



EGYMÁST SEGÍTŐ EGYESÜLET

Kiemelten közhasznú szervezet  
Központ: 2119 Pécel, Pihenő u. 2.

Alemany Erzsébet Segítőház Szociális Ellátó Központja

2117 Isaszeg, Nap u. 2/b.



Tel./fax: 06 (28) 582-425, 582-426 E-mail: aesh@invitel.hu Web: www.egymast-segito.hu Adószám: 19173245-2-13

## MINŐSÉGIRÁNYÍTÁSI PROGRAM

ESE Alemany Erzsébet Segítő Ház  
Pedagógiai Szakszolgálat, Korai Fejlesztő, Fejlesztő  
Felkészítő Központja  
és Fejlesztő Iskolája

Készítette:

*Fazekas Krisztina*  
Fazekas Krisztina  
igazgató



Isaszeg, 2010. *augusztus 26.*.....

Jóváhagyta:

*Némethy Mária*  
Némethy Mária  
elnök



Isaszeg, 2010. *augusztus 26.*.....

"A szeretet soha el nem fogy, és általa mindenki gazdagodik."

## Tartalomjegyzék:

1. A minőségirányítási program kidolgozásának célja
2. Az intézmény működésével kapcsolatban, a fenntartó által megfogalmazott alapvető elvárások
3. A Pedagógiai Szakszolgálat minőségpolitikája
  - 3.1. Mottó, alapelv, küldetésnyilatkozat
  - 3.2. Az intézmény jövőképe
    - 3.2.1. Az intézmény célkitűzései
4. Az intézmény működési folyamatainak leírása
  - 4.1. A szolgáltatás folyamatainak tervezése
  - 4.2. Az ellátást igénybe vevőkkel, más intézményekkel kapcsolatos folyamatok
    - 4.2.1. Az ellátást igénybe vevőkkel való kapcsolattartás folyamatának leírása
    - 4.2.2. Társszervezetekkel, együttműködő partnerekkel való kapcsolattartás folyamatának leírása
    - 4.2.3. Az ellátást igénybe vevők, más intézmények elvárásainak, igényeinek megállapítása
5. Az intézményi értékelés, önértékelés
  - 5.1. Vezetői értékelés
  - 5.2. Intézményi önértékelés
    - 5.2.1. Az intézményi önértékelés eljárásrendje

## Mellékletek

1. számú melléklet Szülői elégedettségi kérdőív
2. számú melléklet Partneri elégedettségi kérdőív – intézmények, szolgáltatók részére
3. számú melléklet Kérelem, bejelentés nyilvántartás
4. számú melléklet Intézményi nyilvántartó adatlap
5. számú melléklet Intézményi önértékelés - Kérdőív

## **1. A minőségirányítási program kidolgozásának célja**

Az Egymást Segítő Egyesület Alemany Erzsébet Segítő Ház Pedagógiai Szakszolgálat, Korai Fejlesztő, Fejlesztő Felkészítő Központja és Fejlesztő Iskolája (továbbiakban: Pedagógiai Szakszolgálat) minőségfejlesztésének célja, hogy a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátásában a társadalmi és helyi igényeknek megfelelő szolgáltatásokat nyújtsa.

## **2. Az intézmény működésével kapcsolatban, a fenntartó által megfogalmazott alapvető elvárások**

- 1.) A közvetlen célcsoporton túlmenően, a szülők és hozzátartozók számára tegye lehetővé azt, hogy a gyermekeiket magas színvonalú, teljes körű fejlesztésben, gondozásban részesíthessék.
- 2.) A Pedagógiai Szakszolgálat munkatársai alkalmazzanak olyan komplex és hatékony módszereket, technikákat, amelyekkel elősegítik az ellátottak képességének kibontakoztatását és fejlesztését.
- 3.) Az intézmény vezetői és munkatársai legyenek innovatívak, aktívak a szakmai feladatok megvalósítása, illetve a megvalósításhoz szükséges forrásteremtés területén egyaránt.
- 4.) Az intézmény alakítson ki hatékony szakmai együttműködésekkel más hasonló feladatokat ellátó intézményekkel, illetve az Egyesület által működtetett más szakmai feladatokat ellátó szervezeti egységekkel.
- 5.) Az intézmény működése során a költséghatékonyság szem előtt tartásával folytasson olyan kiegyensúlyozott gazdálkodást, amely nem veszélyezteti a szakmai feladatok ellátását, ugyanakkor biztosítja az intézmény folyamatos fenntarthatóságát.
- 6.) Az intézmény szakmai gárdája alakítson ki egyéni, csak az intézményre jellemző stílust, módszert, önálló szakmai nevelési és fejlesztési programot, amely magában foglalja az egységes megjelenés mellett, az azonos elveken alapuló, egymásra épülő, egymást kiegészítő módszerek és technikák alkalmazását.
- 7.) Rendszeresen mérje és értékelje a partnerek elvárásait, elégedettségét/elégedetlenségét.
- 8.) Az intézményi pedagógiai munka mérése, elemzése, minősítése, az év végi beszámoló, a mérési eredmények értékelése az MIP-ben megfogalmazott részcélok mentén történjen.

