

Minőség Irányítási Program

Partnerközpontú intézményi minőségfejlesztési
modell kialakításához a Dalos Oviban

Készült a Közoktatási Minisztérium módszertani
segédanyaga alapján
Budapest, 2004.
/utolsó módosítás 2009./

Tartalomjegyzék

I. A MIP alapjául szolgáló törvényi előírások, és egyéb dokumentumok

II. A MIP bevezetésének alapjai, feltételei

- minőségpolitikai célkitűzések, a partnerközpontú működés definiálása
- az óvoda pedagógiai célkitűzései
- szándéknyilatkozat
- a szervezeti kultúra állapota
- előkészítés – személyi és tárgyi feltételek

III Munkaterv: A minőségfejlesztési folyamat szakaszai, az elvégzendő feladatok, és azok időbeni ütemezését, a végrehajtásért felelős személyek

IV Partnerkapcsolatok: Az intézmény folyamatos igény- és elégedettségmérési eljárásrendje, ennek szabályozása és eszközrendszere

- Partnerek azonosítása, partnerlista készítése
- Az intézmény kapcsolati modellje, partnerprioritás felállítása
- Partner elégedettség mérések
- Partner elégedettség elemzése
- A modell finomítása, további célok tervezése

V. Helyi óvodai program felülvizsgálata

- Adattartalmi, és törvényesség szerinti aktualizálás
- Célok újrafogalmazása a partnerkapcsolatok tükrében

VI. Az alkalmazotti testület belső rendszere

- pedagógus, és alkalmazott felvétel, beilleszkedés rendje
- pedagógus továbbképzés rendje
- beosztás, helyettesítés, szabadságolás rendje

VII. Minősítések elkészítése

VIII. Mellékletek - szabályzatok jegyzéke

- „A minőségbiztosítási rendszer kiépítése azt jelenti, hogy tervszerű visszacsatolást építünk be a rendszerbe, amely lehetővé teszi az önszabályzó, önfejlesztő mechanizmus kialakulását, illetve ezeket összehangolja a külső irányítással, egyensúlyt teremt közöttük. Mindezek eredményeként a rendszer egy minőségileg magasabb szerveződési szintre jut el, eredményesebben valósítja meg célkitűzéseit.”

I. A MIP alapjául szolgáló törvényi előírások, és egyéb dokumentumok

Közoktatási törvény : 1993. évi LXXIX. törvény :

40. § (1) A közoktatási intézmény működésére, belső és külső kapcsolataira vonatkozó rendelkezéseket a szervezeti és működési szabályzat határozza meg.

40 § (10) A közoktatási intézmény feladatai hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározza minőségpolitikáját. A minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert épít ki és működtet. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézmény minőségirányítási programjában kell meghatározni (a továbbiakban: intézményi minőségirányítási program). Az intézményi minőségirányítási programot az intézmény vezetője készíti el, és az alkalmazotti közösség fogadja el. Elfogadása előtt be kell szerezni az iskolaszék (Kt. 60-61. §) és az iskolai, kollégiumi diákönkormányzat (Kt. 63. §) véleményét. Az intézményi minőségirányítási program a fenntartó jóváhagyásával válik érvényessé.

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

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

3/2002. (II.15.) OM rendelet:

2. § A rendelet célja meghatározni a közoktatási intézményben folyó pedagógiai tevékenység szakmai minőségének fejlesztésével, a intézmények működése hatékonyságának növelésével, a minőségfejlesztés, illetve minőségbiztosítás (a továbbiakban együtt: minőségfejlesztés) rendszerének fejlesztésével kapcsolatos egyes feladatokat, továbbá megteremteni a minőségfejlesztés területén nyújtott kiemelkedő teljesítmények állami elismerésének lehetőségét.

3. § (1) A közoktatás minőségfejlesztési rendszere magában foglalja a közoktatási intézmény által ellátott, a fenntartói irányítás keretében végzett, és az ágazati irányítás körébe tartozó minőségfejlesztési feladatokat.

