



Városi Kollégium
5000 Szolnok, Baross út 68.

INTÉZMÉNYI MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM

Az intézmény minőségügyi alapdokumentuma

Példány sorszáma:

P.H.

Készítette:

Jusztin László
igazgató

Átvizsgálta:

Brahmi Ilona
pedagógiai igazgató-helyettes

Érvényesség határideje:

2015.

Fenntartói jóváhagyás dátuma:

2011.

A minőségirányítási program csak az intézmény igazgatójának írásbeli engedélyével másolható!



Tartalomjegyzék

AZ INTÉZMÉNY IGAZGATÓJÁNAK BEVEZETŐ GONDOLATAI A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMHOZ

INTÉZMÉNYI ADOTTSÁGOK

1.	Az intézmény bemutatása	5
1.1.	Az alapítás körülményei	5
1.2.	Szervezeti felépítés	6
2.	Az intézmény minőségügyi helyzete	6
2.1.	Az intézmény minőségfejlesztési rendszerének jelenlegi kiépítettsége	7
2.2.	Az intézmény küldetése	9
2.3.	Az intézmény jövőképe	9
2.4.	Az intézmény minőségpolitikája	10
3.	Az intézmény működésének átfogó folyamata	11
4.	Kiemelten kezelendő folyamatok	13
4.1.	Munkatársak teljesítményértékelése	13
4.2.	Intézményi önértékelés	17
4.3.	Tanulók mérés-értékelése	21
4.4.	Gyakornoki munkavégzés szabályozása	25
4.5.	A közalkalmazottak minősítése	26

KÖZÉPTÁVÚ MINŐSÉGÜGYI PROGRAM

5.	Az önkormányzati elvárásokkal összhangban kialakított hosszú távú irányelvek és a megvalósítással kapcsolatos elképzelések	28
5.1.	Irányelvek és átfogó feladatok	28
5.2.	Megvalósítási program	29
6.	Záró rendelkezések	44
	MELLÉKLET	45



AZ INTÉZMÉNY IGAZGATÓJÁNAK BEVEZETŐ GONDOLATAI A MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAMHOZ

A szolnoki Városi Kollégium közössége a jövőben is megfelelő hangsúlyt fektet a minőségkezelésre. Fenn kíván tartani egy olyan minőségirányítási rendszert, melynek szerkezete, tartalmi elemei, hasznossága és hatékonysága illeszkedik az intézménnyel szemben támasztott társadalmi, pedagógiai és minőségügyi szakmai elvárásokhoz, a jogszabályi környezet, a fenntartó követelményrendszeréhez, valamint az intézmény adottságaihoz, nem utolsósorban a külső és belső környezet nem túl kedvező feltételrendszeréhez. Ez azt jelenti, hogy az intézmény kollektívája megértette a minőség kezelésének szerepét, jelentőségét és elkötelezte magát a Nemzeti Erőforrás Minisztérium által meghirdetett – a közoktatási törvényben is megfogalmazott – minőségügyi célok és minőségkezelési feladatok megvalósítása mellett. Az elmúlt években megfelelő minőségkezelési gyakorlatra tett szert, minőségirányítási rendszerét folyamatosan karban tartja, és – lehetőségeihez mérten – a környezeti feltételrendszer mindenkori kihívásainak megfelelően alakítja, továbbfejleszti.

A nemzetközi fejlődés folyamatának Magyarország aktív részese, az Európai Unió teljes jogú tagállama, és ez a nemzeti kultúra, a közgondolkodás bizonyos fokú átalakítását, bővítését, kiszélesítését igényli. Be kell tudnunk illeszkedni Európa gazdasági vérkeringésébe, meg kell találnunk a helyünket a nemzetközösség termelői, fogyasztói, és munkaerő piacain. Mindez sikeresebben valósulhat meg akkor, ha az oktatási intézmények tevékenységének fejlesztéséhez figyelembe vesszük az unió társadalmi, gazdasági folyamatait, a képzett munkaerővel szemben megjelenő igényeket, és az igények kielégítéséhez kapcsolódó korszerű képzési feladatokat. A pedagógiai szakmai feladatok ellátásához pedig célszerű nemzetközi szabványok ajánlásait és követelményeit szem előtt tartó kontroll mechanizmusokat társítani.

A vázolt helyzetben összetett és bonyolult folyamatok indulnak el, újszerű feladatok sokaságát kell sikeresen végrehajtani. A végrehajtásban pedig felelősségteljes szerep hárul a közoktatási intézményekre, hiszen az ifjúságot kell úgy felkészítenie a „nagybetűs” életre, hogy később alkalmas legyen a kor követelményeinek megfelelő társadalmi-gazdasági szemlélet kialakítására, képes legyen alkalmazkodni a sikeres életpályát meghatározó követelményekhez, de nem utolsósorban rendelkezzen olyan hasznosítható és versenyképes kompetencia készlettel, amely lehetővé teszi számára a társadalmi beilleszkedést, és emellett megfelelő mobilitást is biztosít. A nevelés-oktatás folyamatában, ma már nem elegendő az esetleg több évtizedes gyakorlatra, a szakmai hagyományokra támaszkodni, hanem a tágabb környezet változásait és igényeit gondosan elemezve folyamatosan előre kell lépni, és új eszközök, módszerek, intézményes szervezeti formák bevezetésével, felhasználásával, tudatosan, tervszerűen és célratorően kell a felnövekvő generációt formálni.

Léteznek tehát bizonyos társadalmi szükségletek, melyek kielégítésének hatékony eszköze a közoktatási intézmény, ezért jól meghatározott helye és szerepe van a társadalom struktúrájában. A szűkebb környezethez történő létfontosságú alkalmazkodást pedig e szükségletek egyre hatékonyabb és magasabb színvonalú kielégítése jelenti.

A kollégiumnak – mint a közoktatásügyi rendszer önálló egységének – működésében ezért, szükség-szerűen fogalmazódnak meg különböző minőségi követelmények.

E gondolatokat alapul véve, ugyanakkor az objektív – de sajnos napjainkban nem túl kedvező – működési feltételek és lehetőségek szem előtt tartásával készült el az intézmény aktuális minőségirányítási programja.

Jusztin László
igazgató



INTÉZMÉNYI ADOTTSÁGOK



1. Az intézmény bemutatása

1.1. Az alapítás körülményei

Intézményünk a jelenlegi formájában és működési módját tekintve tizenöt éves múlttal rendelkezik. Az akkor 1008 férőhelyes kollégiumot, 1996. augusztus 1-i időponttal alapította Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata. Az önkormányzati döntés értelmében öt kollégium került közös igazgatás alá, melyek korábban valamelyik középiskolával egybeszervezetten működtek. A létrejött szervezet részben önálló gazdálkodási jogkörrel rendelkező, költségvetési intézmény. A fenntartó – a gazdasági helyzetre, a csökkenő tanulói létszámra és a városi szintű közoktatási rendszer működésének racionalizálására hivatkozva – 2011-ben eggyel csökkentette a tagintézmények számát.

Az intézmény megnevezése: Városi Kollégium.

Az intézmény alapítója, fenntartója: Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata.

Felügyeleti szerve: Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzati Hivatala.

Jogi státusz: részben önállóan gazdálkodó – szakmailag önálló – költségvetési szerv.

Az intézmény típusa: kollégium.

Vezetője: az igazgató, akit – pályázat útján – nevez ki a képviselőtestület.

Székhelye: 5000 Szolnok, Baross G. út 68.

Telephelyek: Baross úti kollégium, Bán úti kollégium, Tiszaparti kollégium, Gyermekváros úti kollégium.

Alaptevékenységek:

Az intézmény alaptevékenységeinek jegyzéke Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzatának, a Városi Kollégium Alapító Okiratát tartalmazó 165/1999. (X.14.) sz. közgyűlési határozatához tartozó 31. számú mellékletben jelenik meg.

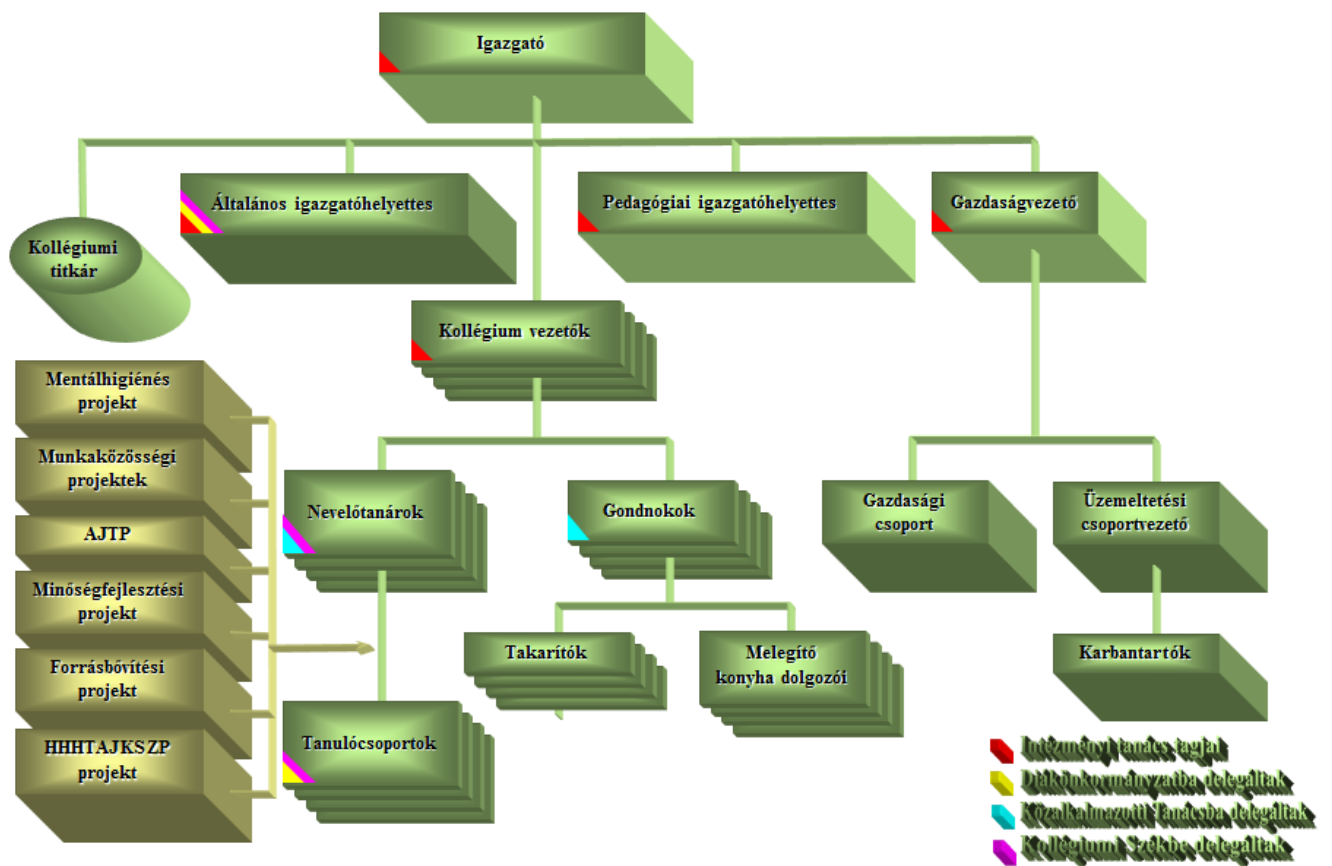
Az intézmény működtetésének alapvető jogszabályi háttere:

1988. évi LXXVII törvény,	14/1994 (VI.24.) MKM rendelet,
1993 évi LXXIX törvény,	11/1994 (VI.8.) MKM rendelet,
1992 évi XXXIII törvény,	3/2002 (II.15.) OM rendelet,
1997 évi XXXI törvény,	41/1999 (X.13.) OM rendelet,
1992 évi LXXIII törvény,	28/2000 (IX.21.) OM rendelet,
1992. évi XXII törvény	1/1998 (VII.24.) OM rendelet,
1993 évi III törvény,	50/1999 EüM rendelet,
2001. évi LXXII törvény,	3/1975 (VIII.17.) KM-Pm együttes rendelet
2002 évi XXI törvény,	20/1997 (II.13.) Kormányrendelet,
1993 évi XCIII törvény,	277/1997 (XII.22.) Kormányrendelet,
2001 évi CI törvény,	10/1994 (V.13.) MKM rendelet,
138/1992 (X.08.) Kormányrendelet,	46/2001. (XII. 22.) OM rendelet



1.2. Szervezeti felépítés

Az intézmény szervezeti felépítését az 1. ábra mutatja be.