### **3. A Pedagógiai Szakszolgálat minőségpolitikája**

#### **3.1. Mottó, alapelv, küldetésnyilatkozat**

##### Mottónk:

*„Ha az embert olyanná vesszük amilyen, tulajdonképpen rosszabbá tesszük. De ha olyannak vesszük, amilyennek lennie kell, akkor azzá tesszük őt, amivé lehetne.” Goethe*

##### Alapelvünk:

Az intézmény minden munkatársa tisztelettel, emberségesen közreműködik abban, hogy a speciális nevelési igényű gyermekek képzése, lelki, testi és egészségügyi állapota optimális lehessen. Szakmai felkészültséggel és szeretettel segítjük a gyerekek beilleszkedését. A szereteten alapuló egymást segítés elvét, a szakszolgálatot fenntartó egyesület szellemiségét cselekedetekben, munkatársi viszonyban egyaránt szem előtt tartjuk.

##### Küldetésünk:

Az ESE AESH Pedagógiai Szakszolgálat, Korai Fejlesztő, Fejlesztő Felkészítő Központja és Fejlesztő Iskolájának legfőbb célja az, hogy az ESE által biztosított erőforrások maximális kihasználásával a célcsoport, illetve a partnerek igényeinek megfelelő magas színvonalú szolgáltatást nyújtsunk.

#### **3.2. Az intézmény jövőképe**

##### Az intézmény jövőbeni stratégiáját a következőkben határoztuk meg:

- a szülőkkel való együttműködés hatékonyságának növelése,
- egészségügyi intézményekkel való partneri kapcsolatok bővítése annak érdekében, hogy a lassabban fejlődő, ill. a sérült csecsemők minél korábbi életkorban megkapják a számukra szükséges terápiákat, fejlesztéseket,
- védőnői, gyermek-, háziorvosi, hálózat segítségével a közeli településeken élő sérült gyermekek feltérképezése,
- szülő-szakember kapcsolatának javítása a gyermek hatékonyabb rehabilitációja/habilitációja érdekében,
- szélesebb szakmai együttműködés más intézményekkel,
- munkatársak képzése a szélesebb körű speciális nevelési igény kielégítése érdekében,
- információs bázis működtetése a szülők és szakemberek számára,
- a 18. (23.) éves kor utáni intézményi lehetőségek feltérképezése a halmozottan, ill. súlyosan sérült fiatalok számára,
- visszacsatolási rendszerek kidolgozása és működtetése a szülők, illetve a szakemberek részére,
- a MIP mérési, ellenőrzési értékelési rendszerének fejlesztése.

### **3.2.1. Az intézmény célkitűzései**

#### Rövid távú célok: (1 év)

- a fejlesztő iskolai és a szakszolgálati feladatkörök ellátása, összehangolása
- az intézmény hivatali rendszerének kiépítése, professzionalizálása
- szoros együttműködés kialakítása a szülőkkel és a partnerintézményekkel
- folyamatok azonosítása, minőségirányítási rendszer fejlesztése

#### Középtávú célok: (2-5 év)

- az intézményi szervezeti kultúra továbbfejlesztése
- fejlesztő iskolai csoportok számának növelése
- szakmai továbbképzéseken való részvétel
- információs bázis működtetése a szülők és szakemberek számára

#### Hosszú távú célok: (5 éven túli)

- nevelést-oktatást segítő eszközök korszerűsítése, bővítése
- hazai és nemzetközi konferenciákon való részvétel

#### Indikátorok:

- Az elvégzett anamnézisek számának növekedése.
- Az igénybe vevők számának növekedése.
- Az elégedettségi visszajelzések mutatói növekedjenek.
- A társszervezetek, együttműködő partnerek számának növekedése.
- A szakmai képzéseken résztvevő munkatársak számának növekedése.

## **4. Az intézmény működési folyamatainak leírása**

### **4.1. A szolgáltatás folyamatainak tervezése**

A szolgáltatás folyamatainak végrehajtását a külső dokumentumok (jogszabályok) követelményei valamint a belső dokumentumokban (Szervezeti és Működési Szabályzatban, Házirendben, Rehabilitációs Pedagógiai Programban, Minőségirányítási Programban, valamint munkautasításokban, munkaköri leírásokban) és esetenként az ügyfelekkel kötött megállapodásokban foglaltak szabályozzák.

Törvényi szabályozás, vagy annak módosulása, belső szabályozás, vagy ügyfél igények változása következtében a Pedagógiai Szakszolgálat folyamatai, tevékenységi köre bővíülhet, módosulhat.

Új vagy módosuló munkafolyamatok, tevékenységek esetében az intézmény vezetője meghatározza, és a munkatársakkal megismerteti a következőket:

- a munkafolyamatok, tevékenységek minőségcélját,
- a munkafolyamatok dokumentáció szükségletét,
- az erőforrások szükségletét a megállapított feltételrendszerek és munkakörnyezet figyelembevételével,
- a munkafolyamatok, tevékenységek ellenőrzési pontjait, az ellenőrzés és jóváhagyás módját,
- az elfogadási kritériumokat,
- a folyamatok minőségét igazoló módszereket,
- a munkafolyamatokat kísérő, igazoló feljegyzések formáját, kezelésének módját.