4. § (1) A közoktatási intézményekben folyó minőségfejlesztés célja annak garantálása, hogy a közoktatási intézmények a társadalmi és a helyi igényeknek megfelelő szolgáltatásokat nyújtsanak. A közoktatási intézmény ennek érdekében folyamatos, önértékelésen alapuló minőségfejlesztési tevékenységet folytat. Az önértékelés keretében a közoktatási intézmény azonosítja partnereit, folyamatosan méri azok igényeit, illetve elégedettségét. A mérések eredményeinek elemzése alapján meghatározza szakmai céljait és szolgáltatásainak fejlesztését, amelyek megvalósításához intézkedési terveket készít. Az intézkedési tervek megvalósulását értékeli, és azok eredményeit felhasználja működésének folyamatos fejlesztéséhez.

(2) A közoktatási intézmény a minőségfejlesztési feladatok végrehajtásához munkatervet készít. A munkaterv tartalmazza a minőségfejlesztési folyamat szakaszait, az elvégzendő feladatokat, azok időbeni ütemezését és a végrehajtásért felelős személyek neveit. A nevelési-oktatási intézmény munkatervének összhangban kell állnia az intézmény nevelési programjával, pedagógiai programjával, az általános művelődési központ munkatervének a pedagógiai-művelődési programmal.

5. § (1) A nevelési-oktatási intézményben folyó minőségfejlesztési feladatok végrehajtásának összehangolása az intézményi minőségfejlesztési szervezet (csoport) feladata. A minőségfejlesztési szervezet (csoport) figyelemmel kíséri a munkatervben foglaltak teljesülését és szervezi a minőségfejlesztési folyamat egyes feladatainak végrehajtását.

2003. évi LXI. TÖRVÉNY a közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény módosításáról

82. § A Kt. 129. §-a helyébe a következő rendelkezés lép:

(6) Az óvodák, iskolák és kollégiumok 2004. június 30-áig felülvizsgálják a nevelési, pedagógiai programjukat, és megküldik a fenntartó részére jóváhagyás céljából. **Eddig az időpontig elkészítik az intézményi minőségirányítási programot, melyet a nevelési-oktatási intézmények a nevelési, pedagógiai programmal együtt küldenek meg a fenntartónak.** Ha a fenntartónak ötnél több közoktatási intézménye van, ütemtervet készíthet, amelyben meghatározhatja, hogy melyik intézménynek mikorra kell benyújtania a nevelési, pedagógiai programját és intézményi minőségirányítási programját. Az ütemtervben a benyújtásra vonatkozó **legkorábbi időpont 2004. április 15.** lehet. Az általános iskolák helyi tantervének felülvizsgálata két lépcsőben is végrehajtható a következők szerint: az e bekezdésben meghatározott időpontig elkészítik az első-negyedik évfolyamra vonatkozó rendelkezéseket, és a megadott határidőket követően egy évre az ötödik-nyolcadik évfolyamra vonatkozó rendelkezéseket.

(8) Az óvodák, iskolák és kollégiumok 2004. december 31-éig felülvizsgálják házirendjüket, és megküldik a fenntartó részére jóváhagyás céljából. Ha a fenntartó ötnél több nevelési-oktatási intézmény fenntartásáról gondoskodik, ütemtervet készíthet, amelyben meghatározhatja, hogy melyik nevelési-oktatási intézménynek mikorra kell felülvizgálnia és benyújtania a házirendjét. Az ütemtervben a házirend benyújtására vonatkozó legkorábbi időpont 2004. november 30. lehet.