1. ábra

2. Az intézmény minőségügyi helyzete



Kollégiumunk az 1998/99-es tanévben kezdte el minőségkezelési tevékenységének felépítését. A teljes körű minőségbiztosítási alapelvek (TQM) bevezetéséhez, az Expanzió Humán Tanácsadó KFT-vel kialakított korábbi kapcsolatra alapozva fogtunk hozzá. Az elkészített intézményi önértékelést követően, a feltárt problématerületekre két minőségi kört hívtunk életre. A körök munkájának eredményeként a tanév végére eljutottunk az első kollégiumi minőségbiztosítási ciklus sikeres lezárásáig. Birtokába jutottunk annak a „tanúsítványnak”, mely igazolja, hogy a Városi Kollégium a teljes körű minőségmenedzsment (TQM) alapelveinek intézményi szintű érvényesítésével foglalkozik.

A TQM szellemében, 2002. végére, kialakításra került egy „COMENIUS 2000. II.” közoktatási minőségfejlesztési modellnek megfelelő, teljes körű minőségirányítási rendszer (továbbiakban: MIR), melynek bevezetéséhez fokozatosan kezdtünk hozzá. A már bevezetett folyamatokat karban tartottuk, és a mindenkorai körülményeknek megfelelően alakítottuk, fejlesztettük.

2004. júniusára, a közoktatási törvény módosításának megfelelően, az önkormányzati minőségirányítási programmal (továbbiakban: ÖMIP) összhangban, elkészítettük intézményi minőségirányítási programunkat (továbbiakban: IMIP). Az IMIP-ben megfogalmazott feladatok végrehajtásában akkor, 2008-ig tekintettünk előre. 2009-ben ezért új IMIP-et kellett készítenünk. 2011-ben viszont, az önkormányzat által megújított ÖMIP-pel, ismét össze kellett hangolnunk az IMIP-et. Ezt, egy soron kívüli felülvizsgálattal oldottuk meg.

Meg kell jegyezni, hogy a minőségkezelés értelmezésében országosan tapasztalható sokszínűség zavaró hatása miatt, szükségesnek tartjuk deklarálni saját felfogásunkat. Eszerint:

minőségirányítási rendszer alatt azt az egységes szabályozó mechanizmust (jogszabályokat, irányelveket, szabályozó dokumentumokat, kapcsolódó tevékenységformákat stb.) értjük, amelynek – mint „**eszközrendszernek**” – a felhasználásával, működtetésével a „minőség” folyamatosan fenntartható és továbbfejleszhető,

a minőségirányítási programot pedig egy olyan középtávú „**minőségstratégiai tervnek**” tekintjük, amelyben megfogalmazzuk azt, hogy a jövőben a minőségirányítási rendszerünket (mint a minőségkezelés leghatékonyabb eszközét) milyen céllal, milyen feltételekkel, mely feladatok végrehajtása érdekében, hogyan alkalmazzuk, illetve ettől milyen eredményeket várunk el, hogyan számolunk el az eredményekkel, miként építjük be azokat a fejlesztéseinkbe stb.

2011. II. félévében a kollégium minőségügyi helyzetét tekintve a következők állapíthatók meg.

- A Comenius 2000. II. minőségirányítási modell szerint kiépített, teljes körű minőségirányítási rendszerünk felett – a folyamatos fejlesztések ellenére, az intézményi működés jogi és környezeti feltételeinek folytonos változása és a tevékenységstruktúra fokozatos átalakulása, korszerűsödése miatt – kilenc év alatt eljárt az idő. Bizonyos területeken megváltoztak a követelmények, ezekhez igazodott a kollégiumi gyakorlat, a vonatkozó eljárási utasítások pedig többnyire elavultak. A rendszert időközben fejlesztettük, de néhány eleme még revízióra szorul.
- Természetesen vannak olyan folyamataink is, amelyeknek szabályozása és működtetése tökéletesen időszerű és megfelel napjaink követelményeinek. Ilyen például a *Partneri igény és elégedettség mérés*, az *Egységes adatgyűjtés*, a *Tanulók mérés-értékelése*, a *Pedagógusok és technikai dolgozók teljesítményértékelése*, a *Biztonságos intézmény-működtetés* stb.
- A rendelkezésre álló források már nem teremtik meg annak lehetőségét, hogy egy teljes körű! minőségirányítási rendszer fenntartásához szükséges anyagi és személyi feltételeket biztosítani tudja a kollégium. Nem tudunk például belső auditorokat képezni és foglalkoztatni, így nem működhet a *Belső audit* folyamata. Valamennyi területen szükség lenne folyamatgazdákra, de a többletmunka ellentételezésének és a szükséges óraszám biztosításának jelen körülmények között nincsenek meg a feltételei.




- A közelmúltban megjelentek új szabályozási igények, amelyek kidolgozására éppen az újszerűség következtében eddig még nem volt módunk. Ilyen például a *HHHT AJKSZP - felzárkóztató program*. Az 1993. évi LXXIX. törvény 40. §-ában pedig követelményként jelent meg a pedagógus teljesítményértékelés, a tanulók országos mérései eredményeinek feldolgozása és értékelése, bevezetésre került a gyakornoki felkészítés témája, legutóbb pedig, a Kjt. által előírt pedagógus minősítés, amelyek mind-mind új eljárások kifejlesztését igényelték, vagy igénylik.

2.1. Az intézmény minőségfejlesztési rendszerének jelenlegi kiépítettsége

A minőségirányítási rendszerünk pillanatnyi helyzetéről ad áttekintő tájékoztatást az 1. táblázat. A rendszer aktuális struktúrájának működő, bevezetésre váró, vagy később kidolgozandó elemeit kiemeléssel jelöltük.

Eredeti Com. II. folyamat megnevezése	Eredeti szabályozás aktualitása	Új folyamat megnevezése	Új szabályozás tartalma	Fejlesztési igény
Stratégiai tervezés	A klasszikus stratégiai tervezés nem vált gyakorlattá a közoktatásban, a folyamat nem működik.	(Még hiányzó folyamat)	Pedagógiai program és IMIP készítés helyettesíti a stratégiai tervezést.	Létre kell hozni az új eljárási utasítást és törölni kell az eredetit.
Irányított önértékelés	Túl bonyolult volt a módszer.	Intézményi önértékelés	KMD alapú, egyszerű önértékelő rendszer, PIEM-mel kombinálva.	-
Erőforrások tervezése	A gyakorlat némiképp módosult.	-	-	Az eredeti eljárási utasítás felülvizsgálatot és kisebb pontosításokat igényel.
Éves munkaterv elkészítése	Megfelelően működik.	-	-	Az eredeti eljárási utasítás felülvizsgálatot és kisebb pontosításokat igényel.
Partneri igény és elégedettség mérés	Rutinszerűen működik.	-	-	-
Kiválasztás és betanulás rendje	A gyakorlat és a jogszabályi változás miatt javarészt elavult.	Gyakornoki szabályzat	Az új előírásoknak megfelelően került kialakításra. Már nem eljárási utasítás, hanem szabályzat formában jelenik meg.	-
Továbbképzés	Megfelelően működik.	-	-	Az eljárási utasítás felülvizsgálatot és kisebb pontosításokat igényel.
Felvételi rendszer működtetése	A szabályozás jó, de kiegészítésre szorul.	-	-	Az eljárási utasítást bővíteni kell a tehetségonozó és felzárkóztató programok előírásaival.
Infrastruktúra működtetése	Nem működik, mint folyamat.	Biztonságos intézmény működtetés	Új szabályozás az eredeti elképzelésekkel összhangban, megfelelően működik.	-
Belső audit	Belső auditorok és bevezetés hiányában nem működik, mint folyamat.	-	-	Egyelőre nem kerülhet bevezetésre.
Vezetői ellenőrzés	A gyakorlatban működik, de nincs teljes összhangban a szabályozással.	-	-	A gyakorlat és az eljárási utasítás összhangolása.
-	-	Vezetőségi átvizsgálás	Javaslati szinten került kidolgozásra, nagyjából az eredeti elképzelésekkel összhangban, de annál precízebben.	Bevezetéséhez szükség lenne a belső audit működésére.
A tanulók értékelése	Elavult szabályozás.	Tanulók mérés-érté-	Korszerűsített szabályozás, az eredeti elképzelésekkel össz-	-

IMIP Változat: 04	Intézményi Minőségirányítási Program	
------------------------------------	---	---

		kelése	hangban, megfelelően működik.	
Intézményi értékelés	Bevezetés hiányában nem működik, mint folyamat.	Lsd. vezetőségi átvizsgálás!	Lsd. vezetőségi átvizsgálás!	A téma együttesen kezelendő a vezetőségi átvizsgálással.
Munkatársak értékelése	Bevezetés hiányában nem működik, mint folyamat.	Munkatársak teljesítményértékelése és munkatársak minősítése	Részletes jogszabályi előírások szerint kialakítva, két független, önálló folyamat.	A mindenkori jogszabályi változásoknak megfelelően.
-	-	(Még hiányzó folyamat)	AJTP és HHHTAJKSZP működésének minőségügyi szabályozása.	Átgondolásra és kifejlesztésre váró szabályozás (csoport)
-	-	Egységes adatgyűjtés	Szakmai statisztikai adatbázis létrehozását célzó új szabályozás, amely már rutin szinten működik.	-

1. táblázat

A táblázat egyben azt is megmutatja (utolsó oszlop), hogy az elkövetkezendő négy évben milyen minőségirányítási rendszerfejlesztéssel kapcsolatos feladatokat kell terveznünk az IMIP-ben. Ennek részletes bemutatására az 5.2. fejezetben kerül sor.

2.2. Az intézmény küldetése

Szolnok Megyei Jogú Város közoktatási vonzáskörzetében, a középiskolai képzéssel kapcsolatos kollégiumi ellátás és kollégiumpedagógiai szolgáltatás biztosítása – a mindenkori lehetőségek, intézményi adottságok és finanszírozási források korlátai között – olyan pedagógiai, szakmai és erkölcsi színvonalon, amellyel intézményünk kivívja a teljes társadalmi környezetet, de elsősorban a kollégiumi ellátásban részesülő tanulók, a családjaik, az intézményfenntartó önkormányzat, a partnerintézmények, valamint a kollégiumpedagógiai szakma elismerését, különös tekintettel a tehetséggondozásra, a felzárkóztatásra, az ifjúságvédelemre, az egészségvédelemre, az európai léptékben történő gondolkodás kialakítására, az érvényesülés lehetőségét megalapozó kulcskompetencia készlet és az alkalmazásképes tudás fejlesztésére, a közoktatási – főként a szakképzési – reformtörekvések megvalósításának infrastrukturális támogatására, valamint az elméleti és gyakorlati szakmai fejlesztésekre, a jogszabályi előírásoknak megfelelően, a szakhatóságokkal együttműködve.

2.3. Az intézmény jövőképe

Az intézmény kollektívája – az aktuális környezeti feltételrendszerében megjelenő kedvezőtlen hatásokat (mint például a demográfiai hullámvölgy, a költségvetés szűkössége, vagy a hátrányos helyzetű gyermekek számának növekedése) optimizmussal kompenzálva – olyan kedvező jövőképet vázol maga elé, amilyennek egy távolabbi időhorizonton látni szeretné a kollégium működését, valamint annak feltételrendszerét.

Meggyőződése, hogy a jövőkép értékes és hatékony motiváló tényező lehet a későbbi feladatok végrehajtásában.

Olyan intézményt képzel el tehát, melynek működését az jellemzi, hogy:

- *a kollégiumi ellátás és kollégiumpedagógiai szolgáltatás feltételrendszere maradéktalanul adott,*
- *a demográfiai hullámvölgyet a tanulólétszám növekedése követi,*



- a közoktatási rendszer – mint szakmai és gazdasági környezet – stabil és hatékonyan működik,
- a központi irányítás szintjén megfogalmazott stratégiai célok egyértelműek, racionalitást tükröznek, megvalósíthatóak és a fejlődés irányába mutatnak,
- a jogszabályi környezet világos áttekinthető, nem túlszabályozott és támogató jellegű,
- a kollégiumi épületek állaga kifogástalan,
- a korszerű eszközök állnak rendelkezésre a tanulók fejlesztésére és szabadidejük hasznos eltöltésére,
- a tantestület létszáma és szakmai összetétele optimális,
- az intézményben igen magas színvonalú nevelés, pedagógiai tevékenység és fejlesztő jellegű műhelymunka folyik,
- a pedagógus pályát európai szintű jövedelem viszonyok jellemzik,
- a partnerek igényei, elvárásai teljesülnek, ezért a kollégiumról elismeréssel szólnak.

