



# Intézményi Minőségirányítási Program

**Intézmény neve:** Kiszombor Mikrotérség Karátson Emília  
Napköziotthonos Óvoda

**Készítette:** Börcsökné Balázs Márta óvodavezető  
vezetésével  
Szűcsné Ponyecz Mária  
Haklikné Balázs Ildikó

**A fenntartóhoz történt bemutatás dátuma:** 2007. április 19.



2008

# TARTALOMJEGYZÉK

1. Az intézmény rövid bemutatása .....	2
2. Az intézmény minőségpolitikája.....	4
2.1. Minőségpolitikai nyilatkozat.....	4
2.2. A fenntartói minőségpolitikai nyilatkozata /óvodánkra vonatkozó/.....	7
2.3. Pedagógiai minőségcéljaink.....	9
2.4. Szervezeti minőségcéljaink.....	9
3. Az intézmény minőségirányítási rendszere.....	10
3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben .....	10
3.2. Az intézményi működés belső rendje .....	28
3.2.1. Partnerkapcsolatok irányítása és menedzselése .....	28
3.2.2. Emberi erőforrás.....	31
3.2.3 Minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése .....	35
4. Az intézmény mérési és értékelési rendszere.....	37
4.1. Minőségirányítási rendszer (program) felülvizsgálata.....	47
4.2. Dokumentumok kezelése .....	48
Legitimációs záradék.....	49

## 1. Az intézmény rövid bemutatása

### Kiszombor

Településeink Csongrád megyében, két város Szeged és Makó között helyezkednek el. Székhely óvodánk Kiszombor egyetlen óvodája, a község második legnagyobb részben önálló intézménye. A község lakóinak száma stagnál, kb.4300-4400 fő. A beírt óvodások létszáma kb.152 fő.

Hét csoportban dolgozunk, így intézményünknel 3 kiscsoport, 2 középső csoport és 2 nagycsoport működik, a szülők kérésének megfelelően életkor szerinti felosztásban. Igény szerint egyes csoportot is indítunk. Testületünk 21 fős, minden kollega munkakörének megfelelő iskolai végzettséggel rendelkezik. Az iskolába évente kb. 40 gyermeket adunk át. Nevelőmunkánkat a Helyi Nevelési Programunk alapján végezzük, melyet a Tevékenység Központú Óvodai Nevelési Program alapján készítettük.

Intézményünk nyitott, partnerközpontú, szülő és látogató bármikor betekintést kaphat működésünkbe. A partnerközpontú szemlélet arra ösztönöz bennünket, hogy minél pontosabban ismerjük meg partnereink igényeit, ennek ismeretében tudjuk megfogalmazni szakmai küldetésünket, illetve folyamatosan tájékozódva partnereink elvárásainak teljesüléséről, a jelzések és visszajelzéseik alapján tudjuk elvégezni a szükséges korrekciót. Mint említettem óvodánk részben önálló intézmény, tehát számunkra nagyon fontos, hogy milyen visszajelzéseket kapunk a fenntartónktól, mivel szolgáltatásaink közvetlen megrendelője és egyben működésünk forrásának elsődleges biztosítója. Ellenőrzéssel és értékeléssel bír. A fenntartónak nem csak joga, de kötelessége is az általa fenntartott intézmények törvényes működésének vizsgálata, az ott folyó szakmai munka eredményességének ellenőrzése, értékelése, hiszen ellátási kötelezettsége megfelelő színvonalú ellátást biztosítani, amelyről számot kell adnia partnereinek.

Fenntartónk folyamatos elégedettség mérése és elemzése nagyban segíti pedagógiai munkánk fejlődését, fejlesztését, nem mindegy tehát hogy milyen képet alakítunk ki intézményünkről, önmagunkról, szakmai munkánkról.

2004. június 28. napján, 2005. szeptember 1-jei hatállyal a Makói kistérség Többcélú Társulás keretében a Karátson Emília Napköziotthonos Óvoda üzemeltetésére, fenntartására, szakmai, tárgyi eszközök fejlesztésére létrejött a

### **Kiszombori Mikrotérség Karátson Emília Napköziotthonos Óvodai Társulás**

**Székhelye: 6775. Kiszombor, József A. u. 19.**

**Működési területe:** Kiszombor, Ferencszállás és Klárafalva községek közigazgatási területe

### **Ferencszállási tagintézmény**

Kis községünkben egy összevont egyes csoportú óvoda működik. A faluban bölcsőde nincs, így általában a 3. életévüket betöltött gyermekek a családból jönnek az intézménybe. Óvodánkban egy boltívvvel összenyitott nagy teremben a 3-7 éves korosztály egy **vegyes csoportot alkot**. Létszámunk évről-évre stagnál, a faluban kevesebben vállalnak már több gyermeket.

Óvodánk épülete igen régi. Felszereltségünkön évről-évre próbálunk javítani alapítványi juttatásokból, valamint pályázati kiírások útján. Eszközellátottságunk a kistérségi társulásnak köszönhetően jelentősen bővült. Udvarunkat állandóan szépítjük, gazdagítjuk. Az óvoda épületét, udvarát, berendezéseit oly módon alakítottuk ki, hogy azok a gyermekek biztonságát, kényelmét szolgálják. A berendezések megfelelnek a testméreteiknek, ezzel is biztosítva egészségük megőrzését, lehetővé téve mozgás és játékgényük kielégítését.

## **Kláralfalvai tagintézmény**

A település jellegéből adódóan óvodánkban a társadalom valamennyi rétegének gyermeke jelen van (jelentős többségben vannak azonban az alacsonyabb státusú családok). Ez egy változatos szociokulturális összetétel jelent, ami az intézmény részéről egy nagyon tudatos tevékenységet feltételez, úgy a tehetséggondozásban, mint a hátránykompenzálásban. Munkánk során mindig azt tartottuk szem előtt, hogy „Hogyan tudnánk a legjobban végezni a dolgunkat?” Nevelő munkánkat, hagyományainknak megfelelően egy vegyes csoportban végezzük, melyet a folyamatosan csökkenő gyermeklétszám is indokol.

## **Az intézményi MIP törvényi háttere**

1993. évi LXXIX. törvény a közoktatásról

40.§

(10) „A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját.

A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és a minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék [Kt. 60-61.§] és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat [Kt. 63.§] véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.”

(11) „Az intézményi minőségirányítási program határozza meg az intézmény működésének hosszútávra szóló és a megvalósítását szolgáló elképzeléseket. Az intézményi minőségirányítási programban kell meghatározni az intézmény működésének folyamatát, ennek keretei között a vezetési, tervezési, ellenőrzési, mérési, értékelési feladatok végrehajtását.”

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

54.§

(1) „A közoktatási intézmény vezetője felelős az intézmény szakszerű és törvényes működéséért, a takarékos gazdálkodásért, gyakorolja a munkáltatói jogokat, és dönt az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyet jogszabály vagy kollektív szerződés (közalkalmazotti szabályzat) nem utal más hatáskörébe. Az alkalmazottak foglalkoztatására, élet- és munkakörülményeire vonatkozó kérdések tekintetében jogkörét jogszabályban előírt egyeztetési kötelezettség megtartásával gyakorolja. A nevelési-oktatási intézmény vezetője felel továbbá a pedagógiai munkáért, az intézmény ellenőrzési, mérési, értékelési és minőségirányítási programjának működéséért...”

## **Kiemelés a módosított közoktatási törvényből**

### **Kt. 40. § (10-11bek) 2006. évi LXXXI. tv**

1. „...Az intézményi minőségirányítási programnak tartalmaznia kell az intézményben vezetői feladatokat ellátók, továbbá a pedagógus munkakörben foglalkoztatottak teljesítményértékelésének szempontjait és az értékelés rendjét. ...”
2. „A minőségirányítási programban rögzíteni kell a teljes körű intézményi önértékelés periódusát, módszereit és a ...”
3. ... fenntartói minőségirányítási rendszerrel való kapcsolatát.”
4. Kapcsolódás az országos mérési rendszerhez.

## 2. Az intézmény minőségpolitikája

### 2.1. Minőségpolitikai nyilatkozat

Intézményünk vezetősége és összes dolgozója számára a minőség folyamatos, tudatos megfelelés egyedi céljainknak és értékeinknek, amelyek összhangban állnak a gyermekek, a szülők, az óvoda dolgozói, a fenntartó és tágabb értelemben a társadalom egészének elvárásaival.

Az óvoda cél- és feladatrendszeréből adódóan gyermeki személyiség kibontakoztatására, nevelésére, fejlesztésére törekszik. Fontosnak tartjuk, hogy belső és külső partnereink elégedettek legyenek az intézmény nevelési tevékenységével és szolgáltatásaival.

A minőség elérése érdekében vállaljuk:

- a szervezet önismeretének fejlesztését,
- a belülről fakadó elkötelezettséget,
- a partneri igények szakmai munkánk középpontjába helyezését,
- a megelőzésre irányuló folyamatos javítást, melyek belülről fakadnak, ezért elfogadhatóak és fenntarthatóak.

A minőségfejlesztés és értékelés során elsődleges szempontunk, hogy az óvodában folyó pedagógiai fejlesztés mennyire képes alkalmazkodni a gyermeki igényekhez.

### **Fontosabb minőségpolitikai célok kiemelése a minőségpolitikából, és annak teljesülési kritériumai, elvárható eredményei.**

**Cél: Nevelési-oktatási rendszer működtetése; kínálatának folyamatos fejlesztés**

Feladatok:

- Stratégiai tervezés középtávon, a partneri igények ismeretében

Indikátorok:

- A partneri igények megismerése után az igények kielégítése

Sikerkritériumok:

- A partneri visszacsatolások 75% feletti elégedettséget mutatnak

**Cél: Az intézmény által képviselt értékek beépítése a napi oktatási-nevelési gyakorlatba**

Feladatok:

- Munkaközösségi szinten átgondolt tervezés, a gyermekek életkori sajátosságainak megfelelően

Indikátorok:

- a mérés-értékelések alkalmával kimutatható pozitív változás

Sikerkritériumok:

- A célok megjelenése az éves tervezésben

**Cél: Differenciált bánásmód növelése**

Feladatok:

- egyéni, személyre szabott fejlesztés növelése a nevelőtestületnél
- hozzáadott értékek egyénre szabott tervezése; egyéni, személyre szabott értékelés

- Módszertani továbbképzések szervezése
- Megjelenés az éves tervezésben

**Indikátorok**

- a napi kezdeményezések során hány százalékában folyik nem frontális oktatás,
- a pedagógusok hány százaléka alkalmaz differenciáló módszereket,
- a gyermekek hány százalékának van egyéni fejlesztési terve,
- az egyéni fejlesztési tervvel rendelkező gyermekek kompetenciái hogyan alakulnak többi társaikhoz képest.

**Sikerkritériumok**

- A kezdeményezéseken átlagosan legalább 25%-ban differenciált nevelés folyik
- A pedagógusok 100%-a tud differenciáló módszereket alkalmazni

**Cél: Hasznos szabadidős és óvodán kívüli tevékenység kialakítása**

**Feladatok:**

- A partneri igények kimutatása felméréssel
- Tevékenységek, programok számának, kínálatának változása
- A résztvevők számának növelése

**Indikátorok:**

- A szabad sáv, érdeklődésnek megfelelő hasznosítása
- Sport versenyek, szabadidős programok szervezése

**Sikerkritériumok:**

- A szabadidős tevékenységekben a résztvevő gyermekek számának emelkedése
- A gyermekek érdeklődésének megfelelő óvodán kívüli tevékenységek számának növekedése

**Cél: Gyermeki jogok érvényesülése**

**Feladatok:**

- A szülői panaszok áttekintése az elmúlt időszakban
- Milyen típusú szülői panaszok érkeztek?
- Milyen fegyverkezési eszközöket alkalmaznak a pedagógusok?

**Indikátorok:**

- Jó, együttműködő, egymást elfogadó gyermek-pedagógus kapcsolat
- Jó, együttműködő, egymást támogató szülő-pedagógus kapcsolat

**Sikerkritériumok:**

- A bejelentett panaszok számának csökkenése
- A bejelentett panaszok tárgyilagos, a problémák reális feltárására törekvő megoldása

**Cél: Megfelelő képzettségű alkalmazotti kör kialakítása**

**Feladatok:**

- Megfelelő képesítésű munkatársak alkalmazása
- A hiányzó álláshelyek betöltése pályázattal
- Szakirányú továbbképzések, szakvizsgák, korszerű technológiák alkalmazását segítő továbbképzések támogatása

**Indikátorok:**

- Évente legalább két munkatársi értekezlet vagy testületi módszertani továbbképzés szervezése
- Az ellátást támogató továbbképzési terv készítése

**Sikerkritériumok:**

- 100 %-os szakos ellátottság a nevelőtestületben

**Cél: Nyitottság és önfejlesztés az alkalmazottaknál**

Feladatok:

- Belső pedagógiai műhely kialakítása
- Nyitottság más intézmények tapasztalatai, módszerei felé, társintézményekkel való kapcsolatok fejlesztése
- Pedagógiai bemutatók, konferenciák látogatása, szervezése

Indikátorok:

- Rendszeres, szervezett módszertani továbbképzés és önképzés
- Belső képzések

Sikerkritériumok:

- Gyermek- és partnerközpontú gondolkodás elterjedése a testületen belül
- Elégedettség, megfelelés a partnerek szemében
- Az intézmény pedagógiai kultúrájának tudatos összehasonlítása a partnerek igényeivel

**Cél: A szervezeti kultúra fejlesztése**

Feladatok:

- A szakmai csoportmunka folyamatos fejlesztése
- A partneri vélemények közös elemzése

Indikátorok:

- Klímateszt

Sikerkritériumok:

- A felelősségteljes együttműködés, a csoportmunka javulása

**Cél: Az oktatás-nevelés tárgyi feltételeinek javítása**

Feladatok:

- A meglévő eszközök állományának összehasonlítása a kötelezően előírt, valamint az intézmény pedagógiai programjához csatolt eszközjegyzékben foglalt igényekkel
- Éves beszerzési terv készítése a költségvetésben biztosított anyagi források alapján
- Pályázatok rendszeres figyelése

Indikátorok:

- Az eszközpályázatok számának emelkedése
- Éves eszközigeny-leltár készítése

Sikerkritériumok:

- A rendelkezésre álló eszközök gyarapodása

**Cél: Intézményi szintű értékelési rendszer működtetése**

Feladatok:

- Az intézményi szintű értékelések, mérések rendszerezése
- Visszacsatolás az egyes értékelések eredményességére vonatkozóan
- A külső mérések és a belső mérések összehasonlító elemzése
- A hozzáadott értékek személyre szabott elemzése
- A mérések eredményének feldolgozását követően feladatterv készítése

Indikátorok:

- az elemzésről készült dokumentumok

Sikerkritériumok:

- az értékelési, mérési rendszer jól működik, a tapasztalatok hasznosíthatóak, beépíthetőek

**Cél: A minőségirányítási csoport folyamatos működésének teljes beépülése az óvodai munka gyakorlatába**

Feladatok:

- Minőségfejlesztési munkaterv végrehajtása
- Folyamatos visszacsatolás a mért eredményekről

Indikátorok:

- Munkajelentések, összefoglalók, jegyzőkönyvek
- Az eredmények ismertetésének szélesebb körű nyilvánossága

Sikerkritériumok:

- A partnerközpontú testületi szemlélet kialakítása
- A partnerközpontú intézményi működés kialakítása
- A partneri elégedettség erősítése

## **2.2. A fenntartói minőségpolitikai nyilatkozata /óvodánkra vonatkozó/**

1. Biztosítsák a működési körzetéből érkező gyermekek felvételét, illetve elhelyezését, valamint életkori sajátosságainak megfelelő nevelésüket.
2. Biztosítsák a működési körzetéből érkező valamennyi, a Kt. 24.§ (3) bek. hatálya alá tartozó gyermek felvételét és életkori sajátosságainak megfelelő nevelését.
3. Érték el, hogy a működési körzetében élő minél több hátrányos helyzetű családokban élő gyermek családja valódi alternatívának tekintse a minél korábbi óvodai beíratást.
4. Folyamatosan kísérjék figyelemmel az intézmény területén a gyermekbaleset esetlegesen előidézhető okokat; ezek megszüntetésére haladéktalanul tegyék meg a szükséges intézkedéseket.
5. Fordítsanak kiemelt figyelmet a gyermekek testi és lelki állapotának javítására, a rendszeres tisztálkodásra, a ruházat, a környezet rendben tartására, ápolására.
6. Folyamatosan törekedjenek arra, hogy a pedagógusok és gyermekek, valamint a gyermekek, és gyermekek kapcsolataiban minél családiasabb légkör jellemezze az intézményt.
7. Fordítsanak kiemelt figyelmet a csoportszobák, illetve az óvodai környezet esztétikájára, otthonosabbá tételére, valamint e környezet védelmére.
8. Fordítsanak kiemelt figyelmet az egyéni képesség fejlesztésre, a hátrányok csökkentését szolgáló fejlesztő programok minél hatásosabb végrehajtására, a gyermekek személyiségének fejlesztésére.
9. Tervezetten, rendszeresen és ellenőrizhetően tájékoztassák a gyermekek szüleit – részletes és érdemi módon – a gyermekek fejlődéséről, adjanak tanácsokat, illetve nyújtsanak segítséget a gyermekek neveléséhez.
10. Tartsanak rendszeres kapcsolatot az illetékes gyermekvédelmi, szociális és egészségügyi intézményekkel, illetve pedagógiai szakszolgálatokkal a gyermekek érdekeit veszélyeztető problémák megoldása érdekében.
11. Érték el, hogy az óvodából kilépő gyermekek birtokában legyenek saját ellátásuk képességének, illetve jó eséllyel kapcsolódhassanak be az iskolai tanulás folyamatába.

