

[Nyitólap](#) | [Aktuális](#) | ÖMIP, MIP

ÖNKORMÁNYZATI MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAM ÖMIP

ÍRTA:

HORVÁTH ATTILA

LEKTORÁLTA:

BARLAI RÓBERTNÉ

CSILLAG MÁRTA

HORVÁTH GRÉTA

KIADJA:

KÖZOKTATÁSI MINŐSÉGFEJLESZTÉSI PROGRAMIGAZGATÓSÁG

2003. SZEPTEMBER

MIP mikor, hogyan?

Bevezető

A minőségirányítási program (az egyszerűség kedvéért a továbbiakban: MIP) szükségességét lehet röviden és részletesebben megokolni. A rövid változatot kedvelők már lapozhatnak is a második fejezethez: a MIP-re azért van szükség, mert a közoktatásról szóló törvénykötelezően előírja. A kevésbé autoriter személyiségű olvasó számára azonban szakmai magyarázatot is kínálunk.

A minőségbiztosítás, minőségirányítás – mint annyi minden más – eredetileg katonai alkalmazású rendszer volt: a beszállítók minősítésére használták. Később a termelő szférában terjedt el, majd a legutóbbi évtizedben a szolgáltatási szektorban jelent meg, s végül eljutott az egészségügyi és oktatási intézményekbe is. Ez persze még nem lenne indok az alkalmazásra, azonban a központosított állami közszolgálati intézmények rendszere világszerte átalakult többszintű irányítási struktúrákká. Ennek eredményeként a döntési és ellenőrzési szintek a minisztériumoktól az intézményekig tagozódtak, és fokozatosan gyengült a közvetlen központi rendeleti irányítás és szakfelügyeleti rendszer. Magyarországon annyira így történt mindez, hogy 1985 után a megszűnő szakfelügyeleti rendszert nem helyettesítette semmilyen más központi ellenőrzési struktúra. A szakmai, gazdálkodási és jogszabályi ellenőrzések a fenntartók felelősségi körébe kerültek.

Ezt a tendenciájában helyes fejlődési irányt azonban gyengítette, hogy a fenntartók és intézményeik alig kaptak segítséget, szakmai támogatást a rájuk rótt feladatokhoz. Felelősséget és döntési jogkört pedig nyilvánvalóan megfelelő kompetenciák megléte esetén lehet gyakorolni. A 90-es évek végén azután válaszúthoz érkezett az oktatáspolitikai: vagy visszahozza a szakfelügyeleti rendszert, vagy valamilyen más, önrányításra alkalmas modellt kínál. A döntéshozók az utóbbi mellett döntöttek, így alakult ki a közoktatási minőségirányítás koncepciója.

Az oktatási minőségirányítás azon kevés politikai fehér hollók közé tartozik, amelyeket kormányzati ciklusokon keresztül alig-alig kérdőjelezett meg a mindenkori ellenzék, és kormányra kerülve, változtatásokkal ugyan, de folytatott. Az első műhelymegbeszélések e témában 1998 tavaszán kezdődtek, majd a kormányváltás után hamarosan elindult a COMENIUS 2000 minőségbiztosítási kísérleti program, amely 1400 oktatási intézmény bevonásával a közoktatás egyik legnagyobb fejlesztési programja volt. Az újabb kormányváltás érintetlenül hagyta a COMENIUS program elindult munkálatait, és koncepciójában új, minőségfejlesztési, az óvodai-iskolai önfejlesztésre alapuló innovációt is magában foglaló programot hirdetett meg. Ennek következményeként a minőségfejlesztés és az annak részeként megjelenő minőségirányítás mint a hatékony működést támogató menedzsment eszköz, megjelent az ország Nemzeti Fejlesztési Tervében, a minisztérium középtávú közoktatás-fejlesztési tervében és ennek következtében az európai uniós csatlakozási programokhoz illeszkedő, a strukturális alapok felhasználását célzó operatív programokban is.

A minőségirányítás az előző kormányciklusban a közoktatásról szóló törvénybe is bekerült, a vonatkozó paragrafusokat pedig a 3/2002 (II.15.) OM rendelet segítette értelmezni. A törvény újabb módosítása megerősítette és pontosította a minőségirányítás helyét a rendszerben, valamint pótolta azt a hiányzó láncszemet, amely a rendszer működését eddig akadályozta: bevezette a fenntartói minőségirányítás fogalmát és kötelezettségét. A fenntartók számára ez az új feladat talán nehézséget jelent a kialakítás időszakában, a későbbiekben azonban lehetővé

teszi számukra a hatékony, átlátható és tervezhető intézményi rendszer működtetését.

Országos minőségpolitika

A közoktatásról szóló módosított 1993. évi LXXIX. törvény, miközben törli a minőségbiztosításra vonatkozó szövegrészeket [47. § f/ és 48. § (1) a/, valamint 54. § (1) és 121. § (1) 23.], előírja a fenntartó önkormányzatok és a közoktatás intézményei számára minőségirányítási program készítését. A változtatás a szóhasználaton kívül koncepcionális módosítást is tartalmaz, bár a 121. § értelmező bekezdése csak a minőségbiztosítás szót cserélte minőségpolitikára. Ez utóbbi csupán arra bizonyíték, hogy a törvény általánosan a minőség fogalmaként továbbra is az intézményekkel szemben támasztott partneri igényeknek való megfelelést (gyerek/tanuló, szülő, pedagógusok, fenntartók és a munkaerőpiac), valamint a tervezett és ellenőrzött működést tekinti.

A „minőségpolitika” jobb magyar megfelelő hiányában tükörfordítás az angol eredeti „quality policy” kifejezésből. Sokan úgy gondolják, hogy félrevezető is, hiszen a „politika” szó a magyar nyelvben foglalt, hagyományos szövegkörnyezetében pártpolitikát jelölt. A törvény azonban új és más jelentést kölcsönöz e szónak: a minőségpolitika elsősorban stratégiai irányvonalat, a minőségirányítás rendszerének elveit jelenti. A minőségpolitika mint általános elv három szinten jelenik meg a közoktatási törvényben:

§ központi, miniszteri felelősség [a miniszter egyrészt a 94. § (1) c/ szerint szabályozza a minőségpolitikai feladatok ellátásának rendjét, másrészt a 95. § h/ alatt feladata a minőségpolitika rendszerének kiépítéséhez, működéséhez szükséges országos szolgáltató rendszer létrehozása és működtetése],

§ önkormányzati fenntartói feladat (a MIP létrehozásával kapcsolatosan),

§ intézményi feladat (szintén a MIP részeként).

A miniszteri felelősség a fenntartó és intézményei szempontjából azért fontos, mert a minőségirányítási program létrehozása és működtetése területén joggal várhatják el a jogszabályi és szakmai támogatást. A miniszter szabályozási feladata keretében eddig is intézkedett a minőségbiztosításról (3/2002. OM rendelet), s a törvény szellemében a továbbiakban e végrehajtási utasítás módosítása is szükséges.

A változtatást az indokolja, hogy a közoktatási minőségbiztosítási próbálkozások eddigi tapasztalata igazolta azt a feltevést, hogy hatékony rendszer csak akkor építhető ki, ha a fenntartó is részese annak. A törvény ehhez kíván segédletet adni azzal, hogy pontosítja intézmény és fenntartó feladatait és egymáshoz való viszonyát e tevékenységen belül. Ezen kívül a minőségbiztosítás szabványmegfelelést idéző fogalma helyett a komplex szervezeti menedzsmentre utaló minőségirányítás, a helyi és intézményi stratégiát feltételező minőségpolitika és az intézményi önfejlesztésre, innovációra utaló minőségfejlesztés fogalmi jobban tükrözik az országos közoktatás-politika szándékait. Az új fogalmak azonban természetesen új tartalmakat is hordoznak.

Az önkormányzati fejlesztési terv és intézkedési terv kapcsolódása a MIP-hez^[1]

A minőségirányítás lényege a tervezés és a tervezés ellenőrzött végrehajtása, majd az esetleges korrekciók után az újabb tervezési ciklus elindítása. Ennek értelmében a minőségirányítási rendszer célhierarchiájában fentről lefelé haladva a már meglévő fővárosi, megyei fejlesztési tervek és helyi intézkedési tervek, oktatáspolitikai koncepciók a kiindulópontok. A helyi oktatáspolitikai fejlesztése vagy épp visszafejlesztése nem csupán a politikai akarat, hanem

- § demográfiai helyzet,
- § helyi pedagógiai tradíciók,
- § településszerkezetben elfoglalt hely,
- § közlekedési viszonyok,
- § pedagógus ellátottság,
- § saját, önkormányzati bevételek függvénye.

A fejlesztési tervek abban segítik a fenntartókat, hogy megtervezzék kötelező feladatellátásuk módját (önállóan, társulásban, nem önkormányzati szervezetekkel megállapodás alapján stb.) és azt, hogy az egyes településeken élő gyerekek hol és milyen szolgáltatáshoz juthatnak hozzá. Ezt, valamint az önkormányzat által ellátott nem kötelező, közoktatással összefüggő feladatokat intézkedési tervben kell rögzíteni. Azoknak az önkormányzatoknak, amelyeknek eddig nem kellett intézkedési tervet készíteni, a MIP-pel azonos határidővel, 2004. január 31-ig kell azt elfogadniuk, majd 15 napon belül a megyei önkormányzatnak megküldeniük 129. § (5) szerint].

A fentiek szellemében a MIP az önkormányzati intézkedési terv operatív részeként is felfogható és elkészíthető. Ez a megoldás különösen akkor ajánlott, ha a fenntartó most készíti el vagy vizsgálja felül intézkedési tervét.

A MIP

A minőségirányítási program egységes dokumentum, amely szakmai tartalmát illetően két részből áll:

- minőségpolitika és
- minőségfejlesztési rendszer.