2.4. Az intézmény minőségpolitikája

Intézményünk közössége minőségpolitika alatt a minőség kérdéséhez, valamint a minőség előállításához és folytonos fejlesztéséhez történő viszonyulás kinyilatkoztatását érti. Minőségpolitikája – objektív tények és racionális megfontolások figyelembe vétele mellett – a küldetés → minőségpolitika → jövőkép, hármas logikai egységén alapul. Eszerint a küldetést az intézmény mindenkori létindokának tekinti, a jövőképet az időben legtávolabbi stratégiai (fő) cél részletes és szubjektív optimizmust sugalló kifejtéseként fogja fel, míg a minőségpolitikát a jelent a jövővel összekötő folyamat, minőségügyi szempontból történő megközelítésének alapelveként értelmezi. Ennek megfelelően minőségpolitikáját a következőképpen fogalmazza meg.

A szolnoki Városi Kollégium kollektívájának minőségkezeléssel kapcsolatos elkötelezettsége az utóbbi években erősödött, a közösség egészét tekintve kiteljesedőben van. A kollégák megismerték és megértették a minőségközpontú intézményi működés szerepét, fontosságát. Hajlandóak a minőségkezelés alapvető ismereteinek elsajátítására, a minőségközpontú gondolkodás befogadására, az aktív minőségügyi tevékenység elkerülhetetlen többletfeladatainak végrehajtására és az önfejlesztésre. Ezt az eddigiekben a COMENIUS II. minőségirányítási rendszermodell kiépítésében, részleges bevezetésében, a bevezetett folyamatok fenntartásában és folytonos fejlesztésében történő aktív részvételükkel bizonyították.

Az intézmény működésében minőségügyi alapelvként jelentkezik:

- a minőségközpontú szemléletmód,
- a vezetés minőségalapú elköteleződése,
- az alkalmazottak teljes körű – meggyőzősen, meggyőződésen alapuló – bevonása a minőségügyi tevékenységbe,
- a partnerközpontúság,
- a folyamatszemplélet,
- a folyamatos fejlesztések fontossága.

Az intézmény meggyőződéses alapon kíván megfelelni a működés törvényi környezete minőség irányú előírásainak, a fenntartó önkormányzat elvárásainak és a szaktárca törekvéseinek, ám kénytelen figyelembe venni a környezeti feltételrendszer nem mindig kedvező hatásait.

Ennek értelmében:



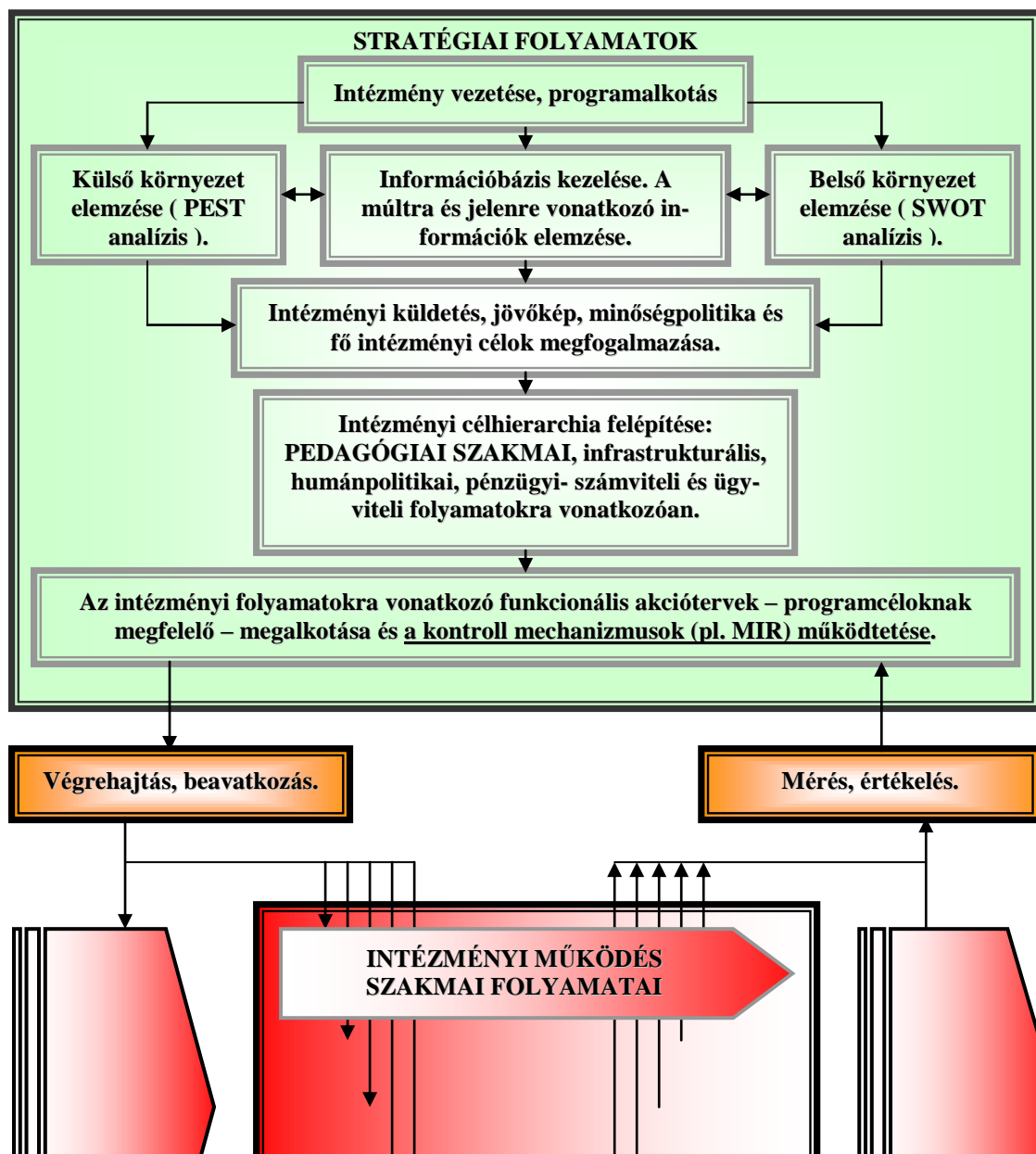
- *megfogalmazta, megvalósította/megvalósítja és rendszeresen karbantartja intézményi minőségirányítási programját,*
- *működteti és továbbfejleszti belső folyamatait,*
- *fejlesztési törekvéseiben átgondolja a jelenlegi minőségirányítási rendszermodell korszerűsítésének lehetőségét,*
- *a minőségkezelésben – lehetőségeinek függvényében – a teljesszűrségre törekszik.*

Pedagógiai szakmai szempontból, általános irányelvként kezeli a következőket:

- *tekintettel arra, hogy a Pedagógiai Programot – törvényi előírások alapján – rendszeresen felül kell vizsgálni, a mindenkori felülvizsgálatok során figyelembe veszi és beépíti abba az IMIP-ben megjelenő szakmai elvárásokat és minőségcélokat, az IMIP-et pedig a PP figyelembevételével alakítja ki,*
- *a nevelés-oktatás folyamatában szem előtt tartja a konkrét kitűzött minőségcélokat, és azok megvalósításán munkálkodik.*

3. Az intézmény működésének folyamata

A közoktatási törvény 40. §-ának elvárása alapján, a Városi Kollégium vezetése, valamint alkalmazotti közössége az **intézményi működés folyamatát** a 2. ábrának megfelelően határozza meg és értelmezi.





2. ábra

Az ábra – rendszerszemléletben –, egy a teljes intézményi működést átfogó, PDCA logikának megfelelő, ciklikusan fejleszthető **körfolyamatot** mutat be. Különös jelentősége a következőkben foglalható össze.

Az intézményi működés körfolyamatának főbb területeit a 2. táblázat mutatja be.

Logikai fázis	Az intézményi működés folyamatának főbb területei	Példák - a teljesség igénye nélkül - a MIR lehetséges folyamataira
P	Intézményvezetés, programalkotás: információbázis kezelése-elemzése, környezeti elemzések, küldetés, jövőkép, minőségpolitika megfogalmazása, intézményi célhierarchia, funkcionális akciótervek kidolgozása, MIR létrehozása.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pedagógiai Program megalkotásának és rendszeres felülvizsgálatának folyamata. ➤ Éves munkaterv és funkcionális akciótervek készítésének folyamatai. ➤ IMIP, MIR alkotásának és rendszeres felülvizsgálatának folyamata. ➤ Partneri igényfelmérés folyamata.
D	Végrehajtás, beavatkozás.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Folyamatszabályozás, eljárások kialakításának folyamata. ➤ Nem megfelelések kezelésének folyamata. ➤ Megelőző tevékenység folyamata.
	Bemeneti területek.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Beiskolázási rendszer működési folyamata. ➤ Munkaerő kiválasztásának és betanításának folyamata (gyakornoki és minősítési eljárások). ➤ Beszerzések folyamata.
	Transzformációs blokk.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tanulók mérésének, értékelésének folyamata. ➤ Drogprevenció folyamata. ➤ Infrastruktúra üzemeltetésének folyamatai. ➤ Képzések, továbbképzések folyamata.
	Kimeneti területek.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Helyesbítések folyamata. ➤ Reklamációk kezelésének folyamata.

C	Mérés, értékelések területe.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Partnerek elégedettségének mérési folyamata. ➤ Intézményi önértékelés folyamata. ➤ Vezetői ellenőrzés folyamata (int. működés). ➤ Belső audit folyamata (MIR működése).
A	Kontrollmechanizmusok működtetése.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Döntés előkészítés folyamatai. ➤ Döntési protokollok. ➤ Kommunikációs folyamatok. ➤ Dokumentáció kezelési folyamata. ➤ Feljegyzések kezelési folyamata.

2. táblázat

- Az intézménynek teljes körűen kiépített van, bevezetett minőségirányítási rendszere még nincsen. Ennek megvalósítása az elkövetkezendő évek lehetőségeként épül be az IMIP-be. A körfolyamat segítséget nyújt a szabályozás hatálya alá bevonandó területek meghatározásában.
- Az intézmény jelenlegi és jövőbeni minőségirányítási rendszerének alapját, az intézményi működésben – a korábbi rendszerfejlesztések során – feltárt fő- vagy kulcsfolyamatok rendszere képezi, melyhez támogató folyamatok társulnak. A folyamatok fenti kategorizálásában felhasználható a körfolyamat értelmezése.
- Az intézményi működés körfolyamatának meghatározása az IMIP-ben, a mindenkori releváns főfolyamatok azonosításában nyújt segítséget oly módon, hogy rávilágít azokra a legfontosabb működési területekre, amelyeket a folyamatazonosításban feltétlenül szem előtt kell tartani.
- Mivel az IMIP kialakításában az intézmény szorosan együttműködik a város önkormányzatával, konkrét fenntartói elvárásaként eleve olyan feladatokat határozhat meg a mindenkori önkormányzati minőségirányítási program (továbbiakban: ÖMIP), melyek a vezetés, tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, mérés és értékelés területeire történt lebontásban később illeszkedni fognak a MIR vezetési, tervezési, megvalósítási, ellenőrzési, mérési és értékelési folyamataiba, illetve azok szabályozó mechanizmusa által kontrollálhatóak lesznek. Az előírt feladatok a körfolyamat értelmezésén keresztül könnyebben rendelhetők a működés különböző területeihez.

4. Kiemelten kezelendő folyamatok

A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. tv. legutóbbi módosításai néhány folyamat kiemelt kezelést írnak elő a közoktatási intézmények számára. Ezek a következők:

- vezetők és pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelése,
- intézményi önértékelés,
- az országos mérésekhez kapcsolódóan, a tanulók mérés-értékelése,
- gyakornoki idő letöltésének szabályozása.

Kiemelten célszerű továbbá kezelni a Közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 40. §-ában foglaltak miatt, a:

- közalkalmazottak minősítésének folyamatát.



Megállapítjuk továbbá, hogy a KNOAP kiadásáról szóló 46/2001. (XII. 22.) OM rendelettel összhangban, a KNOAP 5.1. fejezet e) bekezdésével – azaz a külső, különös tekintettel a fenntartói mérésekkel – kapcsolatban, az ÖMIP mellékleteiben és F1-F5 függelékeiben foglaltakat tekintjük irányadónak.

4.1. Munkatársak teljesítményértékelése

A vezető beosztású és pedagógus munkakörben foglalkoztatott munkatársak teljesítményértékelésének (továbbiakban: teljesítményértékelés) szükségességét a közoktatási törvény 40. §. (11) bekezdése írja elő. Intézményünk a teljesítményértékelésre hierarchikus rendszert dolgozott ki és annak mindenkor azt a szintjét alkalmazza a gyakorlatban, amelyet a vonatkozó jogszabályok aktuálisan megkövetelnek. Az értékelést a technikai alkalmazottakra is kiterjesztettük.