## **4.2. Az ellátást igénybe vevőkkel, más intézményekkel kapcsolatos folyamatok**

### **4.2.1. Az ellátást igénybe vevőkkel való kapcsolattartás folyamatának leírása**

Eddigi tapasztalataink alapján az intézményünkkel szemben támasztott elvárások az alábbiak:

- a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátását olyan belülről motivált (szak)emberek lássák el, akik átértik az ellátást igénybe vevő gyermekek és szülei helyzetét.

Az ellátással kapcsolatos elvárások továbbá, hogy

- az ellátás legyen ingyenes, csak az étkezésért kelljen fizetni,
- a gyermekek fejlesztő gondozása személyre szabott legyen,
- a gyermekek fejlesztését, oktatását pozitív élményekkel oldják,
- a gyerekek szeressenek az intézménybe jönni,
- legyen lehetőség orvosi ellátásra.

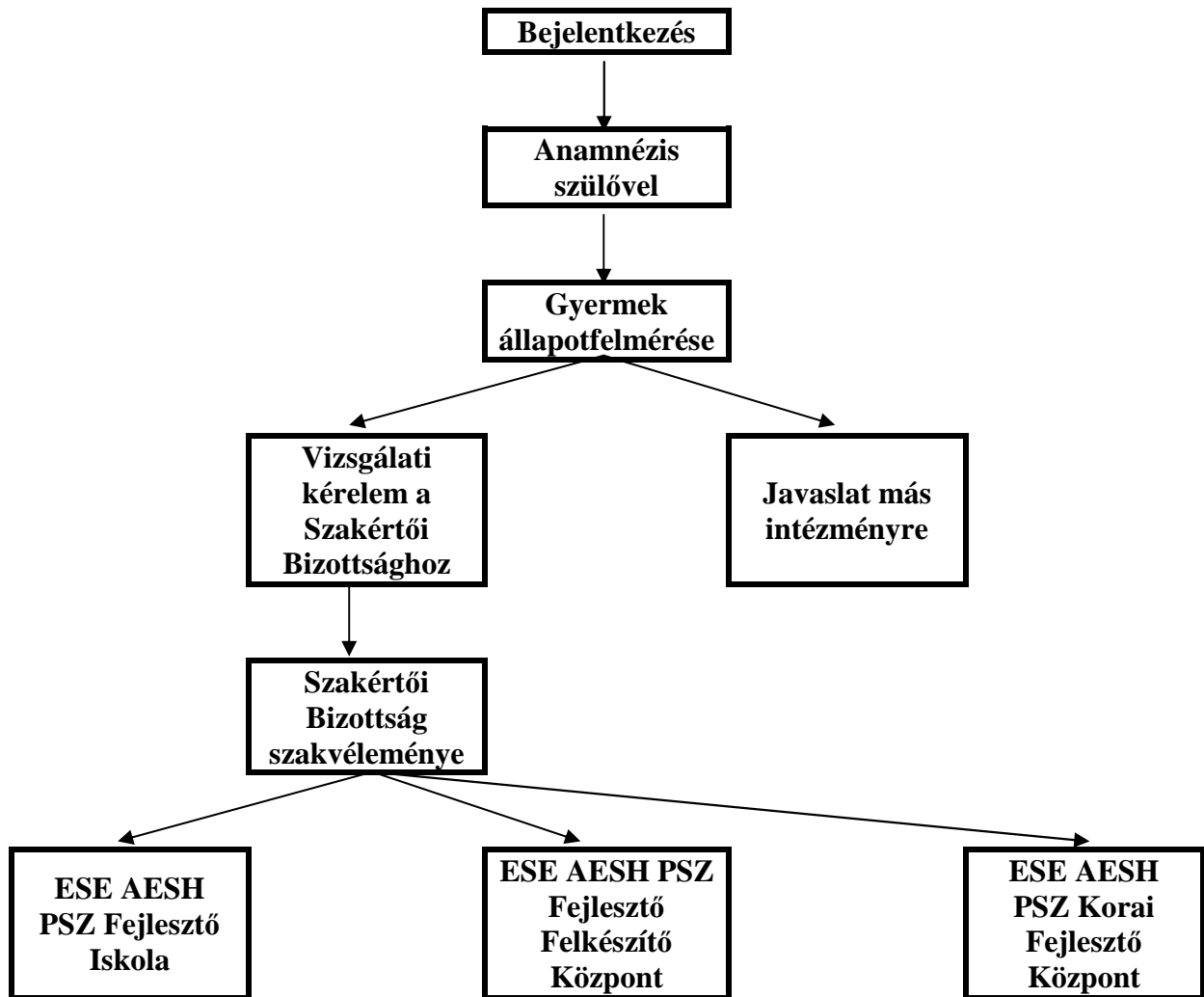
Az ügyfelekkel történő kapcsolatfelvétel – a hatóságok, intézmények kivételével, amelyek általában írásban keresik meg az intézményt – minden esetben személyes megkeresés útján történik, és kizárólag a személyes kapcsolat jellemzi az ügyintézés folyamatát is.

