

A Gróf Széchenyi István Műszaki Szakközépiskola

Minőségirányítási Terve

Sorszám:

Módosítási szám: 3.

Készítette:

Jóváhagyta:

.....
Dr. Vas Rezső
Igazgató

.....
Fenntartó képviselője

Hatálybalépés dátuma:

2009. 03. 31.

Cél: A Köznevelési törvény 40.§ 11. pontja értelmében e program határozza meg az intézmény működésének hosszú távú elveit és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.

Érvényességi kör: Jelen dokumentum érvényes az iskola valamennyi tanárára és diákjára.

Nyilvánosság: A dokumentum a könyvtárban, a vezetőknél, a Szülői Munkaközösség elnökénél és a Diákönkormányzat vezetőjénél, valamint az iskola számítógépes hálózatán megtekinthető.

Módosítás: Kérheti a fenntartó, a szülők vagy a diákok, illetve a tanárok nagyobb csoportja, az igazgatóhoz benyújtott írásos kérelemben, aki a következő nevelőtestületi értekezleten beterjeszti a módosítási javaslatot a testületnek, egyidejűleg javaslatot tesz a módosítást elvégző team tagjaira.

Szülők, diákok, tanárok nagyobb csoportján a létszámuk 30%-át értjük.

Legitimáció: A dokumentumot és módosításait a nevelőtestület fogadja el, és a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé. Elfogadása előtt ki kell kérni a Szülői Munkaközösség és a Diákönkormányzat véleményét.

A dokumentum tartalmát megismertem, az általam képviselt közösség nevében elfogadásra javaslom.

Székesfehérvár, 2009

.....
Buth sándor
SZM elnök

.....
DÖK képviselő

A dokumentumot a nevelőtestület és az alkalmazotti közösség 2009.....-n tartott értekezletén elfogadta.

Székesfehérvár, 2009

.....
Dr Vas Rezső
Igazgató

.....
Gamos Tiborné
Tanár

.....
Tanárki Lászlóné
Gondnok

.....
Fejsze Jánosné
titkár

Tartalomjegyzék

1	Az intézmény minőség-politikája.....	5
1.1	Helyzetértékelés	7
1.2	Küldetésnyilatkozat	7
1.3	Minőségcélok	8
1.4	Sikerkritériumok.....	9
2	A minőségfejlesztési modell	10
3	Az intézményi működés hosszú távra szóló elvei, a megvalósítást szolgáló elképzelések	11
3.1	Az intézményi működés hosszú távra szóló elvei, kapcsolódás a fenntartó minőségfejlesztési tervéhez	11
3.1.1	A reaktív és az alkotó vezető.....	12
3.1.2	Minőségügyi vezető, teamek	13
3.1.3	Az iskola azonosított folyamatai és azok szabályozása	15
3.1.4	A belső szabályozó dokumentumok jegyzéke.....	24
4	Fejlesztési területek	25
4.1	A szervezeti kultúra fejlesztése	25
4.1.1	Definíció	25
4.1.2	A szervezetikultúra-fejlesztés célrendszere.....	25
4.1.3	Prioritások a célok között	25
4.1.4	Fejlesztési terv a 2007-2011-es időintervallumra	27
4.1.5	Értékelés a folyamat egészét illetően SWOT analízisben	32
4.2	A folyamatos fejlesztés képességének kialakítása	33
4.2.1	Definíció	33
4.2.2	Ezeknek a feladatoknak intézményünk a következőképpen felel meg	33
4.2.3	A folyamatos fejlesztés tervezése.....	33
4.2.4	Az elvárt eredmények (sikerkritériumok)	37
4.2.5	Az elvárt eredmények mérési módjai területenként	38
4.2.6	A folyamatos fejlesztés stratégiája	38
4.2.7	A folyamatos fejlesztés megvalósítása.....	38
4.3	A partneri kapcsolatok ápolása.....	40
4.3.1	A partnerek meghatározása	40
4.3.2	A partnerekkel való kapcsolattartás rendje	41
4.3.3	A partnerek igényeinek, elégedettségének felmérése.....	44
4.4	Intézményi önértékelés.....	44
4.4.1	Nyitott önértékelés	44
4.4.2	Az irányított önértékelés	45
4.5	Indikátorok	45
4.6	Az értékeléskor kapott eredmények, tapasztalatok visszacsatolása	45
5.	A tanulók országos mérése és értékelése eredményeinek figyelembe vétele	46
5.1.	Eljárásrend.....	46
5.2.	Szemponatok	47
6.	A külső mérések és értékelések eredményeinek figyelembe vétele.....	47
6.1.	Eljárásrend.....	47
6.2.	Szemponatok	47
7.	Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának nevelőtestületi értékelése..	47
7.1.	Eljárásrend.....	47

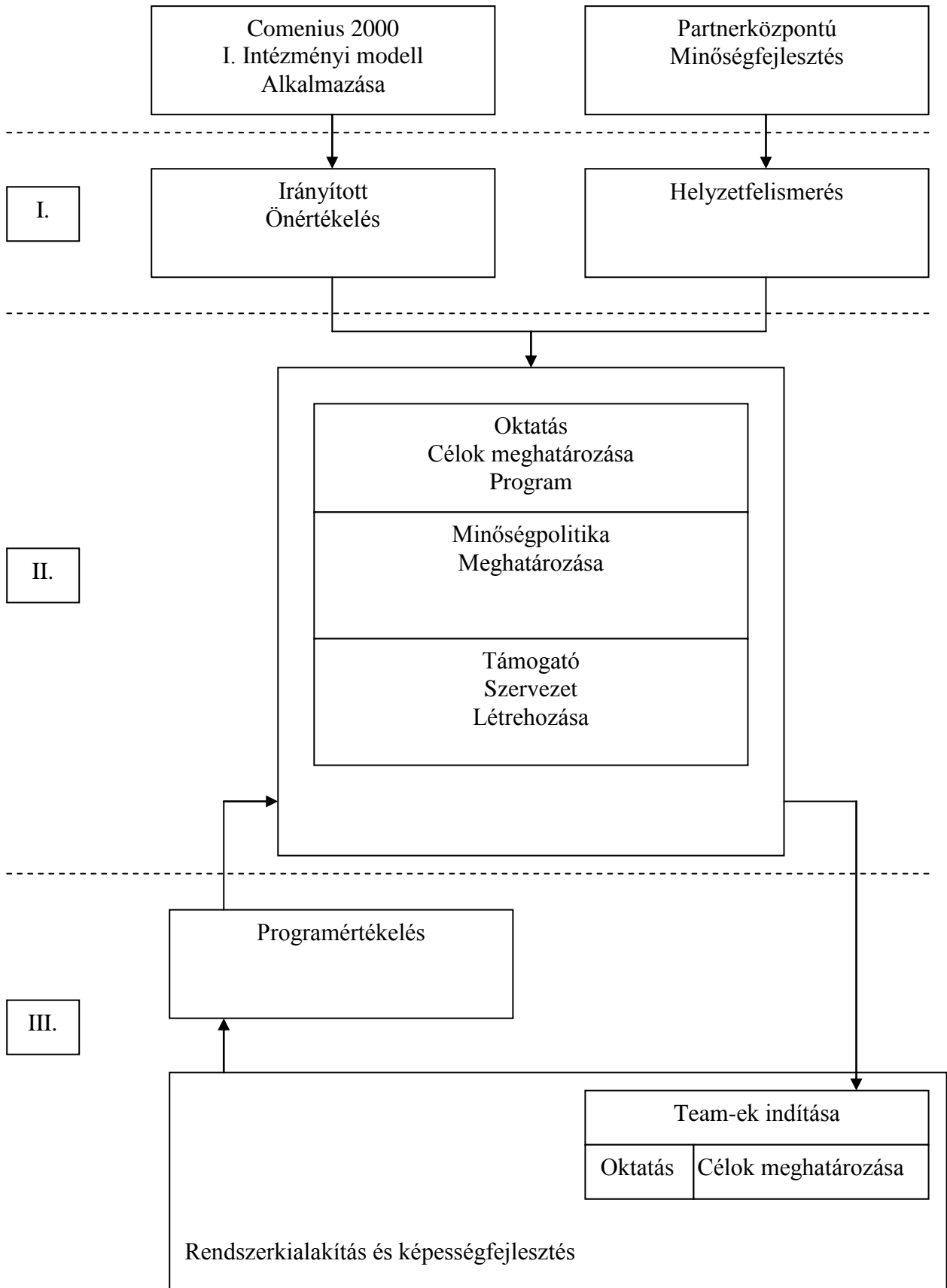
1 AZ INTÉZMÉNY MINŐSÉG-POLITIKÁJA

Az iskola a COMENIUS II. minőségfejlesztési program keretében azonosította folyamatait, és teljes körben szabályozta azokat. Ez alatt számos belső szabályozó dokumentumot hozott létre, amelyeket folyamatosan aktualizál, és szükség szerint módosít. Ily módon az intézményi munka mindenki számára átláthatóvá vált.

A 2003. őszén átvett tanúsítvány kézhezvétele óta a minőségirányítási rendszer kiépítése során elkészült folyamatszabályozások és belső szabályozó dokumentumok alapján szervezi tevékenységét.

Az Intézményi Minőségirányítási Program (IMIP) elkészítésekor a meglévő folyamatszabályozásokat és belső szabályozókat a testület beépítette az új dokumentumba, amelynek azóta is szerves részét képezik. Az IMIP évenkénti értékelése során így az iskola valamennyi folyamata elemzésre kerül, a szükséges korrekciók elvégzése után pedig a módosított dokumentum szerint folyik tovább a munka.

Az értékelést és a módosítási javaslatok kidolgozását a minőségirányítási vezető koordinálásával az iskola dolgozóiból alakult team végzi. A módosított dokumentumot a nevelőtestület, az iskola többi alkalmazottja, a szülői szervezet és a diákönkormányzat véleményezi.



1.1 Helyzetértékelés

A szakképzés és annak intézményrendszere a rendszerváltást követően városunkban is jelentős átalakuláson ment keresztül. Bár az intézményhálózat lényegesen nem változott meg, az egyes iskolák, így mi is számos belső változtatással kellett, hogy reagáljunk a képzés tartalmi és szerkezeti változásaira. Ezek a változások elkerülhetetlenek voltak és eredményeik számos tekintetben csak a jövőben várhatók.

A megtörtént tartalmi és szervezeti változtatások nyomán kialakultak az intézményünk működésének távlatai. Ezek a közeljövőben még számos feszültséggel járnak, de joggal és reálisan várható a folyamat sikeres befejezése.

A népesedési változások miatt megindult a tanulókért folyó harc. Az önkormányzati intézmények e téren versenyhelyzetbe kerültek más iskolarendszerű képzést folytató szervezetekkel. Iskolánk ebben a versenyhelyzetben indította a képzés színesítése végett 2004-ben az első angol-magyar két tanítási nyelvű osztályát, és 2007-ben a 0. évfolyamos német nyelvi előkészítő osztályt. Ezeknek a diákoknak az oktatását anyanyelvi tanárok is segítik. Ugyanebből a célból bevezettük az első két évfolyamon a szakmai gyakorlati oktatást, így módon is elősegítve az elméleti és a gyakorlati képzés egységét.

Az iskolarendszerű és az iskolarendszeren kívüli képzés mennyiségileg képes biztosítani a szakképzett munkaerő igényt a város foglalkoztatói számára, de ez az állapot csak folyamatos tartalmi és minőségi fejlesztés mellett tartható fenn.

Ezt a folyamatot az irányítás stabilitásának és elkötelezettségének kell jellemezni.

Intézményünk 2006. februárjában írta alá azt a szerződést, amelyben vállalta, hogy otthont ad a Területi Integrációs Központnak. /TISZK/. Ennek megfelelően az új feladataink:

- A szakképzés aktualizálása az új OKJ szerint
- A TISZK-től igénybeveendő szolgáltatások meghatározása
- A moduláris oktatásra való áttérés előkészítése
- Az SDT és az LMS rendszerek megismerése, tanártovábbképzések szervezése
- Az épület felújítása és karbantartása

1.2 Küldetésnyilatkozat

Iskolánk küldetésének tekinti, hogy magas szintű szolgáltatás nyújtása révén megfeleljen azoknak a szakmai és társadalmi elvárásoknak, amelyeket alapító okiratában a fenntartó meghatározott.

Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzatának közgyűlése által elfogadott okirata, a 202/2005.(V.26.) számú, 116/2004. (III.25.) sz, a 161/2003. (V.22) sz, az 556/2001. (XII.20) sz, a 404/2000. (X.19.) sz határozattal módosított 95/97. (III.20.) sz határozata a Gróf Széchenyi István Műszaki Szakközépiskola alapító okiratáról alapján intézményünk tevékenysége az alábbiakban foglalható össze: "Általános műveltséget megalapozó, valamint érettségi vizsgára és a felsőfokú iskolai tanulmányok megkezdésére, valamint munkába állásra, a szakképzési évfolyamon szakmai vizsgára felkészítő nevelés és oktatás folyik."

Ennek megfelelően, a hatályos jogszabályokat is figyelembe véve készült az iskola pedagógiai programja. A program hatékony és eredményes teljesítése, a kitűzött célok megvalósítása érdekében az iskola nevelőtestülete és vezetősége valamint alkalmazottai szükségesnek tartották a minőségbiztosítási rendszer bevezetését.

A szakképzés felelős és elkötelezett irányítása megköveteli, hogy a rendszer céljait értékekből vezessük le. Korábbi vizsgálataink és kutatásaink során sikerült feltárni azokat az értékeket, amik biztosítják a munkába álló szakemberek alkalmazhatóságát, tartós és rugalmas foglalkoztatásukat. Olyan, a képzést meghatározó értékek ezek, amik alapot adnak a folyamatos szakmai megújuláshoz és az élethosszig tartó tanuláshoz.

A szakképzés foglalkoztatáspolitikai és várospolitikai értékei megegyeznek a személyre vonatkoztatott és a foglalkoztatók által elvárt, és az intézmény által vallott értékekkel. A kiemelkedő értékek az alkotó munkára való képesség, azaz a kreativitás, a szakmai együttműködésre való alkalmasság, azaz a kooperativitás, valamint a kommunikációs készség, benne a nyelvtudással. Ezekhez természetesen alapos szakmai tudásnak kell párosulni.