A mérőeszközök

Jelen pillanatban három korábban előkészített, illetve kifejlesztett mérőeszköz áll rendelkezésünkre, melyek néhány egyszerű elem megváltoztatásával egyaránt alkalmazhatók a vezetőség tagjaira, a pedagógusokra és a technikai alkalmazottakra is.

- 1) Egy **négyéves ciklusú mérőeszköznek** az alkalmazásával érvényesülhetnek legteljesebb körben a klasszikus minőségügyi alapelvek, továbbá ez biztosítja a legmélyrehatóbb, legkörültekintőbb elemzés és értékelés lehetőségét. Ugyanakkor az is nyilvánvaló volt, hogy alkalmazása meglehetősen sok időt igényel, és az értékelési eredmények – az eszköz jellegéből, felépítéséből és működéséből fakadóan – négy év alatt nagyjából egyenletes eloszlásban jelennek meg. Ez azt jelenti, hogy van olyan kolléga, aki már a ciklus elején értékelésre kerül, míg egy másik munkatársunk értékelésére csak három-négy év múlva kerülhet sor. Nyilvánvaló, hogy emiatt ez az eszköz a jelenlegi törvényi előírásoknak nem képes problémamentesen megfelelni.
- 2) Rendelkezésünkre áll egy olyan mérőeszköz is, amely a legszűkebb értelemben alkalmazott teljesítmény definícióra alapozva, akár **napi** gyakorisággal is képes leképezni a kollégák teljesítményét. Ennek az eszköznek az alkalmazása akkor nyerhet értelmet, és akkor válhat szükségessé, ha esetleg a jogszabályok, a **havi** rendszeres jövedelmek allokációjánál is kötelezővé teszik az egyéni teljesítmények figyelembe vételét, de erről hivatalosan egyelőre még nem volt szó. Az eszköz gyenge pontja egyébként az, hogy nem vesz figyelembe olyan szempontokat, amelyek – ugyan nem tartoznak a teljesítmény szigorúan vett fogalomkörébe, ám – a pedagógus társadalom tudatában a teljesítmény definícióhoz kapcsolódnak (pl. az eredményesség, a hatékonyság, a munkavégzés színvonala, személyiségjellemzők, szociális viselkedés, gyakorlati idő stb.).
- 3) A harmadik rendelkezésünkre álló eszköz – amely inkább a pedagógiai (technikai) munkát értékeli és kisebb mértékben a szorosan vett egyéni teljesítményt – a legalkalmasabb ebben a pillanatban a jogszabályi előírások kezelésére és a pedagógiai munka értékelésére. Tulajdonképpen egy értékelő ívről van szó, amely 180°-os – sőt 360°-os – értékelést tesz lehetővé, azaz egyrészt önértékelést hajt végre a dolgozó, másrészt értékeli őt a közvetlen munkahelyi vezetője, végül az egyes szempontok alapján konszenzusra jutva közösen – esetleg további értékelők részvételével –, alakítják ki az értékelés végeredményét. Ez az eszköz más jellegű szempontokat vesz figyelembe az értékelés során, mint a havi mérések és kevesebbet, mint a négyéves ciklusú mérés. Egy köztes megoldást jelent tehát a szigorú teljesítményértékelés, valamint a pedagógiai (technikai) munka értékelése között. Eredetileg arra szántuk, hogy azokat a mérési igényeket (vagy jogszab-



bályi kötelezettségeket) elégtűsűk ki vele, amelyek éves szinten jelennek meg. Ilyen például a közoktatási törvénybe 2007-ben beépített, minőségi bérpótlék felosztásának kérdése. Jelenleg tehát ezt az értékelő ívet alkalmazzuk, nem hagyván figyelmen kívül azt, hogy jövőbeni jogszabályi változások lekövetéséhez továbbra is rendelkezésűnkre áll az előbbi két mérőeszköz.

A pillanatnyilag alkalmazott eszköz pedagógusokat és technikai alkalmazottakat értékelő szempontrendszer

PEDAGÓGIAI MUNKA ÉRTÉKELÉSÉNEK SZEMPONTJAI

1. Munkarend, órabeosztás betartása

Az értékelte munkaköri leírását ismeri, és az abban foglaltakat pontosan betartja. Az intézményi szabályozó dokumentumokban (SZMSZ, munkaköri leírás, házirend, napirend, különböző szintű munkatervet, órabeosztás stb.) megfogalmazottak szerint pontosan kezd meg, hajtja végre és fejezi be a foglalkozásokat.
2. Felkészítő foglalkozásai (FZ, TG, CSF) színvonala

A foglalkozásokra szakszerűen felkészűl, figyelembe veszi a tanulókat egyéni képességeit. A foglalkozásokon biztosítja a megfelelő munkafegyelmet, az alkotó munkához szükséges légkört. A végrehajtandó feladatokat a foglalkozások céljainak megfelelően határozza meg. Változatos munkaformákat alkalmazva motiválja a tanulókat. A foglalkozások színésítéséhez felhasználja a rendelkezésre álló eszközöket.
3. Szabadidős foglalkozásai (ÉK és SZK) színvonala

Vegyűk figyelembe, hogy az értékelte miként érvényesíti a szabadidős foglalkozásokkal kapcsolatban kezdeményező képességét, kreativitását, ötleteit. Ezek a kezdeményezések, ötletek mennyire használhatóak és milyen mértékben sikerűl felkelteni velűk a tanulókat érdeklődését?
4. Rendezvények szervezése

Vegyűk figyelembe, hogy az értékelte önkéntesen, vagy felkérésre vállalja-e a rendezvények előkészítésében, végrehajtásában történő részvételt. Kezdeményező, vagy csak végrehajtó a folyamatban? Hány rendezvény szervezésében vett részt? Hogyan, miként járult hozzá a rendezvények sikeréhez? Tervezés, szervezés, lebonyolítás komplexitása az értékelte részéről.
5. A tanulókkal való törődése

Az értékelte foglalkozik a tanulókat egyéni problémáival, segíti a hátrányos helyzetű diákokat. A foglalkozások módja, rendszeressége, gyakorisága. Az értékelte lelkiismeretessége a végrehajtásban. A törődés tervszerűsége, egyéni fejlesztési terv szakszerű készítése és karbantartása.
6. KSZ és FPF tevékenysége

Házirend, napirend betartása, betartatása a tanulókkal. Az előírt infrastruktúra ellenőrzések figyelmes és lelkiismeretes végrehajtása. A szervező és felűgyleti tevékenység pontos és naprakész dokumentálása (pl. szintnapló vezetése).
7. Kapcsolata a külső és belső partnerekkel

(Külső partnerek: osztályfőnökök, szaktanárok, szűlők, városi pedagógiai intézmények képviselői stb. Belső partnerek: tanulókat, technikai dolgozók.) A kapcsolattartás értékelése a vonatkozó minőségirányítási szabályozás szerint. Az értékelte konfliktustűró és kezelő képességének figyelembe vétele.
8. A szakmai elvárásoknak való megfelelés

Személyes példamutatása nevelő hatású a tanulókat számára. Szakmai felkészűlttségét önképzéssel is fejleszti, követi a szakterületéhez kapcsolódó aktualitásokat. Munkaközösségén, szakmai csoportján belül önként vállal feladatokat. Figyelemmel kíséri a különböző verseny lehetőségeket, tanulókat az intézmény által preferált versenyekre felkészíti. Az intézményi szintű feladatokban aktívan



- részt vesz. Az intézményen kívül is felelősséggel képviseli munkahelyét. Lehetőségei szerint részt vesz pályázatok írásában, a szponzori kör bővítésében. Nyílt véleményalkotással segíti tantestülete sikeres működését.
9. A munkavégzés intenzitása
Munkaidő kihasználása, tanulókkal együtt töltött idő, szorgalom, ambíciók, kezdeményezés, megfelelő munkafegyelem mellett.
10. Együttműködés a munkatársakkal
Korrekt munkakapcsolat kialakítása. Alkotó légkör kialakításának elősegítése. Empátia, tolerancia, információ átadás, segítőkészség stb. a kollektíva tagjaival kapcsolatban.
11. Egyéb szempont:
Amit az értékelésben részt vevők még fontosnak tartanak a teljesítmény megítélése szempontjából.

TECHNIKAI ALKALMAZOTTAK MUNKAÉRTÉKELÉSÉNEK SZEMPONTJAI

1. Munkarend betartása.
Az intézmény alapidokumentumaiban, de főként a munkaköri leírásban meghatározott munkarend, munkaidő beosztás pontos betartása.
2. Részvétel rendezvényeken, szállásértékesítésben.
Vegyük figyelembe, hogy az értékelt önkéntesen, vagy felkérésre vállalja-e a rendezvények előkészítésében, végrehajtásában történő részvételét. Kezdeményező, vagy csak végrehajtó a folyamatban? Hány rendezvény szervezésében vett részt? Hogyan, miként járult hozzá a rendezvények sikeréhez?
3. Munkavégzés intenzitása.
Munkaidő kihasználása, szorgalom, ambíciók, kezdeményezés, megfelelő munkafegyelem mellett.
4. Kapcsolattartás a partnerekkel.
Törekszik az egymást segítő emberi kapcsolatok kialakítására (pedagógusokkal, tanulókkal, gazdasági részleg dolgozóival, és különböző külső partnerekkel). konfliktustűrő és kezelő képességet vegyük figyelembe az értékelés során.
5. Együttműködés a közvetlen munkatársakkal.
Korrekt munkakapcsolat kialakítása. Alkotó légkör kialakításának elősegítése. Empátia, tolerancia, információ átadás, segítőkészség stb. a kollektíva tagjaival kapcsolatban.
6. Dokumentáció pontos, precíz kezelése.
A munkavégzéséhez kapcsolódó, előírt dokumentumok precíz, pontos vezetése, kezelése (tárolás, leadás, bemutatás stb.)
7. Határidős feladatok pontos betartása.
Bármely, munkaterületéhez kapcsolódó és határidőhöz kötött munkafeladat pontos időbeni végrehajtása.
8. Vagyonmegóvásban tanúsított felelős magatartás.
A gondjaira bízott infrastrukturális egységek állagának megóvása, megóvatása. Az észlelt hibák, hiányosságok azonnali jelzése.
9. Kezdeményező készség a saját munkaterületén.
Pl.: A munkavégzés hatékonyságának javításával kapcsolatban...
10. Konstruktivitás, rugalmasság a munkavégzésben.
Esetenként és szükség szerint olyan feladatokat is felvállal, amelyek nem tartoznak szorosan a munkaköréhez, ám amelyeket felelősséggel el tud látni.
11. Egyéb
Azok a speciális teljesítmény elemek, amelyeket az értékelésben részt vevők még fontosnak tartanak az egyéni teljesítmény megítélése szempontjából.

Az értékelés rendje



A teljesítményértékeléseket évente egyszer, a második félév végén hajtjuk végre, ezért azok megállapításai az aktuális tanévre vonatkoznak.

Előre egyeztetett időpontban a kollégák – úgy az értékeltek, mint az értékelő vezetők – megkapják a kérdőíveket és mindenki önállóan, egymástól függetlenül végrehajtja az értékelést. Ezután egy újabb kijelölt időpontban közösen és a vezetőség tagjainak, de legalább egy igazgatóhelyettesnek a jelenlétében megegyeznek a végleges értékelési eredményekben, illetve a szükséges fejlesztési irányokban.

Az értékelési eredmények értelmezése

A fenti szempontrendszer értékelő lapokon jelenik meg, és szempontonként egy 1 – 5-ig terjedő skála felhasználásával történik az értékelés. Mivel tizenegy szempont alapján értékelünk, az elérhető **maximális pontszám 55**. A ténylegesen elért pontszámokat a – tartalmának és céljainak tekintetében egyébként a teljesítményértékeléstől teljes mértékben eltérő – pedagógus minősítés kategóriáinak megfelelően soroljuk be. A kategorizálást a 3. táblázatban foglaltuk össze, és azt mondjuk, hogy:

... munkatársunk előző időszak munkavégzése, egyéni teljesítménye, az intézményi célok elérésének támogatására

<i>kiválóan alkalmas</i>	<i>100 – 80%, azaz</i>	<i>55 – 44 pont között,</i>
<i>alkalmas</i>	<i>79 – 60%, azaz</i>	<i>43 – 33 pont között,</i>
<i>kevésbé alkalmas</i>	<i>59 – 30%, azaz</i>	<i>32 – 17 pont között,</i>
<i>alkalmatlan</i>	<i>29 – 0%, azaz</i>	<i>16 – 0 pont között.</i>

3. táblázat

4.2. Intézményi önértékelés

A legegyszerűbb minőség definíció értelmében: „*minőség az, amit a partner (fogyasztó) annak tart*”.