## **Fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladataink**

<i>Feladatok</i>	<i>Sikerkritériumok, várható eredmények</i>	<i>Módszerek, eljárások</i>	<i>Felelősök, közreműködők</i>	<i>Megvalósítás időszaka, gyakorisága, határidő</i>
Intézményi minőségirányítási rendszer, program elkészítés	Az elkészült program alapján működik az intézmény minőségfejlesztése	Helyzetértékelés, fejlesztési terv, partneri elégedettség értékelése	Óvodavezető	2004.06.30.
Nevelési, pedagógiai program felülvizsgálata	A kitűzött célokhoz közelít, a mindennapi munka; eredmény regisztrálható	Eredményesség hatékonyság vizsgálata, ellenőrzés, értékelés	Óvodavezető, programkészítő óvodapedagógusok	2006. június 30.
Óvodapedagógusi továbbképzési terv, beiskolázási terv elkészítése	Humán erő minőségközpontú fejlesztés	Óvodapedagógusok jelentkezése alapján, a közösség elfogadásával	Óvodavezető	277/1997 (XII.22.) Kormányrendelet szerint
A helyi igényekből fakadó, az óvodák szakmai sokszínűségének további megőrzése, megvalósítása	A sokszínű programok alkalmazásával, működtetésével megalapozzák és elősegítik a gyermekek továbbhaladását	Önállóan, helyben készített, adaptált minden készséget, képességet fejlesztő programok	Óvodapedagógusok, dajkák	Folyamatos
Kiemelt nevelési célok megvalósítása; különleges gondozást igénylő óvodásokkal való foglalkozás	Biztosított az egészség-tudatos életmód, anyanyelvi kultúra; hagyományőrzés; egyenlő esélyek az iskolakezdéshez	Differenciált bánásmód, integrált csoportok működtetése	Óvodavezető Óvodapedagógusok, dajkák	Folyamatos
A 3-5 évesek óvodai elhelyezése iránti igények kielégítése; iskolaérettség szűrése	Az óvodáskor végére elérik, az iskolai élethez szükséges fejlettséget;	Óvodai nevelés keretében megvalósuló egyéni fejlesztés, szakszolgálatok igény-bevétele (megfigyelés, képességvizsgálat)	Óvodavezető Óvodapedagógusok Pedagógiai szakszolgálatok munkatársai	Folyamatos az iskolakezdés előtt
Az alapfeladatok ellátásához szükséges eszközellátás áttekintése, biztosítása	Funkcionális fejlesztéssel a teljes ellátás megközelítése; az intézkedési terv időarányos teljesítése	Pályázatok útján fejlesztő eszközök, udvari játékok, egyéb eszközök beszerzése, eszközcseré	Óvodavezető Óvodapedagógusok fenntartó, patronáló szülők Óvodai alapítvány	Igény, lehetőség szerint, folyamatosan
Etnikai kisebbség és a HHH gyermekek körében az óvodáztatási arány növelése; esélyegyenlőség megteremtése; a gyermekek szükségleteihez igazodó fejlesztés	Szociokulturális hátrányok csökkentése; rendszeres óvodába járás; a fejlesztésekkel egyenlő esélyek biztosítottak	Egyéni bánásmód; gyermekvédelmi feladatok hatékony működtetése	Óvodavezető óvodapedagógusok gyermekvédelmi Felelős, Családsegítő Szolgálat munkatársa	Folyamatos
Hátrányos helyzetű gyermekek óvodai étkeztetésének biztosítása	Gyermekek ingyenes étkeztetése	Statisztikai nyilvántartások elemzése	Óvodavezető Óvónők, gyermekvédelmi felelős	Folyamatos

Potenciális baleseti források felülvizsgálata; hibák kijavítása, megszüntetése	Biztonságos helyiségek, felszerelések, udvari játékok	Csoportszobák, játszóudvar, kiszolgáló helyiségek, balesetvédelmi vizsgálata - jegyzőkönyv	Óvodavezető, munka-és balesetvédelmi felelős, fenntartó	Évente 2-3 alkalommal, illetve ha hibát tapasztalnak, bejelentenek
Intézményi együttműködés az egymásra épülő intézmények között	Bölcsőde -óvoda-iskola kapcsolata; megfelelő iskolaválasztás; az óvoda-iskola átmenetének megkönnyebbítése	Beiskolázása adatok, információk átadása a követelményekről, lehetőségekről	Óvodavezető, általános iskola igazgatója,, óvónők, tanítók	Minden évben február-március
Kapcsolattartás szülőkkel, fenntartóval, patronálóval, partner intézményekkel	Naprakész információkkal rendelkeznek a legfontosabb célok, megvalósulásáról, igényekről és elégedettségről	Szülői értekezletek, fogadóórák, családlátogatás, egészségügyi, közművelődési intézmények dolgozóival való kapcsolat, szakmai kapcsolatok , továbbképzés	Óvodavezető óvónők	Folyamatos
A csoportszámok, csoportlétszámok normalizálása; költség- hatékony gazdálkodás	A férőhelyek kihasználtság; az egy óvodapedagógusra jutó gyermekek száma a helyi előírásoknak megfelelően; hatékonyság, gazdaságosság	Demográfiai tényadatok és várható alakulásuk elemzése, prognosztizálása; évenkénti felülvizsgálata a csoportok számának, létszámának, a csoportszobák férőhelykihasználtságának megfelelően	Óvodavezető óvónők, fenntartó	Költségvetés tervezésekor

### 2.3. Pedagógiai minőségcéljaink

Célunk az életre való felkészítéshez élmények nyújtásával, játékkal, változatos tevékenykedtetéssel, s az életkori sajátosságok figyelembe vételével, a családi nevelést kiegészítve:

- érzelmileg gazdag,
- önmagukat értékelni, kifejezni tudó,
- a másságot elfogadó,
- települési hagyományainkat ismerő, harmonikus, minél teljesebb személyiség kibontakoztatása.

### 2.4. Szervezeti minőségcéljaink

Vállaljuk, hogy:- kitűzött céljaink érdekében szervezeti kultúránk minőségét folyamatosan fejlesztjük. Az óvodavezetőnk és munkatársaink által közösen elfogadott értékeket, viselkedési módokat, etikai elvek összességét, amelyet elfogadtunk és támogatunk, gyakorlatban megvalósítjuk, átörökítjük (normaként funkcionál).

A vezetőnek kialakításában és fenntartásában – modell szerepe miatt is – kiemelkedő szerepe van. A szervezeti kultúra jelentősége meghatározó a minőségfejlesztésben.(SWOT analízis, klímatesztek)

- a tudatos személyiségfejlesztés képességének kialakításával saját óvodánk működését, belső emberi kapcsolatokra épülő együttműködésünket – kiegyensúlyozott és ösztönző légkört biztosítva – hatékonyabbá tesszük.

- szervezetünk, szervezeti kultúránk fejlesztésével gyenge pontjaink megszüntetésével, erősségeink továbbfejlesztésével és ez által folyamatos fejlesztésével az együttműködésünk hatékonyságát emeljük (SWOT)

### **3. Az intézmény minőségirányítási rendszere**

#### **3.1. A vezetés szerepe a minőségirányítási rendszerben**

Cél: Az intézmény vezetése biztosítsa minőség iránti elkötelezettségét a működés rendjét, a folyamatos fejlesztéshez és szervezeti kultúrafejlesztésekhez szükséges erőforrásokat a partneri elvárásoknak megfelelően, a külső és belső jogrendszer és szabályozók előírásainak betartásával, a minőségpolitikai nyilatkozat, pedagógiai program ötévenkénti felülvizsgálatával, éves munkatervek készítésével, a háromévenkénti irányított önértékelés lebonyolításával.

#### **A. Jogszerűség**

/Jogi szabályozók hozzáférhetősége, megismerése, betartása/

Az intézmény vezetése folyamatosan gondoskodik arról, hogy az intézmény teljes működését szabályzó jogi dokumentumok, különböző szintű rendeletek, a fenntartó önkormányzatok határozatai, valamint az intézmény belső szabályozói hozzáférhető legyenek, azokat nyilvánosságra kell hozni a fenntartó weblapján, és a helyben szokásos módon. Fontos, hogy az intézmény alkalmazottai megismerjék és betartsák.

#### **A hozzáférhetőség biztosítása**

Az intézményi működést szabályozó külső jogrendszer elemei, a törvények és a különböző szintű rendeletek megtekinthetők a nevelői szobában. Ezen kívül rendszeresen járattuk a Raabe kiadványokat. A jogtár tartalmát folyamatosan frissítjük és aktualizáljuk.

A Magyar Közlöny nyomtatott formában biztosítja az információk hozzáférhetőségét. Ezek, egy példánya, valamint a KJT, és a Munka Törvénykönyve a vezetői irodában található meg. Nagyon sok jogi információt biztosítanak a folyamatosan bővülő Iskolaszolga, Óvoda Vezetési Ismeretek, a Jogalkalmazás a Közoktatásban, Kisgyermek, Nagy Problémák, valamint az Óvónők Kincsesára kiadványok.

#### **A megismerés biztosítása**

Az intézményben helyi eljárásrend alapján, az alábbi módon biztosított a jogi dokumentumok megismerése.

A közlönyökben, illetve a postai levél formájában az intézményhez érkező információk tartalmát elsőként a vezető tekinti át. A működést befolyásoló fontos információt a faliújságon közzé teszi. Amennyiben az előírások tartalma pedagógiai jellegű, úgy megismertetési célból heti, kétheti munkatársi értekezletek keretében a nevelőtestület elé tárja.

Ezen kívül biztosítja a közalkalmazotti tanács részére az újonnan megjelenő jogszabályok munkavállalók érdekvédelmével kapcsolatos vonatkozásainak ismertetését.

Amennyiben valamely előírás teljesítésére szűk határidő áll az intézményvezető, valamint a helyettes vezető rendelkezésére, rendkívüli munkatársi értekezlet összehívását kezdeményezik.

A friss információk megjelenéséről folyamatosan, kölcsönösen tájékoztatják egymást. A jogszabályváltozásokkal foglalkozó továbbképzési anyagokat is egymás rendelkezésére bocsátják.

A külső és belső jogi szabályozók betartásának biztosítása kétféle úton valósul meg az intézményben:

Egyrészt a vezetői ellenőrzés feladata a jogi dokumentumok által megszabott előírások betartásának folyamatos figyelemmel kísérése. Ugyancsak ezt vizsgálja a fenntartó belső ellenőre rendszeresen.

Másrészt az intézmény vezetője az érdekképviselői fórumok – közalkalmazotti tanács, SZMK számára - a véleményezési és egyeztetési jogkör gyakorlásának biztosításával egy független belső kontroll működését is lehetővé teszi.

Intézményünkben a stratégiai tervezés egyenértékű a Helyi Pedagógiai programmal, mely tartalmazza az alapelveket és hosszú távú céljainkat, leírja pedagógiai folyamatainkat. Elkészítettük a stratégiai tervezés eljárását. Az éves tervezés, a hosszú távú célok éves megvalósítási tervét tartalmazza. Elkészítettük a vezetői ellenőrzés folyamatszabályozását, amely megjelöli a működés azon területeit, melyet ellenőrizni kíván, az ellenőrzést végző személyeket és a felülvizsgálat módját.

A felelősségi mátrix tartalmazza az intézmény folyamatait és annak gazdáit. Az éves értékelés eljárás felöleli az intézmény működésének értékelését és a javító és fejlesztő tevékenységek eredményeit. Az irányított önértékelés eljárás az önértékelés minden területe (szervezeti kultúra, folyamatok szabályozottsága, folyamatos fejlesztés alkalmazása) szabályozott.

Az éves tervezés eljárása kijelöli azokat a területeket, amelyeknél vezetői beavatkozásra van szükség, és meghatározza az ebből adódó feladatokat.

## B. Tervezés

Szabályozás eljárásokban

Sor-szám	Jelzés	Tartalmi meghatározás	Eljárás neve
1.	a,	A pedagógiai program felülvizsgálata	Stratégiai tervezés.
2.	b,	Az intézmény éves munkájának tervezése	Éves tervezés
3.	c,	Adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez, fejlesztéshez	Vezetői ellenőrzés
4.		A szervezeti kultúra felmérése, fejlesztése	Irányított önértékelés.
5.		Az intézmény működésének, szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.	Karátson Emília Óvoda. éves munka értékelése

A fejezet tartalmára vonatkozó belső szabályozások

<b>Tartalmi rész</b>	<b>A szabályozás neve</b>	<b>A szabályozásban hol található</b>
Az intézmény meghatározása	Alapító Okirat	Magában
Az SZMSZ célja	SZMSZ	SZMSZ
Jogi status	Alapító Okirat	Alapító Okirat
Az intézmény működési és munkarendje	SZMSZ	SZMSZ
Helyi Óvodai Program	SZMSZ	HOP
A nevelőtestület és a szakmai munkaközösségek	SZMSZ	SZMSZ
A pedagógiai munka belső ellenőrzésének rendje.	HOP SZMSZ	

#### **A fejezet tartalmára vonatkozó külső szabályozás**

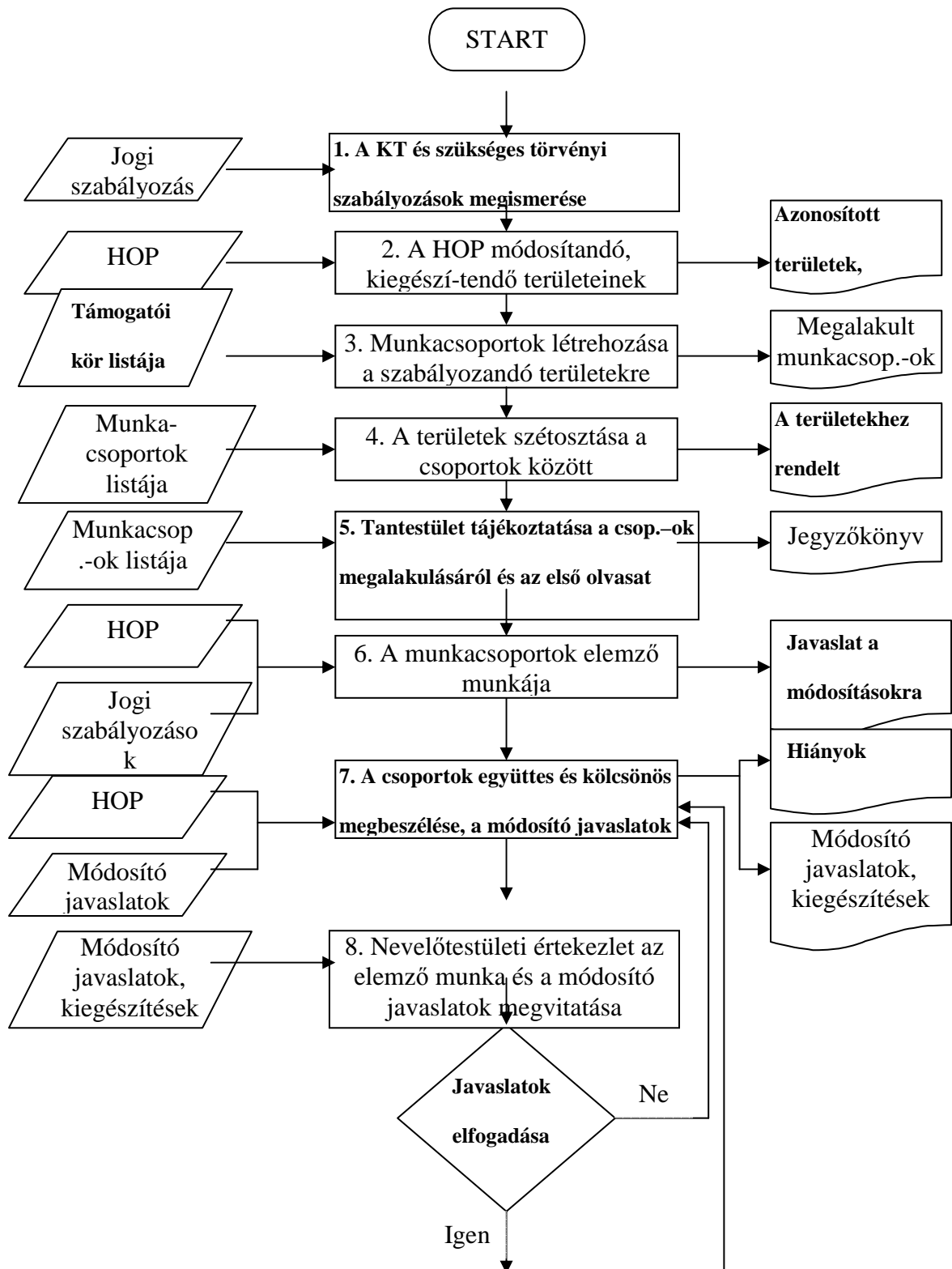
<b>Tartalmi rész</b>	<b>Szabályozás</b>	<b>Hol található</b>
Vezető hatásköre	Közoktatásról szóló törvény KMK törvény	54. 55.
Intézmény munkarendje	Közoktatásról szóló törvény KMK törvény	40.
Pedagógiai program	Közoktatásról szóló törvény	44. 48.
Nevelőtestület	Közoktatásról szóló törvény	56. 57
Szakmai munkaközösségek	Közoktatásról szóló törvény	58.
Nevelési év rendje	Közoktatásról szóló törvény KMK törvény	52