Alapvető célunk olyan intézmény működtetése, ahol megszerezhető az egyén boldogulásához szükséges és a foglalkoztatók számára alkalmas tudás és képességszisztem. Ugyanakkor a szakképző intézményekben kell megalapozni a vállalkozásra és az önfoglalkoztatásra való alkalmasságot is. Az intézményi célrendszerekben a hagyományos oktatási részcélok mellett meg kell jelenniük a szakképzés olyan korszakvetelményeinek is, mint a karrier-tanácsadás, életpálya-tervezés, pályaelettség, Európai Unió ismeretek biztosítása.

1.3 Minőségcélok

A küldetésnyilatkozatban meghatározottak elérése érdekében az alábbi fő célokat tűzzük ki, illetve fejlesztési területeket jelöljük meg:

- Fokozzuk a városi és az intézményi érdekek azonosságának érvényesítését a képzés tartalmában és szerkezetében. A munkaerőpiac ugyanis ma már nem tekinthető konkrét szakmák és speciális tudások megrendelőjének vagy fogyasztójának.
- A foglalkoztatókkal való együttműködést tervszerűbbé és folyamatosabbá tesszük.
- Intézmény- és tevékenységértékelési rendszert *működtetünk*, amellyel az iskolahasználók igényeihez igazodunk.
- A szakmaszerkezet folyamatos fejlesztésével biztosítjuk a szakképzés eredményes működését.
- Az akkreditált iskolarendszerű felsőfokú szakképzés folytatásával és bővítésével új lehetőséget teremtünk diákjainknak a szakmaválasztásban. Növeljük a felsőfokú szakképesítést nyújtó képzések számát.
- A kéttannyelvű képzés indításával a tanulók alkalmazás-képes nyelvtudását fejlesztjük
- Pályázatok és egyéb lehetőségek kihasználásával biztosítjuk anyanyelvű tanárok és más vendégtanárok működését az iskolában
- Nyelvi táborok szervezésével segítjük az idegen nyelvi kommunikációt.
- Az iskola önfejlesztő-képességének fokozásával, az ehhez nyújtott fenntartói támogatás kihasználásával, és az intézményi innováció támogatásával biztosítjuk a minőségi oktatást.
- A gyenge (2.7 alatti átlagú) tanulókat is megpróbáljuk eljuttatni az érettségi vizsgáig, és segítjük őket a sikeres vizsga letételében.

1.4 Sikerkritériumok

A minőségfejlesztés stratégiai céljait eredményesnek tekintjük, ha

- fokozódik a fenntartó elégedettsége
- növekszik az iskola iránti érdeklődés
- fokozódik a tanulók elégedettsége a képzéssel
- a foglalkoztatók elismerik az iskola tevékenységét, a jelenlegi együttműködési szerződések megtartásával és további ilyen megállapodások kötésével, valamint saját dolgozóik iskolánkban való továbbképzésre irányuló megrendelésekkel
- a nem gazdálkodó szervezetek elégedettsége megjelenik a közvéleményben és legalább a helyi sajtóban.
- a számunkra fontos felsőoktatási intézmények közül több együttműködést vállal velünk az akkreditált iskolarendszerű felsőfokú szakképzésben
- a szakma által elfogadott mérőszámokkal és mutatókkal tanulmányi eredményesség alapján az azonos szerkezetű (tisztán szakközépiskolai képzést folytató) iskolák között országosan öt év átlagában az első 20 között leszünk.
- biztosítani tudjuk a vállalt feladatokhoz a humánerőforrást
- az angol-magyar kéttannyelvű osztályba járó diákok sikeres érettségi vizsgát tesznek angolul is.
- a gyenge képességű tanulókból minél több érettségizik le sikeresen
- további pályázatokkal a diákok és a tanárok külföldi tapasztalat cseréjének és idegen nyelv tanulásának segítése (Leonardo, Sokrates, Világ-nyelv, Rákóczi Szövetség, felettes szervek és kamarák által kiírt pályázatok)

2 A MINŐSÉGFEJLESZTÉSI MODELL

A Comenius 2000. II. intézményi modell működtetése

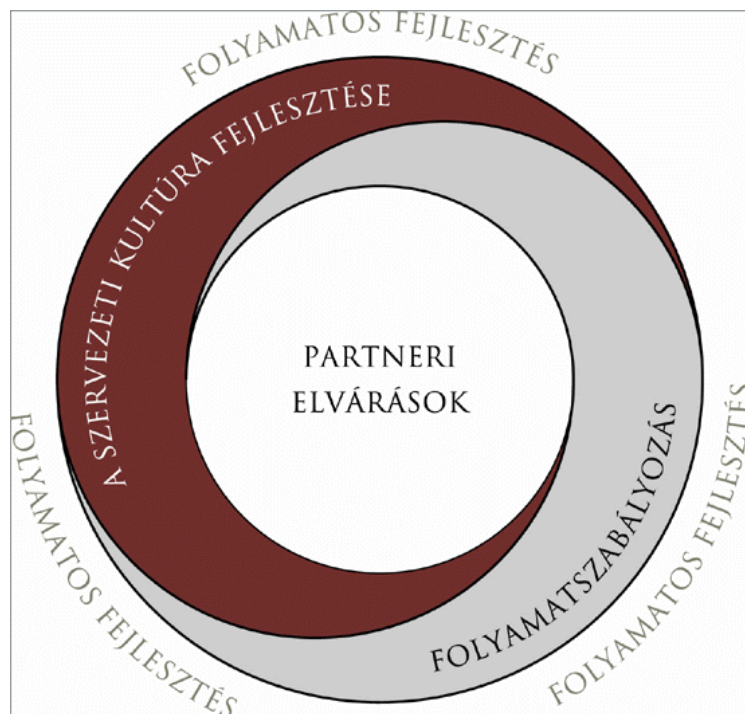
Intézményünk a fentiek megvalósítása és segítése érdekében működteti a Comenius 2000. II. intézményi modellt.

A modell alkalmazásával intézményünk képessé vált:

- partnerközpontú működés kiépítésére, működtetésére,
- folyamataink szabályozására,
- a szabályozott folyamatok, partnerek elvárásain alapuló folyamatos fejlesztésére,
- a szervezeti kultúra tudatos építésére, valamint folyamatos fejlesztésére az intézményi élet résztvevőinek elvárása alapján.

A teljes körű minőségirányítási rendszer kiépítése során iskolánk életében, gondolkodásmódjában újdonságnak számító követelményeket fogalmaztunk meg. Intézményünk dolgozói tisztában vannak azzal, hogy egy többéves komoly belső erőforrásokat igénylő programot építettünk ki és működtetünk, melynek sikeréhez – a vezetői elkötelezettségen túl – a nevelőtestület aktív támogatása is elengedhetetlen volt.

Mindezek megvalósítása képessé tette egy tanulóbarát, partnerközpontú, magas színvonalú és folyamatosan megújulni képes intézményi működést, melyet az alábbi ábra szemléltet.



3 AZ INTÉZMÉNYI MŰKÖDÉS HOSSZÚ TÁVRA SZÓLÓ ELVEI, A MEGVALÓSÍTÁST SZOLGÁLÓ ELKÉPZELÉSEK

3.1 Az intézményi működés hosszú távra szóló elvei, kapcsolódás a fenntartó minőségfejlesztési tervéhez

A fenntartó valamennyi középiskola számára a következő feladatokat határozta meg.

1. Valamennyi középiskola a NAT, az érvényes kerettantervek, valamint az érettségi és szakmai vizsgakövetelmények alapján elkészített és jóváhagyott pedagógiai programja, ezen belül helyi tanterve-szakközépiskolák és szakiskolák esetén szakmai programja-alapján végezze nevelő-oktató munkáját.
2. Valamennyi szakképző intézmény kísérelje figyelemmel, elemezze és értékelje képzési kínálatával összefüggésben a munkaerő-piaci viszonyok változásait, tegyen javaslatot a fenntartó számára képzési kínálatának fejlesztésére.
3. Valamennyi szakképző intézmény fejlessze együttműködését a gazdasági kamarákkal.

Ezen felül iskolánkra vonatkozóan a következő speciális feladatokat fogalmazta meg.

Iskolánkban

- szakközépiskolai oktatás és érettségire épülő szakképzés OKJ szerint, gépészet, elektrotechnika-elektronika és informatika szakmacsoportban,
- két tanítási nyelvű, öt évfolyamos szakközépiskolai képzés,
- akkreditált felsőfokú szakképzés
- 0. évfolyamos német nyelvi előkészítő képzés

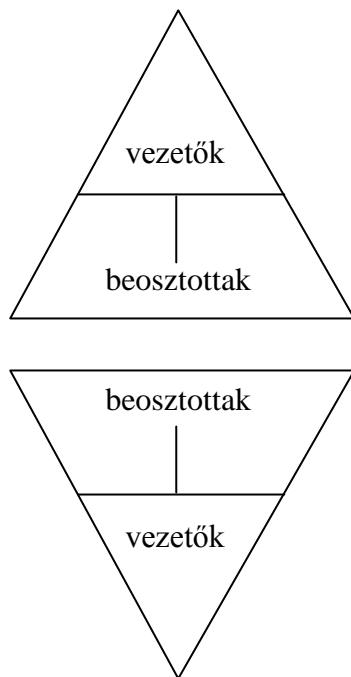
folyik az Alapító okirat szerint.

Az iskola a fenti feladatokat akarja a későbbiekben megvalósítani.

A megvalósítást szolgáló elképzelések

A minőség elérésében, bármilyen minőségirányítási rendszerben gondolkodunk is, a szervezet vezetésének kulcsszerepe van. Ha az oktatási intézmény vezetője nem alkalmazza, nem sajátítja el a vezetőkkel szemben támasztott új követelményeket (lásd. a piramisokat) a szervezetnek esélye sincs eredményes, hatékony minőségirányítási folyamat kiépítésére és napi alkalmazására.

3.1.1 A reaktív és az alkotó vezető



Reaktív vezető:

- mindenre maga akarja megadni a választ
- stílusára a közlés jellemző
- személyesen dönt mindenben
- kényszeríti a szervezetet a sikerre

Alkotó vezető:

- nem törekszik arra, hogy mindenre saját válasza legyen
- figyelmesen hallgat másokra
- lehetőséget ad az embereknek, hogy maguk döntsenek
- húzza a szervezetet közös jövőképe felé
- hallgat a megérzéseire
- nyitott gondolkodású
- erősségeik fokozására összpontosít
- arra nevel, hogy tanuljanak a hibáikból

A minőségért elsősorban a vezetőt terheli a felelősség. A minőség a vezető döntéseiből fakad és nem a többi pedagógus cselekedeteinek függvénye.

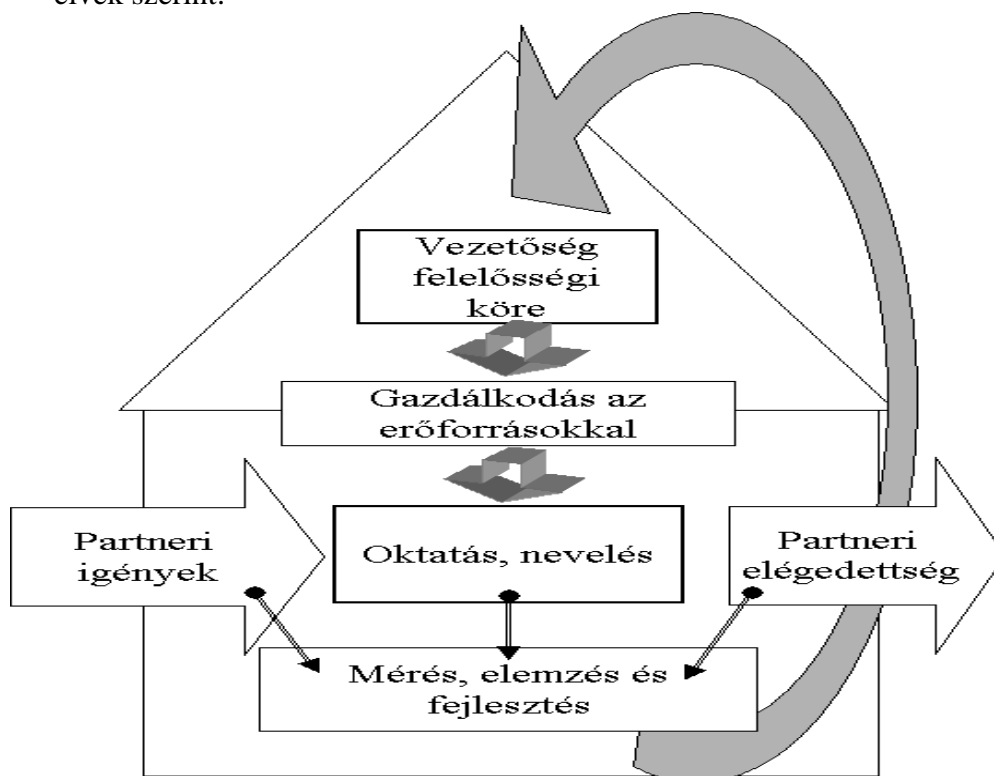
A minőségbiztosítási rendszerek kidolgozásának és működtetésének első számú felelőse az intézmény igazgatója. Példamutatása és az a tény, hogy kiemelten kezeli ezt a kérdést, különös súlyt ad az ehhez kapcsolódó munkáknak.

Felelősség terheli az intézmény vezetőjét a minőségbiztosítás iskolai rendszerének kiépítésében is.

Ennek megvalósítása érdekében:

- Az intézmény vezetése kinyilvánítja elkötelezettségét a minőség, a minőségfejlesztés terén.
- Betartja és betartatja az intézmény működését szabályozó külső és belső jogrendszert, szabályozók előírásait.
- Elkészítette az intézmény küldetésnyilatkozatát, Pedagógiai Programját – ezt megfelelő időközönként felülvizsgálja – éves munkatervét, minőségpolitikáját és a minőségpolitikai célokat.
- Kinevezte az intézmény minőségügyi vezetőjét.