54. § (1) A közoktatási intézmény vezetője felelős az intézmény szakszerű és törvényes működéséért, a takarékos gazdálkodásért, gyakorolja a munkáltatói jogokat, és dönt az intézmény működésével kapcsolatban minden olyan ügyben, amelyet jogszabály vagy kollektív szerződés (közalkalmazotti szabályzat) nem utal más hatáskörébe. Az alkalmazottak foglalkoztatására, élet- és munkakörülményeire vonatkozó kérdések tekintetében jogkörét jogszabályban előírt egyeztetési kötelezettség megtartásával gyakorolja. **A nevelési-oktatási intézmény vezetője felel továbbá a pedagógiai munkáért, az intézmény ellenőrzési, mérési, értékelési és minőségirányítási programjának működéséért,** a gyermek- és ifjúságvédelmi feladatok megszervezéséért és ellátásáért, a nevelő és oktató munka egészséges és biztonságos feltételeinek megteremtéséért, a tanuló- és gyermekbaleset megelőzéséért, a gyermekek, tanulók rendszeres egészségügyi vizsgálatának megszervezéséért

(7) A helyi önkormányzati intézményfenntartó elkészíti az önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programját (a továbbiakban: önkormányzati minőségirányítási program). **Az önkormányzati minőségirányítási program az önkormányzati közoktatási rendszer egészére határozza meg a fenntartó elvárásait** az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatait, a közoktatás rendszerének és a közoktatást érintő más ágazatok – gyermek- és ifjúságvédelem, szociálpolitika, munkaerő-gazdálkodás, közművelődés, egészségügy – kapcsolatait, a fenntartói irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét. Az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal.

86. § (1), A községi, a városi, a fővárosi kerületi és a megyei jogú városi önkormányzat köteles gondoskodni az óvodai nevelésről, általános iskolai oktatásról, továbbá a nemzeti és etnikai kisebbség által lakott településen a nemzeti vagy etnikai kisebbséghez tartozók óvodai neveléséről és általános iskolai neveléséről és oktatásáról.

(2) Az (1) bekezdés szerinti ***kötelezettség magában foglalja a sajátos nevelési igényű gyermekek, tanulók ellátását is, amennyiben azok a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhetők, oktathatók.***

- Budapest Főváros IV. Kerület Újpest Önkormányzat közoktatási intézményrendszerének minőségirányítási programjából:

- Határozottabban építsenek az óvodák a szülők partnerségére, hiszen a kisgyermekek szülei maguk is fogékonyak az együtt gondolkozásra, és készek a gyermek érdekében történő közös cselekvésre. (Ez az időszak meghatározza a szülő későbbi viszonyát a közoktatás további intézményeivel.)

II. Minőségpolitikai célkitűzések, a partnerközpontú működés definiálása

Fogalmi meghatározások

„ - **Minőségirányítás:** az a tevékenység, amelynek során a közoktatási intézmény folyamatosan biztosítja a szakmai célkitűzések és az intézmény működésének egymáshoz való közelítését, a tanulók, a szülők, a pedagógusok, valamint a fenntartók, továbbá a munkaerőpiac igényeinek kielégítése céljából;

„- **Minőségbiztosítás:** az a tevékenység, melynek során a közoktatási intézmény folyamatosan biztosítja a szakmai célkitűzések és az intézmény működésének egymáshoz való közelítését, a tanulók, a szülők, a pedagógusok, valamint a fenntartók, továbbá a munkaerőpiac igényeinek kielégítése céljából „

- Partnerközpontú működés

A Dalos Oviban a 2002/03 tanévben megkezdett partnerközpontú minőségfejlesztési rendszer célja az intézmény feladatainak mind magasabb szintű ellátása, a gyerekek és családjuk érdekeinek megismerése, és figyelembevétel, a minőség folyamatos figyelemmel kísérése, és fejlesztése.

A következő öt év konkrét célkitűzése az óvoda és a családok kapcsolatrendszerének fejlesztése.

Az óvoda egyéni arculata az elmúlt években kialakult, környezetében ismert. Formai megjelenéséről dokumentumainak egységes képe, és az óvoda logója gondoskodik. Az internetes megjelenés is a partnerszemlélet szolgálatában áll.