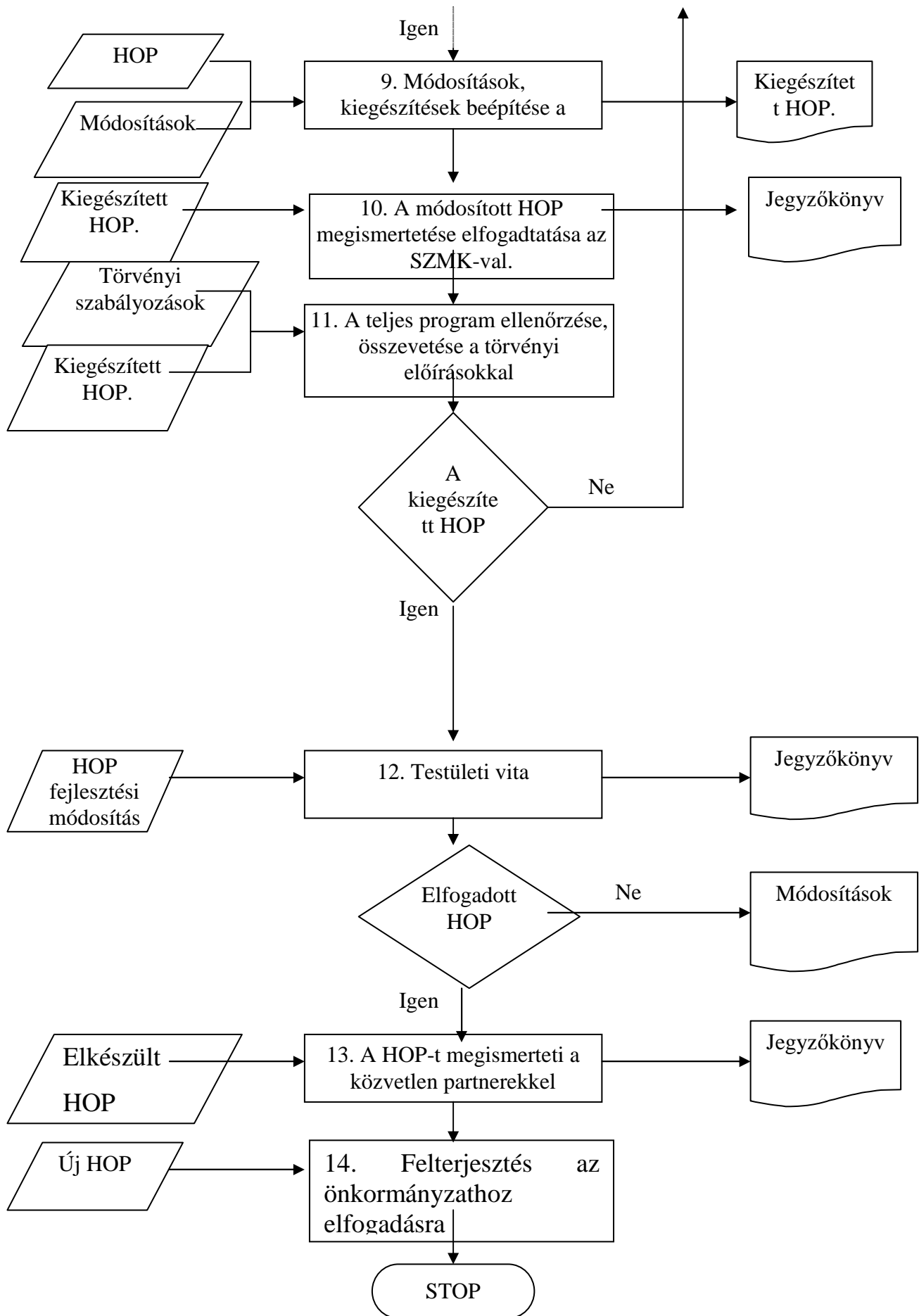
**A fenti eljárásokon kívül a területre vonatkozó szabályozást tartalmazó más dokumentumok:**

- Alapító okirat
- Házi rend
- Továbbképzési pr. és beiskolázási terv
- SZMSZ
- HNP
- Intézményi éves munkaterv
- Intézményi ügyintézés dokumentumai
- Munkaügyi dokumentumok (A kész anyagban konkrétan kifejtve)
- A gazdálkodás folyamatát szabályozó dokumentumok
- Munkavédelmi szabályzat
- Tűzvédelmi szabályzat
- Közalk. szabályzat

## a, A pedagógiai tervezés a pedagógiai program felülvizsgálata

A folyamat célja: Az intézmény pedagógiai programjának felülvizsgálata, módosítása.





## A folyamat leírása

1. A HOP felülvizsgálata szeptemberben 4 évenként történik. Első lépésként az óvoda vezetése áttanulmányozza a KT-t és a szükséges törvényi szabályozásokat.
2. Az óvodavezetése feltérképezi, majd azonosítja a HOP módosításra, kiegészítésre szoruló területeit, ismerteti a tantestülettel.
3. Szeptember közepén megalakulnak a munkacsoportok a támogatói kör tagjaiból.
4. Szeptember végén a munkacsoportok felülvizsgálási témakört választanak maguknak.
5. Október elején az óvodavezető tantestületi értekezleten tájékoztatja a kollégákat a munkacsoportok megalakulásáról, és az első olvasat elkészítésének és előterjesztésének időpontjáról.
6. A munkacsoportok október végéig elvégzik a kijelölt területek elemzését.
7. November közepéig a csoportok együttesen és kölcsönösen megbeszélik módosító javaslataikat és összehasonlítják.
8. November közepén nevelőtestületi értekezleten a munkacsoportok ismertetik elemzéseiket és módosító javaslataikat, melyeket a nevelőtestület megvitát.
9. Amennyiben a tantestület elfogadja a javaslatokat, a módosítások, kiegészítések bekerülnek a programba. Ha korrekció szükséges, a munkacsoportok elvégzik azt két héten belül.
10. Az így kiegészített pedagógiai programot SZMK ülésen elfogadtatjuk.
11. December közepén az óvodavezetés ellenőrzi és összeveti a teljes programot a törvényi előírásokkal. Ha a kiegészített pedagógiai program megfelel a törvényi előírásoknak, akkor bővíthető. Ha, hiányok adódnak, a munkacsoportok pótolják.
12. Január közepén az óvodavezető testületi vitára és elfogadásra bocsátja a HOP fejlesztési módosításait.  
Ha a nevelőtestület nem ért egyet a módosításokkal visszairányítja az adott munkacsoporthoz.
13. Elfogadás után, március végén a végleges programot az igazgató megismerteti közvetlen partnereinkkel (szülők) különböző fórumokon.
14. Az igazgató a április végén a módosított HOP-t felterjeszti az önkormányzathoz elfogadásra.

## Felelőségek és hatáskörök

Lépés	Felelős	Érintett	Informált
1.	Vezető	Nevelőtestület	
2.	Vezető	Vezető.	Nevelőtestület
3.	Vezető	Támogatói kör	Nevelőtestület
4.	Vezető	Munkacsoportok	Nevelőtestület
5.	Vezető	Nevelőtestület	
6.	Csoportvezetők	Munkacsoport tagjai	Vezető
7.	Csoportvezetők	Munkacsoport tagjai	Vezető
8.	Vezető	Nevelőtestület	
9.	Munkacsoportok vezetői	Nevelőtestület	
10.	Vezető	SZMK	
11.	Vezető	Vezető	Nevelőtestület
12.	Minőségi kör vezetője	Minőségi kör tagjai	Vezető
13.	Vezető	Nevelőtestület	
14.	Vezető	Szülők, Nevelőtestület	
15.	Vezető	Önkormányzat	Nevelőtestület

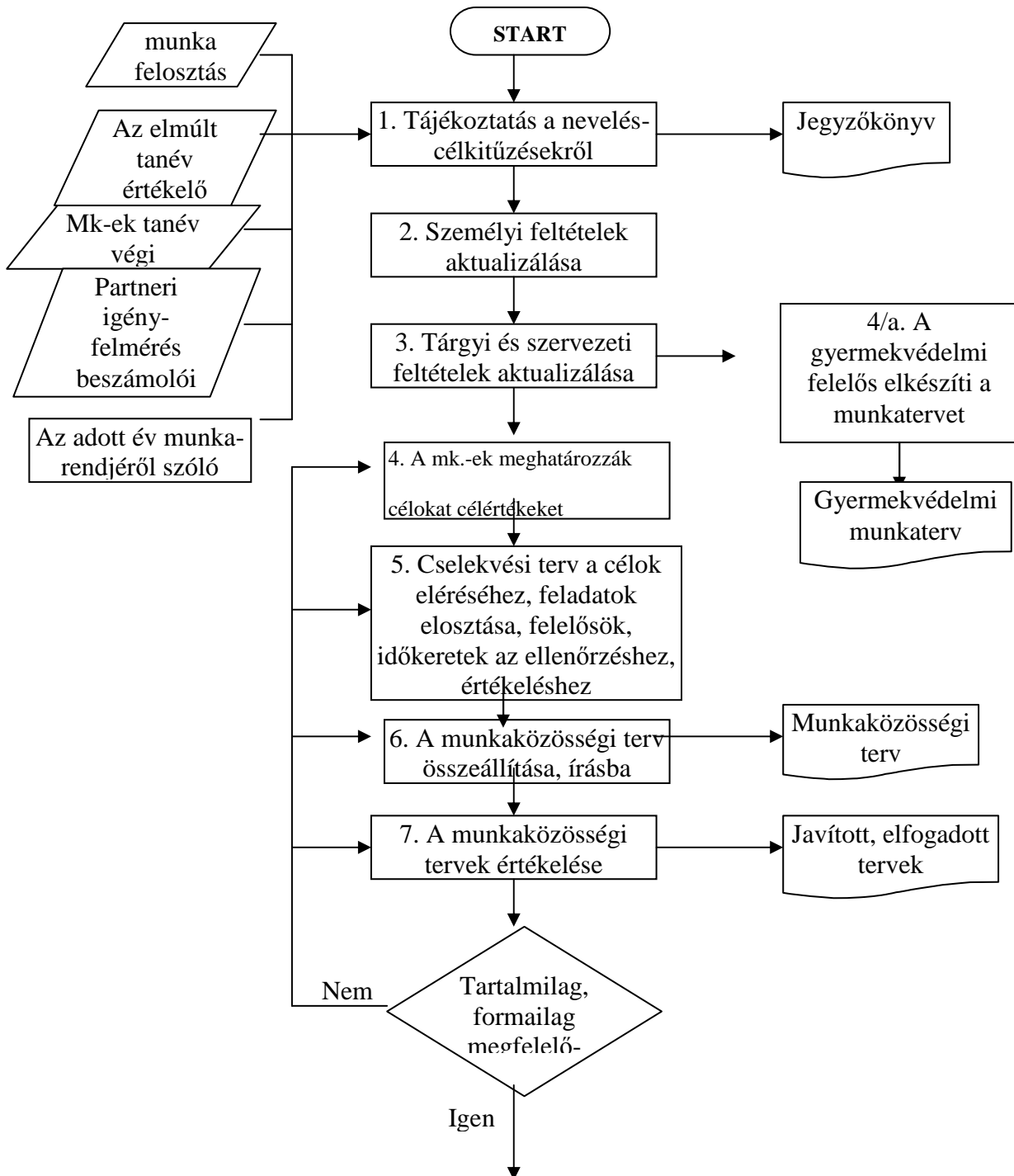
## A keletkezett dokumentumok és bizonylatok

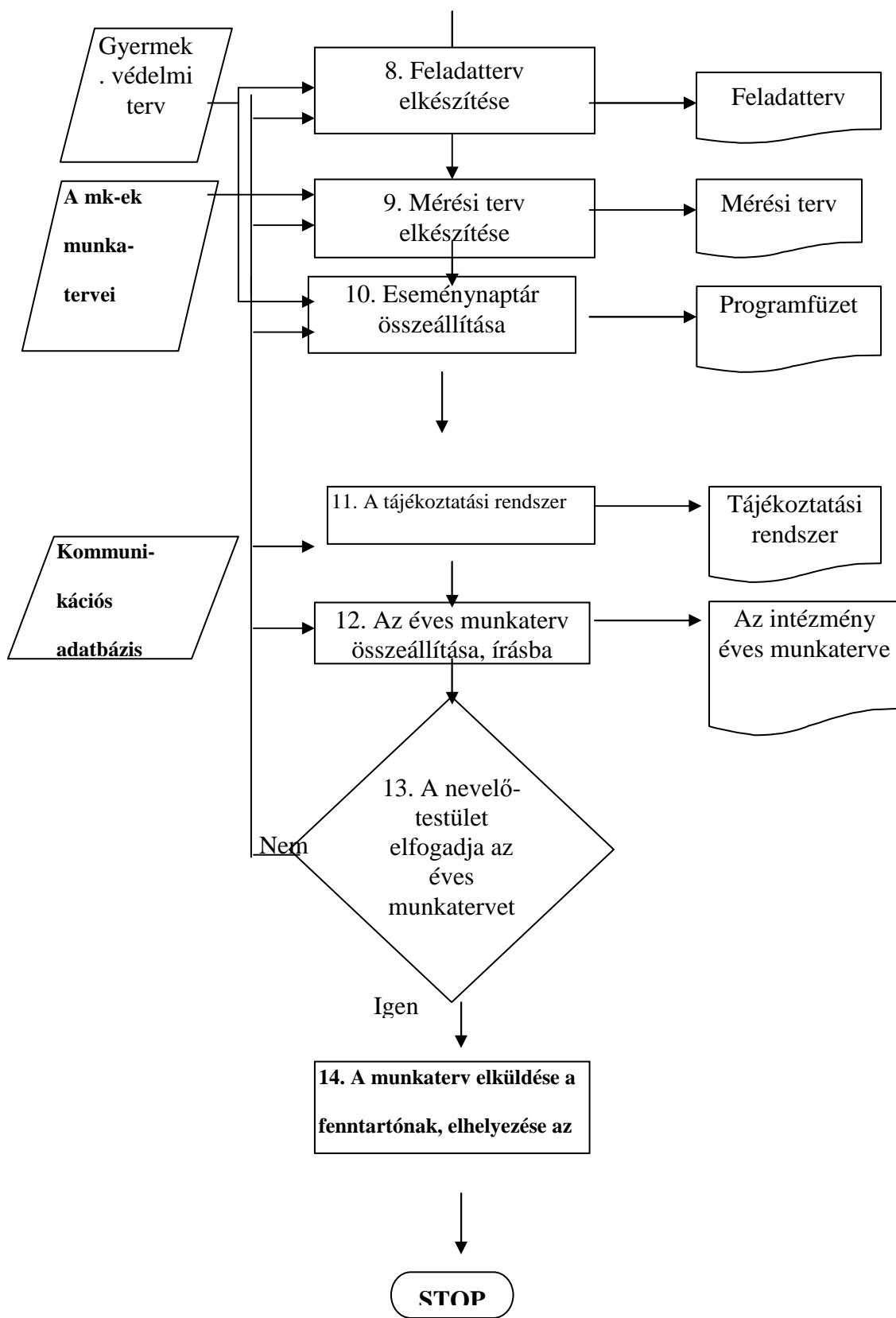
A bizonylat neve	Kitöltő/készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
A HOP módosításra szoruló területe, folyamatai	vezetőség	MIP irattár	5év	Munkacsoportok
Megalakult munkacsoportok listája	minőségi kör vezetője	MIP irattár	5év	Vezető
A területekhez rendelt munkacsoportok	„okt.-nev.” minőségi kör vezetője	MIP irattár	5év	Vezető
Módosító javaslatok, kiegészítések	Munkacsoportok	MIP irattár	5év	Vezető
Kiegészített HOP	Munkacsoportok	MIP irattár	5 év	Könyvtár, Vezetői iroda

## b, A Karátson Emília Napközi Otthonos Óvoda munkatervének elkészítése

### A folyamat célja:

A munkaterv célja, hogy meghatározza az óvoda nevelő munkáját. Szabályozza időben és felelősökre lebontva az éves feladatokat.