Ez a folyamatos, személyes kapcsolattartás lehetővé teszi az ügyfelek igényeinek azonnali megismerését, az igényeknek követelménnyé alakítását, és a folyamatba való integrálását.

Az intézménnyel való kapcsolatfelvétel rendszerint az alábbiak szerint történik:

A szülő, amennyiben problémát észlel gyermeke fejlődésében, vagy orvosi ill. védőnői javaslatra időpont egyeztetés után felkeresi intézményünket. Az első találkozáskor anamnézis készül a szülő elmondása és a meglévő dokumentumok alapján. Ezt követi a gyermek állapotfelmérése, mely alapján kiderül, hogy a gyermek ellátása mely intézményben javasolt. Amennyiben a mi intézményünk megfelelő lehet számára, szülői kérelemmel együtt vizsgálati kérelmet továbbítunk az illetékes Tanulási Képességet Vizsgáló Szakértői és Rehabilitációs Bizottsághoz. Ha más intézményt tartunk indokoltnak a gyermek ellátására, ellátjuk a szülőt a szükséges információkkal.

## A kapcsolattfelvétel folyamatábrája



### Kapcsolattartás formái:

#### Folyamatos kommunikáció a szülőkkel, gondviselőkkel

A gyermekekről minden nap rövid tájékoztatást adunk szóban, személyesen, amennyiben a szülő jön a gyermekeért. Minden más esetben az üzenő füzetbe írjuk be a fontosabb történéseket, észrevételeket.

#### Szülői értekezlet, fogadó óra, tanácsadás

Évente háromszor (évnnyitó, félévi, évváró) szülői értekezletet tartunk. Fogadó órára havonta van lehetőség, amikor részletesebben adunk felvilágosítást a gyermek fejlődéséről. Minden fontosabb esetben (pl. műtét) időpont egyeztetés után van lehetősége a szülőknek a szakemberekkel konzultálni.

#### **4.2.2. Társszervezetekkel, együttműködő partnerekkel való kapcsolattartás folyamatának leírása**

A partnerek beazonosítása az alábbi módon történik:

1. Együttműködő intézmények/szolgáltatások felkutatása
2. Kapcsolatfelvétel, kölcsönös tájékoztatás és információgyűjtés
3. Partnerek adatainak nyilvántartásba vétele (Intézményi nyilvántartó adatlap - 4. sz. melléklet)

Kapcsolattartás formái:

A partner intézményekkel való kapcsolattartás - az igazgató irányítása mellett- a munkatársak, a hatóságokkal, közigazgatási és államigazgatási szervekkel való kapcsolattartás pedig az igazgató vagy az általa meghatalmazott személy feladata.

#### **4.2.3. Az ellátást igénybe vevők, más intézmények elvárásainak, igényeinek megállapítása**

A kapcsolattartás során a kielégítendő igények figyelése minden munkatárs kötelessége, az információk összesítése és az új követelmények megállapítása, folyamatba építése az igazgató feladata.

Évente egyszer - az évváró értekezleten - kérdőívet töltetünk ki minden gyermek valamely hozzátartozójával (1. sz. melléklet), illetve az együttműködő szervezetekkel (2. sz. melléklet) melynek célja, hogy információt szerezzünk a szolgáltatás minőségi fejlesztéséhez.

A Pedagógiai Szakszolgálat fontosnak tartja, hogy a szolgáltatásaival kapcsolatos észrevételek, reklamációk összegyűjtésével, feldolgozásával, kiértékelésével, a problémák megszüntetésével az ellátást igénybe vevők és a partnerek elvárásainak minél jobban megfeleljen.

A beérkező észrevételeket, javaslatokat az igazgató a soron következő szakmai team-értekezleten kiértékeli és a következtetéseket az intézmény tevékenységének szervezésénél, irányításánál felhasználja és az éves fejlesztési tervének elkészítésekor figyelembe veszi. A vonatkozó fejlesztési tevékenység végrehajtásáért az igazgató, a végrehajtás ellenőrzéséért a minőségirányítási megbízott a felelős.

A szóban vagy írásban érkező bejelentést, amennyiben az a bejelentést fogadó munkatárs által azonnal nem orvosolható, minden esetben a Kérelem, bejelentés nyilvántartás lapon (3. számú melléklet) kell dokumentálni. Az ügy lezárását minden esetben az igazgató ellenőrzi és igazolja.

Amennyiben a kérelem bejelentés az intézmény minőségirányítási rendszerének hiányosságából adódik, akkor a rendszerrel kapcsolatos teendők a minőségirányítási megbízott hatáskörébe tartoznak.

