



**APÁCZAI NEVELÉSI ÉS ÁLTALÁNOS  
MŰVELŐDÉSI KÖZPONT  
(ANK)**

**MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM  
2009-2014**

**A PROGRAM HATÁLYBA LÉP:**

**2009. OKTÓBER ....-ÉN**

# Tartalom

Bevezetés.....	5
A dokumentum érvényessége.....	5
Helyzetelemzés.....	5
Minőség elvű működésünk eddigi mérföldkövei.....	7
A program felépítése.....	9
A minőségfejlesztési program célja.....	9
1. Minőségpolitika.....	10
1.1 Minőségpolitikai nyilatkozat.....	10
1.1.1 Minőségpolitikánk üzenete közvetlen partnereinknek.....	10
1.1.1 Minőségpolitikánk üzenete közvetlen partnereinknek.....	10
1.2 Minőségcélok.....	12
1.2.1 A hatékonysággal összefüggő minőségcélok.....	13
1.2.2 Eredményességre vonatkozó minőségcélok.....	13
1.2.3 Együttműködésre vonatkozó célok.....	14
1.2.4 A partner központúságot jelző célok.....	14
1.2.5 Kommunikációra vonatkozó célok.....	14
2. Minőségirányítási rendszer.....	15
2.1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége.....	15
2.2. Jogi szabályozók.....	15
2.3. Stratégiai tervezés.....	17
2.4. Operatív tervezés.....	20
2.5. A vezetői beszámoltatás folyamata.....	21
2.6. Vezetői ellenőrzés.....	22
2.7. Az intézmény belső működése.....	23
2.7.1 A belső információs rendszer működtetése.....	23
2.7.2. Az intézményen belüli információs csatornák.....	23
2.7.3. Az intézmény jogszerű és biztonságos működését biztosító belső szabályzatok.....	24
2.8. Az emberi erőforrások biztosítása.....	25
2.8.1. Pályáztatási eljárás.....	25
2.8.2. Közalkalmazott jogviszony létesítése, megszüntetése.....	26
2.9. Partnerkapcsolatok.....	26
2.9.1. Az intézmény partnerei.....	26
2.9.2. Partneri igény és elégedettség mérések.....	29
2.10. Mérés-értékelés.....	31
2.10.1. Kompetenciamérések eljárásrendje.....	31
2.10.2. A 4. osztályos készség- és képességmérések.....	33
2.10.3. A DIFER mérések eljárásrendje.....	34
2.10.4. Irányított önértékelés eljárásrendje.....	35
2.10.5. A dolgozói teljesítményértékelés.....	39
2.11. A Panaszkezelés eljárásrendje az ANK-ban.....	45
2.12.. A minőségfejlesztési rendszer szervezete.....	53
2.13. A MIP-ben megnevezett dokumentumok fellelhetősége.....	53
2.14. A Minőségirányítási program értékelése.....	54
Legitimációs záradék.....	55

# **Bevezetés**

## **A dokumentum érvényessége**

A minőségirányítási program alapdokumentum, amely összefoglaló módon tartalmazza, hogy az **Apáczai Nevelési és Általános Művelődési Központ (ANK)** által bevezetett és működtetett minőségirányítási rendszer hogyan elégíti ki az intézményi minőségirányítás követelményeit, hivatkozik minőségirányítási eljárásokra, szabályozott folyamatleírásokra.

Az ebben a dokumentumban foglaltak az intézmény minden egységére és a pénzügyi, számviteli folyamatok kivételével valamennyi tevékenységére vonatkoznak.

Az intézmény minden munkatársával szemben elvárás, hogy feladatainak a követelmények szerinti ellátásához az itt foglalt elveket és szabályozásokat ismerje.

## **Helyzetelemzés**

1979-ben nyitotta meg kapuit az országban azóta is egyedül álló nevelési, oktatási, közművelődési, szolgáltató komplexum, a pécsi Nevelési Központ, jelenlegi nevén Apáczai Nevelési és Általános Művelődési Központ. (ANK). Szervezeti formáját tekintve általános művelődési központ (ÁMK), egy jogi személy, egy szervezetként, egy OM azonosítóval működik szakmailag és szervezetileg önálló intézményegységekkel.

Ez a sajátos szervezet a magyar közoktatás fejlesztését is segítette azzal, hogy 10 éven keresztül (1979-89) országos akciókutatás keretében és a további években (1991-92 korai fejlesztés) ma is működtethető modelleket hozott létre a vertikálisan egymásra épülő nevelési - oktatási struktúra és a horizontálisan mellérendelt közművelődési, szociális, sport és szolgáltató egységek kapcsolódásával. Könyvtárunkban kutatható, annotált formában rendszerezett a teljes dokumentáció.

A kutatás közben alakult ki a mai szervezeti struktúra: az elveket, célokat, közös feladatokat meghatározó és forrás elosztó központ és a közös elvek alapján dolgozó szakmailag önálló intézményegységek.

1. sz. ábra



Az ANK szervezeti felépítése 2009. szeptember 1-jén

Működésünk hasonlítható egy kisváros oktatási, közművelődési rendszeréhez amennyiben a folyamatok két, egymástól nem elválasztható szinten értelmezettek, ahol a központ mintegy fenntartói feladatokat is ellát a források elosztásban és a felhasználás ellenőrzésében.

Jelenleg hat hektár területen, évente 4500-5000 gyermeket lát el a tizenhárom intézményegység, (bölcsőde, óvoda, két általános iskola, gimnázium, kollégium, két művészeti iskola, sportegység, könyvtár, művelődési ház, étterem, egységes pedagógiai szakszolgálat), a pogányi óvoda-iskola tagintézmény, az intézményvezetés (főigazgató, helyettese, titkárság, gazdasági szervezet -üzemeltetési csoport, munkaügyi csoport, pénzügyi-számviteli csoport-, szakmai szolgáltatás, belső ellenőr) irányításával. Az 539 álláshelyen közel 600 ember dolgozik.

Intézményünk modellértékű a közoktatási intézményfokok közötti átmenet kezelésében, a közoktatás-közművelődés kapcsolatrendszerében, a nyitott, toleráns, a környezetéhez folyamatosan alkalmazkodó szemléletében. EGYMÁS MELLETT ÉL A TEHETSÉGEK GONDOZÁSA, FEJLESZTÉSE ÉS A RÁSZORULTAK, AKADÁLYOZOTTAK, KÉPZÉSE, FEJLESZTÉSE: az európai hírű művésztanárok, az ANK Úszóklub paralimpiai bajnoka, olimpikek, világbajnoki döntőse, a kéttannyelvű képzés az általános és a középiskolában, valamint a korai fejlesztés, a sajátos

nevelési igényű gyermekek részben szegregált csoportja mellett, integráció a többségi óvodai és iskolai csoportokban, az integrált nevelés-oktatás bölcsődétől középiskoláig.

Modellértékűnek véljük azt a módszert is, ahogy minőségfejlesztésünkben a Comenius I. modellt a többcélú intézményekre adaptáltuk. Erősségünknek tartjuk az intézményegységek közötti  $1+1 > 2$  elvű együttműködést, kapcsolatrendszert, aminek eredményeit egymásra épülő programjaink is mutatják.

### **Minőségfejlesztési Programunkban használt rövidítések, fogalmak**

**ANK:** Az Apáczai Nevelési és Általános Művelődési Központ hivatalos rövidítése

**PMP:** Pedagógiai - Művelődési Program, az intézmény szakmai stratégiai dokumentuma.

**IT:** Igazgatótanács –az intézmény munkáltatói jogokkal is rendelkező döntéshozatali, javaslattételi, véleményezési fóruma, mely az intézményegységek azonos számú képviselőiből áll. Jogkörét és összetételét az SZMSZ, működését saját Ügyrendje határozza meg.

**MIBI:** A minőségfejlesztés koordinálására létrehozott intézményi testület és az intézményegységekben működő minőségfejlesztési csoportok, felelősök elnevezése.

**VIP-páholy:** Az ANK több intézményegységének szolgáltatásait használó, intézményünkhöz több szálon (több intézményegység) kapcsolódó szülők fóruma

**ANK szabályozott folyamatai és megállapodásai (FOME).** A minőségfejlesztés során elkészített folyamatszabályozások, az intézményegységek közötti megállapodások állandóan bővülő és frissülő „kapcsos könyve”.

**Óvodaiskola:** Az óvodából az iskolába való átmenet megkönnyítésére létrehozott, országosan ismert és alkalmazott ANK innováció.

### **Minőség elvű működésünk eddigi mérföldkövei**

Az ANK tevékenységének mindig is középpontjában állt a minőségre való törekvés. Nem lehetett ez másként, hiszen egész léte, története, feladatrendszere a folyamatos adaptivitást, alkalmazkodást jelentette a folyamatosan változó igényekhez.

- Ez ösztönzött bennünket arra, hogy 2000-ben az elsők között kapcsolódjunk be a Comenius 2000 minőségfejlesztési programba. Ennek során kiépítettük a partnerközpontú működés feltételeit, megteremtettük a munkavégzés szervezeti

kereteit: létrehoztuk a központi és az intézményegységi fejlesztő teameket, melyek ma is működnek.

- A program előírásainak megfelelően 2002-re elkészült az irányított intézményi önértékelés. Az ennek alapján kijelölt célok megvalósítása érdekében intézkedési tervek születtek, intézményi mérési naptár készült, valamint elkészült, és folyamatosan bővül az ANK szabályozott folyamatainak gyűjteménye.
- A program támogatott szakaszának zárása után gondoskodtunk annak fenntarthatóságáról, kijelöltük a további fejlesztő tevékenységünk alapelveit: a partnerközpontúságot, a szabályozott folyamatokra való törekvést és a szervezeti kultúra fejlesztését. Működtetjük a központi minőségfejlesztő csoportot.
- Fontosnak tartottuk azt is, hogy a sajátosságainkból származó tapasztalatainkat másokkal is megosszuk. Bekapcsolódtunk a Minőségfejlesztő klub-hálózatba, klubházigazdai felkérést kaptunk, amelynek során rendszeresen szervezzük a város és környéke minőségfejlesztésben élenjáró intézményeinek találkozóit, tapasztalatcseréit.
- A minőségfejlesztésben részt vevő kollégák rendszeres belső és külső továbbképzéséről gondoskodunk. Az ANK-ban hét minőségfejlesztési tanácsadó dolgozik.
- Kollégiumunk sikeresen pályázott a Junior Önfelkészítő Programban való részvételre. Tapasztalataikat folyamatosan átadták a többi intézményegység minőségfejlesztéssel foglalkozó közösségeinek.
- Eredményeinket felhasználva 2005-ben pályázatot készítettünk a Közoktatás Minőségéért díj partnerközpontú fokozatában. A kategóriában kitüntető oklevelet kapott az intézmény.
- A szabályozott folyamatok gyűjteménye a megállapodásokkal bővült, karbantartása, frissítése folyamatos.
- A Comenius program alatt, és annak zárása után is folyamatosan jelennek meg publikációk az intézmény sajátos minőségfejlesztő tevékenységéről. A publikációk gyűjteményét a mellékletek tartalmazzák.
- Rendszeressé váltak az éves felkészítő tréningek, melyen az intézményegységek vezetői és a minőségfejlesztési csoportok vezetői vesznek részt.
- A központi minőségfejlesztési csoport saját, az IT által jóváhagyott munkaterv alapján működik.
- A minőségfejlesztési tevékenység szakmai irányítását a főigazgató helyettes végzi.