- Évenként elkészíti az intézményi és munkatársi értékeléseket, szükséges beavatkozásokat kezdeményez.
- Biztosítja mindezekhez a szükséges erőforrásokat.
- Az intézményvezetés biztosítja, hogy az iskola életét szabályozó jogi dokumentumok – törvények, különböző szintű rendeletek, a fenntartó, vagy az intézmény belső szabályzói – minden munkatárs számára hozzáférhetőek legyenek, azokat mindenki megismerje, betartsa. Ennek érdekében megvalósítja a számítógépen történő tárolást, kezelést.
- A minőségbiztosítási dokumentumok és az iskolai alapdokumentumok mellékleteikkel együtt jól felépített struktúrában központi gépen és a könyvtárban helyezkednek el.
- Elkészíti az intézmény folyamatainak leltárát és azok szabályozását az alábbi elvek szerint:

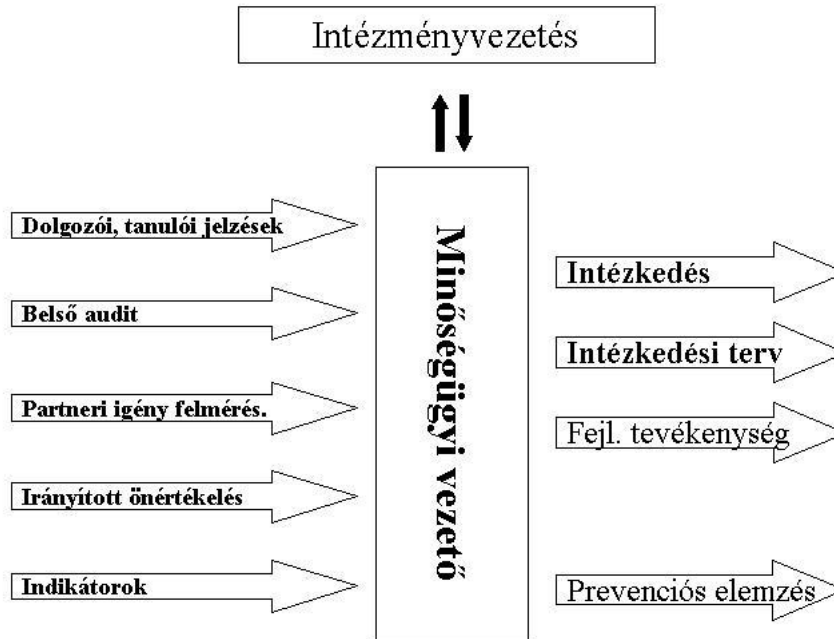


3.1.2 Minőségügyi vezető, teamek

A támogató szervezet létrehozásáról a nevelőtestület 2000. 03.01. ülésén döntött. A támogató szervezet tagjai:

- Dr. Vas Rezső igazgató
- Dévényi Györgyné igazgatóhelyettes, minőségügyi vezető
- Dominó Csaba igazgatóhelyettes
- Fűrész István gyakorlati oktatás-vezető
- Simicska Gyuláné gazdasági vezető
- Király Alajos tanár

Kijelölésre került a minőségügyi vezető, akinek szerepét és feladatát az ábra szemlélteti



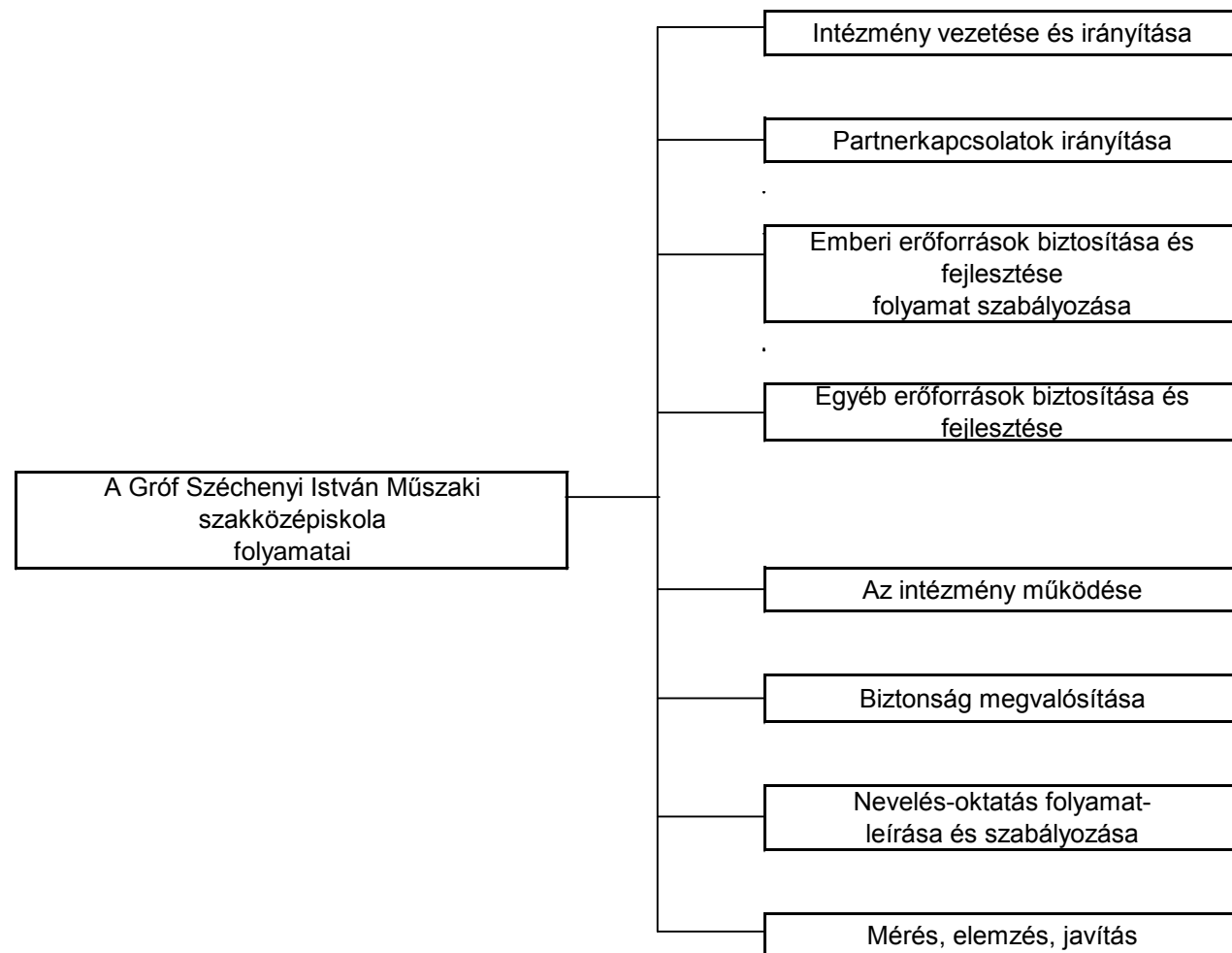
Teamek indítása

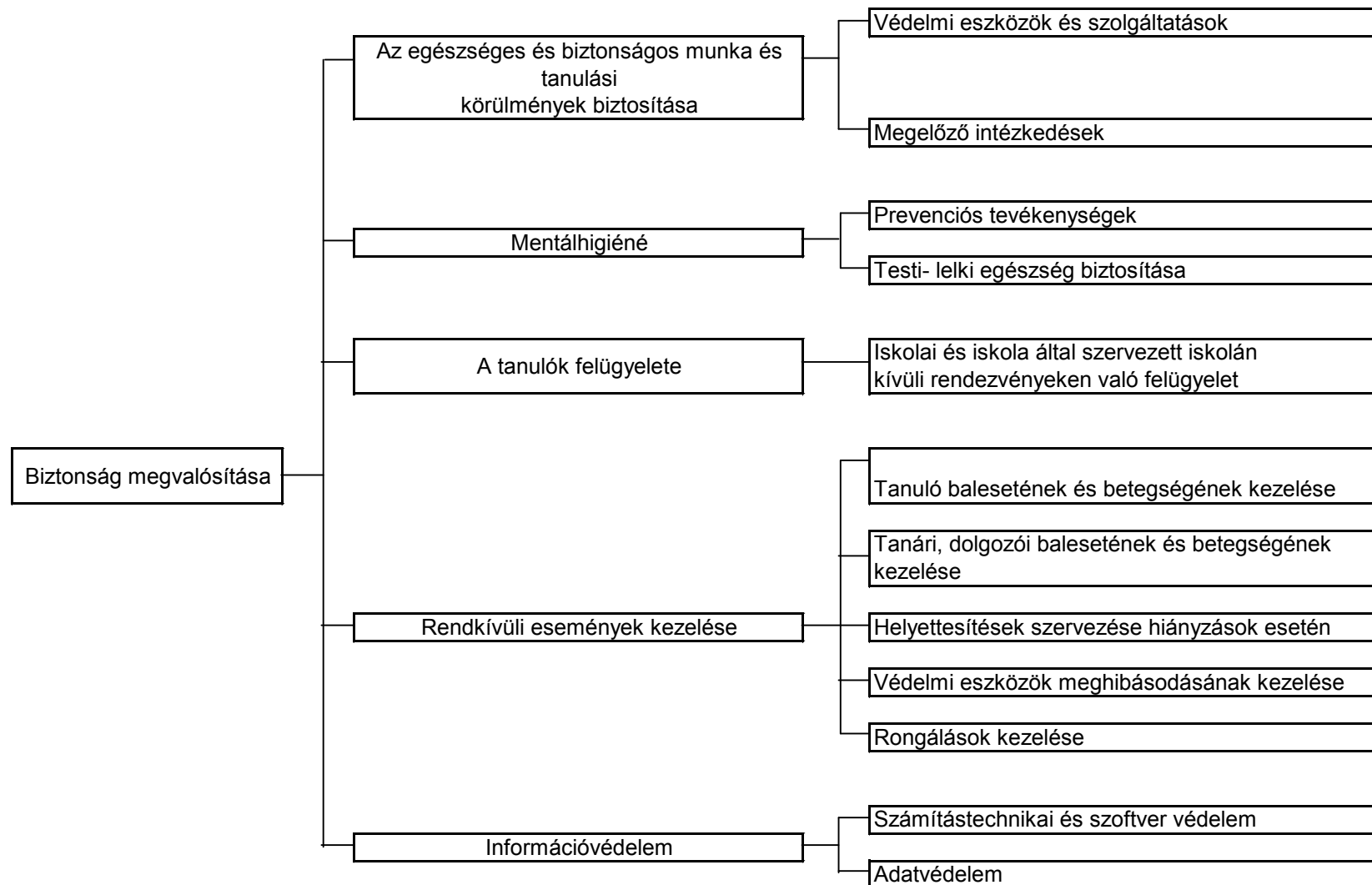
A nevelőtestület nyolc szabályozandó területet határozott meg, ezért nyolc teamet hozott létre. A nevelőtestület valamennyi tanára és felelős beosztású alkalmazottja tagja valamelyik csoportnak. A folyamatszabályozások elkészítése után a teamek feladata azok karbantartása, belső audit után a szükséges módosítások elvégzése.

