülvizsgálatok tekintetében az **ME-09 Belső minőségirányítási felülvizsgálatok** c. minőségirányítási eljárási utasításban leírtak az irányadók.

2.3.6.2 A teljes körű önértékelés dokumentumai

A legfontosabb dokumentumok:

- Munkaterv(ek)
- Beszámolók
- Országos vagy területi kompetenciamérések eredményei
- Tantárgyi mérések eredményei
- A partneri elégedettségmérés dokumentumai
- Belső auditok jelentései
- Az IMIP éves értékelése
- Az önértékelésre/vezetői értékelésre alkalmazott számítógép-program különböző outputjai (statisztikák, táblázatok, diagramok)

¹¹ Jogszabályváltozás, fenntartói igény, a partnerek nagyobb csoportjának igénye (ennek elfogadásáról az iskolavezetés és a partnercsoport közös megegyezése alapján kell dönten), átszervezés stb. esetén

2.4. A partnerkapcsolatok irányítása

Fogalom meghatározások

Partnerek: az intézmény partnerei ebben a dokumentumban azok a csoportok vagy intézmények, amelyek elvárásai és véleménye jelentősen befolyásolják az intézmény munkáját. Lehetnek közvetlen (szülő, diák, stb.) vagy közvetett (szponzor stb.) partnerek is.

2.4.1. A partnerek igényeinek és elégedettségének/elégedetlenségének mérése

A partnerek azonosításának részletes szabályozását, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-05 A partnerek azonosítása** c. minőségirányítási eljárási utasítás határozza meg.

A partneri elégettség/elégedetlenség mérésének részletes szabályozását, a célokat, a feladatokat, a hatásköröket és a felelőségeket az **ME-06 A partnerek elégedettségének és igényeinek felmérése** c. minőségirányítási eljárási utasítás határozza meg.

2.4.2. Kommunikáció a partnerekkel

A partnerkapcsolatok területén fő feladataink a partnerekkel való kommunikáció, az ezzel kapcsolatos panaszkezelés és az intézmény népszerűsítése. Ennek rendje az iskola **Pedagógiai programjában** rögzített.

2.5. OKTATÁS-NEVELÉS

Ezen a területen azok a folyamatokat és szabályozási módjukat írjuk le, amelyek az iskola Pedagógiai programjában részletesen kifejtésre kerültek.

Fogalommeghatározások:

Oktatás-nevelés: Az iskolai oktató-nevelő munka célja olyan értékek közvetítése ill. 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.

Módszertani eszköztár: Az intézmény oktatás-nevelési programjának cél- és feladatrendszeréhez igazodó, a pedagógusok gyakorlati munkáját segítő elméleti és/vagy gyakorlati útmutatók, eszközök összessége, amely az intézményi kommunikáció során alakul és bővül.

Önálló ismeretszerzés: A tanuló tanórán és tanórán kívüli olyan, közvetlenül nem pedagógus által ismeretszerzése, amely az intézmény nevelési-oktatási programjával összhangban van.

2.5.1. A pedagógiai program fejlesztése

A pedagógiai/nevelési program fejlesztése magában a **Pedagógiai programban** meghatározott módon.

2.5.2. A módszertani kultúra fejlesztése

A módszertani kultúra fejlesztését a gazdasági tervezés és a továbbképzési terv alapján végezzük. Ez utóbbi dokumentum 5 évre készül, de az aktualitások és rendkívüli esetek (pl. jogszabály vagy tantervváltozás) figyelembevételére évenként átvizsgálásra kerül az intézményvezetés és a minőségirányítási vezetés együttműködésével.

2.5.3. A tanulás támogatása

A tanulás támogatása a **Pedagógiai programban** meghatározott képességfejlesztő és felzárkóztató tevékenységgel történik.

2.5.4. A pedagógusok/dolgozók együttműködése

A pedagógusok együttműködésének formáit az **SZMSZ** szabályozza.

2.5.5. A tanuló/gyermek csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés

A helyi tantervek alapján megalkotott éves tanmenetek, amellyel kapcsolatos szabályok az **SZMSZ**-ben rögzítettek.

2.5.6. A tanulók értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök meghatározása

A gyermekek/tanulók értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök meghatározását a helyi tantervek és a **Pedagógiai program** vonatkozó fejezetei tartalmazzák.

2.6. Biztonságos intézmény

A fejezet célja a kulcsfontosságú folyamatok meghatározása és szabályozása az intézmény ezen irányú működtetése érdekében. A minőségirányítási rendszer e részének kidolgozása, bevezetése és működtetése során figyelembe vesszük a **MSZ 28002 szabvány**¹² útmutatását/javaslatait is.

Fogalom meghatározások:

Biztonságos intézmény: Olyan intézményi környezet, amelyben biztosított a tanulók, dolgozók fizikai és lelki védelme.

Prevenció: Olyan tevékenység, amelynek eredményeként az intézmény megelőzi a testi-lelki veszélyek kialakulását.

2.6.1 Az egészséges és biztonságos munka és tanulási körülmények biztosítása

Ezek biztosítását a jogszabályok által meghatározott helyi szabályzatokban (tűzrendészet, munkavédelem, balesetvédelme) és az **SZMSZ**-ben előírt módon végezzük.

2.6.2. Mentálhigiéné

A mentálhigiénével kapcsolatos célokat, feladatokat, felelőségeket és hatásköröket részletesen tartalmazza a **Pedagógiai program** Egészségvédelem és ifjúságvédelem című fejezete.

2.6.3. Szemléletformálás és prevenció tevékenység

A szemléletformálással és a prevenció tevékenységet a **Pedagógiai programban** meghatározott és részletesen kidolgozott módon végezzük.

¹² A munkahelyi egészségvédelem és biztonság irányítási rendszere (MEBIR). Útmutató az MSZ 28001:2003 bevezetéséhez.

3. AZ IMIP BEVEZETÉSE

Az IMIP bevezetésének időpontja a tantestületi elfogadtatást/elfogadást jelentő értekezlet időpontja.

Az IMIP érvényessége: 4 év.

Az IMIP felülvizsgálatát az e dokumentum 2.3 fejezetében definiált intézményvezetés végzi el a hatályba léptetéstől számított max. 13 hónapon belül.

A felülvizsgálatot és az esetleges módosításokat, a címlapot követő oldal táblázatában jelölni kell: a változatszámot eggyel meg kell növelni, és a dátumot aktualizálni kell (még abban az esetben is, ha a felülvizsgálatot nem követte módosítás). A megváltoztatott oldalt az IMIP-ben ki kell cserélni, és módosítás esetén a Tartalomjegyzéket is újra kell szerkeszteni, ill. kicserélni.

A fejezet célja:

Az IMIP-ben meghatározott célok túlnyomó részét már megvalósítottuk. A következő lépés, hogy a jelen dokumentum 1-3 fejezetében leírt és már meglévő – de még nem vagy részben bevezetett szabályozásokat – az IMIP elfogadása után az érintettekhez maradéktalanul eljuttassuk és betartassuk. A bevezetendő új szabályozás a IMIP 2.3.6 fejezetben részletezett önértékelés.

Ezen folyamat határideje: 2007.12.31.

4. MELLÉKLETEK

Legitimációs dokumentumok

1. Alkalmazotti elfogadás (jegyzőkönyv)
2. Iskolaszék/szülői szervezet véleménye
3. DÖK véleménye