Kapcsolódó nyilvántartások:

- |                    |  |
|--------------------|--|
| 1. számú melléklet | Szülői elégedettség kérdőív                              |
| 2. számú melléklet | Elégedettség kérdőív – intézmények, szolgáltatók részére |
| 3. számú melléklet | Kérelem bejelentés nyilvántartás                         |



## 5. Az intézményi értékelés, önértékelés

Az intézmény évente teljes körű intézményi értékelést, önértékelést végez, melyet kiterjeszt a helyzet felmérésen kívül a folyamatok szabályozottságának, a szervezeti kultúra szintjének és a folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintjére is. Az intézményi értékelés, önértékelés részei: a vezetői értékelés, intézményi önértékelés. Az intézményi önértékelés szempontjai előre meghatározottak.

Az intézményi önértékelés adatai és eredményei nyilvánosak, és alapul szolgálnak a stratégiai tervezéshez.

### 5.1. Vezetői értékelés

#### A vezető ellenőrzi az intézmény:

- működésének törvényességét,
- hatékonyságát, a szakmai munka eredményességét,
- gyermek- és ifjúságvédelmi tevékenységét,
- tanuló- és gyermekbalesetek megelőzésére tett intézkedéseit,
- Rehabilitációs Pedagógiai Programban meghatározott feladatok végrehajtását.

#### Vezetői értékelés:

##### Alapelvek:

- a vezető egyrészt törvényi kötelezettség, másrészt vállalat felelősség,
- nem megtorló, hanem fejlesztést szolgáló,
- nem sértheti a dolgozók szakmai autonómiáját, szakmai kompetenciáját,
- törvényes, szakszerű, tervszerű, kiszámítható, nyilvános folyamat,
- rendszereleme a partnerek elégedettsége,
- tartalmazza a kritériumokat, indikátorokat.

##### Célja:

- legyen követhető a fenntartói és az intézményi céloknak, értékeknek való megfelelés,
- legyen kimutatható a nyilvánosságra hozott követelményrendszernek való megfelelés,
- legyenek kimutathatóak a pedagógiai eredmények a Rehabilitációs Pedagógiai Programban megfogalmazott céloknak megfelelően,
- a választott értékeken, objektivitáson alapuló legyen az intézmény fejlesztése, és az egyén szakmai fejlődése.

##### Az értékelés feladatai:

- a kitűzött és elért eredmények összevetése,
- a minőség biztosítása és fejlesztése.

#### A vezető értékeli az intézmény:

- Rehabilitációs Pedagógiai Programjában meghatározott feladatok végrehajtását,
- Pedagógiai, szakmai munkájának eredményességét,
- Minőségirányítási Programjában meghatározott célkitűzések megvalósítását.

#### A vezetői ellenőrzésekről, értékelésekről készült dokumentumok:

- Feljegyzés vezetői ellenőrzésről
- Évi összegző értékelés az intézményben végzett munkáról és annak eredményességéről

## **5.2 Intézményi önértékelés**

#### Az intézményi önértékelés célja:

- az értékelés minden szereplője számára adjon iránymutatást, tájékoztatást ahhoz, hogy az intézmény által meghatározott célok és az egyén céljai összhangban legyenek,
- elősegítse az egyén és az intézmény teljesítményének javulását,
- serkentse az információáramlást,
- segítse elő az intézmény fejlesztését, fejlődését, a szervezet erősségeinek és fejlesztendő területeinek feltárása útján,
- tegye lehetővé az intézmény számára, hogy rangsorolja a fejlesztési feladatait és beépítse a stratégiai tervébe a legfontosabb tennivalókat.

#### Az intézményi önértékelés területei:

- az irányítási és működési jellemzők és adottságok,
- az intézményi eredmények.

#### Az irányítási és működési jellemzők és adottságok területén:

- A vezetés értékelése.
- Stratégiai és operatív tervezés.
- A dolgozók irányításának értékelése.
- Erőforrások felhasználása.
- A működési folyamatok, valamint szabályozottságuk értékelése.
- A folyamatos fejlesztés alkalmazásának szintje.
- A szervezeti kultúra és klíma értékelése.

### Az eredmények területén:

- A munkatársak részvétele (bevonásának mértéke) az intézményi programok és fejlesztések végrehajtásában.
- A külső partnerek (az ellátást igénybe vevők, együttműködő partnerek) elégedettsége.
- A belső partnerek (munkatársak, társintézmények) elégedettsége.
- Közösségi, társadalmi szerepvállalás.

### **5.2.1. Az intézményi önértékelés eljárásrendje**

Az önértékelés kiterjed az intézmény adottságaira és az adottságokkal elért eredményekre. Az önértékeléssel feltárjuk az intézmény erősségeit és a fejlesztendő területeit is. Eredményeit felhasználjuk az intézmény fejlesztésében.

### Az értékelendő adottságok:

- a vezetés szerepe a szervezeti kultúra fejlesztésében
- az intézmény stratégiájának meghatározása és megvalósítása
- a meglévő folyamatok szabályozottsága
- a szabályozási rendszer teljes-körűsége
- az erőforrások figyelembevételének módja
- a partneri igények figyelembevételének módja

### A bemutatandó eredmények:

- a munkatársak bevonásának mértéke
- a szervezeti kultúra fejlesztésének eredményei
- a partnerek elégedettsége
- a szabályozási rendszer alkalmazásának hatékonysága
- a kitűzött célok elérése, megvalósítása
- a folyamatos fejlesztés eredményei
- az erőforrások felhasználásának hatékonysága

Az önértékelést a dolgozókból álló Team készíti. Kitöltik a mellékelt (5. sz. melléklet) kérdőíveket, és közösen kielemezik azokat, majd következtetéseket vonnak le az intézmény helyzetére, adottságaira és eredményeire vonatkozóan. A minőségi szolgáltatás jövőbeni fejlesztésére javaslatot tesznek.