- A minőségpolitikai szándéknyilatkozatot az 1. melléklet tartalmazza

- Fejlesztésre kiemelt partnerkapcsolatok : Az óvoda és az iskola valamint az óvoda és a családok kapcsolatrendszerének fejlesztése.
Az óvoda és az iskola kapcsolatának fejlesztésével a két intézmény célja lehetőséget teremteni az iskolába lépő gyermekek számára az átmenet megkönnyítésére. A következő évek feladata ennek a kapcsolatnak tudatos beépítése mindkét intézmény nevelőmunkájába.
A szülők számára olyan hangulatot kell teremteni, ahol - kötött vagy kötetlen formában - tudnak, és akarnak véleményt nyilvánítani.

Előkészítés – személyi és tárgyi feltételek

- Vezető szerepvállalás

A vezető elsődleges feladata a célok egyértelmű meghatározása olyan elvek alapján, melyeket nem kell évente korrigálni. A vezetői célokat a vezetői pályázat tükrözi. A vezetői szándéknyilatkozat nem különül el az intézmény szándéknyilatkozatától.

- Nevelőtestület

A Dalos Ovi nevelőtestülete összeforrott közösség. Magját olyan kollégák alkotják, akik tíz-tizenöt-húsz éve itt dolgoznak. A közösség segíti az újonnan érkezőket a beilleszkedésben, és a Dalos Ovi 20 éves hagyományainak átvételében.

A Dalos Ovi sokrétű tevékenysége / pl. vegyescsoportból adódó feladatok, nem hagyományos étkezésű gyerekek integrált nevelése / sok, és sokféle feladatot jelent a pedagógus testületnek. Magas színvonalú munkavégzésük teszi lehetővé az elért eredményekre támaszkodva az újabb célok kitűzését.

- Alkalmazottak - tárgyi, gazdasági feltételek

A két kérdés nem elválasztható egymástól:

Az óvoda alkalmazotti közösségét óvodapedagógusok és technikai dolgozók közösen alkotják. A dajkák az óvoda működtetésének elengedhetetlen részei. Ők biztosítják, hogy a pedagógusok a szakmai munkára koncentrálhassanak. A Dalos Ovi konyhája már második éve a HACCP előírásai szerint üzemel. Az edényeket ipari mosogatógép mossa tisztára, szárazra.

- A szervezeti kultúra állapota

A nevelői testületben elérni kívánt, egymásra épülő szintek:

- a stratégiai célok pontos ismerete
- eseti feladatok közös elvállalása
- egymás munkájának megismerése
- önértékelés - viszonyítás
- értékelés
- a soron következő feladatok közös meghatározása – értékelése

A fenti célok kitűzésében a Dalos Ovi elmúlt 20 évére lehet, és kell építeni. Az eddig elért eredmények, az óvoda jelenlegi magas színvonala jelentik azt a stabil értékrendet, amely a továbblépést lehetővé teszi.

III Munkaterv: A minőségfejlesztési folyamat szakaszai, az elvégzendő feladatok, és azok időbeni ütemezését, a végrehajtásért felelős személyek

Feladat megjelölése	Résztevők	Felelős	első és további határidő	Felülvizsgálat tervezett ideje
támogató csoport létrehozása	nevelőtestület	óvodavezető	2003.09.01	személyi változás esetén
Minőségpolitikai célok meghatározása Min.pol nyilatkozat	nevelőtestület	MIP csoport	2003.09.15	csak változás esetén
Partnerkapcsolatok listája	MIP csoport	MIP csoport	2003.10.15	2004.10.15-től évente ellenőrzés
Intézményi kapcsolatok modellezése	MIP csoport	MIP csoport	2003.11.15	csak változás esetén
Partnerkapcsolati vizsgálatok kidolgozása	MIP csoport	MIP csoport	2004.12.31	2 évente áttekintés, fejlesztés
Mérések elvégzése	nevelőtestület	MIP csoport	2004.03.15	2 évente, vagy partnerváltozás esetén
Elemzés	MIP csoport óvodavezető	óvodavezető	2004.04.15.	mérés után új elemzés
Helyi nevelési program felülvizsgálata	óvodavezető	óvodavezető	2004.04.30	módosítás elemzés alapján
Szabályzatok felülvizsgálata	MIP csoport óvodavezető	óvodavezető	2004.05.31	módosítás külső vagy belső változás esetén
Éves munkaterv készítése	nevelőtestület	óvodavezető	2004.09.01.	új munkaterv évente

A munkatervet a nevelői értekezlet elfogadta 2003. április 22.-én.