Az egyes alkotóelemek tartalmát taxatív módon nem határozza meg a törvény, de az intézményi MIP szakmai jellemzőire utal a 40. § (11)-ben. Ennek megfelelően azt mondhatjuk, hogy

- a minőségpolitika a működés hosszú távra szóló elveit és a megvalósításra vonatkozó elképzeléseket tartalmazza;
- a minőségfejlesztési rendszer pedig a működést szabályozó folyamatokat, ennek keretén belül pedig
 - § a vezetési,
 - § tervezési,
 - § ellenőrzési,
 - § mérési, értékelési feladatok végrehajtását és annak intézményi szervezeti kereteit határozza meg.

Az önkormányzati fenntartói MIP

A fenntartói MIP tartalmára vonatkozóan még szűkszavúbb a törvény. A 85. § (7) intézkedik az „önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programjáról”.

Itt nincs szó külön minőségpolitika és minőségfejlesztési rendszerről, de ésszerű a fenntartói MIP-et is hasonló struktúrában elkészíteni. Eszerint az önkormányzati MIP

- minőségpolitikája meghatározza
 - § a fenntartónak a közoktatási rendszer egészére vonatkozó elvárásait,
 - § valamint intézményenként az elvárásokkal kapcsolatos feladatokat;

- α minőségfejlesztési rendszere leírja
 - § irányítási,
 - § tervezési folyamatait¹
 - § a közoktatás és más ágazatok, nevezetesen
 - Ø a gyermek- és ifjúságvédelem,
 - Ø a szociálpolitika,
 - Ø a munkaerő-gazdálkodás,
 - Ø a közművelődés,
 - Ø az egészségügy kapcsolatait;
 - § a fenntartói ellenőrzések, különösen
 - Ø a szakmai,
 - Ø törvényességi
 - Ø pénzügyi ellenőrzések rendjét;
 - § és a 102. § (2) d/ szerinti értékeléseket, így az intézmény
 - Ø működésének hatékonyságát,
 - Ø szakmai eredményességét,
 - Ø valamint a gyermek- és ifjúságvédelmi,
 - Ø a tanuló- és gyermekbalesetek megelőzését érintő intézkedéseket.

A jogszabály az önkormányzati fenntartók részére írja elő a MIP elkészítését. Ez egyértelmű, hiszen ezt a feladatot a törvény a helyi önkormányzatok feladatellátási kötelezettségeiről szóló fejezetben határozza meg, s a fenntartói MIP szabatos, törvényi elnevezése is „önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programja”. Nyilvánvaló, hogy a közoktatási ellátási feladatok közigazgatási egységekhez kapcsolhatók, így a megfelelő koordinációs funkciót az önkormányzat láthatja el mind az általa fenntartott, mind pedig a nem állami fenntartó által működtetett intézmények [pl. közoktatási megállapodások keretében, 81. § (1) e/] és a más tárcák alá tartozó szolgáltatások bevonásával.

Nem kötelező, de lehetséges, sőt szakmailag ajánlott is a nem önkormányzati intézmények fenntartói számára is saját minőségpolitika és minőségirányítási rendszer megalkotása. Ugyanakkor ennek formája és tartalma nyilvánvalóan más pl. egy egyéni vállalkozó által fenntartott kis óvoda esetében.

Önkormányzati fenntartói minőségpolitika

A fenntartó önkormányzat általános oktatáspolitikai koncepcióját a törvénymódosítás során minden önkormányzat részére kötelezővé tett intézkedési terv tartalmazza. A MIP e dokumentummal koherens, attól eltérő tartalmú koncepció. Míg az intézkedési tervek a helyi közoktatási stratégia általános elveit tartalmazzák, addig a minőségpolitika az egyes intézményekkel kapcsolatos elvárásokat rögzíti. Az intézkedési terv feladata annak meghatározása, hogy az intézményhálózat kinek (hány, hol lakó, hány éves és milyen jellemzőjű tanulónak) milyen (intézménytípus, oktatási szint, kínálat) szolgáltatást nyújt, addig a minőségpolitikában teljesítményelvárások megfogalmazása szükséges, azaz a szolgáltatásokat milyen **mutatók** mellett, milyen **hatásossággal** és **hatékonysággal** kell az intézményeknek ellátniuk. Az elvárások mellett, azokkal együtt azt kell megfogalmaznia a fenntartónak, hogy milyen fejlesztési irányokat preferál az intézményrendszer egészére vagy egyes intézményeire vonatkozóan, így például milyen jellegű intézményi pályázatokat támogat erkölcsileg vagy akár önerő biztosításával.

Ahhoz, hogy a fenntartó megfelelő módon tudja artikulálni elvárásait az intézménnyel szemben, világos és fókuszált jövőképre van szüksége, azaz meg kell fogalmaznia, hogy milyennek szeretné látni intézményhálózatát a jövőben. Stratégiai céljai jövőképben (a minőségbiztosítás

nyelvén „küldetésben”) való megjelenítéséhez azonban információkra van szüksége arról, hogy vele szemben milyen elvárások vannak. Ennek hiányában a „hivatal” és nem a fenntartó, a választott testület jövőképe vázolódik fel. Az elvárások összegyűjtése nem feladat- és kívánságlista, ennek megfelelően akár interjú, akár kérdőíves módon történik az információgyűjtés, a kérdéseknek mindig a fenntartó működésére, feladatvégrehajtására kell vonatkozni, nem a szülői, lakossági, intézményi óhajokra. Egy példával szemléltetve: jó, ha az intézmények elvárásait kutatandó azt kérdezzük, hogy megfelelőnek tartják-e a fenntartói ellenőrzések rendszerét, tervezettségét, végrehajtásának módját és szakszerűségét, az azokról való visszajelzést vagy változtatást javasolnak? Vagy: milyen területen várnak el több szakmai segítséget munkájukban?

Kinek az elvárásai számítanak? Általánosságban és röviden azt lehet mondani, hogy minden, az oktatásban érdekelt felé. A kör azonban szűkíthető a közvetlenül érdekeltekre, a fenntartott intézményekre. A rendszer végső kedvezményezettjei természetesen a gyerekek és szülők – ezért a fenntartó vagy intézményei adatgyűjtésére támaszkodik vagy/és saját adatgyűjtést végez (jó néhány óvodának, iskolának van már dokumentált adata a gyermeki és szülői elvárásokról, elégedettségéről, elégedetlenségéről).

A megfelelő információk birtokában a fenntartó megfogalmazhatja jövőképét, amely stratégiai irányokat jelöl ki. Ez lehet az intézmények közötti teljesítménykülönbségek csökkentése, a hátrányos helyzetűek integrációja, az oktatási kínálat intézmények közötti megosztása (specializációk, tagozatok) vagy ellenkezőleg, komprehenzív modell kidolgozása. A lényeg a szakmapolitikai alternatívák közötti választás, a település lakosainak legjobban megfelelő helyes út megtalálása.

A jövőkép általános és irányokat megfogalmazó stratégiai céljaihoz az intézményrendszer egészére és/vagy az egyes intézményekre vonatkozó **minőségcélokat** kell rendelni. A jól megfogalmazott minőségpolitika fenntartói és intézményi szinten egyaránt egyértelmű és pontos minőségcélokat fogalmaz meg. A minőségcélok a jelen helyzet elemzéséből következő, a jövőre vonatkoztatott helyzetleírás elemei. A minőségcél tehát sohasem tartalmaz tevékenységet, hanem meghatározott mutatók mentén az elvárható eredményeket: a minőségcél azt fogalmazza meg, hogy milyen lesz adott idő után a helyzet, az akkori vizsgálat milyen eredményt kell, hogy mutasson. Nyilvánvaló, hogy általánosságok megfogalmazása csak gyenge minőségcélokat és következésképp gyenge minőségpolitikát eredményezhet. Néhány példa illusztrációul:

Bizonytalan, nem konkrét minőségcél: „Belátható időn belül javul a hátrányos helyzetű gyermekek oktatásának, nevelésének helyzete.” Ez esetben a cél megfogalmazója nem definiálja, hogy mikorra, mennyivel, milyen hátrányos helyzetű gyerekek helyzetének kell javulnia és milyen szempontból. Nem jó a minőségcél azért, mert az egyes intézmény túl tág teret kap a feladatok meghatározásához, és a fenntartói elvárás teljesülése nem vagy nagyon szubjektív módon ellenőrizhető, kérhető számon.

A cél összekeverése a feladattal: „A hátrányos helyzetű gyermekek nevelésének javítása céljából továbbképzéseket szervezünk, felzárkóztató programot indítunk.” Ha a cél helyébe a célelérést szolgáló feladat kerül, akkor 2-3 év múlva a fenntartó mit fog ellenőrizni, hogyan tudja értékelni a munkát? A fenti szöveg alapján azt teheti, hogy megvizsgálja, a pedagógusok milyen létszámban hány és milyen továbbképzésen vettek részt, elkészült-e az ígért felzárkóztató program és működik-e. Egyetlen dolog nem derül ki: javult-e a hátrányos helyzetű gyermekek helyzete. Azért fontos, hogy a cél helyett a feladat fogalmazódjon meg, mert a minőségpolitika alapján fenntartónak és intézménynek egyaránt a problémák megoldásával, a minőség javulásával kell elszámolni, és nem azzal, hogy ki mennyi mindent tett, milyen sokat dolgozott. Helyesen megfogalmazott minőségcél: „A 2006/2007-es tanévben a település 3-6 éves hátrányos helyzetű gyermekeinek 90%-át beiratják az óvodába.” A minőségcél konkrét időpont-

megjelöléssel, viszonylag pontos célcsoport-meghatározással számon kérhető **mutató** mentén tűz ki célt. Nem mondja meg, hogy ezt miként kell elérni és ki érintett ebben (ezt a feladatok között kell tisztázni, hiszen nyilvánvalóan ez a feladat nem csak az óvodákra vonatkozik).