Az intézményi önértékelés folyamatát az igazgató irányítja, és ellenőrzi. Eredményeit a teljes alkalmazotti körrel ismerteti. A Team által készített javaslatok figyelembe vétele mellett, meghatározza a fejlesztendő területeket, és intézkedési tervet készít.

Az önértékelés elkészítésének határideje: minden év július 15.

## **MELLÉKLETEK**

## Szülői elégedettségi kérdőív

Kérjük, ötfokú skálán értékelje a szakszolgálat munkáját, ellátását, a megfelelő számot karikázza be!

1: nem = elégedetlen vagyok      5: igen = teljesen elégedett vagyok

1. Jelenlegi elvárásait tudja-e biztosítani a Szakszolgálat?

1            2            3            4            5

2. Gyermek szívesen jön-e az intézménybe?

1            2            3            4            5

3. Elégedett-e az intézményi, szakemberek által nyújtott információval?

1            2            3            4            5

4. Elégedett-e a szakmai munkával?

1            2            3            4            5

5. Gyermekközpontúnak tartja-e a légkört?

1            2            3            4            5

6. Van-e elég sikerszerzési lehetősége gyermekének az intézményben?

1            2            3            4            5

7. Megfelelőnek tartja-e gyermekek terhelését?

1            2            3            4            5

8. Egyéb észrevételek:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Dátum: \_\_\_\_\_

## **Partneri elégedettségi kérdőív – intézmények, szolgáltatók részére**

Kérjük, ötfokú skálán értékelje a szakszolgálat munkáját, ellátását, a megfelelő számot karikázza be!

1: nem = elégedetlen/nincs információ      5: igen = teljesen elégedett/teljes körű információ

1. A Pedagógiai Szakszolgálat munkájáról teljes körű ismerettel rendelkezik-e?

1            2            3            4            5

2. Mennyire elégedett intézményünk rugalmasságával?

1            2            3            4            5

3. A Pedagógiai Szakszolgálat munkatársai készséggel állnak-e az Önök intézményének rendelkezésére?

1            2            3            4            5

4. Eredményesnek tartja-e a Pedagógiai Szakszolgálat intézményével való együttműködést?

1            2            3            4            5

## KÉRELEM, BEJELENTÉS NYILVÁNTARTÁS

A kérelem, bejelentés adatai:

A kérelem, bejelentés időpontja:

A kérelem, bejelentés leírása:

Dátum:.....

.....

a kérelmet bejelentést felvevő aláírása

A kérelem, bejelentés kivizsgálásának módja, az eredmény ismertetése, minősítése:

Dátum:

.....

igazgató

Javaslat a hiba javítására:

Dátum:.....

.....

minőségirányítási vezető

Az intézkedést jóváhagyom:

Helyesbítő és megelőző tevékenység megkezdését :  
indítványozom / nem indítványozom:

Dátum:.....

.....

igazgató

## Intézményi nyilvántartó adatlap

<b>Partner intézmény neve</b>	<b>Partner intézmény címe</b>	<b>Szolgáltatás, tevékenység</b>	<b>Telefonszám</b>	<b>Email cím</b>	<b>Intézmény- vezető neve</b>	<b>Kapcsolattartó neve, telefonszáma</b>



## INTÉZMÉNYI ÖNÉRTÉKELÉS - KÉRDŐÍV

### KITÖLTÉSI ÚTMUTATÓ

Kérjük, hogy a feltett kérdéseket és a kérdéscsoportokhoz fűzött magyarázatokat figyelmesen olvassa el, majd az öt kérdéscsoportban az iskolai osztályzatokhoz hasonlóan jelölje be azt a pontszámot, amennyire értékeli az adott kérdésben foglaltak teljesülési színvonalát, ahol:

**0 = nincs tudomása róla,**

*a feltett kérdéssel kapcsolatban nem tud semmit válaszolni, mert azzal kapcsolatban semmilyen tevékenységről, szándékról, javaslatról nincs tudomása,*

**1 = nem tapasztalta,**

*a feltett kérdéssel kapcsolatban hallott valamilyen szándékról, javaslatról, de a megvalósítását nem tapasztalta,*

**2 = nem tervezett, nem általános,**

*a feltett kérdéssel kapcsolatban csak előre nem tervezett, elszigetelt megvalósulásokról tud,*

**3 = nem hatékony, nem ellenőrzött,**

*a feltett kérdéssel kapcsolatban megvalósultak már lépések, de azok nem voltak elég hatásosak, illetve azok eredményeit nem értékelték ki,*

**4 = ellenőrzött, hatékony,**

*a feltett kérdéssel kapcsolatban az intézmény egészére kiterjedően hatásos tevékenység valósult meg, amelyet a vezetés rendszeresen értékelt,*

**5 = munkánk természetes része,**

*a feltett kérdéssel kapcsolatos tevékenység, és annak felülvizsgálata természetes részét képezi munkájuknak.*

### 1. AZ INTÉZMÉNY VEZETÉSE

*Kérjük, értékelje az Intézmény vezetését, valamint a munkatársakat és a folyamatokat irányító vezetők munkáját, viselkedését, a beosztottakhoz, az intézményhez, az intézménnyel kapcsolatban lévő más intézményekhez fűződő viszonyát.*

Az intézmény vezetői ...