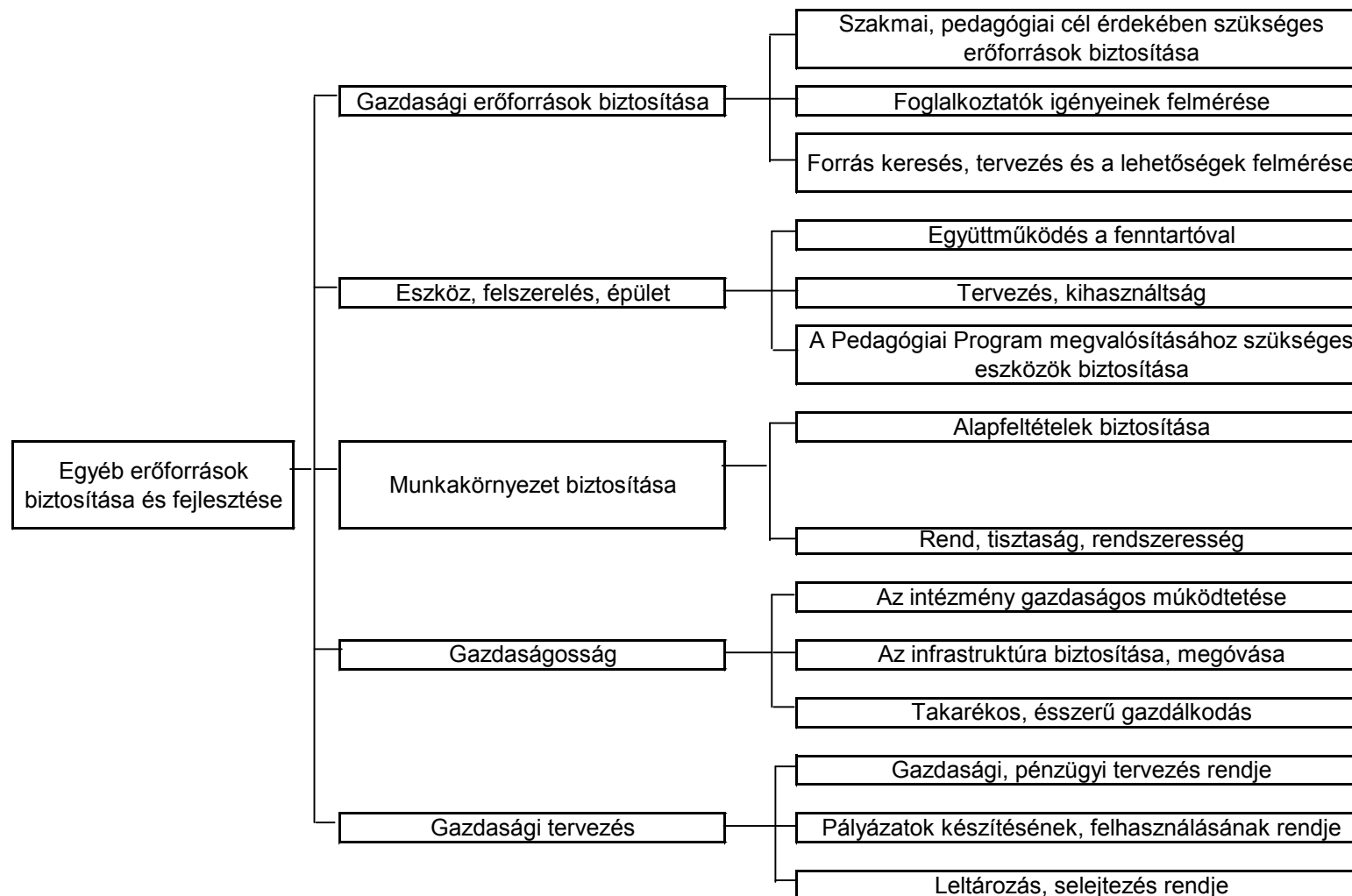
Képzések

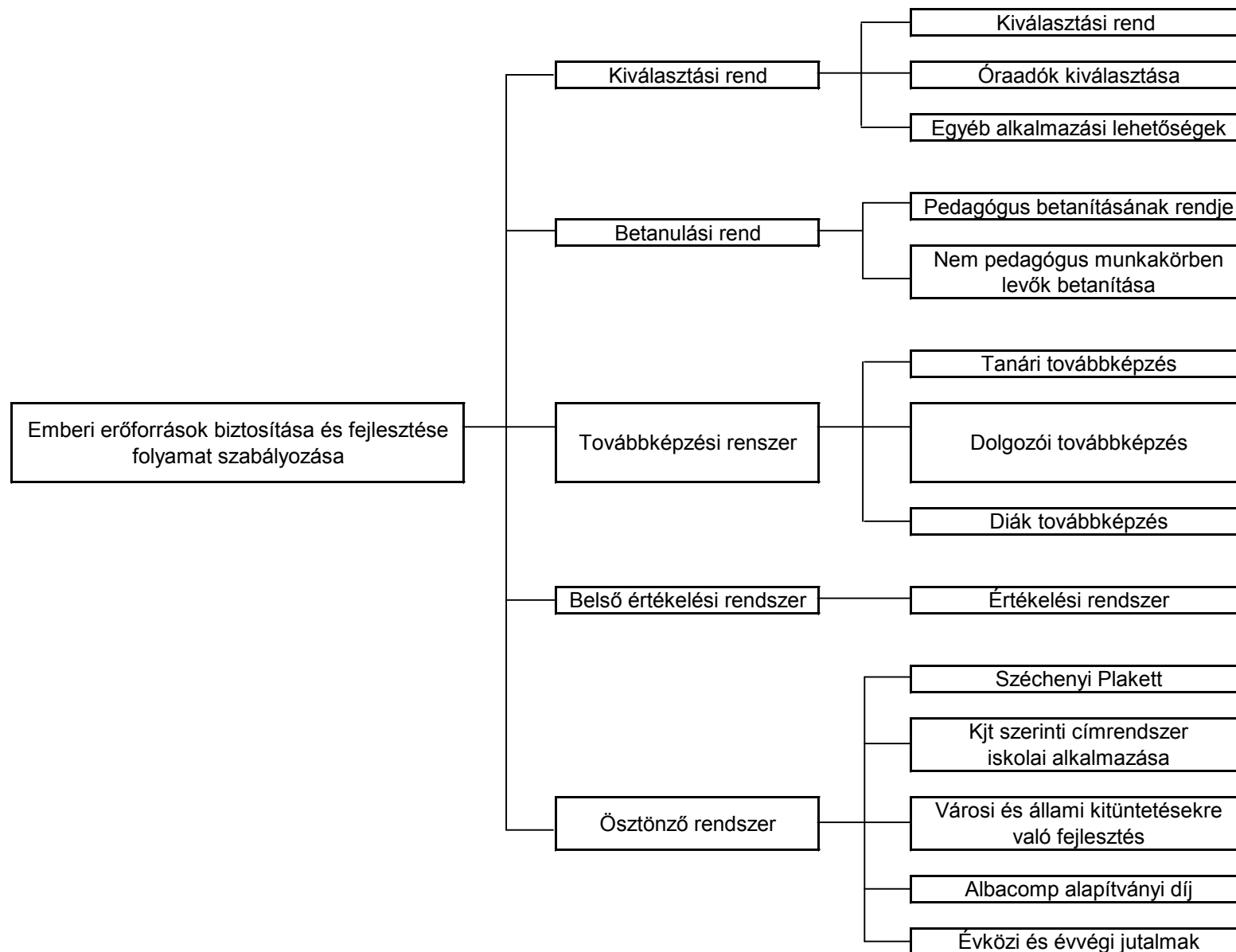
A teamek hatékony működése érdekében a támogató szakértők belső képzéseket tartottak. Ezek minden esetben megelőzték a munkaterv szerint esedékes feladatszakaszokat. Ezen túl jelenleg is folyamatosan biztosítjuk a kollégák részvételét intézményen kívüli minőségbiztosítási képzéseken és tréningeken. Jelenleg öt olyan dolgozónk van, akik akkreditált tanfolyamon sajátították el a minőségbiztosítási ismereteket, illetve négy fő képzett belső auditorral rendelkezünk. Közöttük tanár és adminisztratív területen dolgozó kolléga egyaránt van.

3.1.3 Az iskola azonosított folyamatai és azok szabályozása

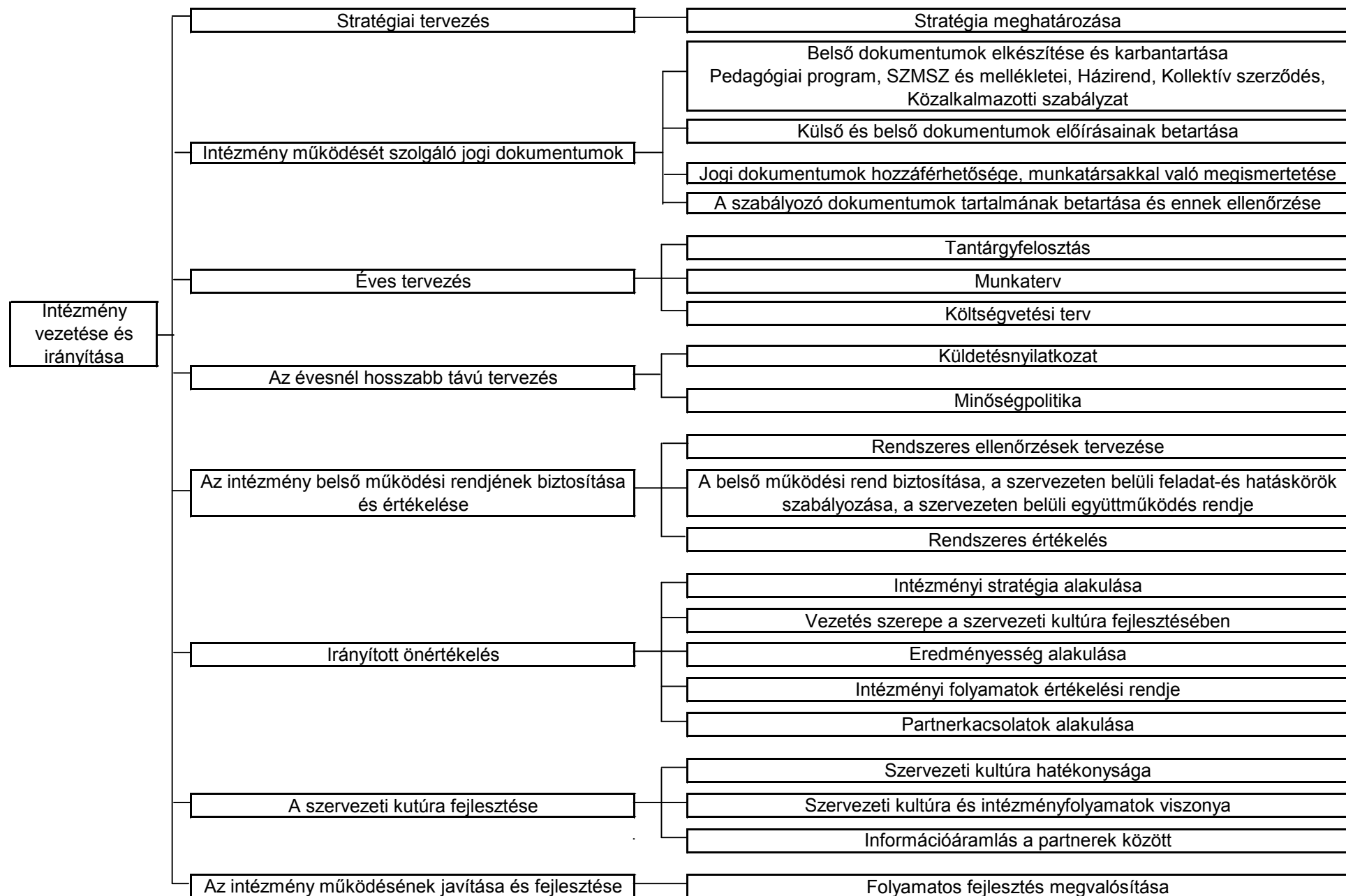


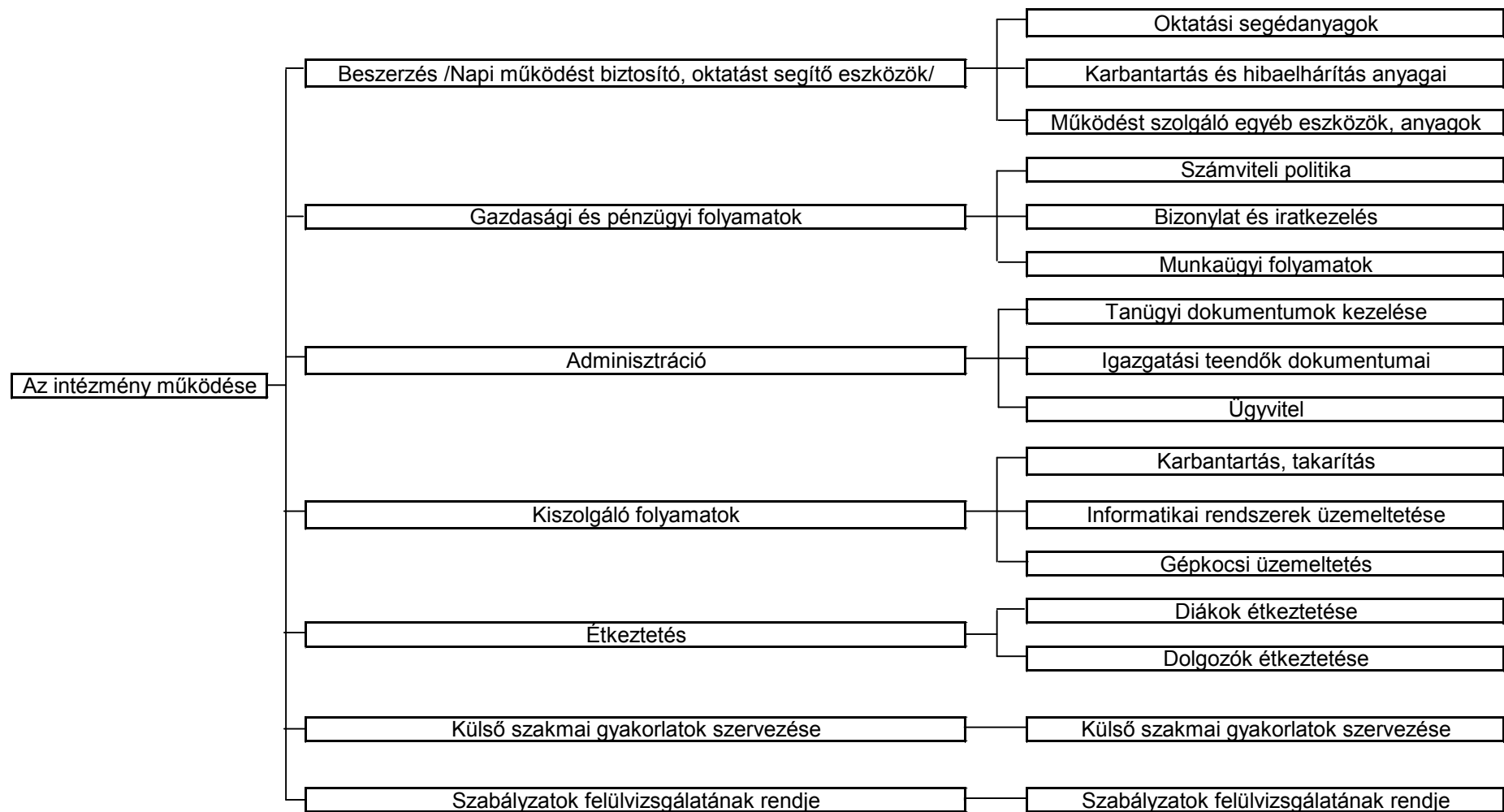




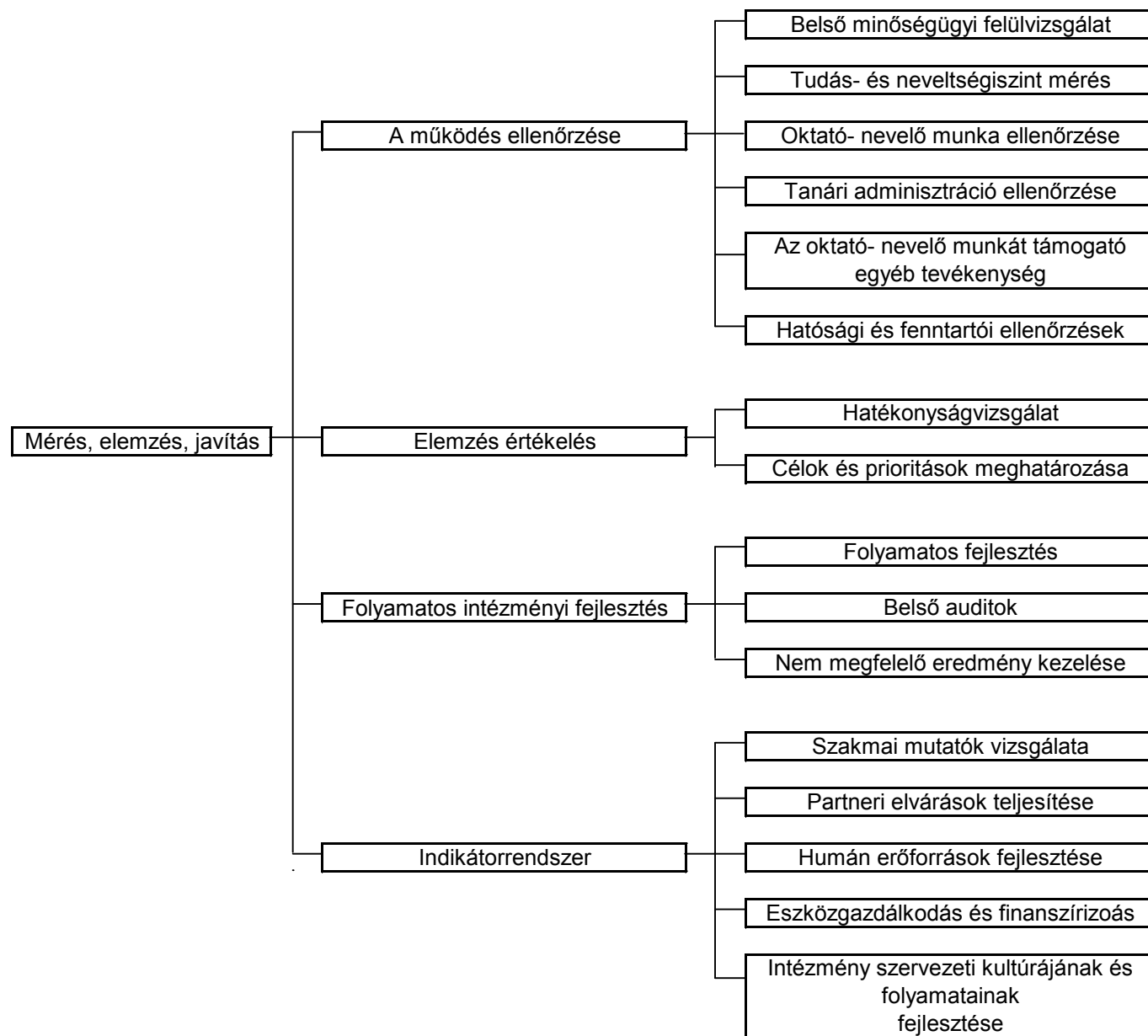


Az intézményi működés hosszú távra szóló elvei, a megvalósítást szolgáló elképzelések