IV Partnerkapcsolatok: Az intézmény folyamatos igény- és elégedettségmérési eljárásrendje, ennek szabályozása és eszközszerkezere

- Partnerek azonosítása, partnerlista készítése

A partnerek azonosítását a MIP csoport végzi el, eredménye az 2. melléklet szerinti partnerlista. A partnerlista átvizsgálása évenként történik, a munkaterv elfogadása előtt. Az éves munkatervben rögzítésre kerül, hogy szükséges-e valamely partnerkapcsolati változás miatt a MIP módosítása.

- Az intézmény kapcsolati modelljei, partnerprioritás felállítása:

A partnerkapcsolati modelleket a 3. melléklet tartalmazza
A partnerek között legmagasabb prioritással rendelkezik, és így a 2004 évi partnerelégedettségi vizsgálat résztvevője az a), b), c), f) jelzésű partner. Az évenként ismétlődő partnerazonosítás, és prioritásvizsgálat ettől eltérő új prioritást is eredményezhet. A fenntartó, -bár prioritása magas - nem tárgya a partnerelégedettségi vizsgálatnak.

- A partnerek egymással való elégedettségének vizsgálata

partnerenként különböző technikával történik. A szülők, a pedagógusok, és az iskola mérésére kérdőívek készültek, ezeket a 4., 5., 6. melléklet tartalmazza. A gyermekek elégedettségének vizsgálata mindig közvetett. A mérések elvégzése a pedagógusok között nevelői értekezleten történik. A szülők között kiosztott kérdőívek kitöltése anoním és önkéntes, gyűjtése 2 héten át a kihelyezett gyűjtődobozba történik. Az iskolával az óvodavezető tartja a kapcsolatot.

- **A partnerkapcsolatok elemzése** a MIP csoport feladata. Munkájuk eredményét dokumentálják, és erről nevelői értekezleten számolnak be.
- **Az elemzés alapján** a nevelőtestület dönt a munkatervbe beépítendő új elemekről, és szükség esetén a helyi nevelési program felülvizsgálatának kezdeményezéséről. Az elemzés alapján a MIP megtervezi a mérések szükséges finomítását, bővítését, vagy szűkítését.

V. Helyi óvodai program felülvizsgálata

- Adattartalmi, és törvényesség szerinti aktualizálás
Jogsabályi változás esetén, vagy az intézmény alaptevékenységének változása esetén szükséges.
Elvégzése az intézményvezető feladata.
- Célok újrafogalmazása a partnerkapcsolatok tükrében
A partnerkapcsolatok elemzése során olyan elemek kerülhetnek felszínre, melyek alapján a helyi óvodai program módosítása, egyes célok, alaptevékenységek, és módszerek újrafogalmazása szükséges lehet.

Bármely változás esetén a HOP módosításait:

- a szülői szervezet véleményezi
- a nevelőtestület nevelői értekezleten vitatja meg és fogadja el
- a fenntartó hozzájárulásának alapfeltétele a törvényességi szempontok betartása