## **A program felépítése**

Minőségirányítási Programunk tartalmazza a 2004-ben elfogadott program legfőbb elemeit, kiegészítve az azóta eltelt időszak folyamataival és a beépített tapasztalatokkal.

Jelen program három részből áll:

1. Az intézmény minőségpolitikája, minden egységére, valamennyi tevékenységére vonatkozó minőségcéljai
2. Az intézmény vezetési, tervezési, mérés-értékelési folyamatai és a partnerkapcsolatok irányításának közös programja
3. Intézményegységek tevékenység-specifikus minőségcéljai és jellemző folyamatai

Minőségirányítási Programunk elválaszthatatlan részét képezi a Felnőttképzésre vonatkozó Minőségirányítási Rendszer.

## **A minőségfejlesztési program célja**

Az intézmény minőségfejlesztési programjának célja annak garantálása, hogy az intézmény a társadalmi és helyi igényeknek megfelelő szolgáltatást nyújtson. Ennek érdekében az intézmény minőségfejlesztési programja folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet tartalmaz. E tevékenység a következő elemekből épül fel:

- az intézmény partnereinek évenkénti azonosítása
- a partnerek igényének és elégedettségének rendszeres mérése
- a mérési eredmények alapján az intézmény tevékenységének folyamatos fejlesztése
- e fejlesztésekhez intézkedési tervek készítése
- az intézkedési tervek végrehajtásának folyamatos ellenőrzése és értékelése
- az intézmény adottságainak és eredményeinek rendszeres értékelése irányított önértékelés keretében
- az önértékelés eredményei alapján az intézmény tevékenységének folyamatos fejlesztése.

- A lakosság igénye és a társadalom szükséglete szerint elérhető közművelődési lehetőségek biztosítása-fejlesztése.

## ***1. Minőségpolitika***

### ***1.1 Minőségpolitikai nyilatkozat***

A pécsi Apáczai Nevelési és Általános Művelődési Központ (ANK) kinyilvánítja, hogy feladatai ellátásában a minőség folyamatos javítására, a partnerek elvárásainak való minél teljesebb megfelelésre, a fenntartó által meghatározott feladatok magas szintű ellátására törekszik.

Széleskörű szolgáltatásainak minősége a szervezetre jellemző együttműködésen, a munkatársak elkötelezettségén, az oktatás és a kiegészítő szolgáltatások egységén és a tárgyi környezeten nyugszik.

A minőségpolitika alapköve a szervezet folyamatos tanulása, így tud a környezet változásaira gyorsan, rugalmasan reagálni.

Az ANK elkötelezett a valamennyi feladatellátásban megnyilvánuló demokratikus, humánus, emberbarát légkör megteremtése és fenntartása mellett.

#### **1.1.1 Minőségpolitikánk üzenete közvetlen partnereinknek**

##### **Gyermekeinknek, tanulóinknak**

Ideális gondozási, nevelési, tanulási környezetben, korszerű eszközökkel és módszerekkel végezzük gondozó- nevelő-oktató, fejlesztő munkánkat. Az intézmény keretein belül széles szolgáltatási kínálatot nyújtunk a művészet, a kultúra, a sport területén. Magas színvonalú, alkalmazható elméleti ismeretek átadásával segítünk az érettségi vizsgákra való felkészítésben, a képességeknek és motivációnak megfelelő továbbtanulási lehetőség, munkahely megtalálásában.

##### **A felnőttképzésben résztvevőknek**

Korszerű, piacképes képzéseket ajánlunk, szakmai megújulást, akkreditált és államilag elismert végzettséget biztosítunk.

### **Szülőknek**

Több mint 30 éves képzési múlttal rendelkező intézményünk vertikálisan egymásra épülő gondozási-nevelési - oktatási struktúra és a horizontálisan mellérendelt közművelődési, szociális, sport és szolgáltató egységek kapcsolódásával fogad és eredményesen gondoz- nevel-oktat -fejleszt gyerekeket, képez felnőtteket. Tanulmányi, kulturális és sport eredményeink a régióban és országosan is elismertek. Minden generációnak –a csecsemőtől a nagyszülőig- nyújtunk hasznos, magas szintű szolgáltatást.

### **Munkatársainknak**

Kiegyensúlyozott, nyugodt légkört teremtve támogatón értékeljük, elismerjük az eredményes munkát. Átlagon felüli munkafeltételeket biztosítva elvárjuk és támogatjuk az intézmény érdekeit szolgáló munkát, a rendszeres szakmai megújulást. A pedagógiai, nevelői önállóság biztosítása mellett ösztönözzük és elvárjuk a kezdeményező, színvonalas pedagógiai munkát.

### **A munkaerőpiacnak**

Jól felkészült, tudását új helyzetekben is alkalmazni tudó képességekkel és készségekkel rendelkező végzősöket bocsátunk ki.  
A munkáltatóknak dolgozóik számára megszervezzük és lebonyolítjuk az igényelt képzéseket.

## ***1.2 Minőségcélok***

Minőségcéljaink megfogalmazásához kiindulópontként szolgáltak az egységes Pedagógiai és Művelődési Programban megfogalmazott alapelvek és célok, valamint a fenntartó által az ÖMIP-ben megfogalmazott, ránk vonatkozó elvárások.

### **Az önkormányzat céljai, fenntartói elvárások**

„....

- ❖ Biztonságos, jogszerű, szakszerű és hatékony közoktatási intézményrendszer fenntartása.
- ❖ A változás és stabilitás kényszerű egyensúlyának megteremtésével, kiszámítható, eredményes és hatékony intézmények működtetése.
- ❖ A helyi közakarat, és a helyi társadalmi igények kielégítése a közoktatás jogi keretein belül.
- ❖ A közoktatási intézmények minőségfejlesztési rendszerének kiépítésével a partnerközpontú működés erősítése.
- ❖ Nyitottság, tájékoztatás, az információhoz való szabad hozzáférés biztosítása a személyiségi jogok védelmével.
- ❖ Hatékony információs rendszer működtetése a fenntartó, az intézmények és a külső partnerek között.
- ❖ Pécs városa és az intézményfenntartó mikro-társulásban résztvevő települések teljes körű óvodai ellátásának, a gyermekek napközbeni felügyeletének, a tanulók számára a tankötelezettség teljesítésének biztosítása, az átjárhatóság, a folytathatóság és továbblépés elvének érvényesülésével, a férőhelyek optimális kihasználásával.
- ❖ Egyenlő hozzáférés biztosítása a minőségi oktatási szolgáltatásokhoz.
- ❖ Az oktatási egyenlőtlenségek mérsékelése, a hátrányos helyzetű, a halmozottan hátrányos helyzetű és a sajátos nevelési igényű gyermekek fejlesztésének és integrációjának biztosítása, a szegregáció csökkentése.
- ❖ A tehetséggondozás feltételeinek megteremtése, tehetség-pontok működtetése.
- ❖ Az összevont és a többcélú intézmények tagintézményei, intézményegységei szakmai és szervezeti önállóságának biztosítása, sajátos arculatának megtartása.
- ❖ A közoktatási intézmények humán erőforrásai és tárgyi feltételeinek javítása az intézmények együttműködésével.”

(Részlet Pécs MJV Önkormányzati Minőségirányítási Programjából)

Mindezeket figyelembe véve minőségcéljaink arra irányulnak, hogy segítsék a nevelési célok, és a nevelési tevékenységet kiegészítő, szolgáltatásainkkal összefüggő szakmai célok megvalósítását.

Céljainkat minőségpolitikai elveink szerint a hatékonyság, az eredményesség, a partnerközpontúság a kommunikáció és az együttműködés terén határoztuk meg.

### **1.2.1 A hatékonysággal összefüggő minőségcélok**

1. Az intézmény kihasználtsági szintjének optimumon tartása, a beiskolázási mutatók megtartása, a normatívát jelentő tevékenységek bővítése.  
Indikátorok: osztályszámok/osztálylétszámok, pedagógus/gyerek arány, egy gyerekre jutó kiadások, egy gyerekre jutó normatív támogatás
2. A rendelkezésre álló humán erőforrás képzettségének, kompetenciájának megfelelően, hatékony hasznosítása.  
Indikátorok: változó feladat ellátási helyen dolgozók száma, képzettségnek megfelelő juttatások száma, valamennyi végzettségüket használók száma
3. A működési bevételek növelése az oktatást segítő, a saját humán erőforrást felhasználó területeken.  
Indikátorok: szakmai szolgáltatási tevékenység bevétele, felnőttképzési programok száma, képzések száma

### **1.2.2 Eredményességre vonatkozó minőségcélok**

1. A gyermekek és a felnőtt lakosság minél teljesebb kiszolgálása.  
Indikátorok: másoktól vásárolt szolgáltatások száma (csökkenő), több egységhez kötődő gyerekek és felnőttek száma (növekvő)
2. A sokszínű oktatási, sport és kulturális kínálatunk megőrzésével, fejlesztésével a gyermekeket minél több ideig tarthassuk rendszerünkben.  
Indikátorok: bölcsődénkből óvodánkba menők aránya, óvodánkból iskoláinkba lépők aránya, iskolából a gimnáziumunkba jelentkezők aránya
3. Az eredményességeinket jelző, mérhető mutatóink (kompetenciamérések, helyi mérések) a hasonló helyzetű intézmények átlagait elérő illetve meghaladók legyenek.  
Indikátorok: kompetencia mérések átlagpontszámai, a CSHI index
4. Szolgáltatásainkat igénybe vevők elégedettsége folyamatos legyen.  
Indikátor: egységes és rendszeres elégedettségmérések eredményei, elégedettségre utaló kiegészítő mutatók

### **1.2.3 Együttműködésre vonatkozó célok**

1. Az intézményegységek közötti együttműködések fenntartása és erősítése.

Indikátorok: együttműködési megállapodások száma, közös rendezvények száma, közös alkalmazások száma, közös teamek száma

2. Az intézményi szervezeti kultúra fejlesztését szolgáló rendezvények és projektek száma növekedjen.

Indikátorok: mibi rendezvények száma, közös tréningek száma

#### **1.2.4 A partner központúságot jelző célok**

1. A szülői VIP páholy hatékonyabb működtetése.

Indikátor: rendezvények száma, a rendezvényeinken résztvevő VIP tagok száma

2. A partnerek elégedettségének folyamatos mérése, hatékony panaszkezelés.

Indikátorok: visszaküldött értékelő kérdőívek aránya, elégedettség mutatók, panaszkezelések száma, a partneri elégedettséget mérő rendezvények száma

#### **1.2.5 Kommunikációra vonatkozó célok**

1. Az intézményen belüli kommunikáció javítása.

Indikátorok: kommunikációs csatornák kihasználtsága, belső hálózat kihasználtsága, intézményegységi tájékoztató fórumok működtetése

2. Az intézményen kívüli hatékony kommunikáció működtetése.

Indikátorok: honlap látogatóinak száma, keresőfórumok látogatóinak száma, Látogató központot igénybe vevők száma, az intézménylátogató csoportok száma, médiában való pozitív megjelenések száma, elégedettség a tájékoztatással.

3. A fenntartóval való konstruktív kommunikáció működtetése.

Indikátorok: beszámolókra adott fenntartói visszajelzések, fenntartói pályázatok száma

## ***2. Minőségirányítási rendszer***

### ***2.1. A vezetés elkötelezettsége és felelőssége***

Célja az intézmény törvényes működésének biztosítása, a döntéshozatal segítése, a PDCA ciklus biztosítása.

Az intézményvezetés kinyilvánítja elköteleződését a minőségfejlesztési program működtetése mellett.