Az, hogy a partnerek mit tekintenek minőségnek, elsősorban a partneri igény és elégedettség méréseken, a panaszkezelési eljáráson, a kapcsolattartás tapasztalatain, valamint az utólagos (termék/szolgáltatás) nyomon követés gyakorlatán keresztül térképezhető fel, de erre utalhat a szervezet piaci pozíciójának és termék, szolgáltatás fejlesztésének összevetése is. A végrehajtott, vagy elmaradó fejlesztések következtében javuló, esetleg romló piaci pozíció ugyanis a „*vevők*” elégedettségének elsődleges fokmérője.

Mindemellett látnunk kell azt is, hogy a feltárt minőségtényezők, paraméterek előállítására, folyamatos javítására és fejlesztésére mennyire készült fel a szervezet, és milyen hatékonysággal képes kihasználni adottságait, de az sem mindegy, hogy milyen eredményeket képes elérni a lehetőségeinek kiaknázása során. Ennek feltárását az **önértékelés** segíti elő.

Előzőek tükrében képzelhető csak el, a szervezeti kondíciók kihasználásának, valamint a partneri igények minél nagyobb arányú, minél szélesebb körű és egyben magas színvonalú kielégítésének optimális összehangolása. Éppen ezért, valamennyi általánosan elfogadott minőségirányítási modell különös hangsúlyt fektet a partneri igények és elégedettség feltárására, illetve a szervezet önértékelésére. Ezeket önálló eljárásként, a különböző szabványrendszereken keresztül, mintegy kötelezően ajánlott elemként építi be a minőségkezelés szervezeti alapkoncepciójába.



Az eszközünk megalkotása során bennünket elsősorban az önértékelés kérdése foglalkoztatott, de nem szakadhattunk el teljesen a partneri igény és elégedettség mérés folyamatától sem. Utóbbi ugyanis a partnerek véleményét tükrözi, azaz a fenti minőségdefiníció értelmében, a leginkább preferálandó információkat állítja elő. Az önértékelés során tehát, gondolhatunk bármit szervezetünk működéséről, a minőség előállítása szempontjából úgy is az a mérvadó, ahogyan a partner arról vélekedik, még akkor is, ha esetleg hamis kép alakul ki benne! E megállapítások tükrében kézenfekvőnek tűnik, hogy az önértékeléshez – ahol az lehetséges – felhasználjuk a PIEM eredményeit. Ezt egyébként az alkalmazandó önértékelő modell is javasolja.

Az önértékelés periódusa

Az intézményi önértékelés időzítését logikailag és szakmailag a vezetői ciklushoz igazítjuk. Meg kell jegyezni, hogy az önértékelés elsősorban nem a vezető munkájáról szól, ám az eredményekből következő – és az intézmény folytonos fejlődését célzó – intézkedések azon keresztül érvényesülhetnek. Praktikusán tehát, a vezetői ciklus második és negyedik évében végzünk teljes körű intézményi önértékelést.

Ennek értelmében, az előttünk álló időszak intézményi önértékeléseit:

- 2010/2011. második félévében,
- 2012/2013. második félévében,
- 2014/2015. második félévében stb.,

azaz két évente kell előreláthatólag elvégeznünk.

Természetesen minden olyan változás az intézményi működés környezetében, feltételrendszerében, amely a stratégiai elképzelések mélyreható felülvizsgálatát igényli, maga után vonhatja soron kívüli intézményi önértékelés végrehajtását.

Az önértékelés módszerei

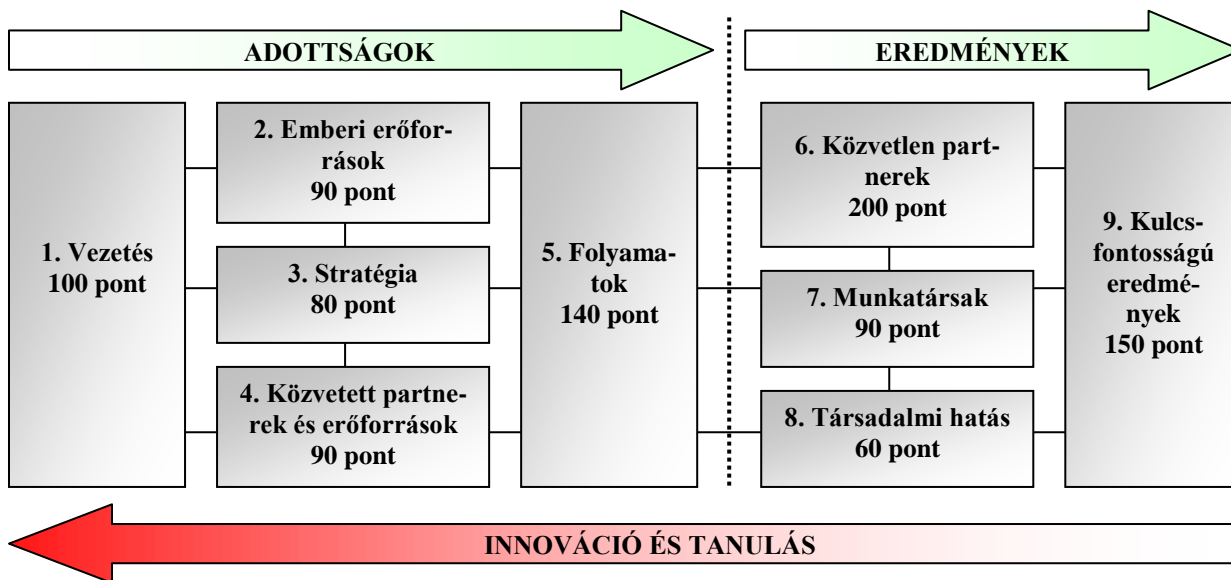
Módszerek tekintetében továbbra is alapvetően a Közoktatási Minőségi Díj (továbbiakban: KMD) értékelési elveit, szemléletét és gyakorlatát követjük. A korábbi gyakorlatunkat azonban tovább fejlesztettük. Ez a továbbfejlesztés a következőket jelenti:

- felülvizsgáltuk, a lehetőségekhez mérten egyszerűsítettük és aktualizáltuk az adottság és eredmény oldali kritériumok alapján történő értékelés kérdőíveit,
- a közvetlen partnerek és a munkatársak esetében a partneri igény és elégedettség mérésekre támaszkodunk az értékelés során,
- felülvizsgáltuk, aktualizáltuk, és alkalmazásra előkészítettük az intézményi önértékelés folyamatának leírását, további feladatot jelent az eljárási utasítás átdolgozása.

Az önértékelés eszköze



Maga az eszköz 9 db értékelő ívből és egy eredményösszesítő lapból áll. Az értékelő ívek a KMD fő területeit fedik le. E fő területeket, a 3. ábra mutatja be.



3. ábra

Egy-egy értékelő íven maradéktalanul az az értékelési szempontrendszer jelenik meg, amelyet a KMD modell az adott területhez rendel. Ez alól kivételt képez a 6. és 7. terület, mert ezek értékeléséhez a PIEM eredményeit közvetlenül használjuk fel.

A nem PIEM-re épülő értékelő lapokon, az egy értékelő területhez tartozó KMD szempontok pozitív tartalmú megállapításokba foglalva képezik a véleményalkotás tárgyát.

Egy-egy szemponthoz kapcsolódó véleményalkotás hatelemű (0 – 5-ig terjedő) skálán történik. Az 5-ös érték jelenti a teljes egyetértést a pozitív megállapítással, az 1-es pedig, annak teljes elvetését. A 0 érték alkalmazása azért indokolt, mert a KMD szempontrendszer annyira szerteágazó, hogy előfordulhatnak olyan szempontok, amellyel eddig nem törődtünk, vagy nem is gondoltunk arra, hogy törődnünk kellene vele. Nyilván nem sorolható egy kategóriába az, amikor valamivel nem értünk egyet és az, amikor a téma képbe sem kerül. Minőségügyi szempontból az utóbbi eset kedvezőtlenebb, mintha valaminek a működéséről nem túl jó ugyan a véleményünk, de legalább foglalkozunk a témával.

Az általunk önkényesen – bár átgondoltan – választott hatelemű skála és az értékelő szempontok értékelési területenként változó száma egyértelműen meghatározza az egy lapon (területen) maximálisan elérhető pontszámot. Ez nyilván nem egyezik meg azzal a pontszámmal, amellyel a KMD a vizsgált területet súlyozza, ezért ha ragaszkodunk az eredeti (1000 pontos) értékelő modellhez, akkor az értékelő lapokon ténylegesen elért eredményeket a maximálisan elérhető pontszámhoz viszonyítva, és ezt az arányt a KMD maximális pontértékre vetítve kaphatjuk meg a konkrét terület KMD pontszámát.

Ennek a számításnak az elvégzésére szolgál minden értékelő lap végén egy viszonylag egyszerű táblázat.

A PIEM-re épülő értékelő lapokkal gyakorlatilag nem is kell foglalkoznunk, elegendő a végső pontértéket figyelembe venni az összesítésnél.



E lapok úgy működnek, hogy a KMD szempontrendszere helyett, a saját PIEM szempontrendszerünket alkalmazzuk. A legutóbbi PIEM eredményeket pedig, az előzőhöz hasonló módon konvertáljuk KMD pontszámmá.

Az eredményösszesítő lapon végül, a kilenc értékelési terület pontszámait összeadva kapjuk meg a KMD alapú minősítést jelentő végső pontszámot. E pontértékek vethetők össze időről-időre annak érdekében, hogy az intézményi működés minőségében bekövetkezett változások nyomon követhetők legyenek.

Nem kizárt, hogy a számszerűsített eredmény mellé szöveges értékelést is készüljön, ám ennek jelentősége csekély és legfeljebb az adott időszakban elért pontszám magyarázatát jelentheti.

Az értékelők köre

Megállapítható, hogy az önértékelés nem olyan „közvélemény kutatás” jellegű folyamat, mint amilyen a PIEM, hanem azoknak a kollégáknak az objektív és bizonyítható tényeken alapuló véleményformálása a szervezet működéséről, akik beosztásuknál, informáltságuknál, rálátásuknál fogva képesek teljes körűen megítélni a kollégium pillanatnyi helyzetét, adottságait és eredményeit.

Az értékelésbe bevonható kollégák köre tehát, viszonylag szűk. Valójában mindig igazgatói döntés kérdése, hogy kik kerüljenek be az értékelő körbe.

Az értékelést lefolytatása

Miután az értékelésbe bevontak köre tisztázódott, ismét vezetői döntést igényel, hogy milyen módon folytassuk le az értékelő eljárást. Alapvetően három út kínálkozik.

Ezek a következők.

- (1) Minden értékelésbe bevont kolléga megkapja a 9 db értékelő ívet és ebből 7-et saját belátása szerint kitölt (a PIEM-esekkel nem kell foglalkoznia). A kollégák által kitöltött értékelő íveket azután statisztikailag egyszerűen átlagolva alakítjuk ki a végleges eredményt.
- (2) A szükséges időt rászánva team ülés(ek)e)t hívunk össze és közösen, kompromisszumra jutva töltünk ki egyetlen értékelő ív sorozatot, és ezt végleges eredménynek tekintjük.
- (3) Az előző kettő bármely ésszerű kombinációja. Például a kiosztott felmérő íveket a kollégák előzetesen tanulmányozhatják – kialakítván saját elképzelésüket, majd team ülésen beszéljük meg a végleges értékelést.

Az értékelés időbeosztása

A tanévkezdés időszakában nyilván nem érdemes ezzel foglalkoznunk, mert számos egyéb, évindító feladat oly mértékben leterheli a kollektívát, hogy emellett legfeljebb kapkodva lehetne átgondolni az értékeléshez szükséges szempontokat. A félév végi – egyéb feladatokkal szintén jócskán terhelt – időszak sem a legalkalmasabb az értékelés végrehajtására. Javasolható tehát, hogy általában az őszi szünet előtt, vagy közvetlen utána bonyolítsuk le az önértékeléseket. Minden tanévben hasonló megfontolásokat vehetünk figyelembe. Lásd 4. táblázat!

Ütemezés

Ssz.	Feladat	Határidő	Végrehajtó	Elvárt eredmény
1.	Önértékelési javaslat megfogalmazása.	szeptember	minőség-ügyi meg-	Elfogadható javaslat kialakítása.



Ssz.	Feladat	Határidő	Végrehajtó	Elvárt eredmény
			bízott	
2.	Az értékelő team tagjainak kijelölése.	szeptember vége	igazgató, titkárságvezető	Azoknak a kollégáknak a kijelölése és értesítése, akik kellő rálátással rendelkeznek az értékeléshez.
3.	A végrehajtás alternatív módjának megválasztása.	szeptember vége	igazgató, minőségügyi megbízott	A javaslatban megfogalmazott alternatív lehetőség kijelölése.
4.	Az értékelés előkészítése.	október közepe	ált. igazgatóhelyettes, minőségügyi megbízott	Az alkalmazandó eljárásnak megfelelő technikai előkészítés, az érintettek értesítése, a dokumentumok rendelkezésre bocsátása.
5.	Az értékelés végrehajtása.	október vége, november eleje	értékelő team tagjai	Megtörténik az értékelés.
6.	Az eredmény értelmezése és a szükséges intézkedések megfogalmazása.	december közepe	vezetőség	A megfelelő következtetések levonása, a lehetséges intézkedések kidolgozása és elindítása.

4. táblázat

Kapcsolat a fenntartói minőségirányítási rendszerrel

Önértékelésünk mindenkori eredményeit a fenntartónak – összefoglaló jelentés formájában, az önértékelési folyamat lezárását követő 30 munkanapon belül – megküldjük. Az Európai Minőségi Díjból leszármaztatott KMD értékelési rendszer, illetve az értékelés eredményei, szakmai szempontból illeszthetők bármely európai szinten is elfogadott minőségügyi szabványnak megfelelő minőségirányítási rendszerhez, így a fenntartó szakszerűen kialakított és fenntartott minőségirányítási rendszeréhez is.

4.3. Tanulók egyéni fejlődésének nyomon követése

A közoktatás utóbbi években kibontakozó reformja során egyre világosabban és határozottabban jelenik meg a tanulók egyéni fejlődésmérésének, értékelésének igénye. Különösen igaz ez az állítás a különböző tehetséggondozó és felzárkóztató projekteken résztvevő fiatalok esetében, de valószínűsíthető, hogy a speciális projekteken nem érintett (átlagos) tanulók fejlődésének nyomon követési követelménye is előbb-utóbb általánossá válik. Az intézményen belüli mérés-értékelések az országos mérésekkel párhuzamosan, azokat mintegy kiegészítve valósulnak meg.

Ami a tanulmányi előmenetelt illeti, viszonylag egyszerű a feladat, hiszen a hagyományos osztályozási (vagy szöveges értékelési) technikák jól bevált gyakorlatot jelentenek a köz-, vagy szakmai ismeretek elsajátításának nyomon követésében.

Az viszont megállapítható, hogy a megfelelő tanulmányi előmenetel ma már önmagában nem jelent garanciát egy sikeres életpálya kialakításához. Szakemberek állítják, hogy a tudomány, a technika, az



alkalmazott technológiák és nem utolsó sorban az információtechnológia robbanásszerű fejlődésének következtében, a szakképzés különböző szintjein a szakmai tartalmak átlagosan 3-5 év alatt elévülnek. Ez a felismerés vezetett az alkalmazásképes tudás megszerzésének, az élethosszig tartó tanulás elméleteinek kialakulásához és általánossá válásához. Ezen elméletek lényege nagyjából az, hogy a mai világban egy sikeres embernek állandóan képesnek kell lennie saját tudását – a mindenkori munkaerő piaci igényeknek megfelelően – megújítani. A kiváló szakmai kompetenciák (amennyiben kompetencia alatt most az alkalmazásképes tudást értjük) azonban nem elegendőek az érvényesüléshez. Dieter Martens már a XX. század második felében felismerte, hogy az érvényesüléshez a szak tudáson kívül, sőt azt háttérbe szorítva olyan „kulcskvalifikációkra” van szükség, mint például az önfejlesztés, az önálló ismeretszerzés, a világ dolgaiban történő tájékozódás, az információtechnológiák alkalmazásának és felhasználásának, a mobilitásnak a képessége, megfelelő kommunikációs készségek, beleértve az idegen nyelvismeretet stb. is. E speciális kulcskvalifikációk egy része – például a nyelv, vagy az informatika – tantárgyakba szervezve tanítható és tanulható. Nagyobb részük azonban nem fejleszthető tantermi keretek között. Utóbbiak kialakításában kiemelkedő szerepe van a nevelésnek, és ezen a területen értékelődik fel a kollégiumpedagógia jelentősége.

A kollégiumban tehát, a nevelőmunka szerves részeként kell felruháznunk a felnövekvő generációkat bizonyos kulcskvalifikációkkal. Ehhez pedig időről-időre látnunk kell azt, hogy hol tart a fiatal e kvalifikációk megszerzésében. Bizonyos időnként komplex képet kell alkotnunk minden egyes tanulóval. A képalkotás alapját, kiinduló pontját pedig, a különböző mérések, értékelések jelentik.

A nevelési cél és az értékelés összefüggése

Egy kollégiumi közösségnek – ide értve a vezetőket, a tantestületet, a technikai személyzetet és a tanulókat is – legalapvetőbb nevelési célja az, hogy felkészítse a fiatalokat az önálló életre, a társadalomba történő sikeres beilleszkedésre és egy sikeres életpálya megkezdésére. Ehhez nagyon sok olyan jellemzővel (ha úgy tetszik: kulcskompetenciákkal, vagy kulcskvalifikációkkal, közösségi értékekkel és speciális ismeretekkel stb.) kell felruházni a gyerekeket a kollégiumi évek alatt, amelyek ma már a sikeres karrier elengedhetetlen feltételeit jelentik.

Itt azonban felmerül egy igen érdekes kérdés.

Vajon a sikeres társadalmi beilleszkedés szempontjából az a fontosabb, hogy milyen ismeretekkel, személyiségjellemzőkkel, kompetencia készlettel stb. rendelkezik ténylegesen a fiatal, vagy az hogy mit gondol róla, milyennek látja, értékeli őt a későbbi befogadó környezet?

A legtöbb pedagógus kolléga véleménye, hogy természetesen mindkettő egyformán fontos, hiszen ez a két dolog egymásból következik, egymásra épül. Sajnos azonban megfigyelhetjük a napi gyakorlatban, hogy az „élet” gyakorta másképp működik, és rácáfol a fenti állításra. Közismert, magasan kvalifikált embereket, művészeket, tudósokat, orvosokat, mérnököket stb. tudunk megnevezni, akik – önhibájukon kívül – kerültek a társadalom perifériájára, mert az adott társadalmi szituációban, a környezetük valamilyen elutasítja, vagy egyszerűen csak magára hagyja, nem támogatja, nem ismeri el őket. Ugyanakkor jócskán láthatunk olyan ellenpéldákat is, amikor valakiről tudjuk, érezzük, hogy nem való abba a társadalmi, vagy szakmai pozícióba, amelyben megjelenik, de olyan releváns kapcsolati tőkével (környezeti elismertséggel) rendelkezik, amely látványosan segíti az ő érvényesülését. Úgy látszik tehát, hogy manapság nem hanyagolható el az, hogy valakit milyennek értékeli a saját befogadó környezete, még akkor is, ha ez az értékítélet esetleg nem kellően megalapozott.



Mindebből az következik, hogy ha elsődlegesen a fiatalok érdekeit és későbbi érvényesülési lehetőségeit tartjuk szem előtt a kollégiumpedagógiai munkában, akkor arra is koncentrálnunk kell, hogy milyen pillanatnyi kép alakulhat ki a tanulókról a jelenlegi befogadó közegében. Ezt a képet célszerű elemeznünk és megvizsgálnunk azt, hogy hol vannak még jól látható, kirívó és lelkiismeretes pedagógiai munkával felszámolható, de legalábbis csökkenthető hiányosságok ebben az összképben. Nem azt „leltározzuk” tehát bonyolult és a gyakorlatban nehezen kezelhető, előzetes elméleti megfontolások alapján, hogy melyek azok a szükséges jellemzők, amelyekkel már rendelkezik a gyerek, hanem azt keressük, hogy hol vannak még hiányosságai. Ezekre a hiányosságokra koncentrálnva állíthatjuk össze azután a fejlesztési elképzeléseinket.

Az értékelés eszközei

Értékelő eszközünk lényegéhez tartozik, hogy elfogadjuk, és alkalmazhatónak tartjuk a szubjektivitást az értékelési folyamatban. A tanulókról kialakított kép tehát, szubjektív alapon jön létre. Azért, hogy mégse lépjenek föl túl erős szubjektív torzító hatások, illetve csökkenteni tudjuk ezek súlyát, több szereplő által kialakított, konszenzusos véleményalkotásra van szükség. Több ember véleményének egyeztetése statisztikailag kiszűri, kisimítja az extrém anomáliákat. Létre kell tehát hoznunk egy értékelő team-et.

Az értékelés szempontjai (paraméterei)

Annak megállapítását, hogy szakmai szempontból mit is (mely kompetenciákat, kulcskvalifikációkat) kellene vizsgálnunk – tekintettel az eltérő intézményi/tagintézményi sajátosságokra –, az adott tagintézmény pedagógus közösségére bizzuk. Ez egy nagyon fontos kérdés, ezért érdemesebb egy kicsit bővebben kifejteni!

Megismételjük: Cél a tanulók felkészítése egy sikeres életpályára! Arra kell tehát gondolnunk, hogy várhatóan milyen társadalmi közegben „indul” majd a gyerekeink többsége. Lehetőségekhez mérten, bele kell élnünk magunkat a befogadó közeg helyébe és annak lehetséges aspektusaiból kell szemlélnünk a tanulókat. Egy rövid időre felejtjük el a pedagógus szerepkört és próbáljuk meg egyszerűen, a társadalom aktív, felnőtt, bőséges élettapasztalattal rendelkező, perspektivikus gondolkodásra képes, felelősséggel bíró tagjaként értékelni az alanyt, figyelembe véve az ő egyéni céljait és lehetőségeit.

Minden tantestület saját maga döntse el, hogy az előzőek értelmében milyen jellemzőket kell figyelembe vennie az értékelés során. Ez például a következőktől függhet.

- A célcsoport (tanulók) összetételétől. Ki, milyen pályára készül, vagy milyen területen szeretne érvényesülni, milyen adottságokkal rendelkezik, mennyire ambíciózus stb. Nyilván nem lesz homogén ez az összetétel, de valószínűleg meg tudunk határozni néhány olyan alcsoportot (kategóriát), melyekbe besorolható a tanulóink többsége, és ekkor a különböző alcsoportokra különböző elvárásokat kell megfogalmaznunk.
- A tantestület felkészültségétől és a bevonható külső szakemberek elérhetőségétől. Nincs értelme olyan személyes paraméterekre koncentrálnunk, amelyek alakítására, fejlesztésére nincsenek meg az intézményi adottságaink.



- A tradicionális intézményi kultúránktól. Az intézmény kollektívája, külső és belső társadalmi mikrokörnyezete mit tekint értéknek. Például egy egyházi intézmény, nem hagyhatja figyelmen kívül az értékelésben a tanulóinak vallásos meggyőződését.
- Társadalmi-gazdasági prognózisoktól. Milyen társadalmi folyamatok zajlanak az országban? Mitől függ a társadalom értékítélete? Hogyan alakul a hazai gazdaság? Mekkora munkanélküliség várható? Hogyan alakulhat a munkaerő piac helyzete a jövőben? Itthon érdemes elindulni, vagy jobb külföldi lehetőségek után nézni stb.
- Egyéb speciális tényezőktől. Például szakkollégiumi környezet.

Az értékelő eszközök felépítése

Ugyanarra az értékelési logikára és technikára alapozva kétféle eszközt mutatunk be. Ennek az az oka, hogy eredetileg egy olyan értékelő eszközben gondolkodtunk (nevezzük a továbbiakban csoportos értékelő eszköznek), amely bár egyéni értékelést és fejlesztő csoportba sorolást valósít meg, ezt az intézményekben megszokott tanulói csoportok (osztályok, kollégiumi csoportok stb.) keretein belül végzi. A kipróbálás során viszont – egyes közösségeknél – szembesültünk azzal a problémával, hogy ha ezek a csoportkeretek hosszabb időszak átlagában nem tekinthetők viszonylag stabilnak és állandónak, vagyis túl nagy a csoportok közötti fluktuáció, akkor az alkalmazás is nehézségekbe ütközik. Ki kellett tehát alakítanunk egy olyan eszközt is (továbbiakban: egyéni értékelő eszköz), amely kizárólag egy tanuló fejlődését követi nyomon, hozzá tartozik a tanuló személyi anyagához, és attól függetlenül alkalmazható, hogy a tanuló éppen milyen szervezeti keretbe (tagintézménybe, osztályba, tanuló csoportba) illeszkedik be.

A csoportos értékelő eszköz alkalmazása javasolható hosszú távon viszonylag stabil csoportkeretek között, mert ez az eszköz nem csak besorolja az adott tanulót egy-egy fejlesztő csoportba, hanem ennek a fejlesztő csoportnak a tevékenységét is tervezhetővé teszi, sőt fejlesztési protokollokat (fejlesztési terveket, tematikákat) is rendelhet az adott fejlesztőcsoporthoz. Viszont csak 5 szempontot (paramétert) vesz figyelembe.

Az egyéni értékelő eszköz használata akkor javasolható, ha a tanulók gyakran (például tanévenként) más-más osztályközösségbe, tanulócsoporthoz kerülnek, vagy az értékelő szempontrendszer finomítására van szükség. Ilyenkor vihetik magukkal a saját értékelő eszközüket, a korábbi értékelési eredményekkel együtt. Ez az eszköz viszont már értelemszerűen nem tartalmazhat olyan információkat, amelyek a fejlesztő csoportok tevékenységével kapcsolatosak, de irányítja a tanulót e csoportokba és 35 szempont (paraméter) alapján értékeli.

Az értékelők köre

Meggyőződésünk az, hogy az önmagunkról kialakított szubjektív összkép az esetek többségében jelentősen eltérhet attól, ahogyan a környezetünk szereplői értékelnek bennünket. Kérdés az, hogy – túl az objektív, valamint a véletlenszerű tényezőkön – egy sikeres életpálya kialakulását melyik megítélés befolyásolhatja erősebben? Valószínűleg a környezeté, hiszen javarészt ezen múlik a társadalmi beilleszkedésünk, az érvényesülésünk, a társas kapcsolataink minősége stb. Egyelőre kizárnánk tehát azt a lehetőséget, hogy a diák önmagát értékelje!

A fenti egyszerű megfontolás tükrében, és a tanulók érdekeit szem előtt tartva, azok az értékelések lehetnek számunkra a leghasznosabbak, amelyek a tanuló közvetlen környezetéből származnak. A közvetlen környezet szereplőit a szülők, a tanárok és a diáktársak alkotják. Feltétlenül érdekes lehet a szülők és a diáktársak véleménye, de a megkérdezésük – az eszköz kipróbálásának kezdeti stádiumá-



ban – túlzottan bonyolulttá tenné a kivitelezést. Félő, hogy a hatalmas információ halmaz statisztikai feldolgozásának terhe elvonná a figyelmet lényegi kérdésekről, és így torzítaná az eszköz beválás vizsgálatának eredményét. Az első értékeléseket csak azok a tanárok hajtják végre, akik naponta közvetlen kapcsolatban állnak a tanulókkal.

Később természetesen lehet majd bővíteni az értékelők körét, ami növelné a pontosságot és az objektivitást is, de ezzel érdemes megvárni, amíg az egyszerűbb értékelések kivitelezése rutinszerűvé nem válik.

Az értékelés végrehajtása

Az értékelés végrehajtása a következő lépéseket takarja.

- 1) Megismertetjük az eszközt és annak használatát a munkatársakkal. Célszerű belső képzésen bemutatni, értelmezni és kipróbáltatni a kollégákkal az eszközt, hogy világosan megértsék működésének lényegét, az alkalmazás célját, valamint az értékelés végrehajtásának menetét.
- 2) Pontosítjuk, hogy az előkészítés során meghatározott értékelő paraméterek mit jelentenek, mire kell gondolnunk az egyes tanulók értékelése során, és miként kell alkalmazni az értékelő skálákat.
- 3) Megállapodunk abban is, hogy miként értelmezzük az eredményeket. Például ha az egyéni értékelés 0 és 10 pont közötti értéket vehet föl, akkor a minősítés: 0-3 között „fokozottan fejlesztendő”, 3-6 között „fejlesztendő”, 6-8 között „figyelmet igényel” és 8-10 között „megnyugtató”. Természetesen ez is módosítható a szoftver jelenlegi beállításaihoz képest, de egy kicsivel több számítástechnikai beavatkozást igényel.
- 4) Kismintán (pl. egy tanulócsoport) kipróbáljuk az eszközt. Ezt a lépést azért érdemes elvégezni, hogy még egyszer megbizonyosodjunk az eszközünk megfelelő kalibrálásáról, mielőtt „élesben” értékelnénk a tanulókat.
- 5) Az intézményben mindenki számára hozzáférhetővé tesszük az értékelő rendszert.
- 6) Végrehajtjuk az értékelést. Ez azt jelenti, hogy az adott tanulócsoporttal legtöbbször foglalkozó 3-4 kolléga – néhány órát rászánva – összeül és csoportonként, minden tanuló valamennyi vizsgált jellemzőjének pontozásában konszenzusra jutva elvégzik az értékelést. Egy előre megbeszélt időpontban hívjuk össze azokat a kollégákat, akik a leginkább ismerik az értékelésre kerülő gyerekeket. Az értékelés abból áll, hogy a névsoron végig haladva, minden egyes tanulónál megfogalmazzák a kollégák azt, hogy egy-egy adott szempont (paraméter) szem előtt tartásával hová helyeznék el a tanulót a 10-es skálán. Nyilván lesznek véleménykülönbségek az értékelők között. Ezt minden esetben meg kell vitatni, és a végleges paraméter szerinti értékelést közös megegyezéssel kell kialakítani. A konszenzus eredményét a szoftvert kezelő kolléga rögzíti a megfelelő mezőben. Egy-egy tanulót minden szempont (paraméter) alapján értékelni kell, ez alapján állapítja meg a rendszer a számszerűsített értékelési eredményeket és sorolja be a tanulót a megfelelő fejlesztő csoportba.
- 7) Az értékelés eredményeire támaszkodva a csoportvezető nevelőtanárok szükség szerint egyéni és csoport szintű fejlesztési ütemterveket fogalmaznak meg.
- 8) A tanulócsoportonként elektronikus formában kitöltött értékelő rendszer alapján bárki számára elkészíthető a megfelelő szintű és tartalmú tájékoztatás.

A tanév időtartamában gondolkodva a végrehajtás a következőt jelenti.

Évente egy, maximum két alkalommal értékelünk.



Például májusban néhány órát rászánva a dologra, az előzőek szerint értékelünk egy-egy konkrét tanulócsoporthoz, vagy egyenként a tanulóink összességét. (Ebben a tanévben nincs is több teendőnk, legfeljebb bemutatjuk az eredményt a tanév végi beszámolóinkban.)

Szeptemberben bekapcsoljuk a számítógépet és – csoportos értékelés esetén – kinyomtatjuk a rendszer által már automatikusan előkészített fejlesztő csoport besorolásokat, a rendelkezésre álló fejlesztési tematikákkal együtt, egyéni értékelésnél pedig beosztjuk a tanulót a megfelelő fejlesztő csoportokba. A tanév sajátosságainak és a helyi adottságoknak a figyelembe vétele mellett ütemezzük a fejlesztő foglalkozásokat. A foglalkozások lebonyolítása ezután már tisztán pedagógiai feladat.

4.4. Gyakornoki munkavégzés szabályozása

A közalkalmazottakról szóló 1992. évi XXXIII. törvény 22. § (9) bekezdés, valamint a közalkalmazottakról szóló 1992. évi XXXIII. törvény végrehajtásáról a közoktatási intézményekben tárgyú 138/1992. (X. 8.) Korm. rendelet 4/B. § (1) bekezdése szerint, a kollégium vezetősége elkészítette és kiadta a gyakornoki munkavégzésről szóló szabályzatát, mely a meghatározott feladatok szakszerűbb és hatékonyabb végrehajtását szolgálja, valamint a gyakornoki követelmények teljesítésével és teljesítmény mérésével, értékelésével összefüggő eljárásrendet rögzíti.

A szabályzat a Városi Kollégium és tagintézményei E-H fizetési osztályba sorolt, a Városi Kollégium alaptevékenységének ellátásával összefüggő munkakörbe, határozatlan időre kinevezett közalkalmazottaira terjed ki, amennyiben nem rendelkeznek a munkakörhöz szükséges iskolai végzettséget és szakképzettséget igénylő, a három évet meghaladó időtartamú szakmai gyakorlattal, valamint kiterjed az igazgató által szakmai segítői feladatok ellátásával megbízott közalkalmazottakra.

A szabályzat célja a gyakornokok felkészítésének, beilleszkedésük segítségének megalapozása, a foglalkoztatási feltételek rögzítése, annak érdekében, hogy segítse a gyakornokok tudásának, képességeinek, készségeinek fejlesztését, alakítsa, fejlessze az elkötelezettségüket a pedagógushivatás iránt, segítse az oktatás ágazati céljaival, az intézményi célokkal való azonosulást.

4.5. A közalkalmazottak minősítése

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény, illetve az e törvényt módosító 2008. évi LXI. törvény értelmében, a 40. § szerint, az 1. számú melléklet alkalmazásával, minden közalkalmazottat, a jogszabályban meghatározott esetekben és módon minősíteni kell. A minősítés tartalmilag és célját tekintve nem azonos a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény 40. §-ának (10) bekezdésében megjelenő teljesítményértékeléssel, ezért önálló folyamatként kezelendő. Célja: „...a közalkalmazott munkaköri feladatai ellátásának megítélése, az ezt befolyásoló ismeretek, képességek, személyi tulajdonságok értékelése, továbbá a szakmai fejlődés elősegítése.” Minőségügyi szempontból pedig a személyi tulajdonságok értékelése, és a szükséges fejlesztési irányok meghatározása, értelemszerűen a minőség javításához járul hozzá.

Az említett jogszabályok a minősítés esedékességét, valamint folyamatát olyan részletességgel és olyan egyértelműen leszabályozzák, hogy külön eljárási utasításra a minőségirányítási rendszeren belül nincsen szükség, ám – mint fontos minőségjavítással kapcsolatos tényezőt – a minőségirányítási programban a teljesség igényével meg kell jeleníteni.





KÖZÉPTÁVÚ MINŐSÉGÜGYI PROGRAM

5. Az önkormányzati elvárásokkal összhangban kialakított hosszú távú irányelvek és a megvalósítással kapcsolatos elképzelések

Felfogásunkban az IMIP egy hierarchikusan felépülő programrendszer (tervrendszer) legalsó szintjét képviseli. Ennek a programrendszernek az alapvető feladata az, hogy a kormányzati szintű – a közoktatás minőségének javítását célzó és bizonyos reformtörekvéseket tükröző – hosszú távú elképzeléseket továbbá, a Nemzeti Erőforrás Minisztérium, különböző grémiumok és hatósági jogkörrel felruházott szervezetek által kidolgozott irányelveken, valamint a rájuk épülő jogszabályokon keresztül, érvényesítse a helyi önkormányzatok „Közoktatás-feladatellátási, Intézményhálózat-működtetési és Fejlesztési Tervében”, továbbá „Önkormányzati Minőségirányítási Programjában”. A helyi közoktatási intézmények pedig, az önkormányzatok fennhatósága alatt, az említett önkormányzati alapidokumentumok szem előtt tartásával alakítsák ki saját minőségirányítási programjaikat. Így az eredeti kormányzati szintű elképzelések eljuthatnak az intézményekben a gyakorlati megvalósulás szintjére. Természetesen az előzőek mellett – azokat mintegy kiegészítve –, az IMIP-nek tükröznie kell egyrészt az intézmény belső minőségkezelésére, másrészt a saját hosszú távú céljainak elérésére vonatkozó elképzeléseit is.

5.1. Irányelvek és átfogó feladatok



Az IMIP szempontjából tehát, – az önkormányzati szándékkal teljes összhangban – a következő hosszú távú irányelveket és/vagy átfogó feladatokat kell figyelembe vennünk.

(A sorrendiség azt az egyszerű logikát követi, hogy elsőként a minőségkezelés eszközrendszerét kell korszerűsíteni ahhoz, hogy annak felhasználásával megbirkózhassunk a fenntartó önkormányzat által ránk ruházott és az önként vállalt feladatokkal.)

A minőségkezelés feladatai

- (1) A 2.1. táblázatának megfelelően a minőségirányítási rendszer továbbfejlesztése.
- (2) Az IMIP karbantartása és összhangjának fenntartása az ÖMIP-pel, illetve az aktuális pedagógiai programmal.

Az általános irányelvekkel kapcsolatos feladatok

- (3) Tehetséggondozás minőségügyi lekövetése.
- (4) Felzárkóztatás minőségügyi lekövetése.
- (5) Ifjúságvédelem és mentálhigiéné minőségügyi kérdései.
- (6) Egyéni tanulási célok, tanulási utak kialakítása, karriertervezés (ÖMIP elvárás).
- (7) Értéorientáció, konstruktív életvezetés, szociális készségek fejlesztése (ÖMIP elvárás).
- (8) Lokálpatriotizmus fejlesztése a kollégista diákoknál (ÖMIP elvárás).
- (9) Kollégiumban szerzett helyi ismeretek - mindennapi élet Szolnok városában (ÖMIP elvárás).
- (10) A kollégium vállaljon szerepet, mint megyei szintű szakmai, szellemi műhely (ÖMIP elvárás).