VI. Az alkalmazotti testület belső rendszere

- **Pedagógus, és alkalmazott felvétel, beilleszkedés rendje**
A Dalos Ovi gazdag programja, változatos tevékenysége nem valósulhatna meg a nevelőtestület, és az alkalmazotti közösség magas színvonalú munkavégzése nélkül. A kialakult hagyomány is befolyásolja az új kollégák kiválasztásának rendjét:
 - A Dalos Oviba csak erkölcsi bizonyítvánnyal lehet dolgozni.
 - Jelentkező pedagógussal felvétele előtt találkozik a nevelőtestület
 - Jelentkező dajkával felvétele előtt találkoznak a csoport óvónői
 - A felvétel a törvényes próbaidő beiktatásával történik
 - A felvett pedagógusnak rendelkezésére kell bocsátani a Helyi Óvodai Programot, munkatervet, a tájékoztatót, és minden egyéb szükséges dokumentumot.
 - A Dalos Oviba belépő pedagógus munkáját valamelyik régi kolléga - lehetőleg a váltótársa - segíti.

- **Pedagógus továbbképzés rendje**
Az érvényes törvényi szabályozás szerinti prioritással 5 illetve 1 évenkénti munkaterv szerint

- **Beosztás, helyettesítés, szabadságolás rendje:**
Hiányzó pedagógus helyett lehetőleg a párja dolgozik. Hiányzás esetén a csoport másik pedagógusa délelőttös, a délutáni műszakot ő, vagy valamely más óvónő látja el túlórában.

VII Minősítések elkészítése

A Dalos Ovi teljesítményértékelésének szabályozását jelenleg az Intézményi Teljesítmény-értékelő Rendszer tartalmazza. Az értékelő rendszer célja, hogy ezt a munkát elemezze és értékelje, segítséget adva az alaptervekenység mind magasabb szinten való elvégzéséhez, az egyes területek fejlesztéséhez.

A teljesítményértékelés eredményei alapján készül az intézményi minősítés.

A minősítési rendszer és az Intézményi Teljesítményértékelési Rendszer összevonását 2012. december 31.-ig az óvodavezető készíti el, a nevelőtestület javaslatainak figyelembevételével. Az új minősítési rendszert az óvodai szülői szervezet véleményezi.

Az egyes szempontok értékelésekor adható maximális pontszámok a Kt. 40. §-ának (11) bekezdése szerint:

- a) kiemelkedő minősítés három pont,
- b) megfelelő minősítés kettő pont,
- c) kevéssé megfelelő minősítés egy pont,
- d) nem megfelelő minősítés nulla pont.

(2) A teljesítményértékelés eredményét a maximális pontszámnak a ténylegesen adott pontszámokhoz viszonyított aránya alapján a következők szerint kell meghatározni:

- a) nyolcvantól száz százalékig kiválóan alkalmas,
- b) hatvantól hetvenkilenc százalékig alkalmas,
- c) harminctől ötvenkilenc százalékig kevéssé alkalmas,
- d) harminc százalék alatt alkalmatlan

minősítést kap a közalkalmazott

Minősítésre törvényben meghatározott esetekben kerül sor, az Intézményi Teljesítmény-értékelő Rendszer szerinti önértékelés, a nevelőtestület értékelése, és az egyéni beszélgetések alapján.

VIII. Mellékletek és szabályzatok jegyzéke

dokumentum neve	megtalálható	hozzáférhető
Minőségpolitikai nyilatkozat	M.I.P. 1. melléklet	iroda
Partnerlista	M.I.P. 2. melléklet	iroda
Belső partnerkapcsolati modell	M.I.P. 3. melléklet	iroda
Külső partnerkapcsolati modell	M.I.P. 4. melléklet	iroda
Partner elégedettségi mérőlapok	M.I.P. 4. melléklet	iroda
Partnerelégedettségi elemzőlapok	M.I.P. 4. melléklet	iroda
Előző mérések, elemzések	önálló dokumentum	iktatva lerakva
Munkarend - éves	önálló dokumentum	iroda
Alkalmazási rend	M.I.P. melléklete	iroda
Szabadságolási rend - éves	munkarendben	iroda
Helyi Óvodai Program	önálló dokumentum	óvoda honlapján
Szervezeti és működési szabályzat	önálló dokumentum	óvoda honlapján
Munkaterv	önálló dokumentum	iroda
Szülői tájékoztató	önálló dokumentum	óvoda honlapján
Házirend	önálló dokumentum	óvoda honlapján
Selejtezési szabályzat	G.I alapidokumentum	iroda
Pénzkezelési szabályzat	önálló dokumentum	iroda
Kockázatkezelési szabályzat	önálló dokumentum	iroda
Mínősítések	önálló dokumentum	iroda
Különös Közzétételi lista	önálló dokumentum	óvoda honlapján