A minőségpolitikai célkitűzések elérése érdekében

- az SZMSZ módosításával megteremtette a minőségfejlesztési program alkalmazásának személyi feltételeit a minőségfejlesztési csoport létrehozásával, a csoportot szakmailag felügyelő vezető kijelölésével
- az SZMSZ és az oktatási miniszter 3/2002. (II.15.) OM rendelete alapján biztosítja a minőségfejlesztési csoport munkájához szükséges feltételeket
- egyértelmű követelményállítással, következetes és rendszeres ellenőrzéssel, segítő értékeléssel támogatja a program végrehajtását
- elkötelezett az intézmény szervezeti kultúrájának fejlesztésében.

A minőségirányítási rendszer fenntartásáért a **főigazgató** felelős.

E rész az alábbi folyamatok működtetését mutatja be:

1. jogi szabályozók
2. stratégiai és operatív tervezés
3. beszámoltatás
4. ellenőrzés

## 2.2. Jogi szabályozók

A működést meghatározó alapvető dokumentumok listája:

1. sz. táblázat

Jogszabály	típus, kibocsátó	Tartalom	Kapcsolódó dokumentumok
1993.LXXIX.	Törvény	A közoktatásról	PMP, SZMSZ
1992. XXXIII.	Törvény	A közalkalmazottak jogállásáról	SZMSZ, Munkaügyi Szabályzat
1992. XXII.	Törvény	A Munka Törvénykönyve	SZMSZ, Munkaügyi Szabályzat
138/1992	Korm. rendelet	A KJT végrehajtásáról	SZMSZ, Munkaügyi Szabályzat
277/1997	Korm. rendelet	A pedagógus továbbképzésről	PMP, IMIP, továbbképzési program, beiskolázási terv
3/2002	OM rendelet	A közoktatás minőségfejlesztéséről, minőségbiztosításáról	IMIP, SZMSZ

11/1994	MKM rendelet	A nevelés-oktatási intézmények működéséről	PMP, SZMSZ, Házi rend
Az érvényes Alapító Okirat	Fenntartó		
243/2003 (XII.17.)	Korm. rendelet	A NAT kiadásáról	PMP
1997. CXL.	Törvény	A közművelődésről	

### **Hozzáférhetőség:**

A jogszabályok mind internetes, mind nyomtatott formában hozzáférhetők a Könyvtárban, a Titkárságon, a Munkaügyi csoportnál, az intézményegységek Titkárságán, a belső ellenőrnél

### **A megismerés biztosítása**

A havi igazgatói értekezleteken rendszeresen hívja fel a főigazgató és helyettese az egységek vezetőinek figyelmét a változó jogszabályokra.

A belső ellenőr minden tanév félév elején rövid írásos összefoglalót készít az intézményegység-vezetőknek, a Közalkalmazotti tanács elnökének, a gazdasági szervezet vezetőjének az aktuális jogszabályokról.

Az igazgatói értekezletet követően, legfeljebb 8 napon belül az intézményegység-vezető egységében vezetői értekezleten ismerteti a változásokat, majd a középvezetők a helyben szokásos módon továbbítják az információkat valamennyi érintettnek.

### **2.3. Stratégiai tervezés**

Az intézményben egy PMP, egy SZMSZ, egy IMIP és egy Házi rend készül. Az egységesség és az intézményegységi sajátosságok együttes biztosítása érdekében valamennyi stratégiai dokumentum tervezése az alábbiak szerint történik:

1. Az intézményvezetés javaslatot készít a dokumentumok felépítésére, szerkezetére, tartalmára, az intézményi és az egységi szintű dokumentumok közötti kapcsolódásokra
2. Az intézményvezetés felkéri, majd belső tréning vagy továbbképzés keretében felkészíti a programok megírásában közreműködő munkatársait.
3. Az intézményi dokumentum felépítését az Igazgatótanács jóváhagyja.

4. Elkészül az első változat, melyet az intézményegységek közösségei és az IT véleményez. Ezzel párhuzamosan folyik az intézményegységi szabályozások elkészítése, majd helyi legitimációja.
5. Az intézményi dokumentumot a beérkezett módosító javaslatok átdolgozásával az intézményvezetés a jogszabályban előírt vélemény-nyilvánító testületeknek elküldi.
6. A szakalkalmazotti/alkalmazotti értekezleten megtörténik a legitimáció
7. Az intézményvezetés a fenntartó által megjelölt határidőre továbbítja a dokumentumot, valamint gondoskodik a nyilvánosságról és a hozzáférhetőségről.

A stratégiai tervekhez szükséges belső és külső információk gyűjtése az ANK-ban a 2. sz. táblázat mutatja.

Keletkezett dokumentumok:

- jogszabályi lista
- felépítési javaslat
- IT emlékeztető
- intézményegységi emlékeztetők
- véleményezés dokumentumai, emlékeztetői
- elfogadás dokumentumai, emlékeztetői

2. sz. táblázat

<b>Gyűjtött információ</b>	<b>Ki gyűjti?</b>	<b>Milyen forrásból, hogyan gyűjti?</b>	<b>Eredmény/dokumentálás</b>
Demográfiai adatok	intézményvezetés	A KSH adatbázisából lekérés	Tényeken alapuló tervezés A PMP helyzetelemzése
Országos oktatáspolitikai elképzelések	intézményvezetés  operatív vezetés	Jogszabály- és szakirodalom figyelés, külső előadók meghívása, tájékoztatókon, értekezleteken, konferenciákon, továbbképzéseken való részvétel, Internet	Naprakész ismeretek, felkészült munkatársak, előrelátóbb tervezés, rugalmas alkalmazkodás, frissített belső szabályozók
Országos mérések, értékelések	operatív vezetés, középvezetők, könyvtár, mérés szakvizsgás pedagógusok	nevelési értekezletek, képzések, a központi eredmények feldolgozása	Reálisabb énkép, munkaterv, intézkedési tervek, tapasztalati tanmenetek, egységes feladatlapok
Helyi oktatáspolitikai célkitűzések	intézményvezetés operatív vezetés	napi kapcsolattartás értekezletek, városi mérések, ÖMIP	ANK IMIP, szakmai és tanügyi ellenőrzések eredményei
Más intézmények teljesítménye	operatív vezetés	országos standarddal való összevetés, továbbhaladási mutatók gyűjtése, városi beszámolók	Jobb fenntartói és szülői megítélés, beiskolázási mutatók
Saját szakmai mérések, eredmények	operatív vezetés középvezetők	feladatlapok, kérdőívek, összehasonlító elemzések	Adatok a tervezéshez, a munkatársi értékeléshez

<b>Gyűjtött információ</b>	<b>Ki gyűjti?</b>	<b>Milyen forrásból, hogyan gyűjti?</b>	<b>Eredmény/dokumentálás</b>
Partnerek visszajelzései	Az intézményi és az intézményegységi minőségfejlesztési csoportok	Partneri felmérések, szülői visszajelzések (Kérdőív, véleménygyűjtő doboz, SWOT analízis, interjú, statisztikai módszerek)	Partnerközpontú működés
Intézményegységek egymással szemben elvárásai	Intézményegységek minőségfejlesztési csoportjai	Értekezletek emlékeztetői, kérdőív, interjú, dokumentumelemzés	Együttműködési megállapodások, közös értekezletek, együttes problémakezelés, folyamatszabályozások
Ellenőrzések, értékelések, felülvizsgálatok információi	intézményvezetés operatív vezetés Belső ellenőr	Beszámoltatás, szakmai és belső ellenőri ellenőrzés, dokumentumelemzés	Reálisabb intézményegységi tervezés, dolgozói értékelés A készült feljegyzések, a munkatervek
Belső továbbképzések visszajelzései	Szakmai szolgáltatás	Kérdőív, értékelő lapok	Az elvárásokhoz jobban alkalmazkodó képzések

## 2.4. Operatív tervezés

Az intézményben a jogszabályoknak megfelelően egy közös munkaterv készül. Valamennyi intézményegység ennek figyelembe vételével készíti el saját feladattervét, és a tanév helyi rendjét.

A szülői szervezetek és a diákönkormányzat a jogszabályban előírt véleményezési jogát e két utóbbi dokumentummal kapcsolatban gyakorolja.

Az éves munkaterv készítésének folyamata:

1. Az intézményvezetés minden tanév indításakor közös tanévnyitó értekezleten ismerteti az országos és helyi, valamint az intézményegységi programokból eredő kiemelt feladatokat.
2. Az évnyitó igazgatói értekezlet javaslatának beépítésével elkészíti az intézmény éves munkatervének javaslatát, amit az Igazgatótanácsi-elfogadás előtt minden intézményegységben vitára bocsát.
3. Véleményezésre az intézmény vezetője az érdek képviselők vezetőinek és a Közalkalmazotti tanácsnak elküldi, akik írásban juttatják el javaslataikat.
4. Az intézményegységi viták eredményét, a véleményeket az IT tagok közvetítik.

A munkatervet, az SZMSZ-ben szabályozott leadott hatáskörben az IT fogadja el.

Keletkezett dokumentumok:

- jogszabályi lista
- felépítési javaslat
- véleményezés dokumentumai
- IT emlékeztetők

A Feladattervek elkészítésének folyamatát az intézményegységek szabályozásai tartalmazzák.

## 2.5. A vezetői beszámoltatás folyamata

A vezetői beszámoltatás az ANK-ban a következő szinteken történik:

- Valamennyi intézményegység-vezető év végén írásban számol be az éves feladatok végrehajtásáról, a pedagógia nevelési programok feladatainak időarányos teljesítéséről. A beszámolóhoz egységes szempontrendszert kapnak, mely a fenntartói szempontokat is tartalmazza. A beszámolókat az egységek közösségei megismerik, véleményezik. A véleményezés dokumentumait (jegyzőkönyvek, jelenléti ívek) a beszámolókkal együtt minden tanév június 30-ig leadják a Titkárságra.
- Az intézmény éves munkatervében ütemezetten alkalmankénti vezetői beszámolókat tartunk az Igazgatótanács ülésen azon területekről, amelyek újonnan kerültek a tevékenységi körünkbe.
- A vezetői ciklus lejártának évében, a következő évi pályázat kiírása előtt valamennyi intézményegység vezetői beszámoló szóban az Igazgatótanács előtt az eltelt öt év eredményeiről, a vezetői program végrehajtásáról. A beszámoló az alábbi területekre terjed ki:
  1. szakmai, pedagógiai munka terén történt pozitív változások a vezetői ciklus alatt
  2. intézményegységi eredmények
  3. célok, tervek megvalósítása
  4. intézményegységi folyamatok szabályozottságának mértéke, ellenőrzöttsége
  5. testület, szakmai közösség munkamoráljának alakulása
  6. el nem ért célok, tervek
  7. változtatások a vezetői programhoz képest
  8. a szakmai munka ellenőrzése, irányítása
  9. emberi viszonyok, intézményi klíma
  10. problémák és kihívások

Keletkezett dokumentumok:

- egységes szempontsor
- beszámoltatás intézményegységi legitimációjának dokumentumai
- IT emlékeztető

## 2.6. Vezetői ellenőrzés

Az intézményben az ellenőrzésre jogosultak:

**3. sz. táblázat**

<b>Ellenőrzésre jogosult</b>	<b>Ellenőrzött terület</b>
főigazgató	valamennyi terület
Főigazgató-helyettes	valamennyi terület
Intézményegység-vezető	intézményegység
Intézményegység-vezető helyettes	intézményegység – munkaköri leírás alapján
munkaközösség vezetők	intézményegység – munkaköri leírás alapján
gazdasági szervezet vezetője	gazdasági szervezet, intézményegységek gazdálkodása
belső ellenőr	belső ellenőri tervben foglaltak szerint
üzemeltetési csoportvezető	üzemeltetési csoport, intézményi felújítások, karbantartások
munkaügyi csoportvezető	intézményegységek munkaügyi feladatai

Az ellenőrzés általános folyamata:

A vezetői kör a folyamat elején meghatározza az általános vezetői ellenőrzés területeit, szempontjait, delegálását, gyakoriságát és módszereit.