A minőségcél helyes megfogalmazása természetesen nem csak szövegezési kérdés: „hasra ütve” nem lehet minőségcélokat kitűzni. A törvény egyeztetési kötelezettségeket is meghatároz, de célszerű a fenntartói minőségpolitikát az intézményekkel „alku” kötve kialakítani, hiszen a fenntartónak nem érdeke, hogy lehetetlen, teljesíthetetlen célokat tűzzön ki intézményei számára, de az sem, hogy azok minimál programmal, „takaréklángon” működjenek.

Mire vonatkozzanak a minőségcélok? A minőségpolitika két dimenziója a **hatásosság** és a **hatékonyság**. Míg a hatásosság a működés eredményének mérhető mennyiségére és minőségére vonatkozik, addig a hatékonyság mindezt a ráfordítások mentén értelmezi. Hatásossági mutató például, hogy milyen az iskola tanulóinak az átlaghoz képest elért eredménye az országos matematika felméréseken. Ez azt jelzi, hogy milyen hatásos az iskola a matematikaoktatásban – persze csak akkor, ha ebből „levettük” a magánórák hatását (azaz megvizsgáljuk, hogy a különóra járó gyerekek eredményei jelentősen eltérnek-e az azt igénybe nem vevő társaikétól). Nem mindegy azonban, hogy az iskola ezt milyen ráfordítások árán éri el: hány tanóra, hány egyéni fejlesztésre igénybe vehető óra, hány fenntartó által külön finanszírozott csoportbontás, milyen továbbképzési pénzek felhasználása, milyen eszközbeszerzés stb. kellett az eredményhez. A hatékonyság az eredmények és ráfordítások hányadosa, azaz értéke növelhető akár az eredmények javításával vagy a ráfordítások csökkentésével. A mai oktatási rendszerben a hatékonyság sok esetben elvi kategória, mivel a maximális ráfordítás a kötelező minimálissal egyenlő, azonban így is, vagy talán így igazán fontos, hogy az intézmények el tudjanak számolni a rendelkezésre álló forrásaikkal (ebbe beletartozik a munkaidő és az épület is). A pontos mérés és indikátor azért fontos, mert a ráfordítások azonos hatékonyság mellett csak akkor csökkenthetők, ha az eredmények viszont nem rosszabbodnak – a forrásmegvonás önmagában soha, sehol nem eredményezett hatékonyságnövekedést.

Minőségcélként tehát mind a hatásosság, mind pedig a hatékonyság növelése vagy szintentartása is kitűzhető.

A minőségpolitika a minőségcélok mellett, attól külön megfogalmazva tartalmazza a minőségpolitika megvalósítására vonatkozó feladatokat is. A fenntartói minőségpolitika esetében a közoktatás egész helyi rendszerére vonatkozó minőségcélokhoz kapcsolódóan az egyes intézményi vagy ágazatközi feladatokat. Így az előző példaként hozott, a hátrányos helyzetű gyerekek óvodai ellátását megfogalmazó cél esetében meg kell határozni, hogy az egyes intézmények esetében milyen feladatok végrehajtására van szükség: kinek és mit kell tennie: mi a teendője a kisebbségi önkormányzatnak, a családsegítő és gyerekvédelmi szolgálatnak, milyen szociális intézkedések szükségesek stb. A feladatok meghatározásakor szükséges az úgynevezett „mérőkövek”, azaz olyan ellenőrzési, felülvizsgálati pontok megjelölése, amelyek lehetővé teszik a programközi értékelést. Ez igen fontos annak érdekében, hogy egy most induló és 2007-ben befejeződő fejlesztési projektről ne a végén derüljön ki, már az első évben kiderült, hogy reménytelen a végrehajtása.

Önkormányzati fenntartói minőségfejlesztési rendszer

A minőségfejlesztési rendszer olyan szabályok, szabályozások összessége, amelyek a minőségpolitikában megfogalmazott filozófia és annak mentén kitűzött célok megvalósítását és a megvalósulás folyamatát segítik. A minőségpolitika fogalmazza meg egy szervezet számára a „mit”, a minőségfejlesztési rendszer a „hogyan”-t.

A törvény az intézményi minőségfejlesztési rendszert részletesebben tárgyalja, mint a fenntartóét, de lényegét tekintve feladat típusait tekintve a két rendszer hasonló. Ugyanakkor a két dokumentum különbözik egymástól abban, hogy fenntartói szinten a minőségfejlesztési rendszer a szakmai és közigazgatási értelemben vett helyi közoktatás-irányítás rendjét határozza meg, míg az intézmények esetében a klasszikus értelemben vett partnerközpontú működés menedzsment rendszerét írja le.

A fenntartói minőségfejlesztési rendszer tartalmi vázát **Az önkormányzati fenntartói MIP** fejezetben már leírtuk. Ennek alapján részletesebben, néhány példával mutatunk be az egyes területeket.

Irányítási feladatok

A döntési és felelősségi körök delegálásának rendjét vagy az önkormányzati SzMSz vagy jogszabály határozza meg. E helyütt kellett meghatározni, hogy a közoktatást érintő kérdésekben jog szerint és átruházott hatáskörben kinek, milyen jogai és kötelességei vannak (képviselőtestület, annak bizottságai, polgármester, alpolgármester, jegyző, hivatali egységek és vezetők, intézményvezetők, érdekképviselő, kisebbségi önkormányzat). Eldöntendő, hogy a létező szabályozásokból „kiemelve”, rendszerezve és kiegészítve gyűjtik össze szabályokat, vagy a fenntartói MIP-ben csak hivatkoznak ezekre.

A MIP szintjén az irányítási feladatok szabályozása elsősorban az intézményrendszer és a fenntartó kapcsolatában eddig nem rögzített folyamatokra vonatkozik. Ilyen folyamat lehet például a fenntartói intézkedési tervek végrehajtásának rendje, azaz a döntések után milyen módon jut el az intézményekig a végrehajtandó feladat, milyen módon történik annak ellenőrzése és esetleges korrekciója. De ebbe a kategóriába tartozik az információáramlás rendjének szabályozása, az intézményvezetők döntés-előkészítésbe való bevonása vagy a fenntartó által működtetett bizottságok által biztosított egyéb jogosítványok működése.

Irányítói feladat az intézmények ellenőrzése, így meg kell határozni a fenntartói ellenőrzés rendszerét és rendjét, ezen belül a rendszeres ellenőrzések tematikáját, gyakoriságát, az ellenőrzést végző vagy azért felelős szakalkalmazottakat (munkaköröket), valamint a rendkívüli ellenőrzések lehetőségét.

Ilyen lehet például a pénzügyi ellenőrzések tematikában

- § a bérfelhasználás ellenőrzése valamennyi intézményben évente (június), végzi a pénzügyi iroda,
- § dologi beszerzések, selejtezések ellenőrzése évente az intézmények 1/3-ának részére, végzi a belső ellenőr.

Ebben a fejezetben kell megfogalmazni a külső, fenntartói megbízással végzendő ellenőrzések körét, módját, gyakoriságát. Ez bármely tematikájú ellenőrzés lehet, de a szakmai ellenőrzés elvégzésével csak szakmai szolgáltatót bízhat meg a fenntartó. E szabályozás alapján készül az éves fenntartói ellenőrzési terv.

A négyévenként minden intézményre kötelező ellenőrzés/értékelés átfogó jellegű, így az ellenőrzés rendjének e célt kell szolgálnia. Az ellenőrzés mellett az intézmények éves és négyévenkénti értékelési szempontjait és annak folyamatát is meg kell határozni. Ezek közül az utóbbi értékelés kötelező, az első pedig szakmailag indokolt. Az éves és a négyéves értékelésnek nyilvánvalóan más lehet a funkciója, terjedelme. A szempontokat lényegében meghatározzák a fenntartói elvárások és a működéssel kapcsolatos előírások, ezek

„listázásával” megoldható a feladat. Az értékelés módjához javasoljuk meghatározni a következőket:

- § milyen dokumentumok, adatok (fenntartói ellenőrzések, intézményi önellenőrzések, mérések, munkatervek, beszámolók, statisztikák, kimutatások) alapján végzi a fenntartó az értékeléseket,
- § az értékelések milyen körben nyilvánosak,
- § az értékelésről milyen dokumentum készül,
- § az értékeléseknek milyen következményei vannak, lehetnek.

Célszerű pontosan szabályozni az információáramlás rendjét. A fenntartó és intézményei közötti információáramlás szereplői és az információ tartalmi kérdései adottak, egyrészt a döntési, felelősségi körökben meghatározottak szerint, de ennél az informálandók köre tágabb is lehet pl. az intézményhálózatot közvetlenül irányító iroda, bizottság(ok), más ágazatok, szervezetek. Ezért célszerű elkészíteni az információáramlás „térképét”, együtt az információ témakörével, az információadás/kérés gyakoriságával, valamint az információáramlás módjával (pl. adatszolgáltatás, jelentés, utasítás, leirat, tájékoztatás, értekezlet, beszámoltatás, egyeztetés, véleménykérés, javaslattétel), esetleg az ezekhez tartozó formai elvárásokkal.

Ez utóbbihoz csatlakozik a dokumentálás rendje. Ebben a fejezetben a fenntartóhoz beadandó dokumentációval kapcsolatos elvárásokat lehet sorakoztatni (a tervezési munkák anyagainak dokumentációjától, az adatszolgáltatási dokumentáción keresztül, a beszámoló anyagok dokumentációjáig). Az elvárások vonatkozhatnak

- § az írásos dokumentáció megnevezett fajtáira,
- § azok tartalmi elemeire,
- § formai elemekre (pl. formanyomtatványok, megállapodás szerinti formák használata),
- § a dokumentum leadás/benyújtás határidejére,
- § mely dokumentumokra reagál írásban a fenntartó,
- § a dokumentumokban foglaltak további hasznosítása.

Végezetül javasolható, hogy a fenntartó irányítási feladatának tekintse az intézményvezetők és a fenntartói szakmai stáb továbbképzésének meghatározását: milyen módon, kötelezően vagy választhatóan, milyen tervezési rend szerint, milyen időközönként és milyen feltételekkel kívánja megoldani a szakszerű munkához szükséges képzéseket.