2. melléklet

A Dalos Ovi partnerlistája 2004

1. Az intézmény belső kapcsolatrendszerének szereplői:

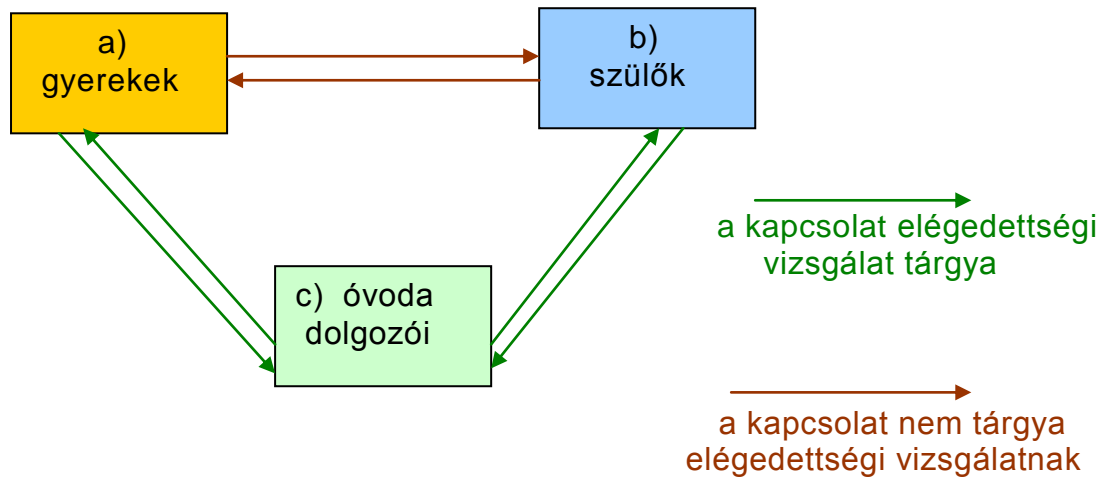
- a) gyerekek
- b) szülők
- c) alkalmazottak
 - c1) óvodavezető és helyettesei
 - c2) pedagógusok
 - c3) technikai dolgozók

2. Az intézmény külső kapcsolatrendszerének szereplői.

- d) OM
- e) Fenntartó – Művelődési és Sportiroda
- f) Iskola
- g) Gazdasági Intézmény
- h) MÁK
- i) óvoda gyermekorvosa
- j) Nevelési Tanácsadó
- k) Pedagógiai Szolgáltató
- l) Szociális Osztály
- m) Szülői szervezet
- n) foglalkozás-egészségügy
- o) Ady Művelődési Ház és intézményei
- p) közétkeztetési beszállító
- q) külső pedagógusok : angoltanár, balettmesterek
- r) cukrász, rendszergazda, korcsolyaedző, úszásoktató,
a külön-buszokat biztosító cég, üdülőtábor