Az intézményvezetés minden tanév elején kiválasztja és a munkatervben illetve a feladattervekben rögzíti az ellenőrzött területeket.

Szeptemberben az ellenőrzésért felelős személyeket megbízza a főigazgató, és az intézményegység vezetők.

A megbízással egy időben meghatározzák a beszámolók idejét.

Az ellenőrzés időben ütemezett végrehajtása.

Az ellenőrzés tapasztalatainak megbeszélése az ellenőrzés után 1 héten belül.

Az ellenőrzést végző személy javaslatot tesz a feltárt hiányok pótlására.

Az ellenőrzést végző személy beszámol az ellenőrzés tapasztalatairól az intézményegység-vezetőknek/főigazgatónak.

Az ellenőrzés eredményeinek irattárba helyezése.

A függetlenített belső ellenőr a tárgyévi ellenőrzési tervet készíti a jogszabályban foglaltak és a fenntartó elvárásai és előírásai szerint. A belső ellenőrzési munkatervet a főigazgató írásban ismerteti az intézményegységek vezetőivel. Minden ellenőrzés a főigazgató írásos megbízásával történik. Valamennyi ellenőrzés után az ellenőrzött egység vezetője írásos intézkedési tervet készít a szükséges intézkedésekről.

Keletkezett dokumentumok:

- szempontlista
- ellenőrzési terv
- megbízások
- feljegyzések
- intézkedési tervek

## 2.7. Az intézmény belső működése

### 2.7.1 A belső információs rendszer működtetése

A szabályozás célja: a döntéshozatalhoz és az operatív működéshez szükséges információk biztosítása

4. sz. táblázat

Csatorna	Feldolgozás, továbbadás
Posta	A <b>küldemények</b> a titkárságra kerülnek: postabontás, szignózás, belső posta, iktatás az egységes Irattári Szabályzat útmutatásai alapján
Külső szakmai értekezleteken történő személyes részvétel	<b>Az értekezleteken</b> az SZMSZ-ben képviseleti joggal felhatalmazottak vesznek részt, akik az információkat igazgatói értekezleten, IT ülésen, kiscsoportos értekezleteken adják tovább.
Körtelefon, körfax	A <b>külső körtelefonokat, körfaxokat</b> a titkárság fogadja és adja tovább az érintett egységeknek.
Világháló	A minisztériumok, az országos hatáskörű szervezetek honlapjainak figyelésének megszervezése a vezetés feladata.
Dokumentumok figyelése	A <b>pályázatok figyelése</b> a könyvtárban, a szakmai szolgáltatásnál és az intézményegységekben történik. A <b>jogszabályi változások</b> intézményegységekbe juttatásának rendjét az IMIP tartalmazza.

### 2.7.2. Az intézményen belüli információs csatornák

5. sz. táblázat

Csatorna	Felelős, résztvevők
<b>Belső postai kézbesítés</b>	Titkárságvezető, kézbesítő
<b>Belső körtelefon</b>	Szabályzat szerinti felelősök
<b>Vezetői utasítások</b>	A területért felelős vezető, titkárság
<b>Iktatott belső körlevelek</b>	Titkárság, a szakmai szolgáltatás, a munkaügyi csoport,

	a gazdasági szervezet valamint az egységek vezetői
<b>Rendszeres értekezletek*</b>	Vezetés, rendjét az éves munkaterv tartalmazza
<b>Faliújságok</b>	Vezetés, a minőségfejlesztési csoportok vezetői
<b>Fogadó órák</b>	A vezetés tagjai (3. d.)
<b>Honlap</b>	Függetlenített munkatárs, intézményegységi összekötők

\*Az értekezletek rendjét minden tanévben a munkaterv melléklete tartalmazza.

Igazgatótanácsi ülés évente 4 alkalom, ezekről emlékeztető készül.

Igazgatói értekezlet havi egy alkalom, az elhangzottakat az igazgatók továbbítják. Az igazgatói értekezlet után 8 nappal megtartandó helyi vezetői értekezletek emlékeztetőit a főigazgató-helyettesnek megküldik.

Az azonos típusú intézményegységek kiscsoportos értekezletei havonta.

Közalkalmazotti Tanács ülései havonta, emlékeztetőt készítenek.

Kéthavonta gondnoki és munkaügyi értekezlet. Az intézményegységek saját munkatervük szerint munkatársi értekezleteken adják tovább a hallott információkat.

### **2.7.3. Az intézmény jogszerű és biztonságos működését biztosító belső szabályzatok**

1. Munkaügyi szabályzat
2. Gyakornoki szabályzat
3. Esélyegyenlőségi Terv
4. Intézményi Közoktatási Esélyegyenlőségi Helyzetelemzése és Intézkedési Terve
5. Belső ellenőrzési szabályzat
6. Szabálytalanságok kezelésének eljárásrendje
7. Számviteli politika, Számlarend
8. Pénzkezelési szabályzat
9. Leltározási szabályzat
10. Selejtezési szabályzat
11. Önköltség-számítási szabályzat
12. Eszköz és források értékelési szabályzata
13. Közbeszerzési szabályzat
14. Közbeszerzési értékhatás alatti beszerzések szabályozása
15. Kötelezettségvállalási szabályzat
16. Bizonylati szabályzat
17. Gépjármű üzemeltetési és elszámolási szabályzat
18. Munkavédelmi szabályzat
19. Tűzvédelmi utasítás
20. Irat- és adatkezelési szabályzat
21. Számítástechnikai védelmi szabályzat

## 2.8. Az emberi erőforrások biztosítása

### 2.8.1. Pályáztatási eljárás

A szabályozás célja: megfelelő szakképzett munkaerő kiválasztásával, a munkatársak teljesítményének megerősítésével, javításával, ösztönzésével és fejlesztésével a szervezet célkitűzéseinek elérése.

Az intézményben minden közalkalmazott esetében a közalkalmazotti jogviszony létesítésének joga a főigazgatóé. Az intézményegység-vezetők egyetértési jogot gyakorolnak a szakalkalmazottak kinevezése esetében.

A folyamat leírása:

Az intézményegységek vezetői a megüresedő állásokat jelzik a munkaügyi csoportnak.

A munkaügyi csoportvezető feljegyzést készít a főigazgatónak a szükséges intézkedésekről.

1. A főigazgató az engedélyezett álláshelyek számát összeveti a tényleges álláshelyekkel. A munkaügyi csoportvezető jelzése alapján az intézményegység-vezető bevonásával pontosítja, milyen végzettségű kollégákra van szükség az álláshelyek betöltéséhez.
2. A főigazgató a munkaügyi csoportvezető útján gondoskodik az intézmény honlapján, igény szerint a helyi lapban, illetve a KÖZIGÁLLÁS honlapján való megjelenésről. Meghirdeti a pályázatot, közben aktualizálja a kiválasztási szempontlistát a törvényi változások és az intézményi elvárások figyelembe vételével.
3. A főigazgató a beérkezett pályázatokat az intézményegység-vezető bevonásával tanulmányozza, a szempontlista alapján.
4. Az intézményegység-vezető a helyben szokásos módon további információt gyűjt a pályázók munkájáról.
5. Javaslatot tesz a főigazgatónak az állás betöltőjének személyére.
6. A főigazgató dönt a pályázatokról. Döntésébe bevonja az intézményegység-vezetőjét. Egyetértés hiányában, vagy a nem megfelelő pályázatok esetében új pályázatot ír ki.

7. Eredményes pályázás esetén kiértésíti a nyertes és vesztes pályázókat.
8. A javasolt személlyel a főigazgató az intézményegység-vezető jelenlétében interjút készít.
9. Az interjút lefolytatók a kiválasztási szempontlista alapján összegzik a tapasztalatokat.
10. Az interjút lefolytatók kiválasztják az állás betöltőjét.
11. Az intézményegység-vezető egyeztetett időpontra behívja a nyertes pályázót és megadja a behozandó dokumentumok listáját. (pályakezdő esetén a Gyakornoki szabályzatban rögzítettek szerint járunk el)
12. Az intézményegység-vezető átadja az új dolgozónak az elkészített kinevezési okmányokat, az érintett közvetlen munkahelyi vezető elkészíti a dolgozó munkaköri leírását, majd aláírják a kinevezési okmányokat.
13. Az intézményegység-vezető tájékoztatja az új dolgozó felvételéről a testületet, és sor kerül a személyes bemutatásra.
14. Az új dolgozók beilleszkedését és betanulását a vezető irányításával a vezető helyettes, valamint közvetlen munkacsoportjának tagjai segítik

Keletkezett dokumentumok:

- pályázati felhívás
- pályázatok
- szempontsorok
- kinevezési okmányok
- értesítések
- alkalmazási okmányok

### **2.8.2. Közalkalmazott jogviszony létesítése, megszüntetése**

A folyamatok leírása az érvényes Munkaügyi Szabályzatban található.

## **2.9. Partnerkapcsolatok**

### **2.9.1. Az intézmény partnerei**

A minőségfejlesztési rendszer kialakításakor azonosítottuk partnereinket, meghatároztuk, **közvetlen és közvetett** partnereink körét.

**Közvetlen partnereinknek** tekintjük azokat a személyeket, szervezeteket és intézményeket, akikre szakmai programunk céljai irányulnak; akik véleményükkel és igényeikkel befolyásolják működésünket; akik céljaink megvalósításához biztosítják a feltételeket.

**Közvetett partnereink** céljaink megvalósításához, intézményünk gördülékeny működéséhez nyújtanak szolgáltatást, segítő támogatást.

Az ANK Intézményvezetés és az egyes intézményegységek kétévenként áttekintik és frissítik partnereik listáját.

Az ANK mibi csoportja az intézményegységi javaslatok alapján évente frissíti a **VIP szülői páholy** tagjainak listáját.

Partneri együttműködés létrehozását az intézményvezető, vagy a leendő partner kezdeményezheti. A kapcsolat felvétele, az együttműködés tartalmának meghatározása után az intézményvezető kijelöli a kapcsolattartásáért felelős személyt, vagy csoportot. A kapcsolattartó figyelemmel kíséri az együttműködési megállapodásban meghatározottak teljesülését. Partneri elégedettség mérések, szóbeli jelzések, visszacsatoló értékelések alapján információkat gyűjt a partner elégedettségéről, igényeiről.

Az ANK intézményegységei sajátos, belső- együttműködő partneri kapcsolatrendszerben állnak egymással. A kapcsolatrendszer tartalmi elemeit a „Folyamatok és Megállapodások Könyve”; az Együttműködés.xls és az „ANK speciális programjainak rendszere” foglalja össze.

A szülők, a tanulók, a dolgozók és a szolgáltatásainkat igénybe vevő partnerek panaszainak kezelését szabályozott eljárásrend segíti.