1. ... intézményük jövőjére és munkájukra vonatkozóan egységes, határozott elképzeléssel bírnak.

0            1            2            3            4            5

2. ... a hosszú távú stratégiai tervek megvalósításához operatív tervekkel rendelkeznek.

0            1            2            3            4            5

3. ... célkitűzései, elvárásai egyértelműek, határozottan megfogalmazottak.

0            1            2            3            4            5

4. ... az adott körülmények között mindent megtesznek, hogy biztosítsák a szükséges eszközöket és feltételeket a célok eléréséhez.

0            1            2            3            4            5

5. ... munkájukkal és viselkedésükkel követendő példát mutatnak.

0            1            2            3            4            5

6. ... igénylik, és döntéseiknél figyelembe veszik mások véleményét.

0            1            2            3            4            5

7. ... rendszeresen értékelik: saját és vezető társaik munkáját,

0            1            2            3            4            5

beosztottaik munkáját,

0            1            2            3            4            5

az intézmény eredményeit.

0            1            2            3            4            5

8. ... ismerik az intézmény partnereit és azok elvárásait.

0            1            2            3            4            5

9. ... mindent megtesznek, hogy jó kapcsolatot építsenek ki a partnerekkel.

0            1            2            3            4            5

10. ... ismerik az intézmény főbb együttműködő partnereit és azok teljesítő képességét.

0            1            2            3            4            5

11. ... mindent megtesznek, hogy jó kapcsolatot építsenek ki a főbb együttműködő partnerekkel.

0            1            2            3            4            5

12. ... nyilvános szakmai szereplésekkel, publikációkkal segítik az intézmény jó hírnevét.

0            1            2            3            4            5

13. ... jó kapcsolatot tartanak fenn szakmai intézményekkel és társadalom más intézményeivel.

0            1            2            3            4            5

## 2. AZ INTÉZMÉNY KÜLDETÉSE, STRATÉGIÁJA ÉS SZAKMAI KONCEPCIÓJA

*A küldetés, stratégia és szakmai koncepció vizsgálata során azt értékeljük, hogy a teljes körű minőségre törekvés hogyan érvényesül az intézmény jövőképében, értékrendjében, stratégiájának és szakmai koncepciójának kialakításában, megvalósításában, felülvizsgálatában, fejlesztésében.*

Az intézmény ...

1. ... elfogadott és közzétett küldetéssel és világosan meghatározott értékrenddel rendelkezik.

0            1            2            3            4            5

2. ... egyértelmű szakmai koncepcióval és stratégiával rendelkezik.

0            1            2            3            4            5

3. ... jövőképében, értékrendjében, szakmai koncepciójában és stratégiájában a folyamatos fejlesztésre való törekvés érvényesül.

0            1            2            3            4            5

4. ... munkaterve a piaci viszonyok, a partnerek igényei, a társadalmi elvárások, a törvényi előírások és a rendelkezésre álló erőforrások tudatos figyelembevételével készül.

0            1            2            3            4            5

6. ... szakmai koncepcióját, munkatervét minden érintett a munkájához szükséges szinten ismeri, azt magáénak vallja.

0            1            2            3            4            5

7. ... szakmai koncepciójának, munkatervének teljesülését rendszeres időközönként rögzített szempontok alapján értékeli, és azt az eredménytől függően módosítja.

0            1            2            3            4            5

8. ... rendszeresen foglalkozik tevékenységei minőségének értékelésével, javításával.

0            1            2            3            4            5

## 3. MUNKATÁRSOK IRÁNYÍTÁSA AZ INTÉZMÉNYNÉL

*A munkatársak irányításának értékelése során azt vizsgáljuk, hogy azok képességeit hogyan tudja az intézmény fejlődése érdekében felhasználni.*

Az intézmény...

1. ... humán erőforrás tervezése (pl. munkaerő felvétel), fejlesztése összhangban van a szakmai koncepcióval és a stratégiával.

0            1            2            3            4            5

2. ... rendszeresen értékeli a munkatársak munkájának hatékonyságát, fejlődését.

0            1            2            3            4            5

3. ... meghatározza a munkatársak teljesítményének értékelésére szolgáló módszereket, a teljesítményükkel kapcsolatos elvárásokat.

0            1            2            3            4            5

4. ... rendszeresen szervez olyan fórumokat, ahol tájékoztatja a munkatársakat és válaszol a kérdéseikre.