A kollégium saját célkitűzései

- (11) Szakmai felkészültség növelésének minőségügyi kérdései.
- (12) Intézményi működés folyamatos elemzése, fejlesztése.

Ezeket az átfogó és általános feladatokat kell a továbbiakban lebontanunk konkrét részfeladatokká, mégpedig a vezetés, tervezés, megvalósítás, ellenőrzés, mérés és értékelés szintjén.


5.2. Megvalósítási program

A minőségkezelés feladatai

- (1) A minőségirányítási rendszer továbbfejlesztése (2.1. fejezet alapján)

Pedagógiai program és IMIP készítés szabályozása

ELVÁRÁS						
Jellemzők	Részletek					
Szakmai elvárás	Legyen a MIR-en belül korrekt eljárási utasítása az alapidokumentumok készítésének.					
Minőségcél	A MIR tökéletesítése, az alapidokumentumok kezelésének egységesítésén keresztül.					
Konkrét feladat	Eljárási utasítás készítése a PP-re és az IMIP-re vonatkozóan.					
Sikerkritérium	Határidő betartása.					
Minőségelvárás	Kész szabályozás.					
MEGVALÓSÍTÁSI PROGRAM						
Részfeladatok	Részfeladatok tartalma	2011/2012.	2012/2013.	2013/2014.	2014/2015.	Felelős

IMIP Változat: 04	Intézményi Minőségirányítási Program	
-----------------------------	---	---

		1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.		
Vezetés	Instrukciók a feladat végrehajtásához.																		igazgató
Tervezés	Eljárási utasítás javaslat elkészítése.																		min. ü. megbízott
Megvalósítás	Véglegesítés, bevezetés.																		min. ü. megbízott
Ellenőrzés	Az esedékes felülvizsgálatok során.																		igazgató
Mérés	-																		-
Értékelés	Az eljárás utasítás megfelelőségének megállapítása.																		min. ü. megbízott

4. ábra

A kollégium e két alapidokumentumának készítéséhez célszerű egységes szabályozást bevezetni. Különösen az IMIP igényli ezt, mert országos szinten sincs egyetértés a tartalmi felépítését illetően, de a PP formai követelményeit is érdemes tisztázni.

A feladatot már a következő tanév első félévében el kell kezdeni, mert az IMIP-et évente felül kell vizsgálni és így a következő esedékes felülvizsgálat már korrektt szabályozás alapján történhet. A 2012. októberi – majd minden további – felülvizsgálathoz ellenőrzést kell rendelni, ami jelen esetben, tulajdonképpen egy bevalás vizsgálatot jelent az eljárás utasításra vonatkozóan.

Az ellenőrzés eredményének figyelembe vételével értékelni kell az eljárás utasítást „megfelelőség” szempontjából. Ez egyben a következő IMIP felülvizsgálatra is előkészíti, aktualizálja az eljárás utasítást.

Az eredeti eljárás utasítások felülvizsgálata

ELVÁRÁS																			
Jellemzők	Részletek																		
Szakmai elvárás	Aktualizált eljárás utasítások megléte.																		
Minőségcél	A MIR folytonos fejlesztése az eljárás utasítások felülvizsgálatán keresztül.																		
Konkrét feladat	Az alább részletezett eljárás utasítások felülvizsgálata.																		
Sikerkritérium	A napi gyakorlat figyelembe vétele.																		
Minőségelvárás	A tényleges intézményi működésnek megfelelő, aktualizált eljárás utasítások bevezetése.																		
MEGVALÓSÍTÁSI PROGRAM																			
Részfeladatok	Részfeladatok tartalma	2011/2012.				2012/2013.				2013/2014.				2014/2015.				Felelős	
		1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.		
Vezetés	Aktualizálási sorrend megállapítása.																		igazgató
Tervezés	Eljárás utasítás javaslatok elkészítése.																		min. ü. megbízott



Szükségesnek tartjuk megjegyezni, hogy az önkormányzati elképzelésekben megjelenő általános irányelvek minőségközpontú elemzése, kezelése nem azonos a kollégiumpedagógiai, szakmai realizálódással.

Utóbbiaknak az intézmény pedagógiai programjában kell megjelennie.

Az IMIP ezen irányelvek érvényesítésének minőségügyi megközelítésével, lehetőségeivel és feladataival foglalkozik a tervezés, a szabályozás és a minőségjavítás szintjén. Ez pedig több szempontból is szorosan összekapcsolódik az előző (**A minőségkezelés feladatai**) címszó alatt tárgyaltakkal.

Ilyen kapcsolódási terület:

A kollégium és az iskolák együttműködése (ÖMIP elvárás)

(3) a tehetséggondozás minőségügyi lekötése (AJTP) és

(4) a felzárkóztatás minőségügyi lekötése (HHHTAJKSZP),

melynek IMIP szintű tervezése a jelzett címszó alatt jelenik meg.

(5) Az ifjúságvédelem és mentálhigiéné minőségügyi kérdései

ELVÁRÁS																			
Jellemzők		Részletek																	
Szakmai elvárás		Az ifjúságvédelmi tevékenység erősítése.																	
Minőségcél		Fokozott védelem a tanulók számára.																	
Konkrét feladat		„Lépéstartás” az újfajta veszélyforrásként értékelhető jelenségekkel.																	
Sikerkritérium		Az újabb veszélyforrások felismerése.																	
Minőségelvárás		Az ifjúságvédelem napi gyakorlatának aktualizálása.																	
MEGVALÓSÍTÁSI PROGRAM																			
Részfeladatok	Részfeladatok tartalma	2011/2012.				2012/2013.				2013/2014.				2014/2015.				Felelős	
		1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.		

Konkrét feladat	Speciális tanfolyamok szervezése, a lehetőségek függvényében.																	
Sikerkritérium	A valós szükségletek felismerése.																	
Minőségelvárás	A különböző képzéseken szerzett ismeretek alkalmazása a napi munkában.																	
MEGVALÓSÍTÁSI PROGRAM																		
Részfeladatok	Részfeladatok tartalma	2011/2012.				2012/2013.				2013/2014.				2014/2015.				Felelős
		1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	
Vezetés	Szükségletek felmérése, lehetőségekkel történő összevetése.																	vezetőség
Tervezés	Speciális képzések ütemezése, szervezése.																	vezetőség
Megvalósítás	Képzések végrehajtása.																	oktatók, pedagógusok
Ellenőrzés	Pedagógusok részvétele.																	kollégium- vezetők
Mérés	-																	-
Értékelés	A képzések hasznossága szempontjából.																	kollégium- vezetők

16. ábra

Az előzőekben már többször utaltunk arra, hogy a kollégium működésében újszerű feladatok jelennek meg. Ilyen például a tehetséggondozás, a felzárkóztatás, a karriertervezés, az európaiság tudatosítása, vagy az egészséges életmódra nevelés. E feladatok végrehajtásához nem egy esetben olyan speciális ismeretekre van szüksége a pedagógusoknak, amelyek korábban nem tartoztak az általánosnak tekinthető kollégiumpedagógiai kompetencia készlet elemei közé. Célszerű tehát, bizonyos területeken elsajátítani ezeket az ismereteket, mert a külső szakértők rendszeres és ismétlődő bevonására nem mindig adottak a feltételek.

A vezetőség feladata felmérni azt, hogy milyen ismeretekre van szükség, és a mindenkori lehetőségek függvényében megtervezni, összeszervezni a szükséges képzéseket.

A megvalósítást a tervezett képzések végrehajtása jelenti.

Ellenőrizni pedig azt kell, hogy a cél érdekében a pedagógusok kihasználják-e a felkínált lehetőséget, azaz megfelelő arányban részt vesznek-e a képzéseken.

Mérési feladat itt nem jelentkezik, azt viszont célszerű értékelni, hogy a megszerzett ismereteket milyen hatékonysággal és milyen eredményekkel alkalmazzák a kollégák a napi gyakorlatban.

(12) Az intézményi működés folyamatos elemzése, fejlesztése.

ELVÁRÁS						
Jellemzők	Részletek					
Szakmai elvárás	A partneri igényekhez mindenkor igazodó intézményi működés fenntartása.					
Minőségcél	A partneri elégedettség.					
Konkrét feladat	Rendszeres elemző és értékelő munka.					
Sikerkritérium	A változtatási szükségletek időben történő felismerése.					
Minőségelvárás	Minimum jogkövető („megfelelő”) intézményi működés.					
MEGVALÓSÍTÁSI PROGRAM						
Részfeladatok	Részfeladatok tartalma	2011/2012.	2012/2013.	2013/2014.	2014/2015.	Felelős

		1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	
Vezetés	A fejlesztő tevékenység koordinálása.																	vezetőség
Tervezés	Különböző típusú információk begyűjtésének ütemezése.																	vezetőség
Megvalósítás	Elemzések végrehajtása, intézkedések kidolgozása.																	vezetőség
Ellenőrzés	A részfeladatok ütemezésének betartására vonatkozóan.																	vezetőség
Mérés	Külső-belső felmérések																	min. ü. megbízott
Értékelés	Fejlődés mértékének és irányának áttekintése.																	vezetőség

17. ábra

Az intézmény működésének folyamatos fejlesztése és környezeti elvárásokhoz történő igazítása a küldetés teljesítésének legalapvetőbb tényezője. Az elvárások és a gyakorlat összhangjának megteremtése folyamatos információszerző, elemző, értékelő munkára támaszkodik.

A fejlesztő tevékenység koordinálása, a különböző információk (pl. partneri elégedettség, SWOT-eredmények, egységes adatbázis, teljesítményértékelés eredményei, stb.) begyűjtésének tervezése, az információk feldolgozása, értelmezése és értékelése, a szükséges intézkedések kidolgozása ismétlődő vezetői feladat, melynek eredményeként az intézményi működés, emelkedő spirál szerint korszerűsödik, követi a környezeti elvárásokat. Az aktuális információszerzés végrehajtásában a minőségügyi megbízott működik közre.

A fejlesztés tehát kvázi folyamatos. Ezen belül az új tanév előkészítéseként célszerű végrehajtani a tervezést, az előző időszak értékelését, de ezt megelőzően be kell gyűjteni a megfelelő információkat. Az elemző munka eredményeként jönnek létre a szükséges intézkedések, melyek végrehajtásának ellenőrzése szintén majdnem folyamatos. A majdnem szó itt azt jelenti, hogy tagintézményi szinten heti, kollégiumi szinten legalább havi gyakorisággal történnek olyan ellenőrzések, amelyek a részfeladatok végrehajtására irányulnak, különös tekintettel az időpontok betartására.

6. Záró rendelkezések

Az IMIP hatálybalépésének időpontja

2011.

Az IMIP időbeli hatálya

2015.

Felülvizsgálat



A program felülvizsgálatát minden **tárgyév szeptember 30-ig** el kell végezni. A felülvizsgálatért az igazgató a felelős.

Az éves beszámolóban az igazgató a teljesítés eredményességét értékeli.

A mérés-értékelések eredményeinek kezelése

Az ütemezett rendszeres mérés-értékelések eredményeit jegyzőkönyvezni kell. Az eredményről a nevelőtestületet az éves záró értekezleten tájékoztatni kell. A záró értekezlet jegyzőkönyvét a jogszabályban előírtak szerint kell a fenntartónak megküldeni.

Dokumentumok kezelése

Az IMIP-pel és minőségügyi tevékenységgel kapcsolatosan keletkező dokumentumok kezelésére az iratkezelés általános szabályai, illetve az intézmény belső szabályozása érvényes.

Az IMIP ismertetése az érintettekkel

Az IMIP-et, az önkormányzatnak történő bemutatása előtt véleményeztetni kell a szülői munkaközösséggel, a diákönkormányzattal, valamint el kell fogadtatni az intézmény alkalmazotti körével.

Biztosítani kell azt, hogy minden alkalmazott számára az IMIP hozzáférhető legyen.

Az intézményi minőségirányítási programot ismertetni és oktatni kell az alkalmazotti körnek.



MELLÉKLET



Az Intézményi Minőségirányítási Program elfogadása és jóváhagyása

I. A legitimációhoz szükséges dokumentum mellékelve.

II. Az Intézményi Minőségirányítási Programot a Városi Kollégium alkalmazotti köre megismerte és a 2011. július 01. napján tartott értekezleten elfogadta.

.....
Jusztin László

igazgató

.....
hitelesítette

.....
hitelesítette