### **Közvetlen partnerek**

#### **6. sz. táblázat**

<b>Partner</b>
----------------

VIP családok
Fenntartó, Pécs MJV. Önkormányzata
Pécsi Többcélú Kistérségi Társulás

### Közvetett partnerek

7. sz. táblázat

<b>Partner</b>
Helyi média
Közös beszállítók
Őrző- védő szolgálat
Kommunikációs partnerek
Érdekképviselők
Helyi vállalkozók
Helyi kisebbségek (német, roma)
Egyházak
Klubok
Szakmai szolgáltatók
Civil szervezetek

### Legfontosabb partnerek valamely intézményegység révén

8. sz. táblázat

<b>Közvetlen partner</b>	<b>Közvetett partnerek</b>
Szülők	ágazati szakmai szervezetek
Gyerekek	szociális szervezetek
látogatók	
alkalmazottak	
üzleti partnerek	
intézményegységek	
városi oktatási- nevelési közművelődési és szociális tevékenységet végző intézmények	

## 2.9.2. Partneri igény és elégedettség mérések

**Célja:** Információk gyűjtése munkánk megítéléséről, problémák feltárása, új igények felmérése.

**Siker:** használható adatokhoz jutunk az intézmény munkájának értékeléséhez, a fejlesztendő területek meghatározásához, intézkedések tervezéséhez.

### A partneri mérések típusai:

#### *Tavaszi hangulatmérés*

Egy adott tavaszi napon az intézményünkbe bármilyen okból belépő felnőtteket megkérdezzük az itt szerzett benyomásairól. Véleményüket kétféle ☺ ☹ szavazólapocskával fejezhetik ki.

#### *Szülők, tanulók, dolgozók, szolgáltatásainkat használók elégedettségének kérdőíves felmérése*

Minden intézményegység vizsgálja partnereinek elégedettségét a következő témákban: Elégedettség az intézmény **szemléletével**; Elégedettség **a szolgáltatás minőségével**; Elégedettség **a munkatársakkal**; Elégedettség **a tárgyi környezettel**; Elégedettség a **tájékoztatással**.

Partnereink az önkéntesen és névtelenül kitöltött kérdőíveken 4 fokozatban határozhatják meg elégedettségük szintjét: nagyon elégedett, elégedett, alig elégedett, nem elégedett.

#### *Partnerek véleményének kérdezése*

Irányított önértékelés alkalmával, vagy fejlesztést indító helyzetelemzéshez kapcsolódóan szóban/írásban feltett konkrét kérdésekkel tudakoljuk közvetett és közvetlen partnereink meghatározott körének véleményét. A négyfokozatú válaszadási lehetőség mellett a bővebb kifejtés lehetőségét is biztosítjuk.

#### *Kulcsfontosságú rendezvényeink résztvevőinek elégedettség-mérése*

A rendezvény szervezői az adott esemény sajátosságaihoz igazodó kérdőíven biztosítanak 4 fokozatú véleménynyilvánítási lehetőséget. A válaszadás önkéntes és névtelen.

#### *Belső ANK partnerek véleményének és igényeinek felmérése*

Az együttműködési területeket, valamint az egymással szembeni elvárásokat feltüntető táblázat kitöltésével minden intézményegység meghatározza belső partneri viszonyait. Irányított önértékelés alkalmával a táblázat tartalmát felülvizsgáljuk és frissítjük.

**A partneri mérések folyamatának lépései:**

**Felkészülés a mérésre:** Az ANK IMIP mérési naptára és az előző tanévi mérések tapasztalatai alapján meghatározzuk az adott tanévben elvégzendő partneri méréseket.

*Felelős:* mibi csoportvezető *Határidő:* szeptember 30.

**Éves mérési terv összeállítása:** Az intézményegységek éves minőségfejlesztési munkatervükben meghatározzák a partneri mérések típusát, idejét, felelőseit.

*Felelős:* mibi felelősök *Határidő:* október 15.

**Tájékoztatás:** A mérésben közreműködőkkel (érintettek és felelősök) megismertetjük a célokat, feladatokat, módszereket, eljárásrendet.

*Felelős:* mibi felelős *Határidő:* 1 hónappal a mérés előtt *Informált:* vezető

**Eszközök előkészítése:** a mérési eljáráshoz szükséges útmutatók, kérdőívek összeállítása, vagy felülvizsgálata és szükség szerinti kiegészítése/pontosítása, sokszorosítás.

*Felelős:* a méréssel megbízott team vezetője *Határidő:* 1 héttel a mérés előtt

**A mérés elvégzése:** kérdőívek kiosztása és begyűjtése, az eredmények feldolgozása a mérési csoport segítségével.

*Felelős:* mibi felelősök *Határidő:* munkaterv szerint

**Az eredmény elemzése:** összehasonlítás a kitűzött céllal, sikerkritériummal, javaslatok és döntés az intézkedési tervek kidolgozásáról.

*Felelős:* az adott intézményegység vezetője *Határidő:* a mérést követő 1 hónap

**Nyilvánosságra hozatal:** A tanév során elvégzett partneri mérésekről az év végi mibi beszámolóknak, vezetői beszámolóknak, intézményegységi faliújságokon tájékoztatjuk partnereinket.

Az ANK honlapján az egyes korosztályokkal foglalkozó intézményegységek összesített mérési eredményeit jelenítjük meg.

*Felelős:* mibi csoportvezető és mibi felelősök *Határidő:* június 30.

### ***Intézkedési tervek készítése:***

A fejlesztendő területek listájának összeállítása után intézkedési tervek készülnek az alábbi egységes szerkezetben a minőségfejlesztési munkatervben rögzített határidőkre.

Az intézkedési tervek szerkezete az alábbi:

<b>Intézmény:</b>		<b>Cél:</b>		
Ssz	Feladat	Felelős	Résztevők, érintettek	Sikerkritérium
.				

<b>A terv kidolgozói:</b>	<b>Dátum:</b>	<b>Verzió:</b>		
Tárgyi feltételek	Határidő	Dokumentáció	Nyilvánosság	Ellenőrzés

Keletkezett dokumentumok

- partneri listák
- kérdőívek, interjú tervek
- kiértékelő lapok
- emlékeztetők
- intézkedési tervek

## **2.10. Mérés-értékelés**

### **2.10.1. Kompetenciamérések eljárásrendje**

Az eljárásrend célja: a kompetenciamérések eredményeinek ismeretében az oktatás folyamatainak eredményessé tétele, tanulók és szülők motiválása.

A 6., és 8. és 10. osztályos mérések

1. Iskolánként (1. sz. és 2. sz. Általános Iskola, Gimnázium) létre kell hozni egy mérési csoportot a kompetenciamérések eredményeinek feldolgozására. A csoport tagjai informatikához jól értő, a kompetenciamérések fogalmi rendszerét és lebonyolítását jól ismerő kollégák legyenek. Létszáma 2-3 fő. A csoport tagjainak KIR azonosítóval és jelszóval kell rendelkezniük a mérési adatokhoz. A csoport tagságát, tagjainak jogosultságait minden év február 28-ig felül kell vizsgálni, és az adott évre véglegesíteni. A csoportok működését az ANK mérés-értékelés rendszergazdája segíti.
2. A csoport működése minden évben akkor kezdődik, amikor az előző évi mérési eredmények elérhetővé válnak az Interneten.
3. A csoport tagjai minden év február 28-ig az intézményegységi mérési felelőstől kapnak egy listát, amely az előző évi mérésben részt vett tanulók nevét, mérési azonosítóját és osztályát tartalmazza.
4. A csoport tagjai letöltik és feldolgozzák a telephelyi jelentéseket. A jelentések alapján gyorsjelentést készítenek, amely minimálisan tartalmazza az iskola átlagos képességpontját, CSHI alapján elvárt értékét és a tényleges eredmény ehhez való viszonyát, valamint az előző mérésekhez képest bekövetkezett változást minden évfolyamon és mérési területen. A képességpontokat megfelelő referencia adatokhoz viszonyítva tüntetik fel (pl. országos, községi, stb.) A gyorsjelentést megkapja az iskola igazgatója. *Határidő:* a jelentések Internetre kerülésétől számítva 1 hét. Az igazgató gondoskodik arról, hogy tartalmát a teljes tantestület megismerje, valamint arról, hogy a jogszabályban előírt adatok megfelelő formában az ANK honlapján megjelenjenek.
5. A csoport tagjai bevonva az illetékes szakmai munkaközösségeket minden év április 30-ig részletes jelentéseket készítenek, amelyek az alábbi adatokat tartalmazzák:
  - a. tanulói eredmények: táblázatos formában osztályonként tartalmazza a tanulók mérési azonosítóját, nevét, osztályát, matematikából és szövegértésből elért százalékos teljesítményét, képességpontját és képességszintjét. Ezt a táblázatot megkapják az osztályfőnökök és az illetékes szaktanárok. Az osztályfőnökök megismertetik az eredményeket a tanulókkal és a tanulók szüleivel, természetesen a személyiségi jogok tiszteletben tartásával. Az osztályfőnökök és a szaktanárok felméri, hogy kik azok a tanulók, akiknél a motiváció hiánya, és kik azok, akiknél a tudás hiánya okozta a gyengébb teljesítményt.
  - b. feladat eredmények: a mérési csoport az illetékes szaktanárok bevonásával megállapítja, hogy az országos eredményekhez képest mely feladatok

okoztak gondot a tanulóknak. Megpróbálják megállapítani, hogy mi lehetett a probléma forrása, és az általánosítható tapasztalatokat felhasználják annak érdekében, hogy a következő években javuljanak az eredmények.

6. A szülők és a tanulók 5. a pont szerinti tájékoztatása minden év május 15-ig megtörténik.
7. Minden évben a mérések végrehajtása előtt fel kell hívni írásban és szóban a szülők figyelmét a kompetenciamérések fontosságára, valamint a háttérkérdőívek kitöltésének és visszaküldésének a jelentőségére.
8. Az eredmények feldolgozása után az aktuális tennivalók meghatározása, beillesztése a következő évi munkaközösségi és iskolai feladattervbe

#### **2.10.2. A 4. osztályos készség- és képességmérések**

Az iskolákban maradt dolgozatokat ki kell javítani, adataikat az Internetre fel kell tölteni.

1. Minden év május 20-ig ki kell jelölni a javítást az Interneten található program segítségével elvégző kollégákat. Gondoskodni kell az ő esetleg szükséges felkészítésükről. Valamennyiüknek KIR hozzáférést kell biztosítani a javításhoz szükséges programhoz.
2. A javítást végző kollégák felkészítésének, munkájuk segítésének feladatát az ANK mérés-értékelési rendszergazda látja el.
3. A javítások a fenti program segítségével minél előbb elvégzendők. (Amennyiben május végén már lehetőség van az adatok rögzítésére, úgy a határidő szeptember 1.)
4. A javításokhoz és a jelentések letöltéséhez biztosítani kell informatikus segítségét, ha ez szükséges.
5. A javítások végeztével osztály és tanulói adatokat tartalmazó jelentéseket kell letölteni az Interneten lévő program segítségével. A tanulókra vonatkozó adatokat minden év szeptember 30-ig a személyiségi jogok figyelembe vételével meg kell ismertetni a szülőkkel és a tanulókkal.
6. A mérésben megnyilvánuló tanulói teljesítményeket figyelembe kell venni a nem szakrendszerű képzés tervezésekor, a tanulók fejlesztése során.
7. Az osztályszintű jelentések adatainak alapján elemzést kell készíteni az az évi mérésekről minden év október 30-ig. Az elemzést a javító szaktanárok, a negyedik osztályokat tanító szaktanárok végzik el. Referencia adatként lehet használni az előző évi mérés országos adatait. Az eredményeket megismertetik az alsós

munkaközösséggel és az iskola vezetésével. Az országos mérési eredmények közzététele után célszerű újból elvégezni a saját és az országos adatok összevetését.

### **2.10.3. A DIFER mérések eljárásrendje**

#### **Óvoda**

Minden nagycsoportos óvodást felmérünk a rövid DIFER teszt segítségével. A felmérést végzőket az óvodavezető jelöli ki.

A felmérés ideje: minden tanév szeptember-október hónap.

A mérőlapokat megkapja a mérés-értékelési rendszergazda, aki feldolgozza és kiértékeli az adatokat. A kiértékelésnek a mérések befejezése után egy héten belül el kell készülnie.

A mérési eredmények alapján egyéni fejlesztési terv készül azokra a gyerekekre, akiknél ez szükséges. A fejlesztési terveket az óvodavezető által megbízott pedagógusok készítik.

Elkészítésük határideje: minden tanév november 15.

#### **Általános iskolák**

Az általános iskolák a mérés-értékelési rendszergazdától minden tanév szeptember 15-ig megkapják azoknak az első osztályosaiknak az óvodai DIFER mérés során nyújtott eredményét, akik az ANK óvodáiba jártak.

Általános iskoláink minden tanévben felméri a teljes DIFER teszt segítségével legalább azokat az első osztályos tanulókat, akik nem az ANK óvodájába jártak és így a nagycsoportos DIFER mérésben nem vettek részt, valamint azokat, akik ugyan részt vettek a mérésben, de a DIFER-indexük alapján előkészítő, vagy kezdő szinten voltak csak a legutóbbi méréskor. A felmérést végző pedagógusokat az iskola igazgatója jelöli ki. A felmérések legkésőbb minden tanév december 15-ig elkészülnek.

A mérési eredmények alapján egyéni fejlesztési terv készül azokra a gyerekekre, akiknél ez szükséges. A fejlesztési terv végrehajtásáról az iskola igazgatója gondoskodik. A fejlesztési terveket az iskola igazgatója által megbízott pedagógusok készítik. Minden tanév végén, május hónapban azokat a tanulókat, akik valamelyik képességterületen nem érték el a befejező szintet, ezekből a képességterületekből újra fel kell mérni. Aki a megismételt mérés során ismételtelen nem éri el legalább a befejező szintet valamelyik képességterületen, azt a második osztályban egyéni fejlesztési terv alapján az adott területen folyamatosan fejleszteni kell.

A mérés során keletkező mérőlapokat megkapja a mérés-értékelési rendszergazda, aki feldolgozza és kiértékeli az adatokat, a feldolgozott adatok alapján jelentést készít az iskolák számára. Határidő: a mérőlapok kézhez kapásától számított két hét. Az elkészült jelentést a fejlesztési tervek kidolgozásakor figyelembe kell venni. A fejlesztési tervek legkésőbb minden tanév január 15-ig elkészülnek.

Az iskoláknak a DIFER méréssel kapcsolatos jogszabályi kötelezettségeit ez a szabályozás nem érinti.

#### **2.10.4. Irányított önértékelés eljárásrendje**

##### **Az önértékelés gyakorisága**

- 4 évente átfogó értékelés
- évente a meghatározó partnerek véleményének (szülő, gyerekek, látogatók) mintavételes vizsgálata alapján értékelés a Pedagógiai Művelődési Program ütemterve alapján.

*Adatgyűjtés:* az adott év október, november, december

*Feldolgozás, elemzés:* január, február

Intézkedési tervek készítése, teamek alakítása: március

Intézkedési tervek megvalósítása: áprilistól

##### **Résztevők, felelősök**

###### *Átfogó értékelés*

a lebonyolításért felel: résztevők:	az intézményi minőségfejlesztő csoport az alkalmazotti közösség
--	--

###### *Évenkénti értékelés*

a lebonyolítás koordinálója: a lebonyolításért felelős: résztevők:	az intézményi minőségfejlesztő csoport minden int. egységben a MIBI felelős a meghatározó partnerek képviselői külön eljárásrend alapján
--	---

##### **Az önértékelés módszerei**

A kialakított munkacsoportok döntésétől függően: kérdőív  
interjú  
fókuszcsoportos felmérés  
dokumentumelemzés  
adatgyűjtés és elemzés

## **Az irányított önértékelés területei**

### **1. Adottságok:**

- 1.1. Stratégiai és operatív tervezés
- 1.2. A vezetés szerepe a folyamatok szabályozottságában
- 1.3. Erőforrások és felhasználásuk módja
- 1.4. A partneri igények figyelembevételének módja

### **2. Eredmények**

- 2.1. A vezetés értékelése, különös tekintettel a szervezeti kultúra fejlesztésére
- 2.2. A szervezeti kultúra és klíma fejlesztésének eredményei
- 2.3. Az oktatás, a nevelés, a művelődés és egyéb humán segítő szolgáltatás eredményei a céloknak megfelelően
- 2.4. A partnerek véleményei

## **Dokumentáció**

*A keletkezett dokumentumok:*

- kérdőívek és kiértékelésük
- interjúk és kiértékelésük
- emlékeztetők
- jegyzőkönyvek
- szabályzatok (újak és korrekciók)
- intézkedési tervek
- összefoglaló beszámolók
- összehasonlító táblázatok

*Dokumentációk fellelhetősége:*

- A helyi dokumentumok minden intézményegységben a saját minőségbiztosítási irattárban illetve a jegyzőkönyvek, emlékeztetők, szabályzatok az intézményegységi irattárakban
- Az összesítő dokumentumok az intézmény minőségbiztosítási irattárában illetve az összefoglalók, jegyzőkönyvek, emlékeztetők, szabályzatok az irattárban
- A mellékletben megnevezett dokumentumok a könyvtárban
- Az elektronikusan tárolt információk a Titkársági számítógépen a C:\Minőségfejlesztés mappában

*Dokumentációk tárolási ideje:*

- kitöltött kérdőívek, interjúk jegyzetei           1 év
- Összesítések, kiértékelések                   5 év
- Emlékeztetők                                   5 év
- Jegyzőkönyvek, szabályzatok                érvényes irattári szabályzat szerint

*A dokumentációért felelős személyek:*

- Intézményegységeknél: az intézményegységi minőségbiztosítási team mindenkori vezetője és az iskolatitkár
- Könyvtárnál a könyvtár vezetője
- Központnál a minőségbiztosítási team vezetője, a titkárság vezetője

**Az önértékelés nyilvánosságra hozatala**

<b>Partner</b>	<b>Fórum</b>	<b>Mód</b>
<i>szakalkalmazotti és alkalmazotti közösségek</i>	intézményegységi értekezlet	szóbeli
<i>szülők (intézményegységek)</i>	intézetegységi SZM gyűlések, szülői értekezlet	szóbeli
<i>szülők (ANK egésze)</i>	VIP megbeszélés	szóbeli
<i>diákok</i>	iskolagyűlés	szóbeli
<i>fenntartó</i>		levél
<i>kiemelt partnerek</i>		levél

Az anyagok a MIBI faliújságokon is megjelennek.

Központi Mibi faliújság: Minőségbiztosítási team vezetője  
Intézményegységi faliújságok: Intézményegységi minőségfejlesztő csoport vezetője

**A dokumentációk hozzáférhetősége**

Könyvtár  
Internetes honlap  
Mibi faliújságok

**Legitimáció:**

Az intézményegységekben az önértékelés eredményét a teljes alkalmazotti kör alkalmazotti értekezleten, az intézményi önértékelés eredményét az intézményi minőségfejlesztő csoport előterjesztése nyomán az IT legitimálja.

### 2.10.5. A dolgozói teljesítményértékelés

A humán erőforrás optimális fejlesztésének egyik eszköze a dolgozók rendszeres teljesítményértékelése.

A Köznevelési törvény 40. § (11.) bekezdése az intézmények számára kötelezően előírja, hogy a dokumentumnak „tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak **teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét**”.

Az ANK többcélú intézmény, melynek intézményegységeiben a pedagógusok mellett nem pedagógusdolgozók is nagy számban dolgoznak. Az intézmény éves munkatervében elfogadta, hogy teljesítményértékelésünket az intézmény valamennyi dolgozójára kiterjesztjük.

#### **Teljesítményértékelési elvek, célok**

##### **I. Alapfogalmak**

**Teljesítmény:** A szervezet értékrendjének és a szakmai, valamint a munkaköri előírásoknak való megfelelés.

**Teljesítményértékelés:** Az a folyamat, melynek során rendszeresen megvizsgáljuk, hogy melyek azok a feltételek, amelyek teljesülésével az intézmény céljai eredményekké válhatnak. A teljesítményértékelés folyamatában tehát azt vizsgáljuk, hogy a dolgozók egyéni teljesítménye milyen viszonyban van az intézményi elvárásokkal. A teljesítményértékelés kommunikáció is a dolgozók és a vezetők között arról, hogy kölcsönösen mit várnak el egymástól. A folyamat feltárja a meglévő és a kívánatos teljesítmény közötti megfelelést az ANK biztosította körülmények között.

**Munkáltatói jogok:** A teljesítményértékeléssel kapcsolatos munkáltatói jogokat az SZMSZ-ben szabályozottak szerint az intézményegység-vezetők gyakorolják. A változó munkahelyen dolgozók teljesítményértékelésének elkészítésénél a fentiek szerinti munkáltatói jogkör gyakorlója kikéri a dolgozó munkahelyi vezetőjének véleményét is.

Azon dolgozók esetében, akik kötelező órájukat, munkaidejüket több intézményegységben végzik, a teljesítményértékelést az a vezető végzi, amely egységben a magasabb óraszámot

tölti. Az intézményvezetés dolgozóinak munkáltatója a teljesítményértékelés szempontjából is az ANK Főigazgatója.

Az intézményegység-vezetők teljesítményének értékelését a munkáltató, ANK Főigazgató végzi.

**Munkahelyi vezető:** Az a vezető, akinek az intézményegységében a dolgozó két értékelési periódus között munkát végzett.

## II. Alapelvek

- A teljesítményértékelés kiterjed az intézmény valamennyi aktív munkát végző dolgozójára, kivéve az óraadókra és a tartósan távol lévőkre (teljes körűség / széles körűség elve)
- A teljesítményértékelést a munkáltató végzi (vezetői felelősség elve)
- A teljesítményértékelés területeinek kijelölésében és a módszerek, eszközök kiválasztásában a dolgozók lehető legszélesebb körét be kell vonni (nyilvánosság elve)
- A teljesítményértékelés az ANK szabályozott folyamatoként, egységes eljárásrend keretében, egységes elvek szerint működik (egységesség elve)
- A munkakörök eltérőek, ezért a teljesítményértékelés szempontjai is differenciáltak (differenciálás elve). A differenciálás szintjei: - munkavégzési szintek: vezető, beosztott pedagógus, adminisztratív dolgozó, technikai dolgozó.
  - munkakörök szerint, illetve egyéb megbízások szerint
- Nem a munkatársak személyét, hanem a munkateljesítményüket, szakmai attitűdjüket, személyiségük nevelő hatását értékeljük (objektivitás elve)
- A teljesítményértékelés az intézmény alapidokumentumaiban tervezett folyamat (tervszerűség elve)

Pedagógiai Művelődési Program, Pedagógiai, nevelési, szakmai programok:  
intézményi célok meghatározása

SZMSZ: munkáltatói jogok, vezetési struktúra

IMIP: elvek, folyamatszabályozás, eszközök, területek

Éves munkaterv: ütemezés, felelősök, határidők

- A teljesítményértékelés elsősorban az erősségek és a fejlődési lehetőségek feltárására törekszik, és az intézményi minőségfejlesztés gyakorlatának megfelelően visszacsatolással zárul (fejlesztő hatás elve)
- A teljesítményértékelés kiterjed a dolgozók által ellátott valamennyi feladatra (komplexitás elve)

### **III. Célok**

A teljesítményértékelés célja megtalálni az emberi erőforrásokban rejlő az erősségeket és fejlesztendő területeket, amelyek révén az intézmény eredményessége és hatékonysága növelhető.

Alapját képezi a dolgozók jutalmazásának, teljesítmény arányos juttatásainak, továbbképzésük tervezésének.

Célja, hogy iránymutatást adjon a dolgozóknak, mit kell tenniük ahhoz, hogy teljesíteni tudják a velük szemben támasztott követelményeket.

Célja, hogy a munkáltatóknak, munkavállalóknak adjon támpontot ahhoz, hogy mit kell tenniük ahhoz, hogy a dolgozók elérjék kitűzött céljaikat.

### **IV. Alapkövetelmények**

A teljesítményértékelés alapja az intézményi alapdokumentumokban meghatározott célok, valamint a dolgozók munkaköri leírásában és a megbízási dokumentumaiban megjelölt feladatok.

Az ANK-ban a teljesítményértékelést két évente végezzük

A teljesítményértékelés írásban és szóban történik. Írásban a kiválasztott mérőeszközök segítségével, szóban a mérést követő, munkáltató és dolgozó közötti beszélgetéseken.

Az intézményi partnereket tájékoztatjuk az értékelés területeiről.

A teljesítményértékelés dokumentált folyamat, a keletkezett dokumentumok megőrzéséért a munkáltató felelős.

### **V. Szempontok**

#### **1. A pedagógus munkájának értékelési szempontjai**

Munkafegyelem, a munkához való viszony, pedagógiai attitűd

Munkaköri feladatok ellátásának színvonala

A nevelő munka színvonala

Folyamatos, aktív részvétel a nevelőtestület és a szakmai munkaközösségek  
tevékenységében

A gyerekekkel, a szülőkkel és a kollégákkal való kapcsolattartás, kommunikáció

Az intézmény képviselője

Személyes példamutatás

Nyitottság, rugalmasság az új helyzetekhez való alkalmazkodás képessége

Partneri elégedettség

## **2. A nem pedagógus dolgozók értékelési szempontjai**

Munkafegyelem, munkához való viszony, szakmai felkészültség

A munkaköri feladatok ellátásának színvonala

Részvétel a munkahelyi szervezet tevékenységében

Személyes példamutatás

Együttműködés, csapatmunka az intézmény küldetése és a közös cél érdekében

Nyitottság, rugalmasság az új helyzetekhez való alkalmazkodás képessége

Az intézmény képviselője

## **3. A vezetők értékelési szempontjai**

Az intézmény törvényes működtetése

A vezetői pályázat céljainak teljesülése

Szakmai eredményesség, hatékonyság

A humán erőforrás működtetése -továbbképzések szervezése, munkakörök körülhatárolása,  
munkaerő hatékony felhasználása

A dolgozók bevonásának mértéke, munkájuk elismerésének formái

Partneri elégedettség

Intézményi szakmai innováció

Vezetői stílus, kommunikáció

Vezetői ellenőrzés

Az elmúlt öt évben történt külső és belső vizsgálatok megállapításainak beépítése

Az ANK intézményegységei közötti együttműködésben vállalt szerep

## **VI. A teljesítményértékelés eljárásrendje**

A teljesítményértékelés formailag három tényező együttes eredménye alapján történik:

- Önértékelés
- Vezetői értékelés
- Munkacsoportok értékelése

### **Eljárásrend**

#### **1. Felkészülés az értékelésre**

1.1. Szabályozó dokumentumok áttekintése (célok, elvek, szempontok, eljárásrend).

1.2. Közreműködők és érintettek meghatározása.

1.3. A folyamat időtervének összeállítása.

#### **2. Értékelés**

##### ***2.1. Bevezető megbeszélés***

2.1.1. Az értékelés iránt támasztott elvárások.

2.1.2. Az előző értékelés eredményének felidézése.

2.1.3. Konkrét területek és szempontok meghatározása.

2.1.4. A lebonyolítás módjának és időpontjainak meghatározása.

##### ***2.2. Információk gyűjtése***

2.2.1. Önértékelés szempontjainak megadása.

2.2.2. Szakmai munka megfigyelése.

2.2.3. Írásos dokumentumok vizsgálata.

2.2.4. Szakmai eredmények számba vétele.

2.2.5. Partneri vélemények gyűjtése.

### **2.3. Értékelő interjú**

2.3.1. Erősségek, fejlesztendő területek meghatározása.

2.3.2. Előrelépési lehetőségek megvitatása, célok kitűzése.

2.3.3. Megállapodás az értékelés eredményének elfogadásáról.

### **3. Dokumentálás**

3.1. Irattárba kerül –a személyi titokra szóló védelemmel- az értékelő interjúról készült, az értékelő és az értékelt által aláírt (esetleg záradékolt) feljegyzés.

3.2. Az intézmény működésének éves, vezetői értékelésébe kerülnek az adott év során elvégzett értékelésekből levonható, a stratégia alkotás szempontjából fontos tapasztalatok.

Az eljárásrend felülvizsgálata:

Az első működési év tapasztalatai alapján módosítási javaslatok összegyűjtése → módosítás.

A további működés során a MIP felülvizsgálatának ciklusidejéhez igazodva, a működés módszeresen gyűjtött tapasztalatai, illetve a feltételek változása szerint.

### 2.11. A Panaszkezelés eljárásrendje az ANK-ban

**A panaszkezelési eljárásrend célja:** 1.) Az intézményben folyó munkavégzés, szolgáltatás során előforduló problémák feltárása és megoldása a lehető legrövidebb idő alatt. 2.) Az intézmény működésének javítása, a partneri érdekek közelítése.

**Az eljárás sikeres, ha:** A problémában érintettek együttműködve találnak kölcsönösen elfogadható megoldást. A megoldás további hasonló panaszok elkerülését segíti.

**A folyamat szabályozó dokumentumai:** az 1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról; a 11/1994.(VI.8.) MKM rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről; ANK Pedagógiai és Művelődési Program; ANK Minőségirányítási Program; ANK Szervezeti és Működési Szabályzat;

**Az eljárásrend keretei:** *bemenet* - a panasz fogadása; *kimenet* - a megoldás eredményességének visszacsatoló ellenőrzése.

**Az eljárásrend vonatkozik:** Megnevezett konkrét személy (szülő, tanuló, dolgozó, szolgáltatást igénybevevő partner), vagy csoport (Szülői Választmány, VIP páholy, stb.) panaszára.

Az elégedettségi kérdőíveken, ill. a véleménygyűjtő ládákban megjelenő névtelen észrevételek, javaslatok és panaszok figyelembe vételéről az intézményegységi mibi csoport dönt.

**A folyamat gazdája:** Az intézményegység vezetője kijelöli a folyamat működtetéséért és karbantartásáért felelős személyt, aki minden tanév végén összegzi a tapasztalatokat és szükség esetén korrekciós javaslatokat tesz. A folyamat gazdája gondoskodik a folyamatszabályozás hozzáférhetőségéről az érintettek számára.

### A panaszkezelés címzettjei: Iskolai

A folyamat lépései	Felelős	Érintettek	Határidő	Dokumentum
1. A panaszos problémájával az osztályfőnökhöz/szaktanárához/pedagógusához, DÖK képviselőhöz fordulhat	Panaszos	Osztályfőnök/szaktanár/ Pedagógus, DÖK képviselő	-	szóban
2. Az osztályfőnök/szaktanár/ pedagógus 3 munkanapon belül megvizsgálja a panasz jogosságát, amennyiben az nem jogos, akkor tisztázza az ügyet a panaszossal.	Osztályfőnök /szaktanár/pedagógus	Panaszos	Panasztételtől számított 3. nap	szóban
3. Jogos panasz esetén az osztályfőnök/szaktanár/pedagógus egyeztet az érintettekkel. Ha az eredményes, akkor a probléma megnyugtatóan lezárul.	Osztályfőnök/szak- tanár/pedagógus	Érintettek	-	szóban
4. Ha az osztályfőnök/szaktanár/ pedagógus nem tudja megoldani a problémát, közvetíti a panaszt az intézményegység vezetőjének.	Osztályfőnök/szaktanár/pedagógus	Intézményegység- vezető	-	szóban
5. Az intézményegység vezető 3 munkanapon belül egyeztet a panaszossal.	Intézményegység- vezető	Panaszos	Panasztételtől számított 3. nap	szóban
6. A panaszos és az érintettek szóban megállapodnak a probléma megoldásáról.	Intézményegység- vezető	Panaszos	1 hét	szóban
7. A probléma jellegétől függően a felek írásban rögzítik a megoldási lehetőségeket.	Intézményegység- vezető	Osztályfőnök/szaktanár/ pedagógus	1 hét	Írásbeli megállapodás

<p><b>8.</b> Ha a probléma ezek után is fennáll, a panaszos képviselője jelenti az ANK főigazgatójának</p>	<p>A panaszos képviselője (osztályfőnök/szaktanár/pedagógus és/vagy szülő)</p>	<p>ANK Főigazgató</p>		
<p><b>9.</b> Az ANK Főigazgatója az intézményegység-vezető bevonásával 15 napon belül megvizsgálja a panaszt, közös javaslatot tesznek a probléma kezelésére</p>	<p>ANK Főigazgató Intézményegység-vezető</p>	<p>Panaszos, érintettek: ANK Főigazgató Osztályfőnök/szaktanár</p>	<p>Első panasztételtől számított 1 hónap</p>	
<p><b>10.</b> Az ANK Főigazgatója egyeztet a panaszos képviselőjével, amit írásban is rögzítenek.</p>	<p>ANK Főigazgató</p>	<p>Panaszos képviselője ANK Főigazgató Intézményegység-vezető</p>		<p>Írás</p>

## A panaszkezelés címzettjei: Szülők

A folyamat lépései	Felelős	Érintettek	Határidő	Dokumentum
<p><b>1.A panasz fogadása</b></p> <p>1.1. A panaszos szándéka szerint szóban, vagy írásban történik. A vezetői szintű intézkedést kívánó panasz esetén írásbeli rögzítés történik, ha ezt a panasztevő kéri, vagy a vezető szükségesnek ítéli.</p> <p>1.2. A panaszos fordulhat: közvetlenül ahhoz a személyhez, akivel problémát szeretne tisztázni, vagy akitől a megoldást várja; a terület felelőséhez; a vezetőhöz.</p>	panaszos	a panasz fogadója		a panaszos igénye szerint a panasz rövid leírása panaszkezelési űrlapon (igazgatói iroda -1 év)
<p><b>2. A panasz kivizsgálása</b></p> <p>2.1. A körülmények tisztázása: kire/mire irányul a panasz; kik az érintettjei?</p> <p>2.2. Az érintettek meghallgatása.</p> <p>2.3. A jogosság kiderítése: történt-e mulasztás?</p> <p>2.3.1. Ha jogos a panasz, a folyamat megy tovább.</p> <p>2.3.2. Ha nem jogos: A panaszos tájékoztatása a vizsgálat eredményéről, és a fellebbviteli lehetőségekről. Ezzel a folyamat zárul.</p>	a panasz fogadója	a 2.1. lépés szerint	3 munkanap	írásbeli panasztétel esetén a kivizsgálás eredményének írásos rögzítése az űrlapon (igazgatói iroda - 1 év)
<p><b>3. A probléma megoldása</b></p> <p>3.1. Megoldási javaslatok megvitatása az érintettekkel.</p> <p>3.1.1. Ha találtak kölcsönösen elfogadható megoldási lehetőséget, akkor meghatározzák a közreműködők körét, kijelölik tennivalóikat.</p> <p>3.1.2. Ha nem találtak megoldást, akkor a panaszkezelési eljárás magasabb szinten (intézményegység vezető, ANK Főigazgató) újból indul.</p>	a panasz kezelője	2.1. szerint	2 héten belül	írásos panasz esetén feljegyzés (igazgatói iroda - 1 év)