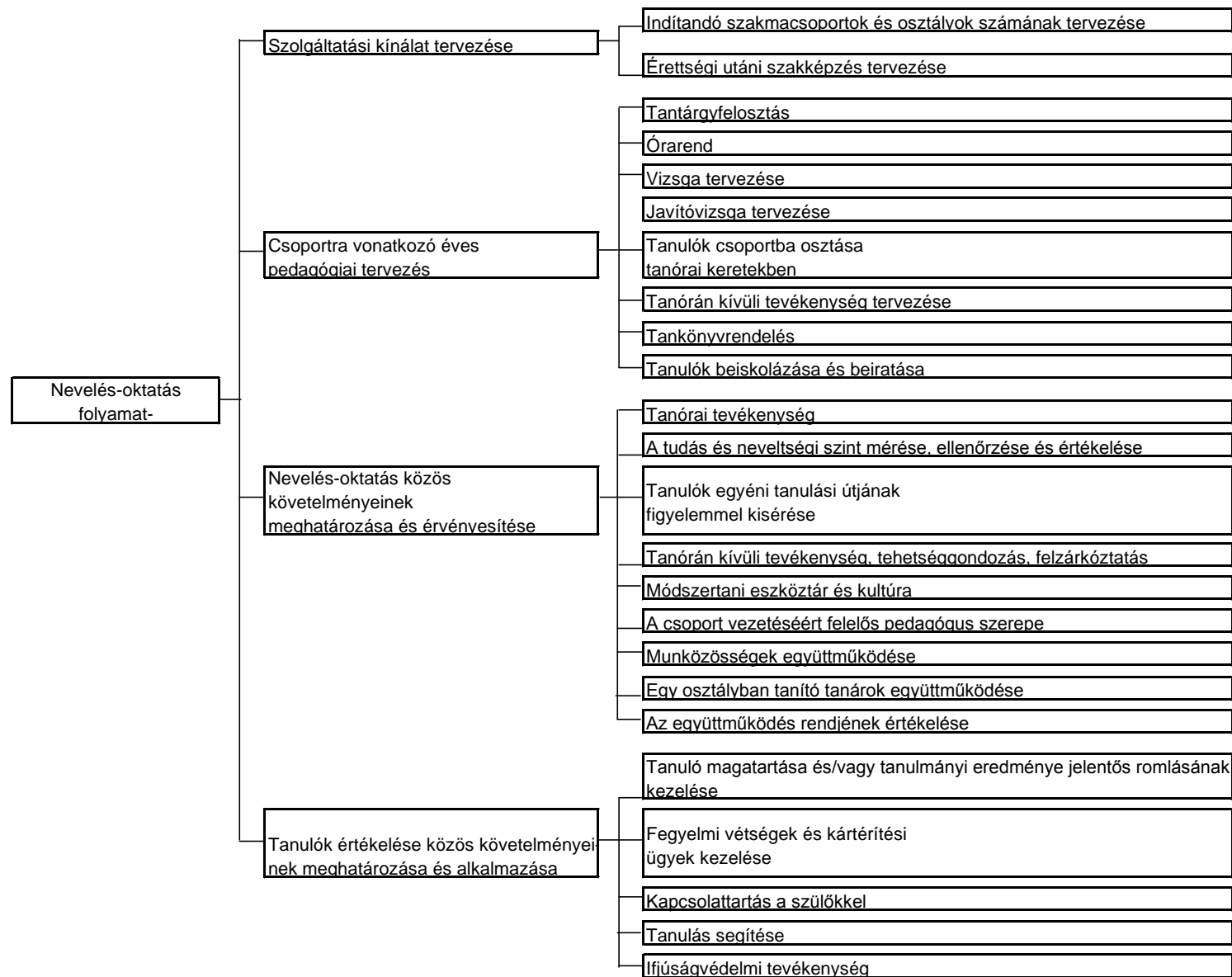


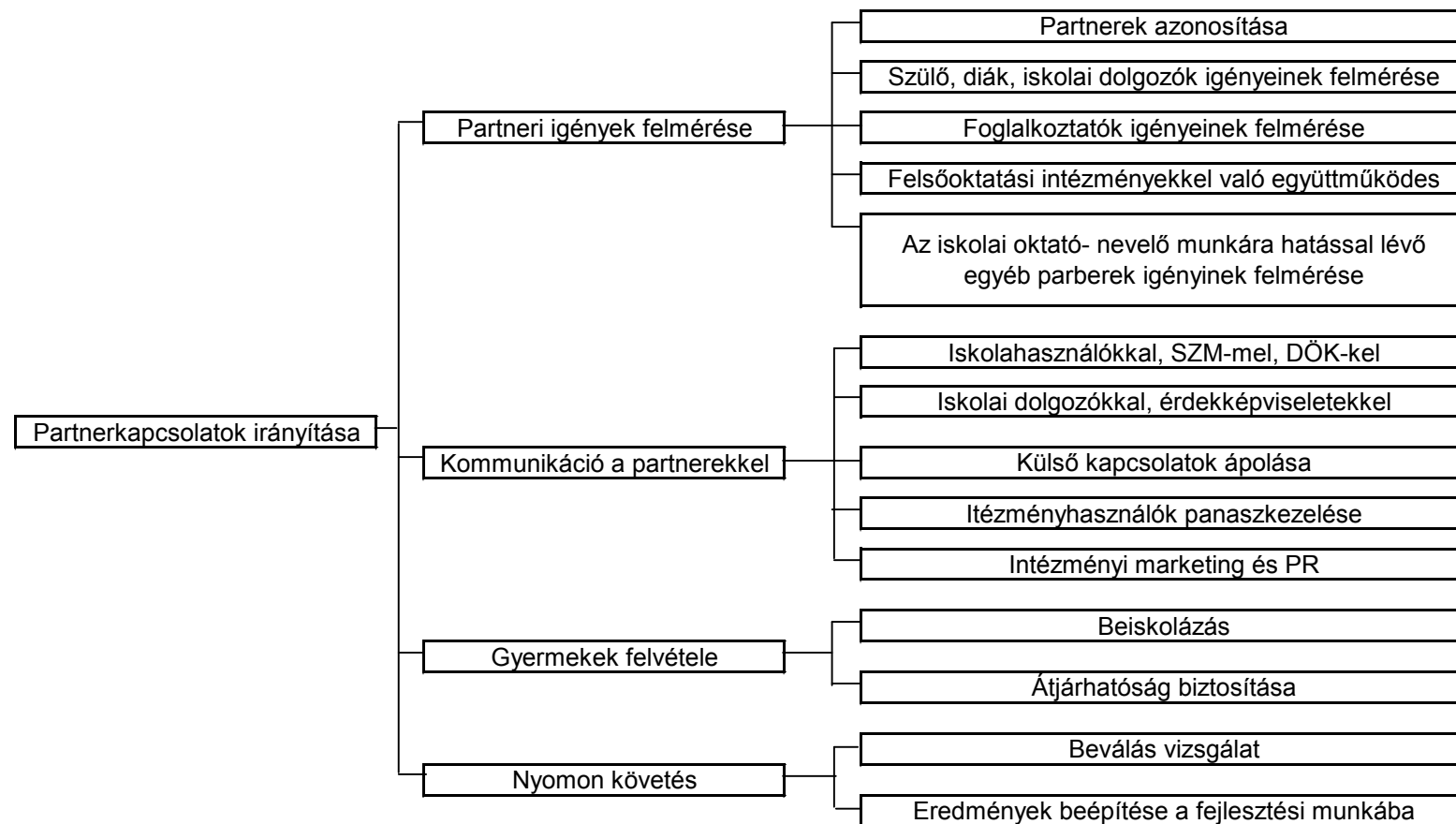


Az intézményi működés hosszú távra szóló elvei, a megvalósítást szolgáló elképzelések



Az intézményi működés hosszú távra szóló elvei, a megvalósítást szolgáló elképzelések





3.1.4 A belső szabályozó dokumentumok jegyzéke

- Iratminták..
- A dolgozók minősítési szempontrendszere.
- A munkaközösségek együttműködésének tartalmi elemei.
- A munkaközösségek munkájának ellenőrzése.
- DROG stratégia.
- Óralátogatási szempontrendszer.
- Tanév végi beszámolók szempontrendszere.
- Tanulástámogatási feladatok és tevékenységek.
- Tanulás-módszertani ajánlások.
- Tartós helyettesítési rend alapelve.
- Külső-és belső dokumentumok jegyzéke.
- Partnerközpontú működés.
- Dokumentumok, feljegyzések készítése, kezelése.
- Munkavédelmi szabályzat
- Tanulóbaleset megelőzési terv
- Katasztrófavédelmi prevenciós program
- Kockázatkezelési szabályzat
- A gazdasági szabálytalanságok kezelésének eljárásrendje
- Ellenőrzési nyomvonal
- FEUVE szabályzat
- Közbeszerzési szabályzat

A folyamatszabályozások és a fenti dokumentumok az IMIP részét képezik.

Ezek közül a folyamatok szabályozásai egybekötve meg is találhatóak a törzsrésszel, a többi dokumentum a terjedelmi korlátok miatt külön található meg az intézményben.

4 FEJLESZTÉSI TERÜLETEK

4.1 A szervezeti kultúra fejlesztése

4.1.1 Definíció

Az intézmény vezetői és munkatársai által elfogadott, közösen értelmezett előfeltevések, értékek, meggyőződések rendszere. Azon viselkedésmódok, etikai elvek és értékek összessége, amelyeket az intézmény tagjai átörökítenek, a gyakorlatban megvalósítanak és közvetítenek, ill. támogatnak.

Kialakításában és fenntartásában a vezetőknek van kiemelkedő szerepük: viselkedésük modellként közvetíti az alapvető értékeket. Meghatározó szerepe van a minőség megvalósításában.

4.1.2 A szervezeti kultúra-fejlesztés célrendszere

- A kollégák motiválása az újabb módszerek befogadására és alkalmazására.
- Az iskola fejlesztési célkitűzéseinek megismertetése a kollégákkal.
- A szakmai együttműködés képességének fejlesztése.
- Az eredmények megismerésére törekvő ellenőrzési szempontrendszer szerinti tevékenység folytatása.
- Az innovatív elképzelések támogatása.
- A szervezeti struktúra megismertetése, a hivatali utak optimalizálása.
- Közös értékek kialakítására vonatkozó ösztönzés.
- Teljesítményorientált ösztönzési rendszer kidolgozása és működtetése.
- A vezetőség folyamatokat segítő magatartásának fokozása.
- Az iskolai hagyományok ápolása, esetleg új hagyományok teremtése (pl. egyenruha, vagy kiegészítő)
- A közös tanári sport tevékenységek erkölcsi és ha lehet, anyagi támogatása
- Szakmai műhely kialakításának segítése lehetőség szerint angol nyelvi tanári előkészítő terem biztosításával.

4.1.3 Prioritások a célok között

Első helyen a közösség egészét közvetlenül érintő célok megvalósítása áll. Ilyenek:

- A vezetőség folyamatokat segítő magatartásának fokozása
- Az iskola fejlesztési célkitűzéseinek megismertetése a kollégákkal
- Közös értékek kialakítására vonatkozó ösztönzés
- Teljesítményorientált ösztönzési rendszer működtetése
- A szakmai együttműködés képességének fejlesztése

Ezt kell, hogy kövesse azon célok megvalósulása, amelyek a közösség egészét közvetetten érintik:

- A kollégák motiválása az újabb módszerek befogadására és alkalmazására
- A szakmai együttműködés képességének fejlesztése
- Az innovatív elképzelések támogatása
- Az eredmények megismerésére törekvő ellenőrzési szempontrendszer szerinti tevékenység folytatása

4.1.4 Fejlesztési terv a 2007-2011-es időintervallumra

Feladat	Felelős	Határidő	Eljárás, eszközök, módszerek	Sikerkritérium
Tanári motiváció növelése megfelelő ösztönzéssel	Igazgató, igazgatóhelyettesek, gyakorlati oktatásvezető	Folyamatos	A nevelőtestület leterheltsége az elmúlt évek innovatív tevékenységei miatt nagy volt. A fejlesztésekben részt vállalt kollégák „pihentetése” szükséges. A kollektíva sok új, fiatal kollégával bővült. Az ő megnyerésükkel és a fejlesztő munkába való bevonásukkal növekedhet a testület egészének motivációja. A korábbi fejlesztések eredményeinek a pozitív visszacsatolásával a korábban aktív dolgozók munkakedve konzerválódhat.	A fejlesztő munkába bekapcsolódók körének bővülése, a korábbi innovatív dolgozók munkakedvének megtartása.

Fejlesztési területek

<p>Vezetői ellenőrzés fokozása és eredményének kiértékelése, megfelelő visszacsatolás</p>	<p>Igazgató, igazgatóhelyettesek, gyakorlati oktatásvezető, mk-vezetők, gazdasági vezető</p>	<p>Ellenőrzési terv szerint</p>	<p>Az éves ellenőrzési tervet a minőségfejlesztési folyamat során elkészült Óralátogatási szempontrendszer és A munkaközösségek munkájának ellenőrzése szabályozók szerint kell összeállítani. A konkrét ellenőrzési feladatokon túl, amelyeket a vezetők és a munkaközösségek vezetői egyaránt végeznek, azt is tervezni kell, hogy a munkaközösségek vezetőinek ellenőrző tevékenységét az igazgató és az igazgatóhelyettesek hogyan és milyen időközönként végzik. A szempont rendszert és az ellenőrzés tapasztalatait évenként a tanév végi nevelőtestületi értekezleten elemezni kell, és meg kell határozni a beavatkozási pontokat. Ennek az elemzésnek alapjai a tanév végi beszámolók, amelyeket a Tanév végi beszámolók szempontrendszere alapján kell végezni. Az ellenőrzések alkalmával azonnali visszajelzést kell adni az ellenőrzöttnek, amelyet aláírással kell igazoltatni. A technikai dolgozók ellenőrzését a gondnok tervezi és végzi. Az adminisztratív dolgozók ellenőrzése a gazdasági vezető és az igazgató feladata.</p> <p>Az éves ellenőrzési tervben meg kell jelölni a tanév kiemelt ellenőrzési feladatát, amelyet a nevelőtestülettel együtt kell megtenni úgy, hogy kapcsolódjon a Munkatervben rögzített, adott tanévre vonatkozó kiemelt feladathoz. Ennek koherensnek kell lennie a Pedagógiai Programmal és a minőségfejlesztési célokkal.</p>	<p>A munkafegyelem, a tanulói fegyelem és a dolgozói elégedettség erősödése. Ezt az éves beszámolók alapján évenként kell értékelni és az éves beszámolóban rögzíteni.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fejlesztési területek

Intézményi tervek ismertetése a dolgozókkal	Igazgató, könyvtáros	Tanév nyitó értekezlete	A tanév elején eddig is ismertetésre került minden fejlesztéssel kapcsolatos kérdés. A bevézés segítése érdekében az éves Munkaterv a kiemelt feladatokat a következőben tartalmazni fogja, külön fejezetként. Az iskola Innovációs tervét a számítógépes hálón és a Könyvtárba elérhetővé tesszük. Az új kollégáknak ezt a dokumentumot az alapidokumentumokkal együtt a könyvtáros köteles megmutatni és értelmezni.	Az elégedettség és az ismertség 30%-al való növekedése.
Munkafolyamatok széleskörű ismertetése a dolgozókkal	Igazgató	Folyamatos	A hétfői tájékoztatókon az igazgató említést tesz ezekről a kérdésekről is.	Az elégedettség 30%-al való növekedése.
Közös értékek kialakítása, ápolása	Nevelési igazgatóhelyettes, osztályfőnöki mk-vez.	Folyamatos	A Pedagógiai Program célrendszerének megismertetése és a napi gyakorlatba állítása. Az iskola életét befolyásoló eseményekről való heti tájékoztatás (pl. külföldi partnerek látogatása, iskolai csoportok külföldi szereplése, stb.) Az élménybeszámolók közzététele, ezáltal a részvétel iránti igény fokozása. A tanulói dicsőség tábla folyamatos aktualizálása. Tanulói eredmények közösség előtti elismerése. Tanárok ilyen irányú munkájának erkölcsi elismerése. Az osztályfőnöki tanmenetek tartalmának témához igazítása. A közösséghez tartozás érzésének erősítése közös szimbólumok használatával (pl. iskolai logóval díszített nyakkendő vagy sál tervezése és legyártatása, viseletének elterjesztése, az iskolai jelvény alsóbb évfolyamokon való terjesztése.	A feladatok teljesülése. A PP célrendszerének megvalósulása, mérési eredmények 30%-al történő emelkedésével.

Fejlesztési területek

Egyéni kezdeményezések ösztönzése, új ötletek értékelése	Igazgató, mk-vezetők	Folyamatos	Amennyiben a kezdeményezések az oktatás-nevelés folyamatának hatékonyságát növelné, ill. az intézmény célrendszerével nem ellentétes, mindenképpen támogatást kell, hogy élvezzen. Ez lehet erkölcsi elismerés, anyagi támogatás a jogszabályi kereteken belül, külön juttatás a jutalmazási keretből, vagy megfelelő órabeosztással, tantárgyfelosztással történő támogatás. Ennek mértéke függ az elvégezni kívánt feladattól. Az új ötletek megvitatása nevelőtestületi kompetencia, szükség esetén ki kell kérni az SZM és a ÖK véleményét. Az iskola terem és eszközhasználattal támogat minden tevékenységet, amely céljaival nem ellentétes. A célok a dokumentumokból kiolvashatóak. (PP, minőségfejlesztési alapelvek)	Az egyéni kezdeményezések és megvitatandó ötletek (nevelőtestületi értekezletek jegyzőkönyvéből, év végi beszámolókból nyert adatok alapján) számának növekedése. Az elfogadott ötletek megvalósítása.
----------------------------------------------------------	----------------------	------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fejlesztési területek

Munkafolyamatok támogatása	Igazgató	Folyamatos	Az egyéni vagy közösségi kezdeményezésre elinduló folyamatokat a vezetőség a kijelölt felelősön keresztül figyelemmel kíséri, szükség esetén korrekciót kezdeményez. A részfolyamatok megvalósulását szolgáló feladatok ellenőrzését és az eredményeket elemzi, és a nevelőtestülettel ismerteti ezeket az eredményeket.	Az elégedettség 40%-al történő növekedése
Szakmai együttműködés növelése	Nevelési igh.	Folyamatos	Nevelőtestületi értekezleteken továbbképzés szervezése a team munka előnyeiről. A csoportos munka támogatása lehetőség szerint anyagilag, illetve időbeosztással A Munkaközösségek együttműködéséről szóló szabályzó betartatása. A PP helyi tantervének tartalmában a tantárgyi harmonizáció megvalósítása. Külső tanfolyamok tartásának támogatása. Egymás óráinak látogatása, ezen kezdeményezés segítése óraátcsoportosítással is.	Hatékonyabb együttműködés. Mérhető: a teamben elvégzett feladatok száma/tanév. Ezen mutató értékeinek emelkedése a cél.

4.1.5 Értékelés a folyamat egészét illetően SWOT analízisben

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> • Jó a kollektíva. • A tanárok szakmai tudása kimagasló. • Jól működő, strukturált kapcsolatrendszerünk van. • Fejlett oktatástechnikai eszközrendszerünk van. • A vezetők és a meghatározó munkatársak innováció képessége figyelemre méltó. • Kiemelkedő az iskola iránti érdeklődés. • Jól érzékelhető a fenntartó elégedettsége. • Alkalmask vagyunk a siker érvényesítésére, és az esetleges kudarcok kezelésre is. • Javult az információáramlás • Javult a szakmai együttműködés a kollégák között 	<ul style="list-style-type: none"> • Az anyagi megbecsülés nem arányos az elvárt feladatokkal. • Az innováció képesség a tanárok egy kis részénél nem megfelelő, vagy szakirányhoz kötött. • Nagy mértékű a leterheltség, különösen a meghatározó munkatársak körében. • Nem teljes a tantárgyi harmonizáció. • A humán erőforrások kihasználtsága nem teljes körű. • Dokumentálás időnként hiányos • Az ellenőrzés nem elég széleskörű
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> • A kapcsolatrendszer tartalmi elemekkel tovább bővíthető. Struktúrája fejleszthető. • Erősíthető a szemlélet- és szervezet-fejlesztés minőségközpontúsága. • Fokozható a munkatársak elkötelezettsége és a humán erőforrások kihasználtsága. • A minőségirányítási rendszer bevezetése tovább javítja az eredményességi mutatókat, aminek eredményeképpen fokozódik az érdeklődés és a támogatottság. • A tanár – diák – szülő párbeszéd javításával elérhető a konszenzus az oktató – nevelő-munka területén. • A fiatal kollégák motiválásával növekedhet a testület innovációs tevékenysége • Az ellenőrzések és visszacsatolások hatékonyságának növelése pozitívan befolyásolhatja a munkát 	<ul style="list-style-type: none"> • A kollégák motiválása sikertelen, így megtorpan a fejlesztő munka. • Nem valósul meg a technikai lehetőségek teljes és leghatékonyabb kihasználása. • A minőségirányítási rendszer kiépítése közben készült szabályozók soknak tűnhetnek a napi munkában, és lemerevítik azt. • Az adminisztrációs tevékenységek fokozódása formálissá teheti a tevékenységeket • A régió ipari gazdasági fejlettsége elvonja az iskolából a jól képzett műszaki és nyelvtanárokat mellett a többi terület innovatív, fejlődésre és önképzésre szocializált kollegákat is.

4.2 A folyamatos fejlesztés képességének kialakítása

4.2.1 Definíció

A partnerektől és a folyamatok szabályozásából származó adatok elemzésére épülő, a munkatársak módszertani felkészítésén és bevonásukon alapuló, a következetes szervezet-és működésfejlesztési munka véghezviteléhez szükséges képességek összessége.

Lehetővé teszi, hogy a szervezet sikerrel tudjon alkalmazkodni a folyamatosan változó külső és belső körülményekhez.

Építő elemei

- Folyamatszabályozásból származó adatok visszacsatolása.
- Munkatársak módszertani felkészítése és bevonása.
- Következetes szervezet-és működésfejlesztés.

4.2.2 Ezeknek a feladatoknak intézményünk a következőképpen felel meg

- A folyamatok szabályozását tartalmazó dokumentumokban meghatározásra kerültek az indikátorrendszer elemei, valamint az adatokat szolgáltató személye. Továbbá rögzítésre került az is, hogy az adatok milyen eljárással és honnan nyerhetők. Mivel minden folyamathoz hozzá van rendelve a saját indikátorrendszere, így abból azonnal a megfelelő folyamatról kapunk információt. Az értékelés és elemzés, adat-összehasonlítás után a beavatkozási pont kirajzolódik. Az éves értékelő beszámoló kitér ezekre a problémákra. A következő évi munkatervben pedig meghatározzuk a szükséges korrekciós feladatokat.
- A minőségfejlesztési program keretében először öt fő vett részt felkészítő akkreditált tanfolyamon a Budapesti Műszaki Főiskolán. Ők lettek a támogató csoport tagjai. A későbbiekben még három fő végzett hasonló jellegű tanfolyamot, ők a minőségi körök munkáját irányították. A külső szakértők bevonásával az intézmény belső képzéseket is végzett. Ezeknek a témája a team munka alapelvei, módszertan elsajátítása, az aktuális feladatok értelmezése, az elvégzett feladatokról való beszámoló volt. Ily módon a nevelőtestület és a dolgozói testület egyaránt több órás továbbképzésben részesült.

4.2.3 A folyamatos fejlesztés tervezése

Mérési, ellenőrzési rendszer

Az iskola Pedagógiai Programja tartalmazza az oktató-nevelő munka mérésének, ellenőrzésének, értékelésének az alapelveit. Ezeket a folyamatok szabályozását követően megfelelő szempontrendszer támogatja, mivel elkészült a Munkaközösségek munkáját ellenőrző szempontrendszer, amely tartalmazza a szakmai munka értékelésének alapelveit, az Óralátogatási szempontrendszer, amely a legfontosabb terület ellenőrzését teszi átláthatóvá, és a Tanév végi beszámolóknak szempontrendszere, amely az előzőekre építve a közös elemzést és visszacsatolást teszi lehetővé.

Belső szabályozó dokumentumok még Az intézmény működésének értékelése, amely átfogó kép kialakítását teszi lehetővé, és A dolgozók minősítési szempontrendszere, amely a differenciált bérezés alapja lehet.

Az éves ellenőrzési terv tartalmazza azokat a feladatokat, amelyeket az ellenőrzés terén még el kell végezni. A beszámolási kötelezettség az igazgató felé pedig biztosítéka lehet a szükséges beavatkozásnak. Ezt a kötelezettséget az éves Munkaterv előírja.

Az összes fent felsorolt belső szabályozó az IMIP törzsrészéhez tartozik, mivel tartalmuk a vonatkozó jogszabályok szerint ide sorolja őket. Ennek következtében legitimációs eljárásuk is megegyezik az IMIP legitimációs eljárásával.

Az intézményi folyamatok működésének értékelése

Az iskola a folyamatainak szabályozása közben megtervezte az ellenőrzés-értékelés-visszacsatolás rendjét. Mivel az ellenőrzés az összes folyamatra kiterjed, így a partnerszerű működés is értelemszerűen a vizsgálat tárgyát fogja képezni, hiszen önálló, szabályozott folyamata az intézménynek. Ez a rendszer önmagában elegendő ahhoz, hogy a PDCA ciklus szerinti működést elősegítse

A fejlesztési feladatok azonosítása

Feladatcsoport	Feladat	Erőforrás	Felelős (munkacsoport vezető)	Feladat típus
Oktató-nevelő munka	Differenciált követelményrendszer kidolgozása tantárgyanként, az oktatott „gyerekanyag”-gal való eredményesebb együttműködéshez, ideértve a számonkérési rendszer módjainak és gyakoriságának felülvizsgálatát is. A demokrácia és a fegyelem egységes értelmezése minden területen	A pedagógiai programot és a helyi tantervet kidolgozó munkacsoport	Munkaközösség vezetők	Rendszer szintű, eseti, végrehajtáshoz kapcsolódó
Tárgyi feltételek javítása	Forrásbővítés <ul style="list-style-type: none"> szakképzési alappal pályázatokkal A szakképzési alap bevételek felhasználásának koncentrációja fejlesztési feladatokra Szaktárgyi eszközfejlesztés	Gazdálkodó szervezetekkel kialakított szerződéses és eseti viszonyok Fenntartó Fenntartói támogatás és pályázati bevételek Területvezetők	Iskolavezetés, a konkrét szerződésekben rögzített kapcsolattartók Igazgató és gazdaságvezető MK vezető + műszaki igh.	Visszatérő, végrehajtáshoz kapcsolódó Rendszer szintű, visszatérő Rendszer szintű, visszatérő
Személyi fejlesztés	Továbbképzési terv aktualizálása, különös tekintettel a gyakorlati oktatók szakmai és pedagógiai továbbképzésére Óraadói hálózat stabilizálása A kollégák tudományos tevékenységének	Munkaközösségek Partnerkapcsolatok Órarend Konferenciák, ajánlások Lánczos-Szekfü Alapítvány Bérialap elkülönített része, minősítési rendszer	Igazgató és helyettesek Igazgató és műszaki igh. Igazgató és helyettesek Igazgató	Eseti, egyedi, végrehajtáshoz kapcsolódó

	<p>segítése</p> <ul style="list-style-type: none"> • munkaszervezési eszközökkel • belső nyilvánosság fokozásával • publikáció támogatásával <p>Jutalmazási rendszer fokozott érvényesítése.</p>			
Képzési kínálat	A II. világbanki programban elnyert képzések indítása Szakindítások előkészítése, engedélyeztetése, meghirdetése, marketingfeladatok	Fenntartói támogatás, tantervfejlesztés Személyi és tárgyi feltételek, fenntartó fejlesztési terve, PP	Igazgató és műszaki igh.	Végrehajtáshoz kapcsolódó, rendszerszintű Stratégiához kapcsolódó, visszatérő, rendszer szintű
A TISZK adta feladatok ellátása	A műszaki igazgatóhelyettes kapcsolatot tart a TISZK működtetésére alakult Kht ügyvezetőjével. Megszervezi és koordinálja az épület karbantartását és szükséges felújítását, a közbeszerzésre vonatkozó jogszabályok betartásával. Az iskola igazgatója a nevelőtestület bevonásával meghatározza a szakmai együttműködés sarokpontjait	Vezetőség tagjai Iskolai TISZK képviselő	Igazgató, műszaki igazgatóhelyettes	Stratégiához kapcsolódó, visszatérő, rendszer szintű
Felkészülés a modulrendszerű képzésre	Az SDT és az LMS rendszerek megismerése, tanártovábbképzések szervezése	Munkaközösség vezetők	Igazgató, műszaki igazgatóhelyettes, gyakorlati oktatás vezető	Stratégiához kapcsolódó, visszatérő, rendszer szintű

<p>Tanártovábbképzések szervezése pályázati úton nyert támogatásokkal is</p>	<p>A pályázati lehetőségek állandó figyelése, pályázatírás, motiválás a pályázatírásra, az új ismeretek hasznosítása</p>	<p>Érintett szaktanár</p>	<p>Igazgatóhelyettesek</p>	<p>Visszatérő, rendszer szintű,</p>
<p>Munkaszervezés – ellenőrzés</p>	<p>Egyenletes tanári terhelés biztosítása</p> <ul style="list-style-type: none"> • Órarendi tervezés • Kompetencia kiterjesztés <p>Az egyéni igények figyelembevétele az órarend készítésénél Délutáni oktatás megszüntetése Éves ellenőrzési terv eredményeinek felhasználása A fenntartói ellenőrzés észrevételei alapján tett intézkedések Új iktatási és irattári rend kialakítása</p>	<p>Vezetői humánpolitikai intézkedések. Órarend készítő szoftver, Fenntartói támogatás, pályázati eszközök Belső ellenőrzési eredmények Fenntartó ellenőrzésének eredményei Igazgató Gazdasági vezető, adminisztratív munkatársak</p>	<p>Igazgató, igazgatóhelyettesek, gyak. okt. vez. Műszaki igh. Igazgató Igazgató, igazgatóhelyettesek, gyak. okt. vez. Igazgató Igazgató + gazdaságvezető</p>	<p>Visszatérő, rendszer szintű, végrehajtáshoz kapcsolódó Eseti, rendszer szintű, végrehajtáshoz kapcsolódó</p>

4.2.4 Az elvárt eredmények (sikerkritériumok)

Oktató-nevelő munka	Tárgyi fejlesztés	Személyi fejlesztés	Képzési kínálat	Munkaszervezés és ellenőrzés
<p>A partnerek képzési igényeinek kielégítése jogszabályi keretek között.</p> <p>A világbanki II. programban elnyert tanterv fejlesztési feladatok sikeres alkalmazásba vétele.</p> <p>Általános iskolahasználói elégedettség elérése az oktatás-nevelés valamennyi területén.</p> <p>Egységes fogalomértelmezés és alkalmazás érvényesül az oktató-nevelő munkában.</p> <p>Egyre több nyertes pályázat</p>	<p>A fejlesztésben elmaradt területek felzárkóztatása (anyagvizsgálat, gépipari mérések).</p> <p>A szaktárgyi szoftverigények kielégítése.</p> <p>A tudományos tevékenység tárgyi feltételeinek javítása.</p> <p>A szakképzési alap teljes mértékű rendeltetésszerű felhasználása, azaz kivonása az üzemeltetési feladatok finanszírozásából.</p> <p>Az egyes tárgyak lehető legjobb eszközellátásának biztosítása.</p>	<p>Üres álláshelyek betöltése főállású pedagógusokkal.</p> <p>Óraadók alkalmazása csúcstechnológiák és speciális tantárgyak oktatására.</p> <p>A továbbképzési terv maradéktalan teljesítése, és kiegészítése az aktuális feladatok szerint.</p> <p>A pedagógus szakvizsga követelmény rendszerének időarányos teljesítése.</p> <p>A tudományos tevékenység támogatásának fokozása.</p>	<p>A II. világbanki program keretében elnyert négy képzési területen a képzés beindítása.</p> <p>A piaci igények szerinti képzések indítása tanévenként a pedagógiai program képzési kínálata alapján történik.</p> <p>Akkreditált képzések indítása</p>	<p>Az egyenletes tanári terhelés megvalósítása.</p> <p>A délutáni oktatás megszüntetése.</p> <p>A tanítási órák számának 90%-os teljesítése.</p> <p>Az éves ellenőrzési terv eredményeinek felhasználása az operatív vezetői intézkedésekben és a tervezésben.</p> <p>A fenntartói átfogó időszakos ellenőrzés követelményeinek való tételes megfelelés.</p> <p>Az egyéni igények maximális figyelembe vétele a munkaszervezésnél.</p> <p>Órarend készítésénél a pedagógiai elvek érvényesítése.</p>

4.2.5 Az elvárt eredmények mérési módjai területenként

Oktató-nevelő munka	Tárgyi fejlesztés	Személyi fejlesztés	Képzési kínálat	Munkaszervezés-ellenőrzés
Felmérés az elégedettség változásáról Nevelőtestület félévenkénti értékelő értekezlete	Iskolai éves gazdasági és költségvetési beszámoló Fenntartó évi zárszámadási határozata	Éves iskolai gazdasági beszámoló Tantárgyfelosztás Nevelőtestület előtti beszámoló publikációkról.	Vezetői beszámoló az indított szakokról, az érdeklődés mértékéről A fenntartó intézmény működtetési és fejlesztési terve. A fenntartó éves beiskolázási terve	Éves iskolai gazdasági beszámoló Fenntartói ellenőrzés záró beszámolója Éves igazgatói beszámoló a fenntartónak Fenntartói eseti ellenőrzések

4.2.6 A folyamatos fejlesztés stratégiája

A COMENIUS II minőségfejlesztési rendszer kialakítása során sok új szabályzó született a folyamatszabályozások mellett. Az ezeknek való megfelelés azonban nem éri meg a meglepetésként a kollégákat, hiszen ezeknek a nagy része a már meglévő folyamatokat rögzítette, az eddig is alkalmazott módszereket öntötte dokumentumformába. A kijelölt feladatok nem érintik az iskola stratégiáját. Csupán a képzési kínálat növelése vethet fel ilyen irányú problémákat. Ezért az intézmény vezetése a folyamatos, lépésenkénti fejlesztési stratégiát akarja követni. A konkrét szabályozók szerinti működés egy revolúciós lépést megkövetelt, mivel a számonkérés alapjai a szokásjog helyett konkrét szabályozók lettek.

4.2.7 A folyamatos fejlesztés megvalósítása

Módszer, eszközök megválasztása

A módszer és az eszköz feladatfüggő. Minden egyes fejlesztési feladat tervezésekor külön meg kell határozni azokat. Annak módszere, hogy a folyamatos fejlesztés képessége kialakuljon egy szervezetben sok más mellett a következő is lehet:

- Nyílt légkör
- Megfelelő információáramlás letről felfelé és fordítva
- Célzott információjuttatás
- Megfelelő motiválás
- Módszertani képzés
- Eszközbiztosítás
- Vezetői támogatás
- Egyéni haszon kimutatása
- Tapasztalatcsere

A szervezet felkészítése

A legnagyobb motiváló erő az eredmények elismerése. Az erkölcsi elismerésen túl az anyagi elismerés is fontos motiváló tényező. A jelenlegi szervezet nyitott a fejlesztésekre, a fiatalok bevonása szükséges az innovatív tevékenységbe. Minden fejlesztési tevékenység megoldható volt eddig fókuszcsoporthoz vagy egyéni beszélgetéssel. Néhány alapelv rögzítése azonban egyértelművé teheti a vezetőség állásfoglalását.

A humán erőforrás megteremtésének alapelvei:

- A feladat konkrét legyen.
- A cél világos legyen.
- A feladatok érthetőek legyenek és a célok megvalósulását szolgálják.
- A sikerkritériumok konkrétak legyenek.
- A hasznosság bizonyítható legyen.
- Az egyenletes terhelés megvalósuljon.
- A módszertani képzés biztosítva legyen, ha szükséges.
- Eszközök a rendelkezésre álljanak.
- Jutalmazási lehetőség előre tisztázott legyen.

A fejlesztés szervezeti keretének megadása

A szervezeti keret függ attól, hogy milyen fejlesztésről van szó. A rendszerszintű fejlesztések team-ben történnek.

Csoportalkotási alapelvek.

- A csoporttagság önkéntes.
- A vezetőt a csoport választja, de az igazgató bízza meg.
- Az egyenletes terhelés elve érvényesüljön.
- A végzett munka legyen nyilvános.
- A végzett munka valamilyen formában díjazva legyen.
- Az elvégzendő feladat szolgálja az oktató-nevelő munka, vagy az iskola gazdaságos működésének hatékonyságát, illetve a szervezeti kultúra fejlesztését.
- Csoport konkrét feladat elvégzésére szerveződjön és ne fordítva.

Egyedi fejlesztések esetén, a jogszabályi kereteken belül támogatható a fejlesztésben résztvevő (pl. oktatási segédanyag készítés, tudományos fokozat megszerzés, tudományos munkavégzés, stb.)

Az emberi tényezők ezekben a kérdésekben fontosak. A nevelőtestület véleményének kikérésével mindennemű kérés támogatható, amely nem jogellenes. pl. szabadnap, órarend megfelelő alakítása, fizetés nélküli szabadság, stb.

Stratégiai jellegű fejlesztések esetén e csoport vezetője valamelyik igazgatóhelyettes vagy a gyakorlati oktatás vezetője.

A fejlesztések folyamatos figyelemmel kísérése, támogatása

A fejlesztésben részt vevők a vezetőség által kijelölt nevelőtestületi értekezleten kötelesek beszámolni a munkájukról. Támogatást a fent említett módon kaphatnak a team tagok akkor is, ha csoportos munkavégzésről van szó, és a feladat ezt indokolja.

4.3 A partneri kapcsolatok ápolása

4.3.1 A partnerek meghatározása

Közvetett partnerek

A partnerek azonosítása során közvetett partnernek tekintettük azokat az érdekelteket, akiknek visszajelzése hosszabb időszakon túl (1 tanévnél nagyobb időtáv) használható fel az oktató-nevelő munka irányításánál.

Közvetlen partnerek

A partnerek azonosítása során közvetlen partnernek tekintettük azokat az érdekelteket, akiknek visszajelzése rövid időn belül (1 tanév vagy 1 képzési ciklus) visszacsatolható az oktató-nevelő munka irányításánál.

4.3.2 A partnerekkel való kapcsolattartás rendje

Közvetett partnerek

A partner megnevezése	Az együttműködés tárgya és célja	Az együttműködés módszere	Az együttműködés felülvizsgálatának gyakorisága, a kapcsolattartók
<p>Felsőoktatási intézmények: Kiemelten fontos intézmények: Budapesti Műszaki Főiskola, Dunaújvárosi Műszaki Főiskola, Veszprémi Egyetem, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Kodolányi János Főiskola</p>	<p>A felsőoktatási intézmények bemeneti követelményeinek való megfelelés. Az akkreditált iskolarendszerű felsőfokú szakképzés együttműködési szerződésen alapuló kiterjesztése.</p>	<p>Kölcsönös tájékoztatás. Megállapodások kidolgozása AIFSZ képzésekhez. Tanterv fejlesztés AIFSZ képzésekhez.</p>	<p>A kapcsolattartó személyek nevét és feladatait az eseti szerződések tartalmazzák. Ezek hiányában félévenként vezetői egyeztetés történik.</p>
<p>Foglalkoztatók</p>	<p>A képzés munkaerő piaci igényekhez való igazítása</p>	<p>Konferenciák. Szerződésen alapuló együttműködés a szakképzési hozzájárulás célzott felhasználása érdekében.</p>	<p>Szerződések rögzítik a kapcsolattartók nevét és a felülvizsgálatok gyakoriságát.</p>
<p>Szolgáltatók: Minisztériumok Nemzeti szakképzési Intézet Megyei Szakképzési Bizottság Fejér Megyei Pedagógiai Intézet Városi kollégiumok</p>	<p>A jogszerűség biztosítása, aktuális programokba való bekapcsolódás, tartalmi és módszertani szolgáltatás igénybevétele. Felvételi eljárások kidolgozása és összehangolása. Általános iskolák szervezett tájékoztatása. Nevelési és tanulás támogatási együttműködés. A munkaerő piaci folyamatokhoz való alkalmazkodás.</p>	<p>Jogszábeli változások követése. Konferenciákon, tájékoztatókon való részvétel. Kölsönös rendszeres és eseti tájékoztatás. A kölcsönös információcsere és pályázatokon való részvétel.</p>	<p>Vezetői együttműködés az alá- és mellérendeltségi viszonyban megfelelően.</p>

Közvetlen partnerek

Partner megnevezése	Az együttműködés tárgya és célja	Az együttműködés módszere	Az együttműködés felülvizsgálatának gyakorisága
Fenntartó	Az alapító okirat szerinti tevékenység folytatása	A működéshez szükséges dokumentumok (pedagógiai program, szervezeti és működési szabályzat, tantárgy felosztás, költségvetés) egyeztetése, előterjesztése és elfogadtatása.	Munkaterv szerint. Rendszeres vezetői értekezleteken való részvétel. A kapcsolattartó az igazgató, intézményvezető.
Iskolarendszeren kívüli képzést folytatók Kiemelten fontos intézmény: Székesfehérvári Regionális Munkaerő fejlesztő és képző Központ	A közös képzések folytatása. Az eszközrendszerek jobb kihasználása. Tananyagfejlesztés, munkatársak közös továbbképzése.	A közös képzések egyedi megállapodáson alapulnak. A többi együttműködési területen folyamatos vezetői egyeztetés történik.	Folyamatos vezetői kapcsolattartás.
TISZK	Csúcstechnikát igénylő oktatási modulok esetében az eszköz és a szakember biztosítása az oktatáshoz	Megállapodások a képzésekre vonatkozóan Iskolai képviselő delegálása a TISZK vezető testületébe	Folyamatos kapcsolattartás a vezetők között
Az iskolától közvetlenül eseti képzést igénylő foglalkoztatók	Rövid képzési idejű, egyedi tanfolyamok szervezése.	Eseti megállapodások, a szakképzési alap jogszabályok alapján felhasználható elkülönített részének felhasználásával.	Eseti megállapodások szerint.
Tanulók	Az oktatási- nevelési szolgáltatás magas szintű teljesítése. Demokratikus légkör fenntartása. Érettségire és továbbtanulásra való felkészítés.	Tanóra és tanórán kívüli tevékenység.	Folyamatos. Havonkénti igazgatói fórum, évi diákközgyűlés, évenként a Munkatervben tervezetten. Kapcsolattartó: közvetlen, DÖK vezető osztályfőnökök

Szülők	Folyamatos tájékoztatás, véleménykérés, konszenzus kialakítása.	SZM választmányon, osztályfőnökökön keresztül, vagy véleménykérés kérdőíves formában.	Szülőértekezletek, fogadóórák, illetve igény szerinti kölcsönös megkeresések, ezek az éves Munkatervben vannak tervezve. Kapcsolattartó: SZM elnök és kapcsolattartással megbízott tanár munkatervben rögzítve.
Pedagógusok	Az iskola diákoknak nyújtott szolgáltatásainak magas színvonalon tartása és fejlesztése. Munkaszervezési feladatok ellátása, folyamatos visszajelzés kérése, részvétel a külső kapcsolattartásban. Személyes kapcsolattartás, a kollegiális viszony megtartása.	Személyes kapcsolattartás iskolatanácson keresztül (kéthavonta), nevelőtestületi értekezlet. Igazgatói fórum pedagógusoknak (kéthavonként).	Az együttműködés folyamatos, a tervezettek az éves Munkaterv rögzíti. Kapcsolattartók: közvetlen, MK vezető, Közalkalmazotti Tanács, Pedagógiai Szakszervezet, Iskolatanács
Munkaközösségek	Az egyes munkaközösségek nevelési és oktatási céljainak összehangolása, a tananyag átfedéseinek szabályozása, optimalizálása	A munkaközösségek együttműködésének tartalmi elemei szabályozó szerint	Évente az év végi jelentések idején
Nem pedagógus alkalmazottak	Az oktató- nevelő munka támogatása könyvelési, adminisztratív és technikai oldalról. A működőképes intézmény biztosítása.	Személyes kapcsolattartás, kibővített iskolatanács ülése, összdolgozói értekezlet az együttműködés felülvizsgálatára.	Az együttműködés folyamatos. Kapcsolattartó: személyes, gondnok, gazdasági vezető, karbantartó csoportvezető

4.3.3 A partnerek igényeinek, elégedettségének felmérése

A minőségfejlesztési folyamat során elkészített Partnerközpontú működés dokumentum alapján történik. Ugyanez a dokumentum tartalmazza a partnerek listáját és a kapcsolattartó személyek neveit, elérhetőségét.

4.4 Intézményi önértékelés

4.4.1 Nyitott önértékelés

Kérdőíves formában két évente végezzük, felelőse a nevelési igazgatóhelyettes, határideje és a visszacsatolás módja, ill. az eredmények értékelése az éves munkatervben rögzítettek szerint történik. Utolsó önértékelés időpontja 2008.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> Jó a kollektíva. A tanárok szakmai tudása kimagasló. A minőségbiztosítási modell bevezetésének előkészítése távlatos tervezésben már modell-függetlenül megalapozást nyert. A vezető munkatársak strukturált továbbképzési terv alapján, akkreditált képzés keretében felkészültek a minőségbiztosítási rendszer bevezetésében való részvételre. Jól működő, strukturált kapcsolatrendszerünk van. Fejlett oktatástechnikai eszközrendszerünk van. A pályaorientáció több éve történt tanrendbe állítása nagymértékben erősíti a tanulók motiváltságát. A vezetők és a meghatározó munkatársak innováció képessége figyelemre méltó. Kiemelkedő az iskola iránti érdeklődés. Jól érzékelhető a fenntartó elégedettsége. Alkalmasak vagyunk a siker érvényesítésére, és az esetleges kudarcok kezelésre is. 	<ul style="list-style-type: none"> Az anyagi megbecsülés nem arányos az elvárt feladatokkal. A belső információáramlás lassú. Az innováció képesség a tanárok egy kis részénél nem megfelelő, vagy szakirányhoz kötött. Nagy mértékű a leterheltség, különösen a meghatározó munkatársak körében. Nem teljes a tantárgyi harmonizáció. A humán erőforrások kihasználtsága nem teljes körű. Dokumentálás időnként hiányos
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> A kapcsolatrendszer tartalmi elemekkel tovább bővíthető. Struktúrája fejleszthető. Erősíthető a szemlélet- és szervezet-fejlesztés minőségközpontúsága. Fokozható a munkatársak elkötelezettsége és a humán erőforrások kihasználtsága. A minőségirányítási rendszer bevezetése tovább javítja az eredményességi mutatókat, aminek eredményeképpen fokozódik az érdeklődés és a támogatottság. A saját és az akkreditált iskolarendszerű szakképzésben együttműködő felsőoktatási partnerek minőségbiztosítási rendszere erősítheti egymást. A tanár – diák – szülő párbeszéd javításával elérhető a konszenzus az oktató – nevelő-munka területén. 	<ul style="list-style-type: none"> Az intenzív fejlődés a tervezett minőségirányítási tevékenység hiányában megtorpan. Ez először kommunikációs és kompetencia zavarokat okoz, majd hamarosan csökken a hatékonyság és az eredményesség. Nem valósul meg a technikai lehetőségek teljes és leghatékonyabb kihasználása. A minőségirányítási rendszer hiánya a versenyhelyzet miatt a fejlesztésre irányítja a figyelmet és emiatt hátrányba szorul az ellenőrző és értékelő tevékenység. A régió ipari gazdasági fejlettsége elvonja az iskolából a jól képzett műszaki és nyelvtanárokat mellett a többi terület innovatív, fejlődésre és önképzésre szocializált kollegákat is. A demokratizmus az anarchia lehetőségét rejti magában.

A pedagógiai program és az önértékelés kapcsolata

Az iskola pedagógiai programjában a cél- feladat- követelmény rendszert úgy határozta meg, amely a nyitott önértékelés eredményeivel összhangban van, mivel az iskolahasználók igényei összecsengtek a dolgozói véleményekkel. Természetesen az elvégzett felmérések eredményei pedig visszahatnak a jelenlegi intézményképünkre.

Az oktatás-nevelés céljai között szerepel a nyelvtudással rendelkező, piacképes, át- és önképzésre alkalmas, jó kommunikációs készségű szakemberek képzése. A NAT tantárgyi integrációja és az óratervek is ezt a célt szolgálják. Figyelembe vettük itt azt az igényt is, hogy tanulóink nagy számban akarnak főleg szakirányban továbbtanulni.

4.4.2 Az irányított önértékelés

Az önértékelés eljárás rendjének meghatározása

- Az eljárás rendjének meghatározása során abból indultunk ki, hogy a későbbiekben a COMENIUS II. intézményi modellt kívánjuk működtetni. Ennek megfelelően jelöltük ki az irányított önértékelés területeit. A meghatározott értékelési területek azonosak a folyamatszabályozás területeivel.
- Irányított önértékelést az intézmény négyévente végez, az Intézmény vezetése és irányítása folyamatszabályozás szerint. /1. sz. melléklet/.

Az önértékelés területei

- Az intézményi stratégiai alakulása.
- A vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében.
- Az intézmény meglévő folyamatainak értékelési rendje.
- Az eredményesség alakulása
- Az intézmény ellenőrzési és értékelési rendszerének alakulása
- Az intézményi tevékenység előkészítése és az erőforrások tervezése

4.5 Indikátorok

Az intézményi folyamatok szabályozása során minden folyamatleíráshoz készült egy indikátorrendszer, illetve a Mérés, elemzés, javítás folyamatszabályozás keretében az indikátorok mutatóinak sorsa is szabályozásra került.

4.6 Az értékeléskor kapott eredmények, tapasztalatok visszacsatolása

A tanév végi beszámolók szempontrendszere tartalmazza, hogy az indikátorrendszerben feltüntetett mutatókat a beszámoló elkészítésénél kiknek kell figyelembe venni. Ily módon ezek a számadatok az igazgatói éves elemző beszámoló alapját képezik. A szükséges beavatkozási pontokat a nevelőtestület a tanévzáró értekezleten meghatározza, erre az igazgató intézkedési tervet dolgoz ki, amelynek megvalósítása a következő évi munkatervben feladatként megjelenik.

5. A TANULÓK ORSZÁGOS MÉRÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE EREDMÉNYEINEK FIGYELEMBE VÉTELE

Eljárásrend

5.1. Intézményi vonatkozásban:

- Az országos mérés, értékelés összesített és az intézményre vonatkozó eredményét az intézmény vezetője beszerzi, és elemzésre átadja a témában érintett munkaközösség-vezetőknek vagy mérési felelősnek.
- A munkaközösség-vezető által szervezett munkacsoport (érintett szaktanárok) elvégzik az elemzést.
- A munkaközösség-vezető javaslatot tesz az intézményvezetőnek a mérési eredmények tapasztalata alapján szükséges intézkedések meghozatalára.
- Az eredmények elemzéséről, a javaslatok megfogalmazásáról az év végi beszámoló részeként dokumentáció készül.
- Az igazgató gondoskodik a megtett intézkedések végrehajtásának ellenőrzéséről, a visszacsatolásról.

Fenntartói és intézményi vonatkozásban:

Kezdeti feltétel:

Fenntartói felszólítás érkezik intézkedési terv készítésére *(ha az iskolában folyó pedagógiai tevékenység az országos mérés, értékelés eredményei szerint nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó jogszabály szerint köteles felhívni az iskola igazgatóját, hogy készítsen intézkedési tervet.)*

- Ha van felszólítás, akkor az iskola a felhívástól számított három hónapon belül megküldi az intézkedési tervét a fenntartónak. Az intézkedési terv a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.
- Az intézkedési terv elkészítése során fel kell tárnunk azokat az okokat, amelyek a pedagógiai tevékenység színvonalának elmaradásához vezettek.
- Az intézkedési tervben kell meghatározni a feltárt okok megszüntetéséhez szükséges intézkedéseket, illetve az ennek végrehajtásához szükséges iskolafejlesztési programot.
- Az intézkedési tervnek tartalmaznia kell azokat az intézkedéseket, amelyekkel biztosítani lehet az intézkedési terv végrehajtásáig a megfelelő színvonalú oktatást.

További feltétel: *jogszabály szerint, ha a következő évi országos mérés, értékelés eredménye szerint az iskola ismét nem éri el a jogszabályban meghatározott minimumot, a fenntartó három hónapon belül intézkedési tervet készít. A fenntartó az intézkedési terv elkészítéséhez az intézkedési tervben foglaltak végrehajtásához - jogszabályban meghatározottak szerint - pedagógiai szakmai szolgáltató intézmény, szakértő vagy más szakmai szervezet közreműködését köteles igénybe venni. Az intézkedési terv az erre illetékes hatóság jóváhagyásával válik érvényessé, mely egyúttal hatósági ellenőrzés keretében vizsgálja az intézkedési tervben foglaltak végrehajtását.*

- Az intézmény végrehajtja a fenntartó által elkészített fejlesztési tervet. Ha ennek végrehajtása akadályba ütközik (pl. feltételek hiánya), akkor azt haladéktalanul jelzi a fenntartónak.

5.1. 1. Szempontok

Az elemzés szempontjai:

- Az intézményi eredmények trendvizsgálata.
- Intézményi eredmények és országos eredmények viszonya.

6. A KÜLSŐ MÉRÉSEK ÉS ÉRTÉKELÉSEK EREDMÉNYEINEK FIGYELEMBE VÉTELE

6.1. Eljárásrend

- A mérési folyamatok tervezése előtt, az intézményvezető vagy az általa megbízott személy az előző négy év vonatkozásában áttekinti az intézményben lefolytatott külső méréseket, elemzi ezek dokumentációit.
- Beazonosítja a külső mérési eredményeket az intézményben aktuálisan történő mérési értékelési folyamatok eredményeivel.
- A külső mérési eredményeket –azok nyilvánossági szintjét figyelembe véve - a mérésvezető számára hozzáférhetővé teszi.

6.2. Szempontok

A külső mérési eredmények objektív figyelembe vétele.

7. AZ INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM VÉGREHAJTÁSÁNAK NEVELŐTESTÜLETI ÉRTÉKELÉSE

7.1. Eljárásrend

- A nevelőtestület évente, legkésőbb a tanévzáró értekezletén értékeli az intézményi minőségirányítási program, illetve az aktuális tanévre tervezett feladatok végrehajtását.
- A nevelőtestület évente, legkésőbb a tanévzáró értekezleten a jelen dokumentum szerint elkészült beszámolót megismerve és elfogadva értékeli az országos mérés, értékelés eredményeit, figyelembe véve a tanulók egyéni fejlődését és az egyes osztályok teljesítményét.
- Az előző két értékelési folyamat alapján – a megfogalmazott javaslatok szerint – a nevelőtestület meghatározza azokat az intézkedéseket, amelyek biztosítják, hogy a közoktatási intézmény szakmai célkitűzései és az intézmény működése folyamatosan közeledjenek egymáshoz.
- Az intézményi minőségirányítási program végrehajtásának, és az országos mérés, értékelés eredményeinek értékelésekor ki kell kérni a szülői szervezet (közösség) véleményét.