Tervezési feladatok

Valamennyi tervezési munka is folyamatként értelmezhető, tehát eljárási rendjük meghatározható. Az alábbiakban felsorolt tervezési dokumentumok készítésének (az összeállítástól az egyeztetésen, elfogadáson keresztül, az intézmények részére történő megküldéséig) eljárási rendjét, a szükséges felülvizsgálatok rendjét szükséges megfogalmazni.

Intézkedési tervek (középtávú tervezési dokumentum): intézkedési tervet jogszabály szerint minden fenntartónak készítenie kell. Ebben a közoktatási intézményhálózat működtetésének, fenntartásának, fejlesztésének feladatait tervezi. Amennyiben már a fenntartónak van intézkedési terve, annak felülvizsgálata (esetleg pótlása) aktuális.

Éves munkaterv (rövidtávú terv): A fenntartó részére az éves munkaterv készítése szakmailag indokolt. Ez az adott tanévre vonatkozóan tartalmazhatja a minőségfejlesztési program, az intézkedési terv, az új jogi előírások alapján az intézmények főbb feladatait és a tanév ellenőrzési tervét, az értékeléseket.

Hasznos cél- és feladat fadiagram, vagy logikai keretmátrix készítése az intézkedések koherenciájának vizsgálatához. A fenntartói minőségpolitikához kell igazodnia a fenntartói közoktatási intézkedési tervnek, ehhez csatlakozik az egyes intézmények minőségpolitikájában meghatározott célok rendszere és az azok megvalósítását célzó középtávú intézményi terv, ehhez pedig az éves munkaterv. Általános alapelv, hogy a célhierarchiában felülről lefelé haladva nem lehet cél, amelyhez nem kapcsolódik a végrehajtást biztosító intézkedés és viszont: nem lehet olyan intézkedés egyetlen szinten sem, amely nem kapcsolódik egyértelműen és elfogadottan egyetlen célhoz sem. A célok és feladatok ilyen szervezése a működés hatékonyságát szolgálja: semmi nem történik, ami nincs tervezve, megcélözva és minden megtörténik, ami tervezve van.

A szakmai munka tervezése mellett szabályozandó a költségvetés tervezése (a gördülő költségvetéstől az éves koncepción keresztül az éves tervezetig a félévi felülvizsgálaton, a módosításokon át, a beszámoló elfogadásáig kinek milyen joga, felelőssége, feladata van). Amennyiben ez az eljárási rend a Gazdálkodási Megállapodásban szerepel, akkor a MIP-ben csak hivatkozni kell rá.

Szintén a tervezés eljárási rendjét kell meghatározni (vagy hivatkozni a meglévő külön szabályzatra) az intézmények műszaki karbantartását, felújítási éves tervét illetően.

Kapcsolatok koordinációjával járó feladatok

Általános jellegű megállapításokat aligha lehet tenni a fenntartói ágazatközi koordinációra vonatkozóan, hiszen az ilyen típusú feladatok nagymértékben függenek az önkormányzati hivatal nagyságától, szerveződésétől, a lehetséges nem oktatási partnerintézmények számától és típusától stb. Azt is lehet mondani, hogy az ágazatok közötti együttműködés, kapcsolatok a szokásjog alapján sok helyen a MIP nélkül is jól működnek. Mégis fontos annak tisztázása, hogy kinek, milyen feladatok végrehajtása során, milyen feladata és döntési joga van.

Javasoljuk a koordinálás átláthatósága érdekében, pl. az alábbi mátrix értelem szerinti kitöltését (az első öt területre kötelező, a továbbiak javaslatok), amelyhez, ha szükséges még egy „együttműködés módja” oszlop is csatolható:

Terület	Közoktatást érintő feladat	Intézmény és a feladatellátásért felelős munkakör	Elérhetősége (cím, telefon fax, e-mail, fogadóóra)	Fenntartó részéről kapcsolattartó
1. Gyermek- és ifjúságvédelem		Jegyző		
		Gyámhivatal – vezető		
		Családsegítő – vezető		
		Gyermekjóléti Szolgálat – vezető		
		Családvédelmi Iroda – vezető		
		Krízis Otthon (átmeneti szállás)		
		Rendőrség – pl. referens		
		stb.		
2. Szociálpolitika	Segélyezések, juttatások	Családvédelmi Iroda		
		stb.		

3. Egészségügy	Gyermek-, iskolaorvosi feladatok, iskolafogászat, védőnői feladatok, munkaegészségügyi feladatok	Intézmény neve		
4. Közművelődés	Közművelődés (kötelező foglalkozásokon túli oktatási feladatok) közkönyvtári szolgáltatási feladatok	Intézmény(ek) neve		
5. Munkaerő-gazdálkodás	Szakképzés, átképzés	Intézmény(ek) neve		
6. Sport	Sport, úszás, tömegsport, szabadidővel kapcsolatos feladatok	Intézmény(ek) neve		
7. Önkormányzati feladatellátásban résztvevő szervezetek	feladatok felsorolása	Szervezetek neve		

Ellenőrzési feladatok

Az ellenőrzés az intézményi működést vizsgálja abból a szempontból, hogy az megfelel-e a központi, helyi vagy intézményi normáknak. Ennek megfelelően az ellenőrzés eredménye csak „igen-nem” kategóriákkal írható le: egy szervezet nem tarthat be egy jogszabályt „kicsit” vagy „nagyon”, csak igen vagy nem. Egy ellenőrzés nem vizsgálhatja vagy veheti figyelembe az okokat sem, valójában leíró jellegű, megállapítja a normától való eltérést. A tennivalók meghatározása már az ellenőrzéstől független feladat, hiszen döntést igényel az, hogy például a betarthatatlan normát változtatja-e meg a döntéshozó (egy önkormányzati rendelet esetében) vagy az intézményt kötelezi a norma-, szabálykövető magatartásra.

A fenntartói kötelező ellenőrzések körét a törvény pontosan leírja:

A 85. § (7) szerint a MIP-ben kell leírni a szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét, de a kört bővíti a 102. §, amely az önkormányzati fenntartói ellenőrzési kötelezettségek között említi a hatékonyság, a gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenység, a tanuló- és gyermekbalesetek megelőzése érdekében tett intézkedéseket. Ezek közül a közoktatási törvény a törvényességi ellenőrzések körét az önkormányzatok részére kibővíti a más fenntartó által működtetett közoktatási intézmények ellenőrzésére is (különösen a 80. § és 82. §). Az intézmények szakmai ellenőrzését taglalja a törvény 107. §-a, amely esetében szükséges megjegyezni, hogy az egyszerűség kedvéért a jogszabály itt határozza meg az intézmény és a dolgozók értékelésének lehetőségeit is, azonban a MIP készítésekor határozottan el kell különíteni egymástól az

ellenőrzési és értékelési tevékenységeket. Ez összhangban van a törvényalkotó szándékával is, hiszen a 121. § (1) 5. és 9. pontja alatt, ahol az ellenőrzés és értékelés fogalmát külön definiálja a törvény. Ennek értelmében: „ellenőrzés: a közoktatási intézmény működésének vizsgálata a hatályos jogszabályok és a nevelési, illetve pedagógiai program alapján”.

A jogszabályi megfelelés ellenőrzését megkönnyíti a Pedagógus-továbbképzési, Módszertani és Információs Központ minden oktatási intézménynek eljuttatott kiadványa, az Önellenőrzési kézikönyv. Ennek segítségével az intézmények maguk kontrollálhatják törvényes működésüket, de akár a fenntartó is használhatja ellenőrzési segédletül a könyvet. Ha az intézmények önellenőrzést végeznek, akkor a fenntartó ellenőrzései igazából arra vonatkoznak, hogy az általa fenntartott intézmények szakszerűen használják-e a kézikönyvet és van-e fenntartói teendő a törvényes helyzet eléréshez.

Tulajdonképpen a törvényességi ellenőrzéshez kapcsolódik a fenntartók által végzett pénzügyi ellenőrzések jó része is, hiszen az a költségvetésben meghatározott pénzeszközök jogszabály által meghatározott felhasználására vonatkozik (így a helyi rendeletek is jogszabályi környezetnek számítanak).

Tapasztalataink szerint a fenntartó szakmai ellenőrzései ritkábbak, inkább csak akkor történnek meg, ha már baj van. A fenntartói minőségfejlesztési rendszer éppen azt kívánja elérni, hogy a szakmai ellenőrzések, melyek az intézmény deklarált programjának végrehajtására vonatkoznak, megelőzzék a problémákat. Az intézmények hatékony és szakszerű működését ugyanis az biztosítja, ha elfogadott pedagógiai/nevelési programjuk végrehajtására fordítják forrásaikat és csak ott „kreatívak”, ahol erre saját, a fenntartó által jóváhagyott szabályaik lehetőséget engednek.

Az ellenőrzések rendjét tervezni, lefolytatását pedig szabályozni kell a fenntartói minőségfejlesztési rendszer keretein belül. Az ellenőrzések tervezésekor meg kell határozni, hogy

- § mi,
- § ki,
- § mikor ellenőriz,

az ellenőrzések szabályozása esetében pedig pontosan meg kell fogalmazni,

- § hogyan, milyen eszközzel, módszerrel történik az ellenőrzés;
- § kit kell az eredményekről tájékoztatni.

A tervezés konkrét intézményeket, felelősöket és időpontokat tartalmazó feladatterv, a szabályozás viszont mindenkire és helyszíntől, időponttól és felelőstől független szabályokat tartalmaz. Így biztosítható, hogy az ellenőrzések közel azonos feltételek mellett, a szubjektivitás lehetőségét minimálisra csökkentve, de előreláthatóan és az intézmények munkarendjébe építetten történjen.

A szabályozáson belül gondoskodni kell arról, hogy az ellenőrzések lefolytatása után annak milyen következményei vannak. Itt nem elsősorban és kizárólag a fegyelmi felelősségre vonásra kell gondolni, hanem sokkal inkább annak megtervezésére, hogy a felfedezett hiányosság, hiba miként szüntethető, javítható meg, illetve, hogy mit és kinek kell tennie, hogy az ne fordulhasson ismételtelen elő. Az ellenőrzés tervezésekor tehát az eredmény mindig valamilyen javító munka, amely helyrehozza a hibát és megkísérli az előidéző okot megszüntetni. Az ellenőrzés után történő javítást mindig kontrollálni kell, azaz újabb ellenőrzéssel kell meggyőződni a javítás sikerességéről.

Néhány példa a fenntartói ellenőrzések kiemelt területeire.

- § Szakmai ellenőrzések:
 - § a fenntartói elvárásoknak való megfelelés (konkrétan),
 - § a differenciált képességfejlesztés mértéke,
 - § pedagógus továbbképzések és a programok adekvátsága,
 - § esélyegyenlőség biztosításának formái.
- § Törvényességi ellenőrzések:
 - § a dokumentáció jogszerűsége (hatályos és érvényes),
 - § tanuló-nyilvántartás,
 - § normatívák igénylése és elszámolása,
 - § a pedagógus továbbképzés bonyolítása.
- § Pénzügyi ellenőrzések:
 - § a költségvetés hatékony felhasználása (bér, beszerzés, közüzemi díjak, stb.),
 - § a bérfelhasználás havi/negyedéves ellenőrzése,
 - § kedvezmények, juttatások, támogatások (gyermek, dolgozó részére) pénzügyi felhasználása,
 - § étkezési díjak, tandíj beszedésének ellenőrzése.

Mérési, értékelési feladatok

A mérés és értékelés a közoktatási törvény szövegében sokszor az ellenőrzéssel együtt szerepel, de a 121., értelmező paragrafusban az *értékelés* külön definiált fogalom: „a közoktatási intézmény, a fenntartó, az ágazati irányítás által meghatározott szakmai célkitűzések összehasonlítása a közoktatási intézmény pedagógiai tevékenységének eredményével.”

Az Oktatási Minisztérium már két alkalommal bonyolított le olyan országos mérést, amelynek eredményeit az intézmények megkapták úgy, hogy tájékoztatásul az iskola össze tudta hasonlítani tanulói produktumát a hasonló intézményekkel, illetve az országos átlaggal. Az országos statisztikai jelentéshez készült összesítések és intézményi bontások rövid időn belül fontos szerepet kaphatnak a fenntartói cél- és feladat meghatározásban, hiszen néhány év adatainak trendje határozott irányokat rajzolhat ki. Fontos azonban megjegyezni, hogy a feladatok kijelölése nem lehet egyszerűen számadatokban kifejezett „5 éves terv” szintű célkitűzése. Az átlagok sajátja, hogy mindig vannak az alatt és felett lévők – ha mindenki fejlődik, legfeljebb az átlag lesz magasabb, de az intézmények többsége nem lehet átlagon felüli... Nem mindegy azonban az átlagtól való eltérés nagysága, az eredmények szórása. A legutóbbi kutatások azt bizonyították, hogy Magyarországon épp ez az egyik legsúlyosabb probléma. A fenntartó önkormányzat kiemelt feladata, hogy mindenkinek egyenlő esélyt adjon a tanulásra, ezért célja az lehet, hogy intézményei teljesítménye ne térjen el sokban egymástól. A minőségfejlesztési program pedig azt célozza, hogy a kiegyenlítődés ne lefelé nivellálást jelentsen.

A mérések nagy előnye, hogy számszerű adatokat kínálnak – s ez nagy veszélyük is. Szakmailag komoly fenyegetést jelent, hogy a mérések során nem a célok teljesülésének mérése történik, hanem azt mérik, amihez eszköz áll rendelkezésre. Így az elterjedőben lévő tantárgyi mérések jó része például csak a tanult tantárgyi tudásra, információra irányul. Még a kompetenciaalapú mérések is az intézményi pedagógiai program célkitűzéseinek viszonylag szűk metszetéről ad információt. Sokkal nehezebb a helyzet a nevelési célkitűzések teljesülésének mérésével vagy akár a népszerű „gyermekközpontúság”-nak való megfeleléssel.

A mérések megtervezése a célok elemzésével kezdődik: minden célkitűzéshez, legyen az fenntartói vagy intézményi, indikátorokat kell rendelni. Az indikátorok jelzőszámok, mutatók vagy teljesülési kritériumok, amelyek alapján lehetséges értékelni az elvégzett munkát: elértük-e a célt vagy milyen mértékben teljesült a cél? Ennek megfelelően az indikátorok meghatározása után lehetséges a mérések, tágabb értelemben véve: adatgyűjtések megtervezése.

Példaként véve a már említett „gyermekközpontúságot”, ha az intézmény saját értelmezésében a gyermekközpontúság kritériumai között a következőket állítja:

gyermekközpontúság = differenciált tanulás,
egyéni, személyre szabott értékelés,
gyermeki jogok tiszteletben tartása,

akkor indikátorai lehetnek a következők:

differenciált tanulás pl. = a tanórákon a frontális és egyéni, csoportos tanulási formák aránya, az egyéni fejlesztési terv szerint tanuló diákok száma, a tanulók teljesítményének iskolán belüli szórása meghatározott határérték alatt van.

egyéni, személyre szabott értékelés pl. = osztályzatok mellett/helyett a tanulók szöveges értékelést kapnak.

gyermeki jogok tiszteletben tartása pl. = a gyerekjogokkal kapcsolatos panaszok száma és jellege, az intézmény fegyelmezési gyakorlata nem sérti a gyermekjogokat.

Ezekhez az indikátorokhoz kapcsolhatók azután az olyanfajta kutatások, mérések, amelyek a következő kérdésekhez kapcsolódnak:

differenciált tanulás pl. = a tanórák hány százalékában folyik nem frontális oktatás, a pedagógusok hány százaléka alkalmaz differenciáló módszereket, a tanulók hány százalékának van egyéni fejlesztési terve, az egyéni fejlesztési tervvel tanulók kompetenciái hogyan alakulnak többi társaikhoz képest.

egyéni, személyre szabott értékelés pl. = a pedagógusok hány százaléka használ szöveges értékelést.
van-e visszacsatolás az egyes értékelések eredményességére vonatkozóan.

gyermeki jogok tiszteletben tartása pl. =
= hány és milyen tanulói panasz volt az elmúlt időszakban, hány és milyen tanulókkal való bánásmódra vonatkozó szülői panasz érkezett, milyen fegyelmezési eszközöket használnak a pedagógusok, a dokumentált fegyelmezési esetek (intők, rovók, üzenetek stb.) tartalmazznak-e jogsértő elemeket.

Látható, hogy a klasszikus értelemben vett mérés csak egy részét képezi az értékelésnek. Az értékelés során a dokumentumelemzés (pl. tanulói ellenőrzők elemzése), a megfigyelés (pl. az órák hány százalékában van frontális oktatás) vagy az interjú (pl. szülői panaszok gyűjtése), esetleg kérdőív (pl. tanulói panaszok gyűjtése) egyaránt fontos szerephez juthat.

Összefoglalva a fentieket:

Az ellenőrzési/értékelési rend kialakítása során az alábbi három szakasz tervezése, végrehajtása szükséges:

- § az értékelési rendszer kialakítása,
- § az eljárásrend megfogalmazása (szabályozás),
- § a feladatterv meghatározása.

Kifejezetten a fenntartóra vonatkoztatva a feladat tehát az ellenőrzés/értékelés:

- § céljainak meghatározása,
- § területeinek (pl. gazdálkodás, tanügyigazgatás, szakmai munka) kijelölése,
- § indikátorainak kialakítása.

Intézményi MIP

Itt csak röviden foglalkozunk az intézményi MIP-pel, elsősorban azért, hogy a fenntartó lássa, milyen formájú és tartalmú dokumentumot várhat el óvodáitól, iskoláitól.

A COMENIUS 2000 programban vagy más minőségfejlesztési projektben részt vett intézmények nyilvánvalóan könnyebb helyzetben vannak a MIP elkészítését illetően, hiszen akár a COMENIUS programban, akár az ISO rendszerben dolgozva megismerkedhettek mind a minőségpolitika, mind pedig a minőségfejlesztési rendszer fogalmaival. Azt mondhatjuk, hogy a COMENIUS programban részt vett intézmények minőségpolitikája lényegében küldetésnyilatkozatukban szerepel, minőségfejlesztési rendszerük pedig könnyen összeállítható az elkészített szabályozásokból: a COMENIUS I-es szinten dolgozóknál a partnerazonosítás és irányított önértékelés, a COMENIUS II-es szint esetében pedig különösen az 1.1, az 1.2, az 1.7 területek szabályozásai használhatók fel. A COMENIUS II-es programban részt vett vagy ISO szerint tanúsított intézmények, amennyiben már elkészítették a minőségirányítási kézikönyvet vagy a szabályozások valamely egységes dokumentációját, akkor az megfelel a törvény által előírt minőségfejlesztési rendszernek és csak esetleges frissítésük, átvizsgálásuk szükséges.

Az intézményi minőségpolitika gerincét egyrészt a fenntartó minőségpolitikájában, másrészt az intézmény nevelési/pedagógiai programjában megfogalmazott elvek és célok adják. A pedagógiai programot a nevelőtestület hagyta jóvá és elsősorban pedagógiai, szakmai célokat tartalmaz. A MIP-et a teljes alkalmazotti kör hagyja jóvá, mivel az az intézmény működésének egészére terjed ki. Ennek megfelelően a MIP-ben megfogalmazott minőségpolitika a nevelési/pedagógiai programban megfogalmazottakon túl tágabb célokat is tartalmaz – így például az intézmény elkötelezettségét arra vonatkozóan, hogy partnerei elégedettségét saját működése minőségének indikátorának tekinti, s ezért minőségfejlesztési rendszert működtet. A partnerek elégedettsége pedig nem csak pedagógiai, hanem intézményműködtetési kérdés (ehhez egyaránt hozzájárul a takarító- és konyhaszemélyzet, a gazdasági ügyintéző és az iskolatitkár).

A törvény 40. §-ában megfogalmazott elemek szerint tárgyalva az intézményi minőségfejlesztési rendszert, az a következő feladatok szabályozását tartalmazza:

- § vezetési feladatok,
- § tervezési feladatok,
- § ellenőrzési feladatok,
- § mérési, értékelési feladatok.

Ezekre formai és tartalmi előírás nincs, de célszerű a szabályozásokat a minőségbiztosításban megszokott normák szerint elkészíteni, sőt ajánlatos a fenntartónak az intézmények számára valamilyen egységes formátumot kiadni – ellenkező esetben olyan változatos formában és tartalomban készülnek el a rendszerleírások, hogy fenntartó legyen a talpán, aki követni tudja a rendszerműködést. A szabályozások jellemzőiről a következő fejezetben szólunk.

A fenntartói és intézményi MIP működtetése

A törvény a minőségirányítási program fő és kötelező vonalait vázolja. Mint minden jogszabály, ez is halott papír marad akkor, ha nincs a végrehajtásra vonatkozó praktikus elképzelés.

A helyi minőségirányítás alapja az önkormányzati fenntartói MIP, amely alapján az intézmények is elkészíthetik saját MIP-jüket. Ez a rendszer szabályozási része. A végrehajtás azonban ezen túlmenő feladat, hiszen a rendszert nem csak meghatározni kell, hanem működtetni is. Ennek megfelelően fenntartói és intézményi szinten is kettős tennivaló van:

- § szabályozások (pl. a MIP) és
- § feladattervek készítése.

Mindkét tennivaló azt a célt szolgálja, hogy a működés hatékony legyen, azaz azzal foglalkozzon mindenki, amit célként kitűzött maga elé és a célelérés tervezett és mérhető legyen.

- § A feladattervek vagy fejlesztési projektek olyan működési dokumentumok, amelyek meghatározzák a
 - § célt (mit kell elérni),
 - § a feladatot (mit kell csinálni),
 - § a felelőst és résztvevőket (kinek kell csinálni),
 - § a határidőket és ütemezést (mikor kell csinálni),
 - § az adottságokat és forrásokat (miből, milyen eszközökkel, milyen munkaidő ráfordítással kell csinálni),
 - § a teljesülési kritériumokat, elvárható eredményeket (az ellenőrzés és értékelés során miből tudjuk megállapítani, hogy sikeres volt-e a projekt?)

A feladattervek ennek megfelelően mindig egyetlen, vagy ritkán előforduló fejlesztési, átalakítási munka végrehajtására készülnek (pl. a MIP helyi megalkotására is ilyen terv elkészítése ajánlott).

- § A szabályozások a feladattervekhez nagyon hasonló struktúrát követnek, de funkciójuk éppen az, hogy a hasonló feladatokhoz ne kelljen mindig újra feladattervet írni. Így például a MIP elkészítésére érdemes feladattervet írni, de rendszeres felülvizsgálatára már szabályozást lehet készíteni, amely alapján évente ugyanazt a folyamatot lehet működtetni. A szabályozások egyik fontos különbsége a feladattervekkel szemben tehát az, hogy megismételhető folyamatokra vonatkoznak, így a felelős nem konkrét személy, hanem pozíció, munkakör, a határidő nem adott dátum, hanem pl. eseményhez kötött (pl. a szorgalmi időszakba eső utolsó oktatási bizottsági ülés).

A szabályozásokra és feladattervekre egyaránt vonatkozik, hogy ezekbe kell beépíteni a folyamatellenőrzések rendszerét is. Függetlenül attól, hogy egy folyamat egyszer vagy többször valósul meg, szükséges annak hatásosságát (eredményességét) megvizsgálni, valamint azt is áttekinteni, hogy hasonló esetben kell-e valamit legközelebb másként tervezni, végrehajtani, vagy szükséges-e a szabályozás módosítása.

Dokumentálás

A MIP és annak részét képező minőségfejlesztési rendszer dokumentációjának rendjét a törvény nem szabályozza, nem is feladata, hiszen ez szakmai kérdés. A minőségfejlesztést, minőségbiztosítást gyakran éri az a laikus vád, hogy létrejött a „papírgyári lobbí” eredményes munkájának gyümölcse. Azonban, mint mindent, a minőségfejlesztést is lehet rosszul, a józan észnek ellentmondva és jól megértve, haszonnal gyakorolni. Ha a fenntartó és intézménye takaródní kíván a MIP-pel, akkor minél több a takargatni való, annál több papír kell hozzá. Ha azonban a MIP valóban a tervezett és átlátható működést szolgálja, akkor éppen annyi az adminisztráció és a papírmunka, mint amennyi szükséges. Mennyi az „amennyi”? Általános szabályként azt lehet mondani, hogy annak a papírnak nincs értelme, amelyet megírása után soha senki nem olvas el és nem használja az azon lévő információt. Ha az ellenőrzés mindent rendben levőnek talált és ezt jegyzőkönyv, vagy „pipalista” formájában rögzítették is, a jegyzőkönyvnek akkor lesz értelme, ha (más, a vezetőre vonatkozó dokumentációval együtt) néhány év múlva a vezetői munka ciklus végi értékelésekor valaki előveszi, és erre alapozza értékelését.

Egyéb intézményi dokumentumokkal való kapcsolat

A közoktatási törvény eddig is intézkedett a minőségirányításról, jóllehet azt eddig szűkebb értelemben minőségbiztosításként definiálta. A módosítás után a pedagógiai (nevelési) programból kikerült a minőségbiztosításról szóló rész és az intézményeknek önálló dokumentumként a MIP-et kell elkészíteni. Ez minden bizonnyal nehézséget és némi bosszúságot okoz az intézményeknek, de mindenképpen indokolható a változás: a pedagógiai programszabályozási dokumentum, azaz annak tartalma a jóváhagyás időpontjától számon kérhető az intézményen. A MIP stratégiai, tervezési elemeket is tartalmaz (minőségpolitika). Ugyanígy az intézmények pedagógiai programja és SzMSz-e is intézkedik például ellenőrzési, értékelési kérdésekről. Ezeket nem szükséges (bár lehet) átírni a MIP-be, célszerű azonban a már meglévő belső vagy önkormányzati, fenntartói szinten meglévő szabályozásokra a készülő MIP-ben hivatkozni. Így, ha egy intézmény esetében az ellenőrzések rendszere megfelelően szabályozott, akkor elegendő a MIP-ben a szabályozási helyekre hivatkozni. Pl. az intézmény jogszabályi megfelelőségének ellenőrzéséről az önkormányzati MIP intézményellenőrzési terve, valamint az intézmények SzMSz-ében az intézmény belső ellenőrzési rendje intézkedik. (Itt meg kell jelölni a pontos hivatkozási helyeket is, dokumentum, oldalszám szerint.)

Érvényesség

A törvény nem határozza meg, hogy a fenntartói és intézményi minőségirányítási program milyen időtávra vonatkozzon és mennyi időnként szükséges annak felülvizsgálata. Mivel azonban a minőségpolitika stratégiai dokumentum, a hosszabb távú tervezést segíti, így értelemszerűen az 4-5 évnél rövidebb időszakra aligha szólhat. A közoktatási törvény implicit módon utal a MIP lehetséges érvényességi időtartamára, hiszen a 102. § d/ szerint a fenntartó, egyéb jogszabály híján, legalább négyévente köteles ellenőrizni intézményei jogszabályi működését, gazdálkodását, szakmai eredményességét – míg az ilyen ellenőrzések rendjét a 85. § (7) szerint a fenntartói MIP-ben kell tervezni. Ha az önkormányzati MIP a helyi önkormányzati intézkedési terv része, vagy ahhoz közvetlenül kapcsolódik, akkor célszerű annak felülvizsgálatához kötni a MIP korrekcióját (kötelezően legalább két évente). A minőségfejlesztési rendszer gyakori alapvető változtatása pedig a rendszerműködést tenné bizonytalanná, azaz pont a MIP lényegét tenné értelmetlenné. Ugyanakkor pedig a minőségirányítás fontos eleme a folyamatos javítás, amely magára a MIP-re is érvényes. Célszerű tehát meghatározni a MIP-ben

annak felülvizsgálatára, javítására és korrekciójára vonatkozó szabályokat.

Általános alapelvként elmondható, hogy a MIP átvizsgálására minden tanév végén kerüljön sor, legyen ez része a fenntartói és intézményi éves értékelésnek. Az ilyen fajta átvizsgálás hasonló lehet az ISO rendszerben szokásos belső audithoz, amikor az adott szervezeten belül az ezzel megbízott kollégák megvizsgálják, hogy az intézmény, cég a minőségügyi rendszernek megfelelően működik-e. Eltérés esetén két megoldás létezik: vagy a rendszert kell módosítani a napi, jól működő gyakorlat szerint, vagy a jó elvi elképzeléshez kell intézkedésekkel átalakítani a nem megfelelő gyakorlatot.

A minőségpolitika átvizsgálása is fontos lehet éves szinten, hiszen a társadalmi-gazdasági környezetben történhetnek olyan változások, amelyek befolyásolják a helyi közoktatási stratégiát. Ilyen lehet egy oktatáspolitikai prioritásváltás (pl. hátrányos helyzetű gyerekek teljes körű óvodai ellátása), gazdasági változás (közalkalmazotti béremelés) vagy egyéb, esetleg előre nem tervezett esemény bekövetkezése (gyors állagromlás egy intézményben, árvíz stb.).

Azért is fontos a stratégia éves felülvizsgálata, mert ha a fenntartó úgy határozza meg a MIP-ek érvényességét, hogy azok, pl. öt évre szólnak, akkor a fenntartónak és intézményeinek mindig ötéves elképzelésekben kell gondolkodnia. Magyarul: szakmailag és politikailag is javasolható a gördülő tervezés, amely során az egyszer öt évre megszületett stratégia minden évben felülvizsgálatra kerül és az eltelt év helyett egy újabb, ötödik évvel kiegészül. Így biztosítható, hogy a tervezés ne politikai és intézményvezetői ciklusokhoz kötődjön, hanem választásokon és kinevezéseken átívelő tervezési dokumentum legyen, megakadályozva az intézmények, és ennek következtében a gyerekek, tanulók és szülők, ide-oda „rángatását”.

Jogszabály nem tiltja persze a MIP ciklusokhoz kötődő felülvizsgálatát sem. Ebben az esetben jóval nagyobb a mozgásteret az esetleges változások nyomán döntéshozói pozícióba kerülőknek. A rendszer tulajdonképpen így is átlátható: lehet tudni, hogy addig érvényes valami, amíg a választási vagy intézményvezetői ciklus szól, s a mindenkorai döntéshozók nem vállalnak kötelezettségeket utódjaik kontójára, az új vezetés pedig nem „örököl” hosszú távú döntéseket. Nyilvánvalóan helyi politikai döntés, hogy gördülő vagy szakaszos tervezést választ egy fenntartó és intézményei.

Ki készíti el?

A törvény az önkormányzati fenntartói MIP elkészítésére vonatkozóan nem határozza meg a készítő személyét. Ez nyilvánvaló, hiszen a település nagyságától függően az önkormányzat oktatási ügyekkel foglalkozó irodája, osztálya vagy annak hiányában a jegyző lehet a program megírója. Intézményi szinten a közoktatási törvény a 40. § (10)-ben egyértelműen meghatározza, hogy a minőségfejlesztési programot az intézményvezető készíti el.

A jogszabály szerint az „elkészítés” felelősséget jelöl és természetesen nem feltétlenül jelenti azt, hogy a munkát a felelősnek egyedül kell elvégeznie. Ehhez a feladathoz ajánlott, bár jogszabály által nem kötelező, szakértői segítség igénybevétele. A szakértők kiválasztásához segítséget nyújt az Oktatási Minisztérium által akkreditált minőségbiztosítási tanácsadók listája, amely elérhető az OM internetes honlapjáról vagy a Minőségfejlesztési Programigazgatóságtól kérhető.

Az elkészítéshez adható kedvezmények

A közoktatási törvény 129. § (4) meghatározza a pedagógiai program elkészítésében közreműködő pedagógusoknak adható órakedvezményeket. A kedvezmény a pedagógus-

álláshelyek maximum tíz százalékára vehető igénybe és nem lehet több mint pedagógusonként heti 3 óra, összességében pedig 23 hét. E keret legfeljebb 10%-a vehető igénybe az intézményi minőségirányítási program kidolgozásához.

A MIP elkészítése a 40. § (10) szerint az intézményvezető feladata, így feltehetően javarészt az igazgatók fogják a kedvezményt igénybe venni. Természetesen azonban a kedvezmény adható bármely, az érdemi munkában résztvevő kollégának is, a munkavégzés időtartamára.

Mivel a számítás alapja a kötelező óraszám, így a MIP elkészítéséhez szükséges időkeretet is ennek megfelelően, szokásosan 45 perces órával kell számolni.

A törvény 129. §-a szerint a munkáltatóval való megállapodás alapján keresetkiegészítés fizethető a kedvezmény adása helyett.

A kedvezmények az „Átmeneti rendelkezések” alatt szerepelnek, azaz értelemszerűen a MIP elkészítésének időszakára, a 2003/2004-es tanévre szólnak, a felülvizsgálatokra, módosításokra nem.

Fontos megjegyezni, hogy órakedvezményt csak az iskolákban lehet adni, óvodákra a törvény fenti paragrafusára nem vonatkozik (bár a MIP elkészítése számukra is kötelező).

Eddig a jogszabály szerint adható kedvezményeket vettük számba, azonban emellett már eddig is nem egy fenntartó saját forrásokból biztosított segítséget intézményei minőségefejlesztő munkájához. Miután a fenntartói MIP-hez kapcsolódnak az intézményi dokumentumok, különösen fontos azon szakszerű és határidőre való elkészítésük, ezért szükséges az önkormányzatok segítsége is órakedvezmény, szakmai támogatás, továbbképzés formájában.

Az egyeztetések és a jóváhagyás rendje

A törvény a fenntartói, önkormányzati MIP-re vonatkozóan különös egyeztetési kötelezettséget nem ír elő és nem határozza meg a jóváhagyás rendjét sem. Mivel azonban az intézményi MIP-eknek összhangban kell lenniük a fenntartói MIP-pel és óvodai, iskolai szinten van véleményeztetési és egyetértési kötelezettség, célszerű már a fenntartói szinten is az intézményekkel, a helyi kisebbségi önkormányzattal, esetleg a diák- és szülői szervezetekkel egyeztetni. Ellenkező esetben előfordulhat, hogy a fenntartói MIP-pel koherens intézményi MIP-et olyan eleméért támadnak a véleményezők, amelyet a fenntartó határozott meg. A MIP életbelépését önkormányzati képviselőtestületi döntés után határozatban célszerű rögzíteni.

A törvény 40. § (10) szerint a MIP-et az iskola/óvodaszék valamint az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat véleményének beszerzése után az alkalmazotti közösség fogadja el és a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé. Ezen felül a kötelező egyeztetéseket is előír a törvény: amennyiben szükséges be kell szerezni a kisebbségi önkormányzat egyetértését – 102. § (11) e/, illetve 103. § (5).

A jogszabály kifejezetten az iskolaszék véleményének beszerzését írja elő, ha tehát ilyen szervezet az intézményben nem működik, akkor elvileg nem szükséges a szülői közösséget megkérdezni. Szakmai szempontból azonban ajánlható, hogy a szülők képviselőinek megkérdezése.

Bár az iskolaszékben (ha van) helyet kap a diákok képviselője is, a törvény mégis külön lehetőséget ad a diákönkormányzatnak véleménye kifejtésére.

Mind az iskolaszék, mind pedig a diákönkormányzat véleményezési joggal élhet. Ennek megfelelően kifogásaikat, javaslataikat az intézménynek nem kell kötelezően figyelembe venni

és elutasító véleményük sem akadályozhatja a jóváhagyást. Ennek megfelelően nincs határidő a vélemények beszerzésére, de célszerű legalább két hetet adni a véleményezésre, hiszen különösen az iskolaszék összehívásához ennyi idő mindenképpen szükséges. Az intézményvezetőnek mindenesetre ajánlatos a véleménykéréshez tanulmányoznia az iskolaszék és a diákönkormányzat működési rendjét és a határidőket ehhez igazítani.

A kisebbségi önkormányzatnak, ha az intézmény alapító okirata szerint ez szükséges, egyetértési joga van a MIP-et illetően. Az egyetértés megtagadása vagy elmulasztása esetében a 102. § (12) szerint kell eljárni. Fontos körülmény, hogy a MIP a fenntartói nyilatkozat elmaradása esetén is csak akkor válik érvényessé, ha a kisebbségi önkormányzat azzal egyetértett.

A legitimáció fontos eleme, hogy a MIP-et az *alkalmazotti* közösség fogadja el. Fontos kiemelni, hogy nem a nevelőtestület, mint általában (pl. pedagógiai/nevelési program), hanem a teljes alkalmazotti közösség. Ez a MIP lényegét tekintve érthető, hogy annak hatálya az összes dolgozóra kiterjed. Az elfogadási kööttség igazából ebben az esetben nem is annyira döntéshozatali jelentőségű (miközben természetesen nemleges határozat esetén új tárgyalásra és döntésre van szükség), mint inkább arról, hogy ezúton biztosítható: a dokumentumot minden dolgozó megismerje és értelmezze. A MIP akkor használható és akkor értelmes, ha azt az intézmény dolgozói közül mindenki megértette és elfogadta (elfogadáson itt az azonosulás értendő).

A MIP-et nyilvánosságra kell hozni – ám ennek mikéntjéről a jogszabály külön nem rendelkezik. Általában véve a nyilvánosságra hozatalhoz, csakúgy, mint a pedagógiai program esetében, elegendő a dokumentum elérhetőségének az érintettek által olvasható módon való közzététele (faliújság stb.). A nyilvánosság kritériumának megfelel, ha a dokumentum bármely érintett számára az intézmény (nem az épület!) nyitva tartásának időszakában korlátozás és bejelentés nélkül hozzáférhető. A jog nem kívánja meg, de célszerű a MIP-ben foglaltak lényegét az egyes érintett csoportok számára (alkalmazottak, fenntartó képviselői, szülők, tanulók) kivonatosan külön is kommunikálni – előadásokon, szülői értekezleteken, szórólapon stb. Ez utóbbi az intézmény és programja megértésének, társadalmi elfogadásának feltétele, hiszen aligha várható el, hogy a szülők vagy akár a fenntartói kérdésekben döntő képviselőtestület minden tagja a teljes pedagógiai programot, MIP-et, SzMSz-t és minden más szabályozó dokumentumot teljes egészében áttanulmányozza.

A fenntartói jóváhagyás rendje és feltételei hasonlóak a pedagógiai/nevelési programéhoz, azzal a különbséggel, hogy nem szükséges szakértői vélemény beszerzése a jóváhagyáshoz. A fenntartói, azaz képviselőtestületi döntéshez azonban ajánlatos belső vagy külső szakértő igénybevétele, egyrészt a dokumentumok szakszerűségét megállapítandó, másrészt a döntés-előkészítést megkönnyítendő. A döntéshez ugyanis meg kell állapítani, hogy az egyes intézmények MIP-jei nem tartalmazzak-e jogszabálysértő elemet és tartalmazzak-e mindent, amit a jogszabály előír, valamint, hogy azok összhangban vannak-e a fenntartói MIP-pel, a végrehajtáshoz szükséges feltételek adottak vagy megteremthetők-e.

Kötelező határidők, ütemezés

A közoktatási törvény 129. § (5) és (6) egyértelműen fogalmaz:

A fenntartói MIP elkészítésének és az intézményeknek történő megküldés határideje: 2004. január 31.

Az intézményi MIP (valamint a módosított pedagógiai, nevelési program) elkészítésének és a fenntartóhoz való benyújtás időszaka és határideje: 2004. április 15-től (ötnél több intézményt

fenntartó önkormányzatok esetében!) 2004. június 30.

A feladatok ütemezéséhez azonban érdemes részletesebb tervet készíteni, elsősorban a kötelező egyeztetések és a dokumentumok aktuális elkészítése miatt. Arra is érdemes figyelni, hogy ugyan a törvény lehetőséget ad a sok intézményt fenntartó önkormányzatok számára, hogy intézményeiknek beadási ütemtervet adjon, de így a „pechesebb” óvoda, iskola számára a MIP elkészítésére és beadására öt hónap helyett csak két és fél áll rendelkezésére – mindez úgy, hogy felül kell vizsgálnia szinte összes, működését meghatározó dokumentumát, beleértve tantervének átírását is.

Ezért nagyon ajánlott ilyen esetben a fenntartói MIP határidő előtt való elkészítése vagy legalábbis első változatának munkaanyagként való átadása az intézmények számára.

Ugyancsak számításba kell venni a képviselőtestület várható munkarendjét és nyári szabadságolását, mert ugyan a törvény a 2004. június 30-at jelöli meg az intézményi MIP beadásának határidejeként, de ha 30 napon belül nem nyilatkozik a fenntartó, akkor az azt követő első testületi ülést követően kötelező nyilatkozatot adni az elfogadásról vagy elutasításról, ennek elmulasztása jogvesztéssel jár és a MIP hatályba lép (csakúgy, mint a pedagógiai/nevelési program esetében). Mindenképpen szerencsétlen a tanévet érvényes szabályozó dokumentumok nélkül kezdeni – így a határidőcsúszást kezelő „hiánypótlási” taktika nem ajánlható...

Figyelembe kell venni azt is, hogy a kisebbségi önkormányzat egyetértése (ha szükséges) a fenntartói nyilatkozattól független: azt attól függetlenül be kell szerezni, azzal együtt érvényes a MIP. Ez külön előzetes egyeztetést kíván, hiszen ha a fenntartó nem fogadja el a MIP-et és át kell írni, akkor a kisebbségi önkormányzat egyetértése újból aktuális és viszont. A kisebbségi önkormányzat egyetértési jogának gyakorlására szintén 30 nap áll rendelkezésre, amely határidő egyszer újabb 30 nappal meghosszabbítható. Itt a mulasztás nem jár automatikus érvénybelépéssel, hanem 15 napon belül bizottság összehívása kötelező, amely jogosult az egyetértést megadni vagy megtagadni – az eljárást részletesen meghatározza a 102. § (12).

Javasolt ütemterv a MIP-ek elkészítésére (a példa egy ötnél több intézményt működtető, kisebbségi önkormányzati egyeztetést igénylő fenntartó ütemterve):

	Intézmény	Fenntartó
2003. szeptember 1.	Az iskolaszék és a diákönkormányzat értesítése a feladatról és az ütemezésről (éves munkatervükben szerepeljen!).	A képviselőtestület (oktatási bizottság) tájékoztatása a feladatról és az ütemezésről.
2003. szeptember 1.	Munkacsoport felállítása a MIP anyagainak elkészítéséhez.	
2003. szeptember 1.	A MIP készítésében résztvevők órakedvezményének meghatározása.	
2003. szeptember 30.		Határidők (ütemezés) kiadása az intézményeknek.
2003. november 21.		A fenntartói MIP első verziója. Az intézmények tájékoztatása.
2003. december 20.	A fenntartói MIP első	

	változtatára való reagálás, korrekciók kérése, javasolása.	
2004. január 20.		Esetleges korrekciók után a fenntartói MIP végleges változatának elkészítése.
2004. január 23.		A fenntartói MIP jóváhagyása.
2004. január 26.		Sokszorosítás, elosztás.
2004. január 31.		Intézményi átvételt igazoló dokumentáció teljes.
2004. március 8.	A MIP első verziója, munkapéldányának elkészítése.	
2004. március 10.	A MIP munkapéldányának belső ismertetése az alkalmazottakkal. Belső vita.	
2004. március 16.	A belső vita alapján esetleges korrekciók végrehajtása.	
2004. március 17.	A munkaanyag megküldése a fenntartó képviselőjének.	
2004. március 23.		A MIP munkapéldányának áttekintése, intézményi egyeztetés (jegyző, irodavezető, oktatási bizottság elnöke).
2004. március 30.	Az egyeztetés alapján esetleges korrekciók végrehajtása.	
2004. március 31.	Alkalmazotti értekezleten jóváhagyás.	
2004. április 1.	A MIP átadása véleményezésre az iskolaszék és a diákönkormányzat képviselőjének.	
2004. április 12.	Iskolaszék és diákönkormányzat véleményezésének határideje.	
2004. április 14.	Iskolaszék és diákönkormányzat véleménye alapján esetleges korrekciók végrehajtása.	
2004. április 15.	A MIP leadása a fenntartónak.	
2004. május 15.		Nyilatkozattételi határidő.
2004. április 16-tól 2004. április 20-ig		Az intézményi MIP fenntartói jóváhagyása.
2004. június 30.		Értesítés az intézményi MIP fenntartói jóváhagyásáról.

Minta az önkormányzati fenntartói MIP tartalmi vázlatához

Fedlap:

- § Önkormányzati fenntartó neve
- § A MIP hatálya (területi, időbeli), hatálybalépése
- § Tervezett felülvizsgálat időpontja
- § Készítette
- § A képviselőtestület jóváhagyási határozatának száma
- § Az intézményeknek való eljuttatás dátuma
- § Tervezett felülvizsgálat időpontja

Tartalomjegyzék

Fenntartói minőségpolitika

- § Kapcsolódási pontok a fővárosi/megyei fejlesztési tervhez
- § Kapcsolódási pontok az önkormányzati intézkedési tervhez
- § Az intézményrendszerrel kapcsolatos általános elvárások
- § Az egyes intézményekre vonatkozó elvárások és minőségcélok

Fenntartói minőségfejlesztési rendszer

- § A közoktatási intézményrendszer irányításával kapcsolatos fenntartói szabályozások (döntési, felelősségi körök delegálása, tervezési-, ellenőrzési, értékelési rend)
- § A tervezési folyamatok szabályai
- § A fenntartói ellenőrzések rendje saját fenntartású intézményekben
 - törvényességi
 - szakmai
 - pénzügyi
- § A törvényességi ellenőrzés rendje más fenntartó intézményeiben
- § Az intézmény értékelések rendje
- § koordináció rendje a kapcsolódó területekkel, ágazatokkal (szociális-családvédelmi, egészségügyi, munkaügyi)

Melléklet:

Meglévő, önálló szabályzatok (előírások) listája, melyekre hivatkoznak a MIP- ben

A fenntartói és intézményi MIP elkészítésének ütemterve

A fenntartói és intézményi MIP elkészítésének költségterve

Minta az intézményi MIP tartalmi vázlatához

Fedlap:

- § Intézmény neve
- § Készítette
- § Alkalmazotti közösség jóváhagyásának dátuma
- § Fenntartóhoz történt benyújtás dátuma
- § Fenntartói jóváhagyás dátuma
- § Kisebbségi önkormányzat egyetértése dátuma
- § Tervezett felülvizsgálat időpontja

Tartalomjegyzék

Fenntartói minőségpolitika, különösen az intézményre vonatkozó feladatok.

Intézményi minőségpolitika

- § Az intézmény oktatási-nevelési iránya (program, tagozat-jelleg)
- § Az intézmény nevelési elvei (világnézeti elkötelezettség, pedagógiai küldetés)
- § Az intézmény jellemző oktatási-nevelési módszerei
- § Mit tesz az intézmény a fentiek teljesítése érdekében? (pl. minőségirányítási rendszert működtet)

Intézményi minőségirányítási rendszer

- § A vezetés elkötelezettsége és felelőssége
 - §jogszerű működés
 - §tervezés
 - §stratégiai tervezés
 - §éves munkaterv
 - §vezetői ellenőrzés és értékelés
 - §minőségirányítási rendszer működtetése az intézményen belül
 - §támogató szervezet/felelős
 - §intézményi értékelés/önértékelés
 - §az intézmény működésének javítása, fejlesztése
- § A partnerkapcsolatok irányítása
 - §A fontos partnerek igény-, elégedettség- és elégedetlenségmérése
 - §kommunikáció a partnerekkel
- § Oktatási és nevelési tevékenységek értékelése
 - § helyi képzési kínálat tervezése tanulókra, programbeválasztás vizsgálata
 - §az oktatási-nevelési tevékenység közös követelményeinek érvényesítése
 - §a gyermekekre vonatkozó éves pedagógiai tervezés és értékelés rendszere

Mellékletek

- § A meglévő, önálló szabályzatok listája, melyekre hivatkoznak a MIP- ben
- § Az alkalmazotti értekezlet jegyzőkönyve
- § Véleményezések, javaslatok, egyeztetések jegyzőkönyvei
- § A fenntartói jóváhagyás dokumentuma (jegyzőkönyv, határozat)
- § Kisebbségi önkormányzat egyetértésének dokumentuma

[1] Az önkormányzati tervezésről lásd bővebben: Bencze Márta – dr. Szüdi János: Tervezés, gazdálkodás a közoktatás rendszerében Bp., OKKER, é.n.

1• A törvény nem írja elő kötelezően az irányítási és tervezési folyamatok szabályozását, de szakmailag nagyon ajánlott ezek egyértelmű rendezése.