<p>A panaszos tájékoztatást kap fellebbviteli lehetőségeiről.</p> <p>3.2. A megoldás megvalósítása a 3.1.1. megállapodása szerint.</p>				
<p><b>4. A megoldás nyomon követése</b></p> <p>4.1. A panasz kezelője figyelemmel kíséri a megoldás haladását.</p> <p>4.1.1. Ha a probléma megnyugtatóan megoldódott, a folyamat zárul.</p> <p>4.1.2. Ha a megoldás még folyamatban van, akkor kitűzi a következő ellenőrzés idejét</p> <p>4.1.3. Ha az eljárás elakadt, vagy a megtett lépések nem hoztak eredményt, akkor új eljárást kezdeményez magasabb szinten.</p>	<p>a panasz kezelője</p>	<p>a megoldásban közreműködők a 3.1.1. szerint</p>	<p>1 hónapon belül</p>	<p>írásos panasz esetén az ellenőrzés eredményének rögzítése az úrlapon (igazgatói iroda 1 év)</p>

### A panaszkezelés címzettjei: Szolgáltatói

A folyamat lépései	Felelős	Érintettek	Határidő	Dokumentum
<p><b>I. szint:</b> szóbeli – a szolgáltató intézményegység munkatársa</p> <p>1. A panaszt az intézményegység azon munkatársa veszi fel, akihez az ügyfél személyesen vagy telefonon fordult.</p> <p>2. A panaszt felvevő személy saját hatáskörében kísérletet tesz a panasz okának elhárítására, amennyiben ez lehetséges. A szóbeli, helyben azonnal rendezett panaszokról nem kell jegyzőkönyvet felvenni.</p> <p>3. Abban az esetben, ha a munkatárs nem tudja megoldani a problémát, vagy a panaszos kéri, azonnal közvetíti a panaszt az intézményegység-vezetője felé.</p>	a panasz fogadója	a panasz fogadója	azonnali	A panaszos igénye szerint, a panasz rövid leírása panaszkezelési úrlapon. Megőrzés: igazgatói iroda -1 év
<p><b>II. szint:</b> írásos - a szolgáltatást nyújtó intézményegység egésze (felelős: intézményegység vezető)</p> <p>4. Amennyiben a szóbeli panasz rendezése helyben nem oldható meg, akkor az „ANK Panaszkezelési úrlap”-ot kell kitölteni. A dokumentumról a panasztevő másolatot kap és minden esetben iktatni kell. Természetesen "hagyományos" módon, levélben tett panaszokat is kivizsgáljuk. A szolgáltatást igénybevevő az „Vendégkönyv” / „Panaszkönyv” dokumentumba vagy e-mailben is megteheti írásos észrevételeit, javaslatait.</p> <p>5. A vezető megvizsgálja a panaszt.</p> <p>6. A vezető 3 munkanapon belül, egyeztet a panaszossal, vagy a megoldásról levélben értesíti.</p> <p>7. A panasz súlyossága szerint kompenzációt ajánlhat fel.</p>	a panasz fogadója	Panaszfelvevő, intézményegység-vezető	3 munkanap	Írásbeli panasztétel esetén a kivizsgálás eredményének írásos rögzítése az úrlapon. Megőrzés: igazgatói iroda -1 év

<p><b>III. szint:</b> Írásos – fenntartó (ANK Főigazgatója)</p> <p>Ha a probléma túlmutat az intézményegység hatókörén, ha az egész ANK-t érinti vagy a panaszos elégedetlen az előző szint panaszkezelésével.</p>	ANK Főigazgató	a panasz kezelője	2 héten belül	Írásbeli panasztétel esetén a kivizsgálás eredményének írásos rögzítése az úrlapon. Megőrzés: igazgatói iroda -1 év
--	----------------	-------------------	---------------	---

### A panaszkezelés címzettjei: Dolgozói

A folyamat lépései	Felelős	Érintettek	Határidő	Dokumentum
<p><b>I. szint - szakterület felelős</b></p> <p>1. Az alkalmazott panaszával az adott terület felelőséhez fordul.</p> <p>2. A felelős 3 munkanapon belül megvizsgálja a panasz jogosságát.</p> <p>3. A panasz kivizsgálásáról a felelős 3 munkanapon belül tájékoztatja a panaszost és egyeztet vele a megoldásról. Ezt követően a felelős és a panaszos az egyeztetést, és ha a panaszos kéri a megállapodást írásban rögzítik, és ha elfogadja az abban foglaltakat, a probléma megnyugtatóan lezárult.</p> <p>4. Amennyiben a panasz megoldásához türelmi idő szükséges, 1 hónap időtartam után közösen értékeli a panaszos és a felelős a beválást.</p> <p>5. Ha a türelmi idő lejártával a probléma nem oldódott meg, akkor a felelős továbbítja a problémát az intézményegység-vezetőnek.</p>	adott terület felelőse	adott terület felelőse	3 munkanap	A panaszos igénye szerint, a panasz rögzítése panaszkezelési úrlapon. Megőrzés: igazgatói iroda - 1 év
<p><b>II. szint – intézményegység-vezető</b></p> <p>1. A panaszos az intézményegység-vezetőjének szóban vagy írásban jelzi panaszát. Az írásban benyújtott panaszra írásban válaszol a vezető. A folyamat újraindul.</p>	Intézményegység-vezető	Intézményegység-vezető	3 munkanap	Írásbeli panasztétel esetén a kivizsgálás eredményének írásos rögzítése az úrlapon. Megőrzés: igazgatói iroda -1 év
<p><b>III. szint – ANK igazgató</b></p>	ANK	ANK Főigazgató	2 héten belül	Írásbeli panasztétel esetén a kivizsgálás

<p>1. Ha a türelmi idő lejártával a probléma az intézményegység-vezető segítségével sem oldódott meg, akkor a problémát az ANK Főigazgatójának jelzik.</p> <p>2. Az ANK Főigazgatója vagy képviselője az intézményegység-vezető segítségével kivizsgálja a panaszt. Majd közösen javaslatot tesznek a probléma megoldására.</p> <p>3. Az ANK Főigazgatója vagy képviselője egyeztet a panaszossal, a megállapodást írásban rögzítik.</p> <p><b>IV. szint - munkaügyi bíróság</b></p> <p>1. A probléma sikertelen megoldása esetén a panaszos a munkaügyi bírósághoz fordulhat. Az eljárást törvényi szabályozók határozzák meg.</p>	Főigazgató	vagy képviseelője, intézményegység- vezető	belül	eredményének írásban rögzítése az ANK Megőrzés: Főigazgató iroda - 1 év
---	------------	---	-------	--

## 2.12.. A minőségfejlesztési rendszer szervezete

Az intézményben a 2000 óta kialakult rendszer szerint épül fel a minőségfejlesztést koordináló szervezet:

### Intézményi szintű fejlesztő csoport

Tagjai: valamennyi intézményegység min. fejl. felelőse, az intézményvezetés min. fejlesztési felelőse.

Munkájukat saját szabályzatuk szerint végzik. Tevékenységükről évente egyszer beszámolnak az intézményvezetésnek, valamint az IT-nek.

A csoport szakmai felügyeletét a főigazgató-helyettes látja el.

### Intézményegységi fejlesztő csoportok

Tagjai: az intézményegység-vezetők által felkért kollégák. Munkájuk szabályozását az intézményegységi specialitások tartalmazzák.

Valamennyi mibi tag a kiemelt munkáért járó kereset kiegészítésben részesül a 3/2002 (II.15.) OM rendelet A közoktatás minőségbiztosításáról és minőségfejlesztéséről alapján.

## 2.13. A MIP-ben megnevezett dokumentumok fellelhetősége

9. sz. táblázat

<b>Dokumentum</b>	<b>Fellelhetőség</b>
Stratégiai és operatív dokumentumok	A Titkárságon, az intézményegységekben és a könyvtárban
A minőségfejlesztés dokumentációi (Szabályozott folyamatok, megállapodások, az IMIP-ben meghatározott dokumentumok, FOME könyv)	A Titkárságon, az intézményegységekben és a könyvtárban
A közvetlen partnerekkel kapcsolatos információk	Az intézményegységekben
A munkatársak elégedettségét tükröző dokumentumok	A gazdasági szervezetnél (személyi anyagok), a szakmai szolgáltatásnál (továbbképzések), a Titkárságon (mérési eredmények) és az intézményegységek titkárságain.
A kulcsfontosságú eredmények információi	Az intézményegységekben és a Titkárságon.
Társadalmi hatással kapcsolatos	A könyvtárban, a művelődési házban, a

információk	központi irattárban és az intézményegységekben
Egyéb dokumentáció (Az Irattári Szabályzat alapján azonos elvek szerint iktatva)	Intézményvezetés: az intézmény egészével összefüggő dokumentumok - önállóan iktat a Titkárság és a gazdasági szervezet. Az intézményegységek: a szakmai önállóságukkal és a specialitásukkal összefüggő dokumentumok

#### 2.14. A Minőségirányítási program értékelése

A tanév végi beszámolók készítésével egy időben az intézményvezetés az intézményegységektől beérkező mérési adatok és egyéb indikátorok alapján a mérési csoport és a mibi csoport közreműködésével értékeli az IMIP megvalósítását. Az értékelés megállapítja, az egyes területeken meghatározott minőségcélok teljesülésének szintjét, a következő szintre jutáshoz szükséges lépéseket, vagy a célok módosítására tesz javaslatot.

**A Minőségfejlesztési dokumentáció** a központi **minőségirányítási csoport** jegyzőkönyve alapján módosítható. Módosítás esetén a változtatott fejezet verziószáma eggyel nő.

A változtatást az **intézmény főigazgatója** a jegyzőkönyv aláírásával hagyja jóvá. Ezt követően a **minőségirányítási vezető** a FOME mellékletében a Revíziós listán dokumentálja a változást.

A **minőségirányítási vezető** felel azért, hogy mindenkor az érvényes változat legyen elérhető az informatikai hálózaton.

## **Legitimációs záradék**

**Jóváhagyta:** Pécs Megyei Jogú Város Közgyűlése Oktatási Bizottsága ..../2009 (.....)  
számú határozatával

Az alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2009. szeptember 17.

A tervezett felülvizsgálat dátuma: 2011. december 31.

A program nyilvánossága:

A program megtekinthető

Az ANK Intézményvezetés titkárságán

Az ANK könyvtárban

A Minőségfejlesztési csoport dokumentációjában

Interneten az intézmény honlapján: <http://www.educentrum.hu>

Valamennyi intézményegységben jól látható módon kifüggesztve.

### **A program legitimációjára vonatkozó sajátosságok**

Az 1. és a 2. pont elfogadására az intézmény alkalmazotti közössége jogosult, a 3. pontban szereplő szabályozásokat az intézményegységek SZMSZ-ben meghatározott testületei fogadják el.

### **Mellékletek**

Alkalmazotti értekezletek jegyzőkönyvei

Fenntartó jóváhagyó nyilatkozata

A Programot és a csatlakozó minőségirányítási dokumentumokat hatályba léptetem, a dokumentációban leírt rendszer működtetését elrendelem.

Pécs, 2009. szeptember 17.

Turi Katalin

ANK főigazgató