## **A folyamat leírása**

1. A vezető tájékoztatja a kollégákat az alakuló értekezleten a tanévre vonatkozó nevelési és oktatási célkitűzésekről, a szervezeti egységek munkaterveinek tartalmi és formai elvárásairól.
2. Az alakuló értekezleten az intézményvezető tájékoztatást ad a személyi feltételekről.
3. Ugyanakkor a vezető a tárgyi és szervezeti feltételeket is ismerteti, a nyár folyamán milyen fejlesztések történtek.
4. A fentieket figyelembe véve a munkaközösség az első megbeszélésükön meghatározza a célokat, célértékeket.  
4/a. A Gyermek és ifjúságvédelmi felelős elkészíti éves munkatervét.
5. Ugyanezen a megbeszélésen a munkaközösség cselekvési tervet állít össze a célok eléréséhez, felosztják a feladatokat, meghatározza az időkereteket, felelősöket rendelnek a feladatokhoz, azok ellenőrzéséhez, értékeléséhez.
6. Egy héten belül a munkaközösség-vezetők összeállítják, és írásba foglalják a munkaközösségi terveket.
7. Ezután a munkaközösség értékeli a terveket. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják és a vezető elé, terjesztik. Ha valamilyen igazítást javasolnak, akkor az adott lépésnél beavatkozás szükséges.
8. Ezt követően a vezető a munkaközösségi munkatervek alapján elkészíti az óvoda feladattervét, amelyben rögzíti az adott tevékenység időpontját és felelőseit.
9. Ugyanakkor a munkaközösségi tervekkel összhangban az intézményvezető elkészíti a mérési tervet, amely tartalmazza a mérések várható idejét, szereplőit és felelőseit.
10. Ezzel egyidőben a vezető összeállítja a tanévben várható események naptárát.
11. Az aktualizált kommunikációs adatbázis szolgálja a tájékoztatási rendszer megtervezését.
12. Ezek után a vezető összeállítja, és írásba foglalja az óvoda éves munkatervét.
13. A tanévnyitó értekezleten a nevelőtestület dönt a munkaterv elfogadásáról. Ha tartalmilag, formailag megfelelőnek tartják, akkor elfogadják, ha nem, akkor az adott területen beavatkozás szükséges.
14. Szeptember 15-ig a vezető egy példányt elküld a fenntartónak, egyet pedig elhelyez a vezetői irodában.

## Felelőségek és hatáskörök

	<b>Felelős</b>	<b>Érintett</b>	<b>Informált</b>
1.	Óvodavezető	Mk. vezetők, Gyermek és ifj. véd felelős	Nevelőtestület
2.	Óvodavezető	Nevelőtestület	-
	Óvodavezető	Nevelőtestület	-
4.	Mk. vezetők	Nevelőtestület	-
5.	Mk. vezetők	Nevelőtestület	-
6.	Mk. vezetők	Nevelőtestület	-
7.	Mk. vezetők	Nevelőtestület	Óvodavezető
8.	Óvodavezető	Mk. vezetők, Gyermek és ifj. véd felelős,	
9.	Óvodavezető	Mk. vezetők	
10.	Óvodavezető	Mk. vezetők	-
11.	Óvodavezető	-	Nevelőtestület
12.	Óvodavezető	-	-
13.	Óvodavezető	Nevelőtestület	Fenntartó, szülő
14.	Óvodavezető		-

## Dokumentumok és bizonylatok rendje

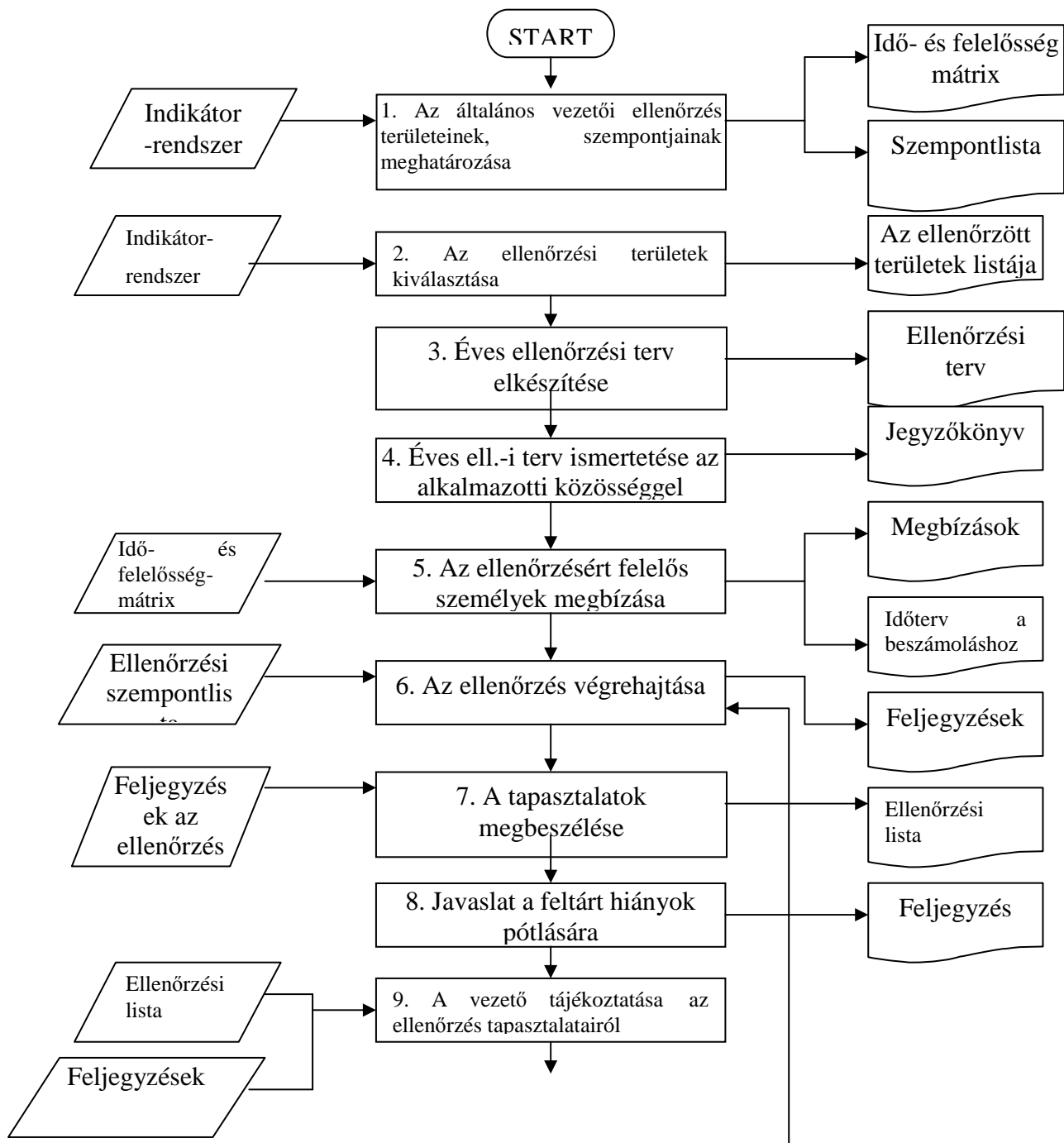
<b>A bizonylat</b>	<b>Kitöltő</b>	<b>Megőrzési hely</b>	<b>Megőrzési idő</b>	<b>Másolatot kap</b>
1. Jegyzőkönyv	Jegyzőkönyv-vezető	Dosszié (jegyzőkönyvtár)	1 tanév	-
2. Gyermek és ifj. védelmi munkaterv	Gyermek és, ifj. védelmi vezető	Vezetői iroda	1 tanév	-
3. Munkaközösségi tervek	Mk. vezetők	Vezetői iroda	1 év	Mk. vezetők
4. Feladatterv	Vezető	Vezetői iroda	1 év	Mk. vezetők
5. Mérési terv	Vezető	Vezetői iroda	1 év	Mk. vezetők
6. Program füzet	Vezető	Vezetői iroda	1 év	Szülők, alkalmazotti közösség
7. Tájékoztatói rendszer	Vezető	Min-i kézikönyv	1 év	-
8. Az intézmény munkaterve	Vezető	Vezetői iroda	1 év	Fenntartó

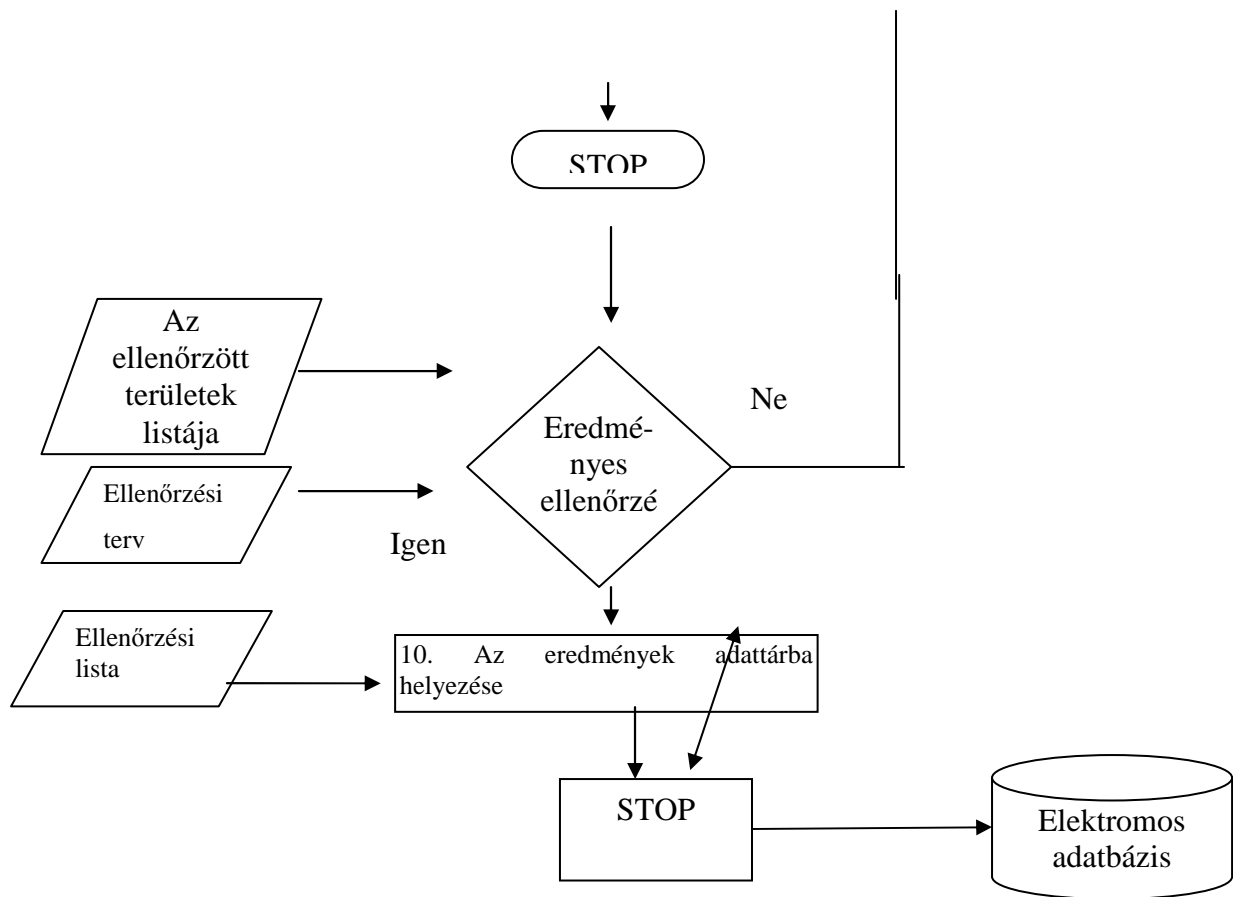
## C. A vezetői ellenőrzés és értékelés

### **Célja:** adatgyűjtés, tapasztalatgyűjtés az értékeléshez és a fejlesztéshez

Az ellenőrzés célja az óvodában folyó pedagógiai gyakorlat segítése, fejlesztése, annak feltárása, hogy milyen mértékben közelítettük meg a HOP-ban kitűzött célokat, feladatokat.

Az értékelés szembesít, számadást, visszajelzést jelent. Annak számbavételét, hogy intézményünk értékrendje szerint kitűzött cél és feladatok megvalósítása során, milyen eredményeket, hiányosságokat tapasztaltunk, az óvoda egész közösségét – benne az egyének teljesítményét – illetően.





### A folyamat leírása

1. A vezetői kör a folyamat elején meghatározza az általános vezetői ellenőrzés területeit, szempontjait, delegálását, gyakoriságát és módszereit.
2. Az óvoda vezetés augusztus végén kiválasztja az ellenőrzött területeket.
3. Az óvodavezetés szeptember elején elkészíti az éves ellenőrzési tervet.
4. Az óvodavezető szeptember elején ismerteti az éves ellenőrzési tervet az alkalmazotti közösséggel, értekezleten.
5. Szeptember elején az ellenőrzésért felelős személyeket megbízza az óvodavezető.  
A megbízással egyidőben az óvodavezető meghatározza a beszámolók idejét.
6. Az ellenőrzés időben ütemezett végrehajtása.
7. Az ellenőrzés tapasztalatainak megbeszélése az ellenőrzés után 1 héten belül.
8. Az ellenőrzést végző személy javaslatot tesz a feltárt hiányok pótlására.
9. Az ellenőrzést végző személy beszámol az ellenőrzés tapasztalatairól a vezetőnek.
10. Az ellenőrzés eredményeinek adattárba helyezése az ellenőrzési folyamat végén, amely majd az értékelési folyamat bemenete lesz.

## A keletkezett dokumentumok és bizonylatok

A bizonylat neve	Kitöltő/készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
Szemponlista	Vezetői kör	Minőségirányítási	5 év	Irattár
A ellenőrzött területek listája	Vezető	irat	1 év	Irattár
Idő- és felelősségmátrix			5 év	Irattár
Feljegyzés	Vezető			
Terv	Vezető	Minőségirányítási irat	5 év	önkormányzat
Jegyzőkönyv	Vezető	Minőségirányítási irat	5 év	önkormányzat
Megbízások	Vezető	Minőségirányítási irat	5 év	A delegált
Időterv (a beszámolóhoz)	Vezető	Minőségirányítási irat		A delegált
Ellenőrzési lista	A delegált			
Elektronikus adatbázis	A feljegyzést végző	Minőségirányítási irat	5 év	irattár

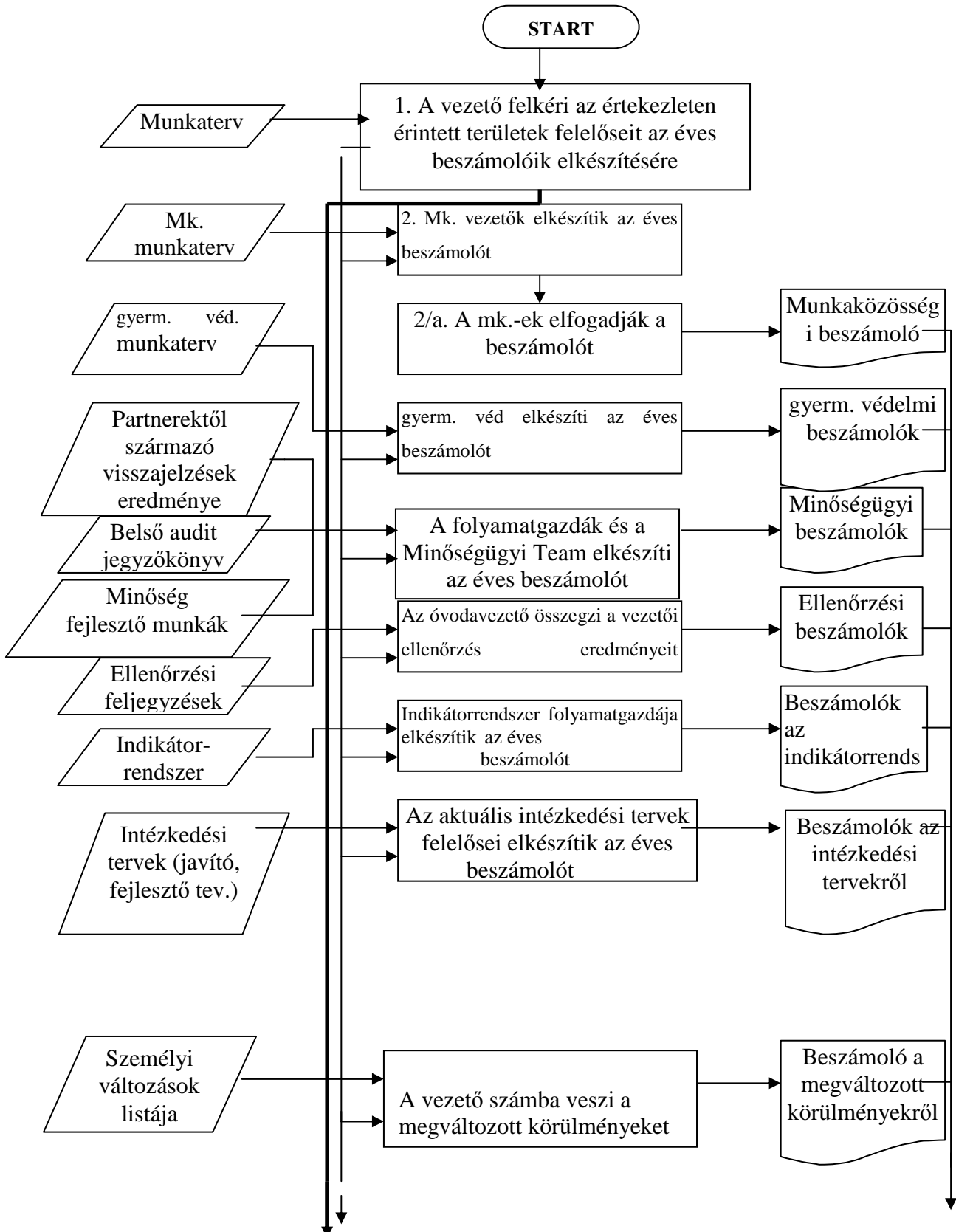
## Felelőségek és hatáskörök

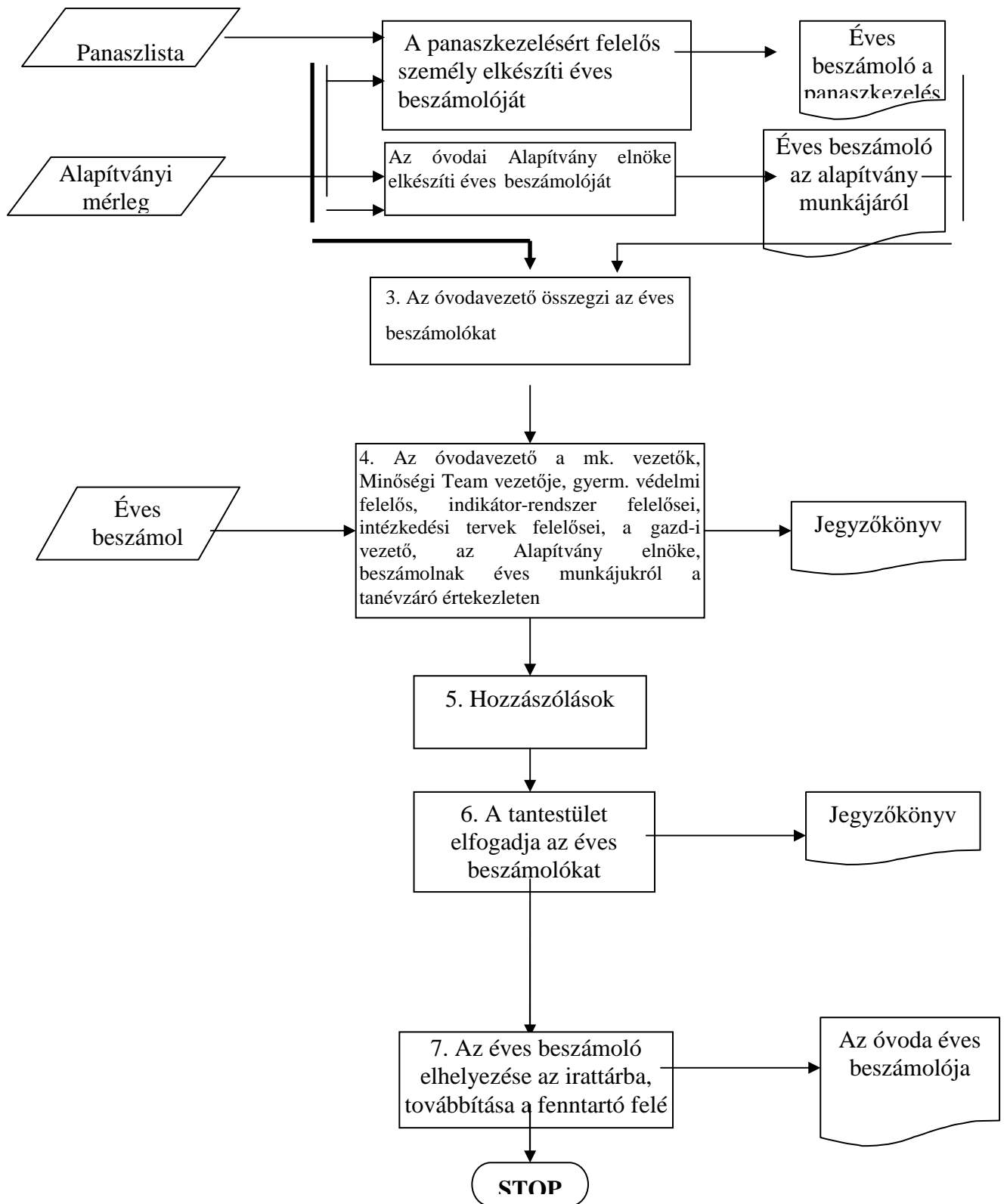
	Felelős	Érintett	Informált
1	Vezető	óvodavezetés	Alkalmazotti közösség
2.	Vezető	óvodavezetés	Alkalmazotti közösség
3.	Vezető	óvodavezetés	Alkalmazotti közösség
4.	Vezető	Alkalmazotti közösség	
5.	Vezető	Delegáltak	
6.	Vezető	Delegáltak	
7.	Az ellenőrzést végző személy	ellenőrzött	
8.	Delegált ellenőrző	ellenőrzött	
9.	Delegált ellenőrző	Ellenőrzött	
10.	Delegált ellenőrző	Vezető	

### c, Éves értékelés

#### Célja:

Az intézmény működésének, a szabályozásoknak és a partneri elvárásoknak való megfelelés és a szükséges módosítások feltárása.





### A folyamat leírása:

1. Az óvodavezető május harmadik hetében felkéri az értékelésben érintett területek felelőseit beszámolóik elkészítésére. A beszámolók elkészítésének alapja az éves munkatervük megvalósulásának mértéke.
2. Júniusban a munkaközösség vezetők, a gyerm. védelmi felelős, a Minőségi Team vezetője, a folyamatgazdák, az intézkedési tervek felelősei, az Alapítvány elnöke elkészítik éves beszámolójukat.  
A vezető összegzi a vezetői ellenőrzés eredményeit, értékeli a tantestület tagjainak munkáját, ismerteti a megváltozott körülményeket (tárgyi, személyi). Az indikátor rendszer folyamatgazdája beszámol az aktuális statisztikai adatokról.  
2.a Június elején a munkaközösség meghallgatják az éves beszámolót, elmondják észrevételeiket, majd elfogadják azt.
3. Ezután az óvodavezető összegzi az éves beszámolót. Dokumentumelemzéssel ellenőrzi a feladat tervek, célkitűzések megvalósulását.
4. A tanévzáró értekezleten a 2. pontban megjelölt felelősök beszámolnak éves munkájukról. A beszámolók alapján az óvodavezető összegzi, értékeli a tanév munkáját.
5. Ezek után a nevelőtestület tagjai hozzászólnak, véleményt mondanak az elhangzottakról.
6. A nevelőtestület elfogadja a tanév végi beszámolót.
7. Az óvodavezető gondoskodik róla, hogy az éves beszámoló a fenntartóhoz kerüljön.  
A folyamat gazdája a tanévzáró értekezlet után, júniusban ellenőrzi az éves beszámoló elkészítésének lépéseit, ahol szükséges, javaslatokat tesz a korrekciókra, melyek beépülnek a következő éves tervezésbe.

### Felelőségek és hatáskörök:

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
1.	Vezető	Területek felelősei	Nevelőtestület
2.	Területek felelősei	Nevelőtestület	Vezető
3.	Vezető	Vezető helyettes	-
4.	Területek felelősei	Nevelőtestület	-
8.	Vezető	Fenntartó	-

### A dokumentumok és bizonylatok rendje:

A bizonylat megnevezése	Kitöltő/készítő	Megőrzési hely	Megőrzési idő	Másolatot kap
1. Éves beszámoló	Területek felelősei	Beszámoló-tár	5 év	Vezető
2. Jegyzőkönyv	Felkért jegyzőkönyvvezető	Iktató	5év	-
3. Az óvoda éves beszámolója	Vezető	Iktató	5 év	Fenntartó

## D. A Minőségirányítási rendszer működtetése

A Karátson Emília Napközi Otthonos Óvoda Minőségirányítási Programjának működtetéséért az óvodavezető a felelős. Az óvodai működés teljes körű szabályozása a szervezeti felépítésünkben változást hozott.

A minőségirányítási vezető az óvodavezetés munkájában egyenrangú partnerként vesz részt. Feladata a MIP-ben meghatározott folyamatok koordinálása és felügyelete. A munkaköri leírásában előírtaknak megfelelően végzi a MIP működtetésének feladatát. Munkáját a folyamatgazdák segítik, akik az adott folyamatok működtetéséért felelnek, s beszámolási kötelezettséggel tartoznak az alkalmazotti kör, illetve a minőségirányítási vezető felé.

Feladatukat a munkaköri leírásuk tartalmazza. Az egyes folyamatokhoz rendelt folyamatgazdák területét a felelősségi mátrix segítségével tettük áttekinthetővé.

Folyamatainkat a PDCA-ciklusnak megfelelően működtetjük. A mérés, elemzés, javítás követelményeit egyrészt a folyamatok szintjén valósítjuk meg (kis PDCA), másrészt az intézmény szintjén belső audittal (nagy PDCA).

A MIP felülvizsgálatát 4 évenként illetve a törvényi változásoknak megfelelően végezzük. A MIP, illetve a folyamataink működtetése felelősségteljes, időigényes munka.

## Felelősségi mátrix

A felelősségi mátrix segít láthatóvá tenni, hogy mely főfolyamatnak ki a gazdája

Szervezeti egység vagy folyamatgazda		Szervezeti egység vagy folyamatgazda	
<b>A</b>	Vezető:	<b>G</b>	Csoportvezetők
<b>B</b>	Vezető helyettes:	<b>H</b>	Nevelőtestület
<b>C</b>	Minőségi vezető:		
<b>D</b>	Munkaköz.vez.		
<b>E</b>	Kuratórium elnök:		
<b>F</b>	Folyamat gazda:		

	<b>Folyamat</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>
1.	Stratégiai tervezés	X							
2.	Éves tervezés	X	X	X					
3.	Vezetői ellenőrzés	X							
4.	Irányított önértékelés	X		X					
5.	<b>Partnerek azonosítása, igényeinek és elégedettségének mérése</b>		X	X					
6.	<b>Továbbképzési rendszer működtetése</b>	X							
7.	<b>Belső értékelési rendszer (munkatársak értékelése)</b>	X	X	X	X				
8.	Ösztönző rendszer működtetése (szolgáltatások)	X	X						
9.	Eszköz, felszerelés, épület biztosítása (infrastruktúra)	X	X						X
10.	Gazdasági és pénzügyi folyamatok	X	X						X
11.	Egyéb kiszolgáló folyamatok	X	X						X
12.	<b>Beiskolázás</b>	X							X
13.	Módszertani eszköztár és kultúra						X		
14.	Az adott csoport előrehaladására vonatkozó éves pedagógiai tervezés							X	
15.	<b>A gyermekek értékeléséhez szükséges közös követelmények és mérőeszközök</b>	X	X	X				X	X
16.	Pedagógusok együttműködése	X	X	X				X	X
17.	Az intézmény működésének éves értékelése	X	X	X					
18.	Belső audit				X				

## 3.2. Az intézményi működés belső rendje

### 3.2.1. Partnerkapcsolatok irányítása és menedzselése

Cél: A partnerközpontú működés fenntartása, fejlesztése. A partnerek igényeinek folyamatos figyelemmel kísérése. Az együttesen, több partnertől jelentkező igények koordinálása, prioritási sorrend megállapítása. A lehetőségekhez mérten az igények kielégítése. A partnerközpontú tevékenység az óvoda működésének lételeme. Egyik oldalról partnereink biztosítják számunkra a működéshez, a tárgyi, szellemi forrásokat. Partnereinktől kapunk motivációt újabb projektekhez, tevékenységekhez, illetve segítséget az új utak felkutatásához, az eszközök biztosításához. Másik oldalról partnereink igényei, visszajelzései útmutatók számunkra munkánk értékeléséhez, a kudarcok felszámolásához, illetve a sikeres tevékenységek folytatásához. Feladatunk a partnerazonosítás folyamatának rögzítése, a partneri igények mérésének rendje, illetve a partnerekkel folytatott kommunikáció szabályozása. Ebből meglévő folyamatelem a partnerazonosítás a pedagógiai programban, illetve kapcsolattartás rendje a házirendben az óvodai SZMSZ-ben és a HOP-ban. Fejleszteni kell tehát az igénymérést, és kiegészíteni a kapcsolattartás folyamatát.

## **A. Kommunikáció a külső partnerekkel**

Célja: a partnerekkel való kommunikáció, az ezzel kapcsolatos panaszkezelés és az intézmény népszerűsítése.

### SZMK-val

Az óvodavezetés működési szabályzata alapján tartja a kapcsolatot. Felelős: óvodavezető, Fenntartóval

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető tartja a rendszeres kapcsolatot.

### Bölcsödével

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető, valamint a kiscsoportot kapó óvodapedagógusok tartják a rendszeres kapcsolatot.

### Iskolával

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető, valamint a nagycsoportot búcsúztató óvodapedagógusok tartják a rendszeres kapcsolatot.

### Eü. Intézményekkel

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető, valamint az óvoda valamennyi dolgozója tartja a rendszeres kapcsolatot

### Művelődési intézmények

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető, valamint az óvoda valamennyi dolgozója tartja a rendszeres kapcsolatot

### Gyermekétkeztetést ellátó intézmény

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető, valamint az óvodai dajkák, konyhai kisegítő.

### Cigány Kissebbségi Önkormányzattal

Az intézmény vezetője és a helyettes vezető, valamint az óvoda valamennyi dolgozója tartja a rendszeres kapcsolatot

## **B. Partneri igény, elégedettség és elégedetlenség mérésének rendje**

Az eljárás célja minden tanévben felmérni a partnerek igényeit, elégedettségét és elégedetlenségét, valamint a mérési eredmények alapján elvégezni a szükséges beavatkozásokat.

Az eljárás magában foglalja

- a partnerazonosítás frissítését
- a felmérés lebonyolítását
- intézkedési terv készítését
- a beavatkozás ellenőrzését

### **A MÉRÉS RENDJE**

Minden tanévkezdéskor az **óvodavezető**, a **minőségügyi vezető** közreműködésével megszervezi a minőségügyi eljárás lebonyolításáért felelős teamet. Határidő: szeptember 15.

### **Partnerazonosítás**

A team szeptember 30-ig átnézi az óvoda partnerei táblázatát és elvégzi a szükséges változtatásokat és frissítéseket. Amennyiben a táblázatban lényegi változás történt:

- partner törlése,
- új partner felvétele,
- a felmérés gyakoriságának,
- a minta nagyságának megváltoztatása,

A változás tantestületi jóváhagyást igényel.

### **A felmérés tervezése**

A team áttekinti az előző évben készült Intézkedési tervet és ellenőrzi, hogy az éves munkaterv tartalmazza-e az áthúzódó intézkedéseket. Az elemzés eredményét rögzíti *Jelentés az intézkedésekről* címmel. Határidő szeptember 30.

A team az óvoda partnerei táblázat és a *Jelentés az intézkedésekről* alapján ütemezi az adott évre vonatkozó felméréseket, és október 15-ig elkészíti a *Partneri elégedettségvizsgálat tervét*. A felmérések időpontját november – január időszakra kell tervezni. A terv tartalmazza a konkrét időpontokat, egyes felmérésekért **felelős team tag** megnevezését, a visszajelentés módját, időpontját.

*Jelentés az intézkedésekről* ill. a *Partneri elégedettségvizsgálat tervét* a tantestület hagyja jóvá. A szükséges tantestületi értekezlet megszervezéséért az **óvodavezető helyettes** a felelős, a téma előterjesztése a **minőségügyi vezető** feladata.

A tantestületi jóváhagyás után a team az óvoda partnerei táblázat alapján – figyelembe véve az előző évi felmérés tapasztalatait – átvizsgálja szükséges mérőeszközöket – kérdőívek, interjúkérdések – és elvégzi a szükséges változtatásokat. A változtatás mértéke csak akkora lehet, ami nem gátolja a trendvizsgálat lehetőségét.

### **Felmérés, elemzés, intézkedési terv**

A felmérések lebonyolítását a **team felelős tagjai** szervezik.

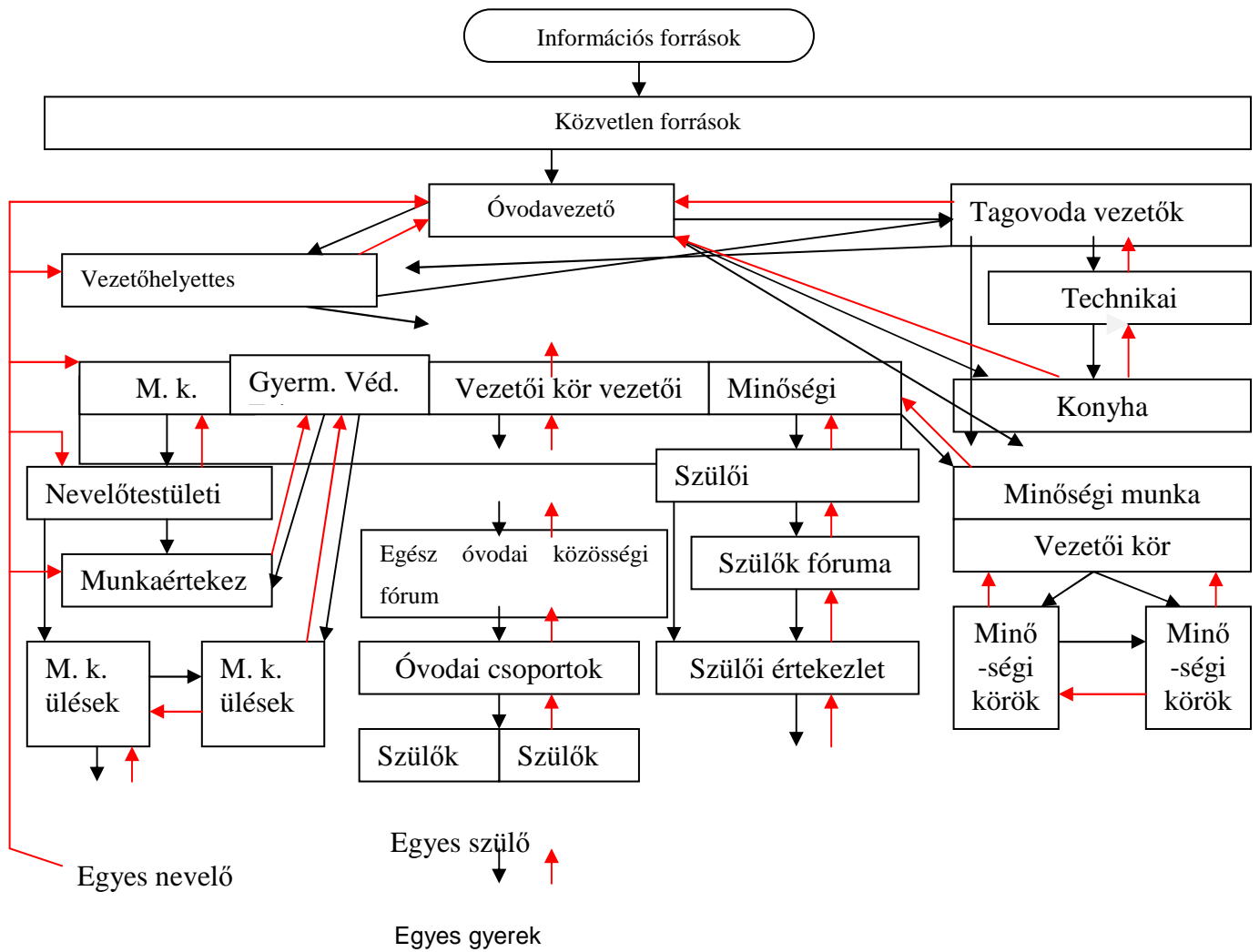
A beérkezett eredmények feldolgozása és elemzése a **team** feladata. Az elemzésnek ki kell terjednie a különböző partnerscsoportok véleményének egymással, az előző évek mérési eredményeivel, ill. a Pedagógiai Programmal való összehasonlításra is. Az eredményeket az *Összefoglaló jelentés a partneri elégedettségvizsgálatról* tartalmazza. Az összefoglaló alapján készíti el a team az Intézkedési tervet, amely a javasolt beavatkozásokat a következő csoportosításban tartalmazza:

- vezetői utasítással megoldható feladatok
- fejlesztő tevékenységet igénylő feladatok
- az adott tanévben elvégezhető feladatok,
- következő tanévre áthúzódó feladatok

## **C. Kommunikáció a belső partnerekkel**

Azt, hogy az intézmény hogyan alakítja ki és működteti belső információs rendszerét, és hogyan hasznosítja a munkatársak intézményen belül felhalmozott tudását táblázatba foglaltuk.

## Óvodánk információs rendszere

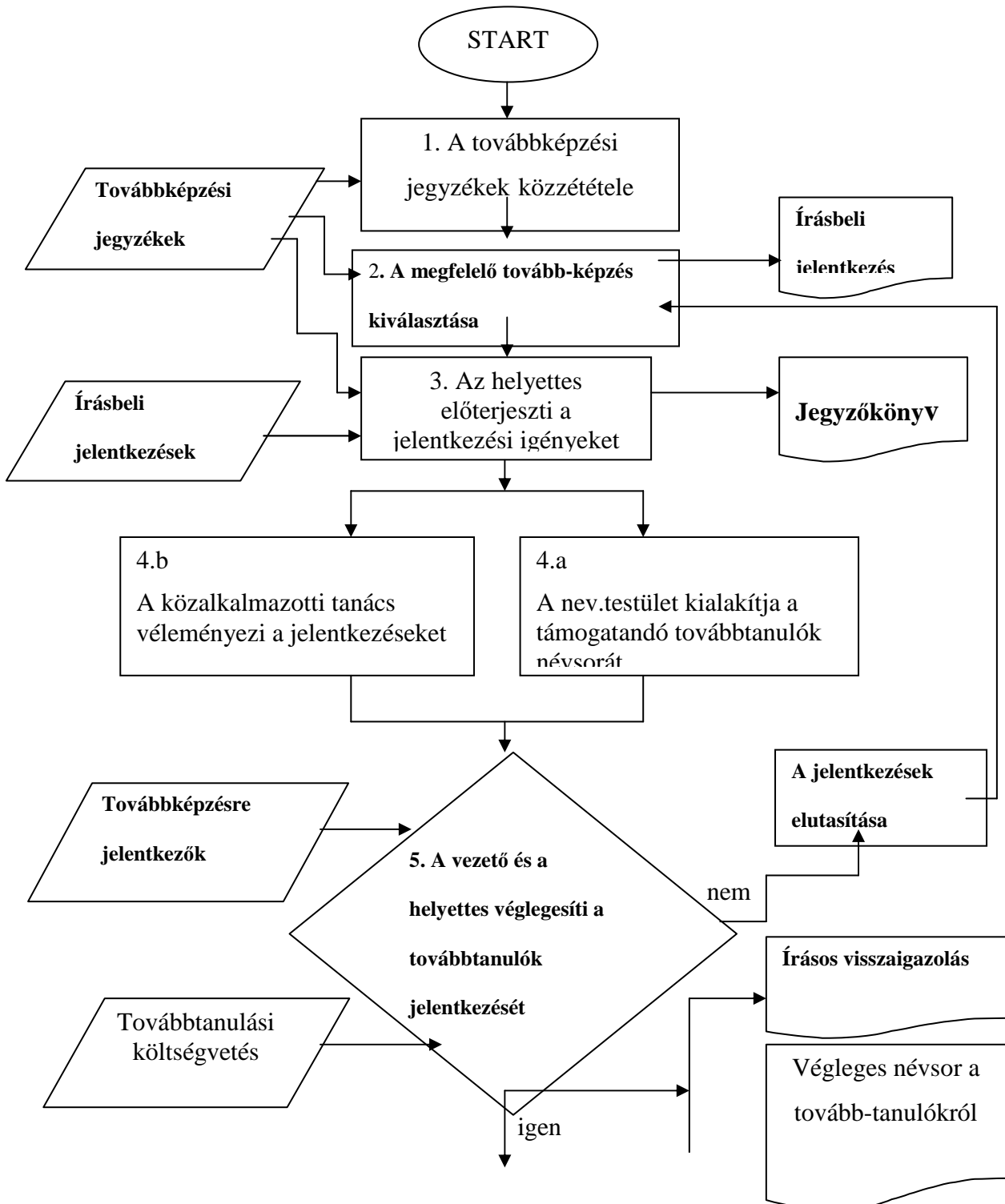


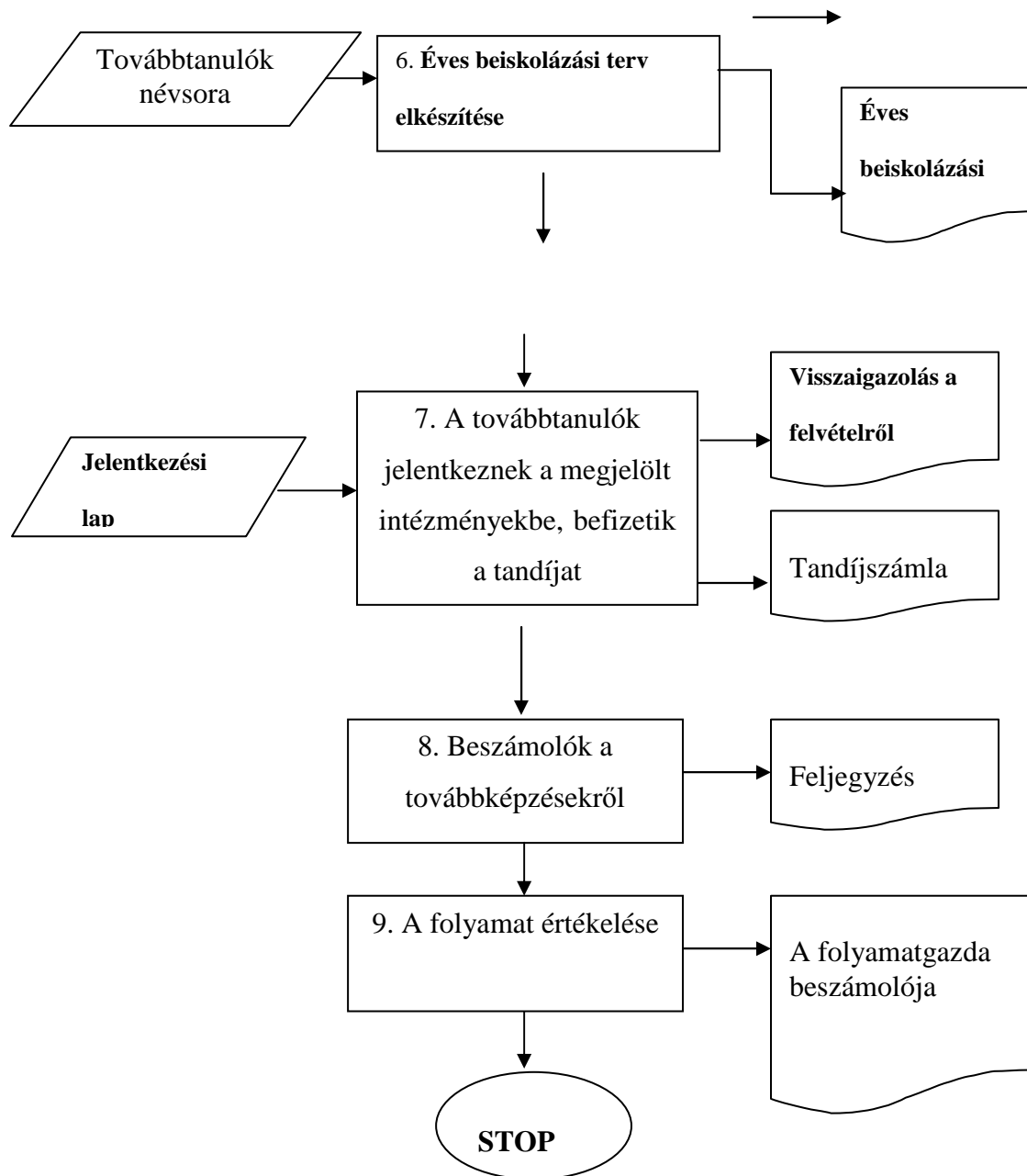
### 3.2.2. Emberi erőforrás

#### A. A munkatársak szakmai tudásának fejlesztése

**Célja:** Tudatos humán erőforrás fejlesztése, a felső képzési rendszer kihasználásával és a pedagógus-továbbképzési rendszer kínálta lehetőségek, valamint az intézményi igények figyelembe vételével.

### Szakmai fejlesztés





### A folyamat leírása:

1. Minden év elején a megérkezés után az óvodavezető helyettes közzéteszi a továbbképzési jegyzéket a nevelőtestület számára a nevelői szobában.
2. A továbbképzésre jelentkezők március 8.-ig kiválasztják a számukra megfelelő képzést, melyre írásban jelentkeznek a továbbképzési felelősnél.
3. Márc. 10.-ig az általános vezetőhelyettes előterjeszti a munkaértekezleten a jelentkezési igényeket.
4. a, Ezután a nevelőtestület a továbbképzési terv alapelvei, és a pénzügyi lehetőségek alapján kialakítja a támogatandó továbbtanulók névsorát.
4. b. A közalkalmazotti tanács ezzel egy időben véleményezi a jelentkezéseket.

5. Márc. 14.-ig az óvodavezető a helyettes vezetővel egyeztetve véglegesíti a továbbtanulók személyét, figyelembe véve a pénzügyi lehetőségeket és az óvoda elsődleges érdekeit.
6. Márc. 15.-ig az óvodavezető elkészíti az éves beiskolázási tervet.
7. A továbbtanuló kollégák jelentkeznek a továbbképzést meghirdető intézményekbe, és befizetik a tandíj rájuk eső részét, a fenntartó pedig a többit.
8. A továbbtanulók a továbbképzés befejezése után egy hónapon belül kötelesek beszámolni a szerzett ismereteikről a munkaközösségeknek ill. a nevelőtestületnek.
9. A folyamatgazda minden évben a félévi értekezleten értékeli a beiskolázási terv megvalósulását, ismerteti, hogy a folyamat mely lépésénél volt szükség beavatkozásra.

## **B. A munkatársak felhatalmazása**

A munkaviszonyból származó jogokat és kötelezéseket ezek gyakorlatának módját, valamint a munkaköri leírásokat, s az ezzel kapcsolatos eljárás rendjét a Kjt határozza meg, valamint a MKM hatályos rendelete dönt.

A munkaköri leírás rögzíti:

- milyen kötelezettségnek kell eleget tenni;
- kitől kaphat utasításokat;
- milyen a munkaidő beosztása;
- melyek a jogai, kinek tartozik felelősséggel;
- melyek az általa igénybe vehető eszközök;

Dokumentumok: - SZMSZ

- Házi rend
- Közalkalmazotti Tanács Szabályzata
- Éves munkaterv

## **C. Munkatársak bevonása irányítása**

A munkatársak bevonását jelölő Mátrix óvodapedagógusok

<b>A</b>	Börcsökkné Balázs Márta
<b>B</b>	Haklikné Balázs Ildikó
<b>C</b>	Szücsné Ponyecz Mária
<b>D</b>	Imre Mátyásné
<b>E</b>	Törökné Jani Edit
<b>F</b>	Németh Angéla
<b>G</b>	Bábelné Miskolczi Zsuzsanna
<b>H</b>	Mártonné Miron Ágnes
<b>I</b>	Simor Gáborné
<b>J</b>	Szabó Zoltánné
<b>K</b>	Baranyiné Gulácsi Zsuzsanna
<b>L</b>	Benák Gabriella
<b>M</b>	Süliné Horváth Gabriella
<b>N</b>	Balázs Tímea
<b>O</b>	Rutainé Matuszka Katalin
<b>P</b>	Kovácsné Pásztor Katalin
<b>R</b>	Németh Jánosné óvodatitkár

<b>Feladatok elosztása</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>I</b>	<b>J</b>	<b>K</b>	<b>L</b>	<b>M</b>	<b>N</b>	<b>O</b>	<b>P</b>	<b>R</b>
Óvodavezető																	
Általános vez.hely.																	
Tagovoda vezető																	
Tűzvédelmi felelős																	
Gyermek és ifj. véd.																	
Munkaközösség vez.																	
Közalkalmazotti Tanács																	
Minőségi team																	
Ünnepek felosztása																	
Nyugdíjasok kapcsolattartója																	
Gyermeknap rendezvény felelős																	
Jegyzőkönyvek vezetője																	
Ovi-torna felelős																	
Ovi újság szerkesztői																	
Szertár felelős																	
Dekoráció felelős																	
Könyvtár felelős																	
Alapítványi összekötő																	
„Vendégjáró” szervezése																	
Elsősegélynyújtó																	
Munkavédelem																	
IPR-ben való részvétel																	

A munkatársak bevonását jelölő Mátrix technikai dolgozók

<b>A</b>	Csóti Jánosné
<b>B</b>	Kovács Ilona
<b>C</b>	Becsi Györgyné
<b>D</b>	Kovács Sándorné
<b>E</b>	Gera Ferencné
<b>F</b>	Pásztor Miklósne
<b>G</b>	Matuszka Istvánné
<b>H</b>	Dávid Mihályné
<b>I</b>	Gaszó Mihályné
<b>J</b>	Geczóné Kiss Katalin
<b>K</b>	Janiné Gere Éva

<b>Feladatok elosztása</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>I</b>	<b>J</b>
Vasaló, mosó helyiségek rendje										
Zászló kihelyezése										
Tornaszoba rendje										
Udvarlocsolás, kút felügyelete										
Tálaló rendje										
Fünyírás										
Logopédiai fogl., előtér rendje										
Iroda rendje										
Nevelői szoba rendje										

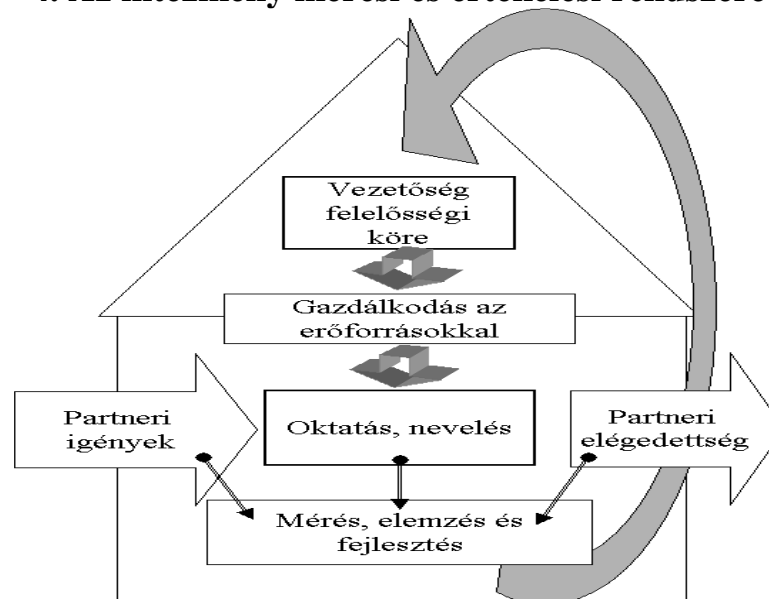
Posta										
Télapó ruha										
Étkezések lejelentése										
Dekorálás										
Tálaló konyha rendje, tálalás										

### **3.2.3 Minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése**

#### **Minőségirányítási szervezet felépítése és működtetése**



#### 4. Az intézmény mérési és értékelési rendszere



##### A. Nevelő-oktató tevékenység hatékonyságának mérése, értékelése

###### ➤ Óvodapedagógus munka mérése-értékelése

Cél a mérési adatok, a helyzetértékelés, valamint a fejlesztési irányok alapján meghatározni a mérés-értékelés területeit.

Az intézményvezetés az általa meghatározott szabályozás szerint belső értékelést végez annak érdekében, hogy felmérje, hogy az alkalmazott folyamatok, szabályozások mennyire hatékonyak, célszerűek, segítik az intézményi célok megvalósulását. Lényege, az intézmény teljes alkalmazotti körének folyamatos, objektív munkateljesítmény értékelése és az ehhez kapcsolódó ösztönzés.

Feladatok:

- Értékelési rendszer kialakítása
- Értékelési folyamat meghatározása (gyakoriság, eszközök, stb.).
- Pedagógus értékelési rendszer kidolgozása
- Szakmai munka, eredményesség mérése-értékelése
- Hatékonyság mérése-értékelése

Az értékelés szempontjai: /évente változó az EU normáihoz igazodó öt kulcskompetencia szerint/

- Megbízhatóság, felelősség vállalás
- Kommunikáció, kapcsolatok kezelése
- Szakmai tudás alkalmazása
- Együttműködés
- Komplexitás kezelése

Az elvégzett munka minősítése:

- Kiválóan alkalmas
- Alkalmas
- Kevésbé alkalmas
- Alkalmatlan

Meglévő dokumentumok: SZMSZ, Éves munkaterv, HOP, Munkaközösségi tervek, Ellenőrzési terv

Módszerek, eszközök: - Kérdőívek

- Alkalmazottak önértékelése
- Vezetői ellenőrzés értékelése
- Munkaközösség vez. értékelése
- diagram

## A MUNKATÁRSOK ÉRTÉKELÉS RENDJE

TERÜLET	KIT ÉRTÉKELNEK?	KI ÉRTÉKEL?	MIKOR?	HOGYAN?	HOL RÖGZÍTJÜK?
1. terület	pedagógust	Óvodavezető Óvodavezetőhelyettes	Munkatársi értekezleteken, havonta	szóban	Ellenőrzési napló
	pedagógust	Óvodavezető Óvodavezetőhelyettes Munkaközösségvezető	2008. márc. 2009. márc.	írásban	Ellenőrzési napló
	pedagógust	óvodapedagógusok	Tanévzáró értekezlet	írásban	Ellenőrzési napló
2. terület	dajkákat	Óvodavezető, Óvodavezetőhelyettes Munkaközösségvezető	évente	írásban	Ellenőrzési napló
3. terület	Az intézmény vezetőt	Teljes dolgozói kör, minőségügyi felelős	évente	kérdőíven	Ellenőrzési napló

A teljesítményértékelési rendszer alkalmazása első ízben 2008/2009-es tanévben kerül sor.

**Tervező szakasz:** Az éves munka tervezésével, és a feladat-ellátási terv tervezésével párhuzamosan történik. Itt kell megállapodni abban, hogy az adott nevelési évben a pedagógust milyen feladatok ellátásával bízzák meg, illetve milyen feladatokat vállal. Az bekerül a névre szóló, éves munkaköri leírásba.

**Értékelő szakasz:** Az értékelő lapot kitölti az értékelt pedagógusról az Őt értékelő vezető, helyettes, munkaközösség vezető, **műségi kör vezetője vagy közalkalmazotti tanács vezetője.**

Az értékelő lapot kitölti maga az értékelt kolléga is.

Az értékelőlap kitöltése után kerül sor a munkaértékelő interjúra. Először a munkatárs ismerteti az önértékelését, majd a vezető mondja el értékelését

**Sor kerül:** az év elején vállalt feladatok teljesítésének áttekintésére a munkaköri leírás alapján,

Az erősségek és fejlesztendő területek számbavételére, okok feltárására

A minősítésre (ha szükséges, a fejlődést szolgáló szükségletek megfogalmazása, a fejlesztési feladatok meghatározására)

### ➤ **Gyermekek óvodai szintű mérése-értékelése**

**Cél:** A gyermeki tevékenység elemző mérésével, elemzésével, értékelésével választ kapjunk arra, hogy a tevékenységekkel milyen mértékben sikerült megközelítenünk a HOP-ban feladat- és célrendszerében megfogalmazott értékeket.

Feladatok:

- Mérési, értékelési rendszer kialakítása
- Mérési, értékelési folyamat meghatározása (gyakoriság, eszközök, stb.).
- Korrekciók

Nevelőtestületünk úgy döntött, hogy a gyermekek mérését, értékelését azonos szellemben végezzük, ezért Kelemen Lajos pszichológus **KÉPESSÉGMÉRÉS AZ ÓVODÁBAN I.** mérési módszereit, eszközeit alkalmazzuk.

Mérések területei:

1. Egészségi állapot
2. Mozgásfejlettség
3. Testséma ismerete
4. Rajzkészség, finom motorika
5. Szociális képességek
6. Érzelmi képességek
7. Akarati képességek
8. Értelmi képességek
9. Anyanyelv fejlettsége

Mérések kiterjednek mindazon gyermekekre, akik:

- Iskola éretlenség gyanúját, illetve érettség megállapítását igénylik
- A fejlődésben nagy lemaradásokat mutató gyermekek kiszűrésére
- Ha nem tudjuk megállapítani a gyermekek fejlettségét a napi tevékenységek alkalmával
- Ha a kortársainál gyorsabb ütemben fejlődő gyermekeknek is esélyt akarunk adni a fejlődésre, szintjének megfelelő tevékenységekkel.

Korrekciós terveinket egyénre szabottan a PDCA ciklusnak megfelelően végezzük az alábbi lapokon, ha a korrekció nem sikerült, akkor SDCA ciklus szerint folytatjuk a fejlesztést.

### **Egyéni fejlesztési feladatok összesítése**

<b>A gyermek neve:</b>	
<b>Születési ideje:</b>	
<b>Megfigyelések, vizsgálatok ideje:</b>	
<b>A fejlesztendő területek megnevezése:</b>	
<b>A fejlesztéshez használt módszerek, eljárások, eszközök:</b>	
<b>Újabb vizsgálat határideje:</b>	
<b>Eredménye:</b>	

**Kiscsoportos fejlesztési feladatok összesítése**

Megfigyelések, vizsgálatok ideje:	
A fejlesztendő terület:	
Fejlesztendő gyermekek neve:	
A fejlesztéshez használt módszerek, eljárások, eszközök:	
Újabb vizsgálat határideje:	
Eredménye:	

### A gyermekekre vonatkozó éves pedagógiai tervezés és értékelés

Az éves pedagógiai munka tervezési rendszere				
Területei		Tervezés módja	Tervezés helye	Tervezés időszaka
Nevelés	Egészséges életmód	Az országos ÓNAP és a helyi program alapján történik csoportra szabottan.	Csoportnapló	Félévente
	Érzelmi nevelés és szocializáció			
	Értelmi nevelés			
	Napirend, Hetirend	Rugalmasan, megfelelő, tág időkeretek megjelölésével, a komplexitás figyelembe vételével.	Csoportnapló	Időszakosan (nevelési évre és nyári időszakra)
Szervezési feladatok	Aktualitásnak megfelelően.	Csoportnapló	Havi lebontásban	
Tanulás (tevékenységekre lebontott ütemterv, projektterv)	Játék Vers-mese Ének-zene Rajzolás-mintázás, kézimunka	Csoportonként éves ciklusokban, heti,- két heti, lebontásban, feladatrendszer cél és anyagok megjelölésével.	Csoportnapló	Éves terv: két heti lebontásban
	Mozgás	Gyermeki érdeklődésre építve, komplexen, éves tervből kiemelve, az aktualitásokat is figyelembe vevő.	Csoportnapló	Heti/napi

## B. Vezetők munkájának értékelése

Cél: Visszajelzés a vezetők és a kollektíva felé, hogy a vezetőkkel szemben támasztott követelményeknek elvárásoknak mennyire felelnek meg (szakmai alkalmasság, vezetői rátermettség). Reális helyzetkép kialakítása, korrekciók végrehajtása a folyamatban.

Feladatok:

- Értékelési rendszer kialakítása
- Értékelési folyamat meghatározása (gyakoriság, eszközök, stb.).
- Szakmai munka, eredményesség mérése-értékelése
- Hatékonyság mérése-értékelése

Értékelések területei:

- vezetési stílus, ismeret, gyakorlat
- kapcsolattartás, kapcsolatépítés, csapatkohézió
- döntéshozatal
- emberek motiválása
- eredményekre és folyamatokra fókuszálás
- más emberekre való hatás
- stratégia felállítása
- etikus hozzáállás
- információ átadás
- önképzés, szervezés, tervezés
- ellenőrzés, értékelés, minősítés stb.

Meglévő dokumentumok elemzése:

SZMSZ, Éves munkaterv, HOP, Munkaközösségi tervek, Ellenőrzési terv

Módszerek, eszközök: - kérdőívek  
- vezetők önértékelése  
- vezetői ellenőrzés, értékelés  
- SWOT analízis  
- interjúk  
- diagramm

**Az értékelés rendszere:**

Az értékelést a következő szempontok, területek mentén végezzük:

Pedagógiai munka: elköteleződés az értékek, a folyamatos fejlesztés mellett

Ellenőrzés, értékelés, ösztönzés: rendszeresség, erőfeszítés és teljesítmény ismerete,.

Feltételek megteremtése: személyi (kiválasztás, betanítás)

anyagi (bevételek, pályázatok)

Partnerkapcsolatok irányítása: azonosítás, elégedettség mérése, kapcsolatok hatékonysága

Munkatársakkal való kapcsolat: informálás, támogatás, konfliktuskezelés, bevonás döntésekbe, stb.

Társadalmi hatás: külső tevékenység, elismertség, publikációk, előadások

Vezetői személyiség, képesség, stílus: önképzés, munkabírási, nehéz helyzetek

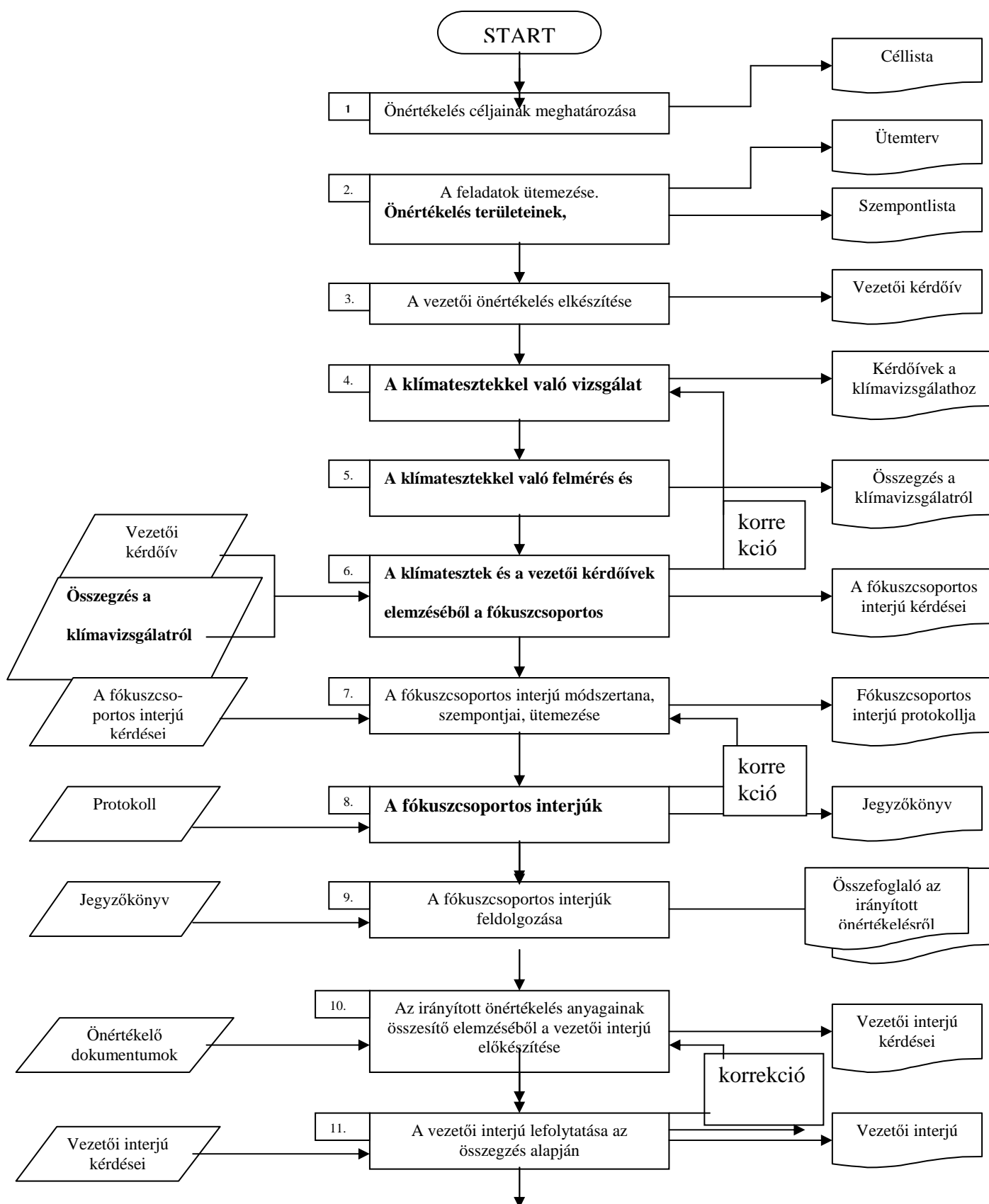
kezelése, személyes hatás, szervezőképesség

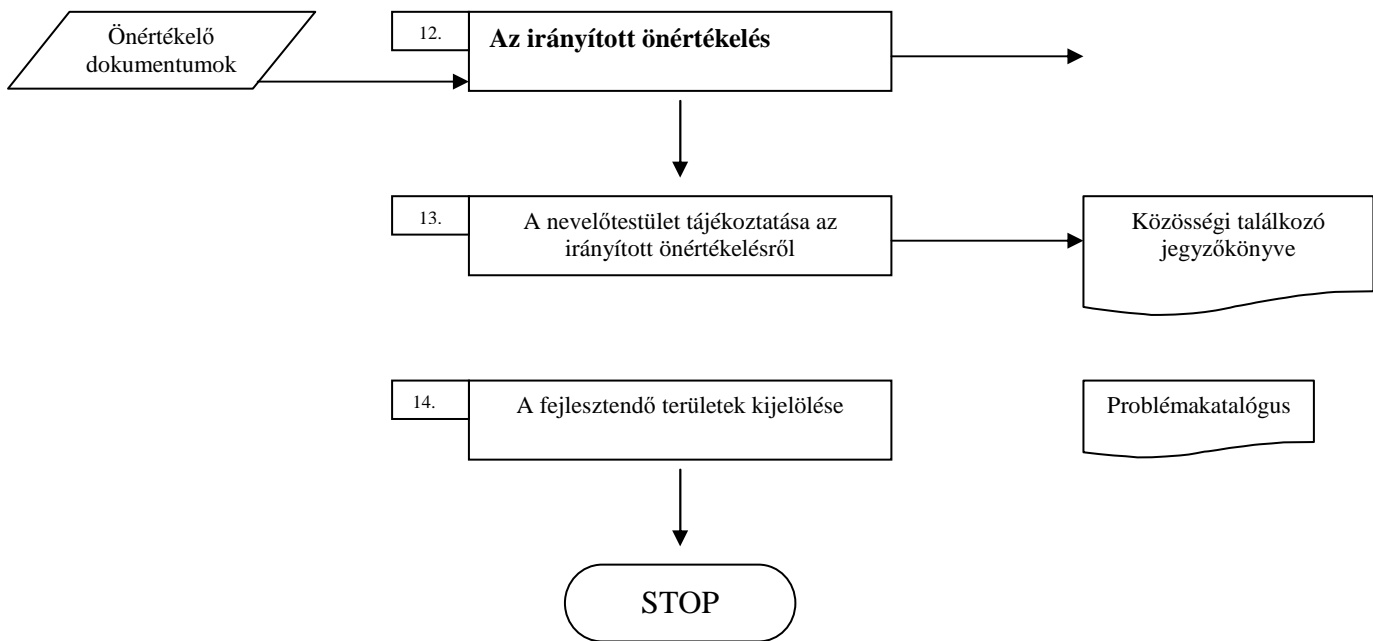
Az értékelés:

A részletes elemzés mellett szemléletessé teszi az intézményvezető erősségeit és a fejlesztendő területeket

## C. Intézményi önértékelés

### Irányított önértékelés





## A folyamat leírása

**Az intézmény irányított önértékelése** az óvoda összes működési területére vonatkozóan, a folyamatszabályozások előkészítéseként történik. Azt jelenti, hogy az önértékelés szempontjai előre meghatározottak /Malcolm Bridge: 7 díjkritérium/. Az irányított önértékelésnek kettős célja van. Információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjéről, és az intézmény folyamatairól. Két irányú folyamat: bemenő adat a szervezeti kultúra szintjének elkészítéséhez és adatul szolgál a stratégiai tervezéshez.

I irányított önértékelés akkor éri el célját, ha az óvoda tényekre alapozva állapítja meg erősségeit, eredményeit, s ki tudja jelölni, mely területeken szükséges a javítás, fejlesztés.

Az önértékelés területei: - az intézmény stratégiája  
 - az intézmény vezetésének szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében  
 - az emberi erőforrások fejlesztése  
 - információ áramlás  
 - partnerközpontúság  
 - dolgozók elégedettsége  
 - hatékonyság

Felhasznált módszerek: - dokumentumelemzés  
 - SWOT analízis  
 - kérdőív  
 - fókuszcsoportos interjú  
 - teszt

Lépései: 1.Vezetői önértékelés önkitöltős kérdőív segítségével.  
 2.Dokumentumelemzés.  
 3.Klímateszttel való vizsgálat.  
 4.Fókuszcsoportos interjúk.  
 5.Vezetői interjú.

Résztevői: Az óvodavezető, helyettes, alkalmazotti közösség – reprezentatív kiválasztással-.

1. A vezetői kör meghatározta az irányított önértékelés célját:
  - információgyűjtés a szervezeti kultúra szintjeiről,
  - az intézmény folyamatairól.
2. Majd számba vette és ütemezte az elvégzendő feladatokat, döntést hozott a vizsgálatot végzők személyéről, a vizsgálat módszeréről és idejéről, valamint a vizsgált területekről, ezekkel együtt meghatározta a vizsgált területek szempontjait, eszközeit.
3. Az intézményvezetői kérdőív alapján megtörtént a vezetői önértékelés.
4. A vezetői kör elvégezte a klímatesztekkel való vizsgálat módszertani előkészítését:
  - meghatározta a vizsgálat célját,
  - a feldolgozásban részt vevők körét,
  - a vizsgáltba bevontak körét,
  - a vizsgálat helyét, idejét,
  - a feldolgozás határidejét.
5. A klímavizsgálat lebonyolítása és felmérés elvégzése után az értékelő team elkészítette annak összefoglaló elemzését.
6. A klímatesztek és a vezető kérdőívek elemzése után a feldolgozásban részt vevők megfogalmazták a fókuszcsoportos interjú kérdéseit. Korrekció: A rossz kérdőívek kiszűrése, javítása.
7. A fókuszcsoportos interjú módszertana, lebonyolítása és feldolgozás. Ezután kidolgozásra került a fókuszcsoportos interjú lebonyolítási terve, a protokoll összeállítása.
8. A fókuszcsoportos interjúk lebonyolítására két területen került sor, a technikai dolgozók és a pedagógusok munkacsoportjában. Korrekció: kérdések pontosítása.
9. A feldolgozásban résztvevő team az elemzések elvégzése után elkészítette annak összegzését.
10. A vezetői kör az irányított önértékelés összegzett eredményei alapján előkészítette a vezetői interjút.
11. A vezetőhelyettes a vezetői interjú kérdései alapján lefolyatja az interjút, melynek szempontjai a kihívásokban felvett ellentmondások, az erősségek-gyengeségek valamint a fejlesztési javaslatok. Korrekció: kérdések javítása, pontosítása.
12. A vezetői kör az önértékelés anyagaiból elkészítette az irányított önértékelés végső összesítését.
13. A felmérések eredményeinek ismertetésére a félévi értekezlet kapcsán került sor.
14. Ezután a vezetői kör összeállította a problémakatalógust, kijelölte a fejlesztendő területeket.

## Irányított önértékelés

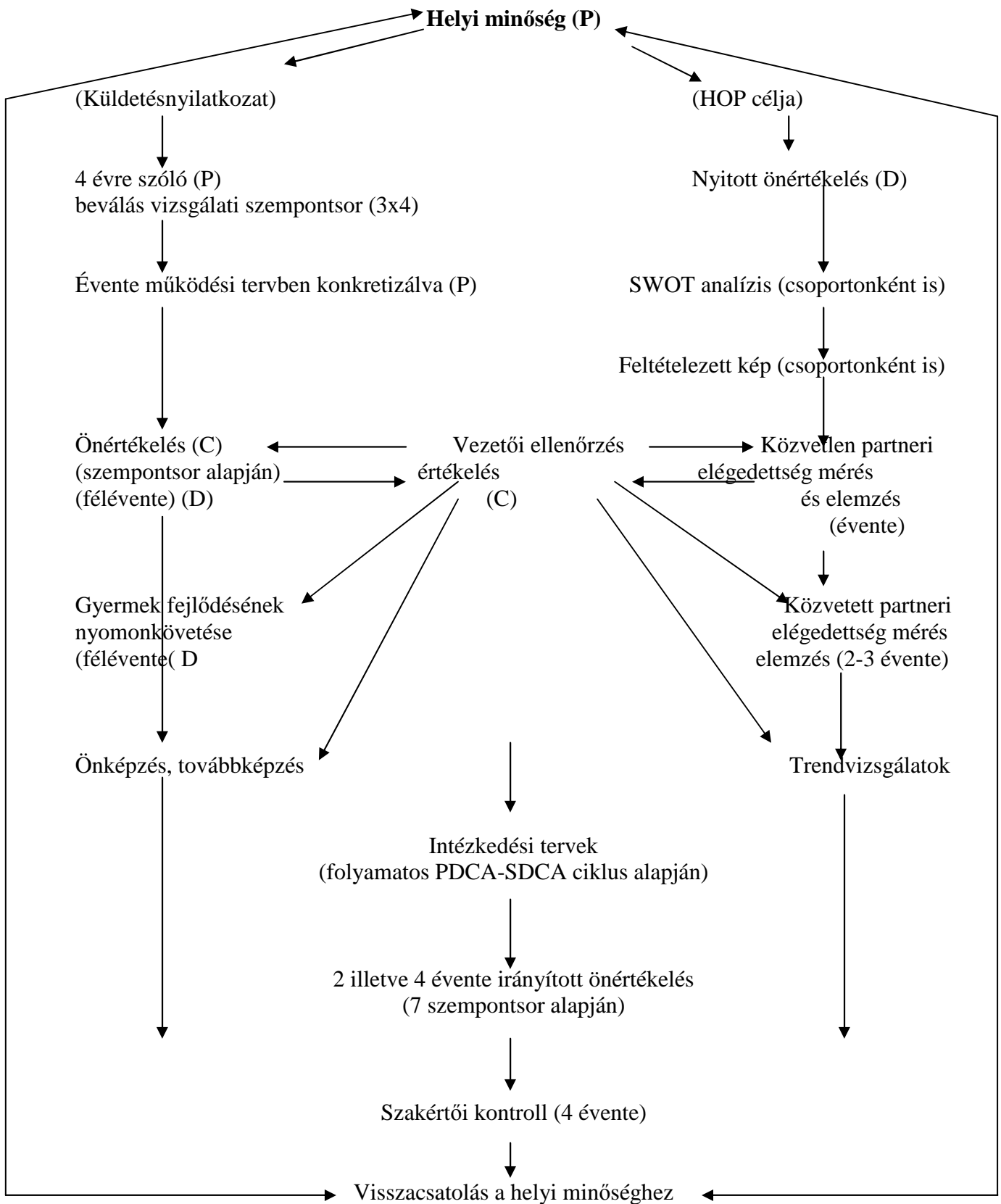
### Felelőségek és hatáskörök

A lépés tárgya	Felelős	Érintett	Informált
1. Az önértékelés céljainak meghatározása	Óvodavezető	Vezetői kör	Nevelőtestület
2. Feladatok ütemezése, módszertani előkészítése	Projekt vezető	Vezetői kör + támogatói kör	Nevelőtestület
3. A vezetői önértékelés elkészítése	Intézményi programfelelős	Intézményfelelős Óvodavezető, helyettes Vezetői kör	Vezetői kör + aktív mag
4. A klímatesztekkel való vizsgálat módszertani előkészítése	Intézményi programfelelős	Intézményfelelős Igazgató Vezetői kör	Aktív mag
5. A klímavizsgálat lebonyolítása, felmérések elvégzése, összefoglaló elemzés elkészítése	Intézményi programfelelős Értékelő team	Aktív mag (munkatársi kollektíva)	Nevelőtestület
6. A fókuszcsoportos interjú kérdéseinek megfogalmazása	Intézményi programfelelős	Óvodavezető Vezetői kör Aktív mag	--
7. A fókuszcsoportos interjú módszertanának lebonyolítási tervének, kidolgozása, a protokoll összeállítása	Az interjú lebonyolításáért és feldolgozásáért kijelölt felelős	A fókuszcsoportos interjú moderátorai és feldolgozói	A fókuszcsoportos interjú alanyai
8. A fókuszcsoportos interjú lebonyolítása	Fókuszcsoportos interjú moderátorai	Fókuszcsoportos interjú moderátorai, alanyai és feldolgozói	--
9. A fókuszcsoportos interjú elemzése, összegzése	Intézményi programfelelős	Vezetői kör intézményfelelős	--
10. A vezetői interjú előkészítése az összegzés eredményei alapján	Intézményi programfelelős	Vezetői kör Intézményfelelős	--
11. A vezetői interjú lefolytatása	Az interjú lefolytatásával megbízott munkatárs	Óvodavezető, helyettes	-
12. Az irányított önértékelés anyagainak végső összesítése	Intézményi programfelelős	Vezetői kör	--
13. A munkatársi kör tájékoztatása a felmérések eredményéről	Óvodavezető Intézményi programfelelős	Vezetői kör	Alkalmazotti közösség Intézményfelelős
14. Problémakatalógus összeállítása, fejlesztendő területek kijelölése	Intézményi programfelelős	Vezetői kör	Aktív mag

## Dokumentumok és bizonylatok rendje

<b>A bizonylat megnevezés</b>	<b>Küldő / készítő</b>	<b>Megőrzési hely</b>	<b>Megőrzési idő</b>	<b>Másolatot kap</b>
1. Céllista	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
2./1 Munkajelentés	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
2./2 Szempontlista	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
3. Vezetői kérdőív	Óvodavezető, helyettes	Minőségügyi irattár	5 év	
4. Kérdőívek klímavizsgálathoz	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
5. Összegzés a klímavizsgálatról	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
6. A fókuszcsoportos interjú kérdése	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
7. Fókuszcsoportos interjú protokollja	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
8. Jegyzőkönyv	Az interjú lebonyolításában részt vevők	Minőségügyi irattár	5 év	
9. Összefoglaló a fókuszcsoportos interjúról	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
10. Vezetői interjú kérdései	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
11. Vezetői interjú	Óvodavezető, helyettes	Minőségügyi irattár	5 év	
12. Összefoglaló az irányított önértékelésről	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
13. Közösségi találkozó jegyzőkönyve	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	
15. Probléma katalógus	Vezetői kör	Minőségügyi irattár	5 év	

## 4.1. Minőségirányítási rendszer (program) felülvizsgálata



A nevelőtestület, a szülői szervezet véleményének kikérésével évente értékeli az intézményi minőségirányítási program végrehajtását.

## **4.2. Dokumentumok kezelése**

A szükséges dokumentumok listáját el kell készíteni. A MIP-ért felelős csoport egy tagja felelős a következőkért:

1. A dokumentumok határidőre történő elkészítéséért
2. A dokumentumok szükséges továbbításáért, illetve iskolai megőrzéséért
3. Szükség esetén dokumentumok, adatok nyilvánosságra hozataláért

Meghatároztuk az intézkedési tervek formáját és tartalmát. A mellékletben megtalálhatók a különböző sablonok, formanyomtatványok.

Szabályozóink tartalmazzák a keletkezett dokumentumok és bizonylatok rendjét, ahol nyomon követhető a bizonylat neve, a kitöltő/készítő, a megőrzési hely, a megőrzési idő és hogy ki kap másolatot.

A minőségirányítási dokumentumokat az intézményünkben, érvényben lévő Ügyviteli és iratkezelési szabályzat szerint kezeljük.

Hozzáférhető minden alkalmazott számára a vezetői irodában elhelyezett nyomtatott példány, illetve a nevelői szobában, lévő számítógépben lévő anyagon.

Az adatok rögzítése során adatbázis készül a felmérések, ellenőrzések eredményeiről.

## **Legitimációs záradék**

**Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma: 2007. április 18.**

**Fenntartók jóváhagyás dátuma:**

**Tervezett felülvizsgálat dátuma: 2012.**

.....

Aláírás, pecsét