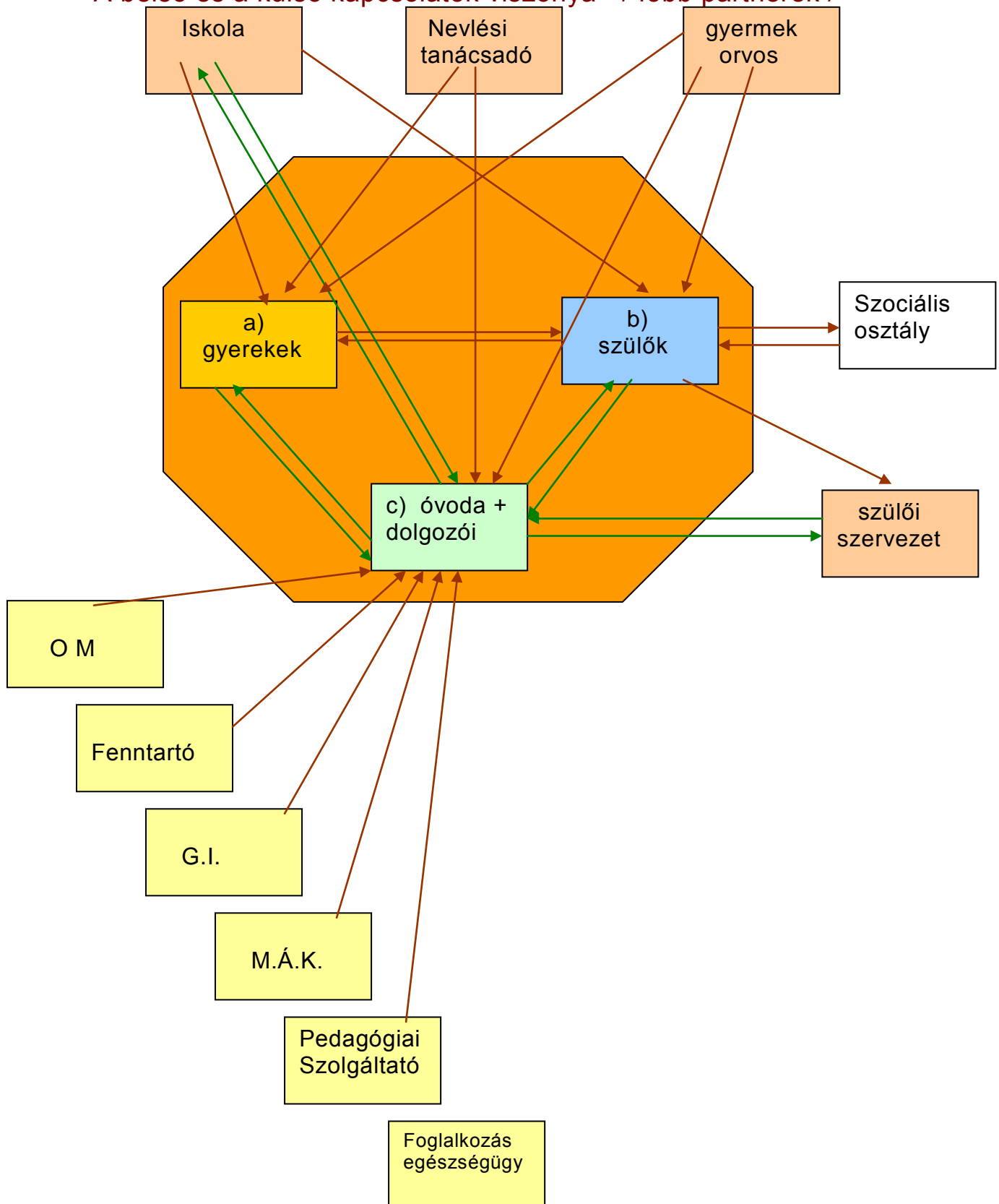
3 melléklet

az óvodai élet belső kapcsolati modellje



A modell jelöli, hogy minden résztvevő kapcsolódik a többihez, és minden kapcsolat kétirányú. További vizsgálatot igényelnek a zölddel jelzett kapcsolatok. / Az intézmény dolgozóinak egymás közötti viszonyaira a vizsgálat nem terjed ki, mivel ez részben szabályzott, részben a tevékenységet nem befolyásoló magán terület /

A belső és a külső kapcsolatok viszonya / főbb partnerek /



7. melléklet
Alkalmazási rend