0            1            2            3            4            5

7. ... a folyamatos fejlesztés érdekében hatékony javaslatgyűjtő rendszert működtet.

0            1            2            3            4            5

8. ... támogatja és ösztönzi a munkatársak kezdeményezéseit.

0            1            2            3            4            5

9. ... rendszeresen felméri a munkatársak képzési szükségletét, személyre szóló képzési terveket készít, és lehetőséget biztosít a képzések elvégzésére.

0            1            2            3            4            5

10. ... rendszeresen értékeli és felülvizsgálja, szükség esetén módosítja a munkatársak vezetésére, irányítására használt módszereket.

0            1            2            3            4            5

11. ... értékrendjét minden új dolgozójával megismerteti, valamint tájékoztatja arról, hogy munkájával miként tud hozzájárulni a kitűzött célok eléréséhez.

0            1            2            3            4            5

## **4. ERŐFORRÁSOK KEZELÉSE AZ INTÉZMÉNYNÉL**

*Az erőforrások felhasználásának értékelése során azt vizsgáljuk, hogy az intézmény hogyan képes erőforrásaival gazdálkodni, és azt stratégiájának, szakmai koncepciójának megvalósítására hatékonyan felhasználni.*

### **4.1 Pénzügyi szempontból**

Az intézmény...

1. ... pénzügyi terve összhangban van szakmai koncepciójával és stratégiájával.

0            1            2            3            4            5

2. ... pénzügyi erőforrásainak felhasználása az érvényben lévő tervének megfelelően történik és a folyamatos fejlesztés elvét szolgálja.

0            1            2            3            4            5

3. ... pénzügyi tervének megvalósulását rendszeresen ellenőrzik, mérik, értékelik, szükség esetén módosítják.

0            1            2            3            4            5

4. ... aktuális pénzügyi tervének teljesülését minden dolgozó munkakörének megfelelő szinten ismeri, alakulásáról rendszeresen információkat kap.

0            1            2            3            4            5

5. ... ismeri a működése során keletkező hibák költségvonzatát, és ezt az információt folyamatosan felhasználja tevékenységének javítására.

0            1            2            3            4            5

## 4.2 Információ szempontjából

Az intézmény...

1. ... által működtetett információs rendszerek minden dolgozót ellátnak a hatékony munka végzéséhez szükséges információkkal.

0            1            2            3            4            5

2. ... információs csatornáinak működését rendszeresen ellenőrzi, fejleszti.

0            1            2            3            4            5

3. ... az információk pontosságát, megbízhatóságát, aktualitását és minőségét rendszeresen ellenőrzi, javítja.

0            1            2            3            4            5

4. ... partnereitől (hallgatók, oktatók, stb.) rendszeresen gyűjt információkat, és ezeket felhasználja tervei, fejlesztései során.

0            1            2            3            4            5

## 5. AZ INTÉZMÉNY FOLYAMATAI

*A folyamatok értékelése során azt vizsgáljuk, hogy az intézmény az állandó fejlesztés érdekében hogyan azonosítja, értékeli, szabályozza, módosítja folyamatait. Folyamat alatt olyan egymást követő lépések sorozatát értjük, amely bemeneti és kimeneti pontjai között értéknövekedést eredményez. Az intézmény szakmai sikerének szempontjából kiemelten fontos folyamatokat kulcsfontosságú folyamatoknak nevezzük.*

Az intézmény ...

1. ... kulcsfontosságú folyamatainak meghatározására egyértelmű eljárásmodokat alkalmaz.

0            1            2            3            4            5

2. ... sikeres működésének szempontjából valamennyi kulcsfontosságú folyamata ismert és egyértelműen meghatározott.

- |   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 3. ... kulcsfontosságú folyamatainak teljesítménymutatóit az elérhető belső/külső adatokkal történő összehasonlítás alapján határozza meg.                                  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. ... minden kulcsfontosságú folyamatának menedzselését megfelelő hatáskörrel és felelősséggel rendelkező, kijelölt személy végzi.   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. ... kulcsfontosságú folyamatainak teljesítménymutatóit rendszeresen méri, értékeli, elemzi.  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. ... kulcsfontosságú folyamatainak lépései meghatározottak, dokumentáltak.  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. ... kulcsfontosságú folyamatainak fejlesztése szabályozott, folyamatos.  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. ... intézményi egységei között fennálló, belső, egymásra épülő munkakapcsolatok meghatározottak, szabályozottak, hatékonyak, az esetleges problémákat gyorsan megoldják. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. ... intézményi egységei együttműködnek a belső, egymásra épülő munkakapcsolatok összehangolása, javítása és fejlesztése érdekében.                                       | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. ... folyamatainak állandó fejlesztését a belső ötletek, javaslatok és más intézmények hasonló folyamataival történő összehasonlítás alapján végzi.                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. ... folyamatai módosításának várható hatását, hatékonyságát a végleges bevezetés előtt lehetőség szerint teszteli, ellenőrzi.   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. ... folyamatai módosítása előtt tájékoztatja és felkészíti a változásokra az érintetteket.  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. ... a folyamatváltozásokból adódó eredményeket elemzi és értékeli.  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |