	Družstevní školy SČMSD	Výtisk číslo: 1	List číslo: 1 / 17
	Druh dokumentu: PROVÁDĚCÍ PROJEKT QMS		
	Identifikační označení: Příkaz jednatele družstevních škol SČMSD ze dne 2006		

**ZAVEDENÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU
JAKOSTI DLE
ČSN EN ISO 9001 : 2001
NA DRUŽSTEVNÍCH ŠKOLÁCH SČMSD**

	FUNKCE	JMÉNO	DATUM	PODPIS
ZPRACOVAL	Představitel managementu pro kvalitu	Mgr. Miloš Procházka	1. 8. 2006	
KONTROLOVAL	Výkonný ředitel školy - ústředí	Ing. Miroslav Štengl, CSc.	21. 8. 2006	
SCHVÁLIL	Jednatel družstevních škol SČMSD	PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc.	21. 8. 2006	

ZAVEDENÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU JAKOSTI DLE ČSN EN ISO 9001 : 2001 NA DRUŽSTEVNÍCH ŠKOLÁCH SČMSD	1
1 ÚVOD A CÍL	3
2 OBLAST A ROZSAH POUŽITÍ.....	3
3 DEFINICE A ZKRATKY	3
3.1 DEFINICE POJMŮ	3
3.2 POUŽITÉ ZKRATKY	3
4 POPIS ČINNOSTÍ	4
4.1 PŘÍSTUP SČMSD K ZAVEDENÍ QMS	4
4.2 POSTUP ZAVÁDĚNÍ QMS FORMOU PILOTNÍHO PROJEKTU	4
4.3 ZKUŠENOSTI	8
4.4 ZÁVĚR	9
5 SOUVISEJÍCÍ DOKUMENTACE.....	9
5.1 DOKUMENTY PRO MANAGEMENT HLAVNÍCH PROCESŮ DRUŽSTEVNÍCH ŠKOL	9
5.2 DOKUMENTY PRO FUNKCI QMS.....	9
6 ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ.....	9
7 SEZNAM PŘÍLOH	10
MATICE PRAVOMOCÍ A ODPOVĚDNOSTÍ.....	11
SCHÉMA DRUŽSTEVNÍCH ŠKOL ZAŘAZENÝCH DO QMS .CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.	
MAPA PROCESU – VZOR	13
SEZNAM DOKUMENTACE - VZOR	16

Úvod a cíl

Jedním ze strategických cílů Svazu českých a moravských spotřebních družstev (SČMSD) je přijetí systému managementu jakosti na všech jedenácti družstevních školách v České republice, pro které je svaz zřizovatelem.

Cílem tohoto projektu je stanovit metodiku zavádění QMS na družstevních školách SČMSD, a to na základě dosavadních zkušeností. Podkladem pro tento projekt je reakce SČMSD na požadavky norem ČSN EN ISO řady 9000:2001 a aplikace těchto požadavků v praxi.

Tento projekt získal účinnou podporu vedení SČMSD.

Oblast a rozsah použití

QMS bude zaveden na všech jedenácti družstevních školách SČMSD formou skupinové certifikace, což přinese oproti individuální certifikaci úsporu administrativy, času a finančních prostředků na certifikaci.

Rozsah QMS pokryje všechny požadavky ČSN EN ISO 9001:2001 s výjimkou kapitoly 7.3 „Návrh a vývoj“. Absence tohoto procesu bude zdůvodněna v příručkách jakosti.

Pravomoci a odpovědnosti funkcí zmiňovaných v textu kap. č. 4 tohoto dokumentu jsou souhrnně uvedeny v matici pravomocí a odpovědností viz **Příloha č. 1** – Matice odpovědnosti.

Definice a zkratky

3.1 Definice pojmů

Družstevní školy – jedenáct družstevních škol - zřizovatelem je Svaz českomoravských spotřebních družstev.

Terminologie QMS – terminologie používaná v normách ISO řady 9000 je uvedena ve slovníku, který je součástí normy ČSN EN ISO 9000:2006 v kapitole 3 „Termíny a definice“.

Politika kvality – politika kvality jakosti družstevních škol ve smyslu kapitoly 5.3 normy ČSN EN ISO 9001:2001

3.2 Použité zkratky

ČSJ - Česká společnost pro jakost Praha

EOQ - European Organization for Quality – Evropská společnost pro jakost

JDŠ - jednatel družstevních škol

MJ - manažer jakosti

MŠMT - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

PM - představitel managementu dle ČSN EN ISO 9001:2001, kap.5.5.2

QMS - systém managementu jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2001

ŘŠ - ředitel družstevní školy

4 Popis činností

4.1 Přístup SČMSD k zavedení QMS

Rozhodnutí o zavedení QMS dle požadavků ČSN EN ISO 9001:2001 na SČMSD je v pravomoci jednatele družstevních škol. Toto rozhodnutí vychází z analýzy stávajícího stavu řízení procesů probíhajících na družstevních školách. Informace o zavádění QMS bude podaná diferencovaně všem pedagogickým pracovníkům a zaměstnancům družstevních škol SČMSD.

4.2 Postup zavádění QMS formou pilotního projektu

Dle rozhodnutí jednatele družstevních škol se pilotní projekt zpracovává na Střední škole hotelnictví a gastronomie SČMSD Praha, s.r.o.; Slavětínská 82, 190 14 Praha 9 – Klánovice.

Postup projektu na pilotní škole:

- analýza stávajícího stavu,
- tvorba dokumentace,
- následná implementace,
- interní audit
- přezkoumání QMS vedením školy
- příprava k certifikaci

Individuální zavedení na jednotlivých školách

- implementace (úprava dokumentace)
- interní audit
- posouzení připravenosti k certifikaci

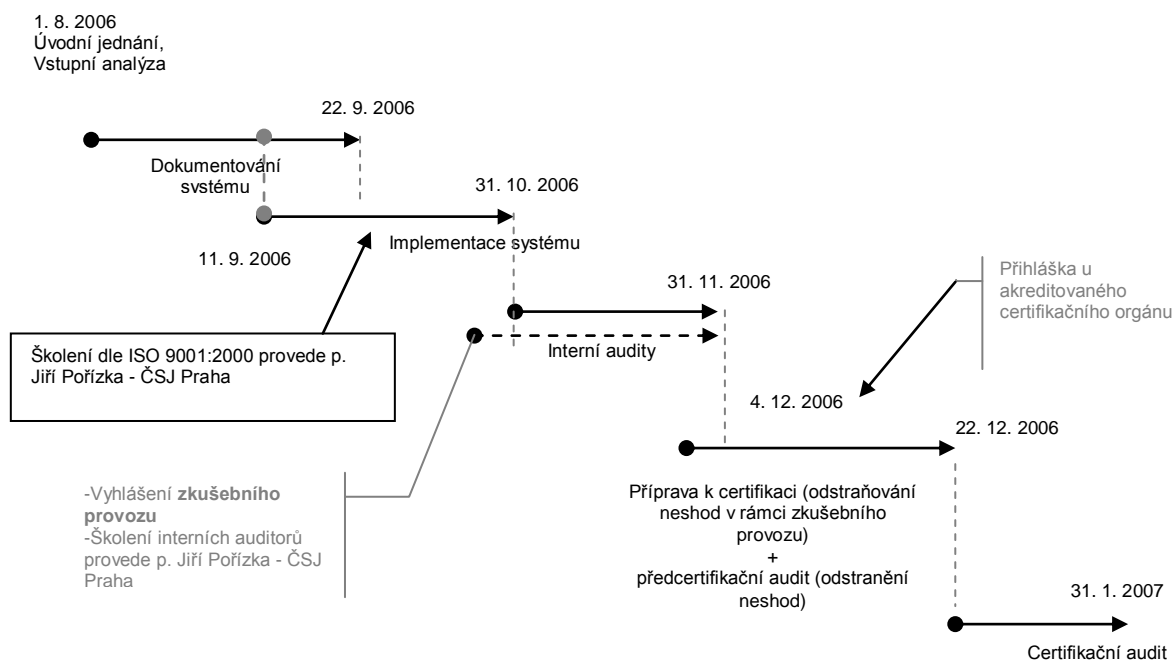
Společná setkání pro všechny školy:

- úvodní – předání dokumentace, pokyny pro implementaci,
- průběžná – potřebné konzultace a školení
- před dokončením – seznámení s výsledky interních auditů, pokyny pro odstranění neshod a opatření k nápravě

4.2.1 Vstupní (vnitřní) analýza

Vstupní analýzu, odborné školení a návrh prováděcího projektu, včetně další pomoci při zavádění QMS, bude provádět specializovaná externí poradenská organizace – **ČSJ Praha**.

4.2.2 Harmonogram zavádění QMS



- Počet konzultačních dnů s poradci ČSJ Praha – pilotní škola: 10 dnů
- Průběžná setkání s poradci ČSJ Praha – všechny školy: 3 dny
- Individuální zavedení na jednotlivých školách: 4 dny x 10 škol

4.2.3 Projektový tým QMS

4.2.3.1 Složení projektového týmu

Projektový tým QMS bude pracovat v tomto složení :

PM – představitel managementu (vedoucí)	zástupce ředitele	Mgr. Miloš Procházka
MJ – manažer jakosti (Benešov)	ředitel	Mgr. Vladimír Černý
MJ – manažer jakosti (Pelhřimov)	ředitel	Jiří Dvořák
MJ – manažer jakosti (Humpolec)	ředitel	Mgr. Marie Loskotová
MJ – manažer jakosti (Žatec)	ředitel	Mgr. Stanislava Želinská
MJ – manažer jakosti (Hronov)	ředitel	Ing. Vladimír Štěpánek
MJ – manažer jakosti (Polička)	ekonomka	pí Jitka Vaněčková
MJ – manažer jakosti (Lomnice u Tišnova)	ředitel	ing. Libuše Procházková
MJ – manažer jakosti (Znojmo)	ředitel	ing. Libor Hanzal
MJ – manažer jakosti (Žďár nad Sázavou)	ředitel	Mgr. Zdeněk Musil
MJ – manažer jakosti (Šilheřovice)	ředitel	ing. Marie Měchová
odborný konzultant	poradce ČSJ	p. Jiří Pořízka

4.2.3.2 Pravomoci a odpovědnosti:

1. Jednatel družstevních škol:
 - stanovuje politiku kvality a vyhlašuje její cíle formou podnikatelských záměrů
 - jmenuje představitele managementu pro QMS
 - jmenuje členy projektového týmu
 - jmenuje interní auditory
 - kontroluje a usměrňuje práci projektového týmu
2. Představitel managementu:
 - vede harmonogram práce projektového týmu a koordinuje jeho činnost
 - specifikuje pravidla vnitřní komunikace zajištěním dokumentace a záznamů pro QMS
 - zajišťuje vytvoření nutných zdrojů pro realizaci QMS
 - zajišťuje plnění zákonných požadavků a jejich shodu s vybudovaným QMS
 - odpovídá za součinnost s externími partnery v záležitostech QMS, zejména s poradenskou a certifikační společností
 - odpovídá za účinnou a efektivní implementaci QMS
 - odpovídá za trvalé zlepšování QMS
 - podává zprávy jednatelem družstevních škol o implementaci, průběhu řešení a fungování QMS
3. Manažer jakosti:
 - vede práce na zpracování vstupní analýzy
 - organizuje školení a výcvik zaměstnanců své školy
 - vede práce na zpracování potřebné dokumentace
 - podílí se na účinné a efektivní implementaci QMS
 - koordinuje přípravu a provádění interních auditů
 - spolupracuje na přípravě certifikačního procesu
 - organizuje trvalé zlepšování QMS
 - podává zprávy představiteli managementu pro jakost
4. Poradce ČSJ Praha:
 - podílí se na provedení vstupní analýzy a vyhodnocení jejich výsledků
 - spolupracuje s členy týmu na tvorbě potřebné dokumentace QMS
 - předává členům týmu podklady a zkušenosti
 - sleduje a koordinuje plnění požadavků ISO norem
 - podílí se na účinné a efektivní implementaci QMS
 - podílí se na provedení interních auditů QMS a vyhodnocení jejich výsledků
 - spolupracuje při přípravě certifikačního procesu
5. Členové projektového týmu:
 - spolupracují na provedení vstupní analýzy a vyhodnocení jejich výsledků
 - podílí se na přípravě a realizaci harmonogramu tvorby dokumentace QMS
 - odpovídají za zpracování potřebné dokumentace ve své oblasti působnosti
 - odpovídají za seznámení svých podřízených s dokumenty QMS v potřebném rozsahu
 - odpovídají za účinné a efektivní zavedení QMS ve své oblasti působnosti
 - podílí se na přípravě a provádění interních auditů
 - přijímají a ověřují realizaci nápravných a preventivních opatření
 - předávají informace PM o stavu QMS v oblasti své působnosti
 - organizují trvalé zlepšování QMS

4.2.4 Tvorba dokumentace QMS

4.2.4.1 Směrnice, instrukce a mapy procesů

QMS je definován jako soubor hlavních, řídicích a podpůrných procesů. Výukový proces je hlavní proces a bude zpracován formou mapy procesů – vzor pro všechny – viz **Příloha č.** – „Mapa procesu - vzor“. Tato mapa může být na jednotlivých školách upravena dle potřeby. Mezi hlavní procesy je zařazen proces řízení smluvních vztahů se zákazníky (zák. zástupci žáků, žáky, atd.) a proces nakupování a hodnocení dodavatelů.

Návrhy map procesů budou podrobně konzultovány s PM, odborným poradcem a MJ v předem dohodnutých termínech. Cílem těchto konzultací bude zajištění přesné definice konkrétních **hlavních procesů** a jejich funkčnost s ohledem na systém řízení a práce jednotlivých škol, platnou legislativu a požadavky ISO norem.

Celý soubor map procesů bude postupně doplňován souborem směrnic (případně instrukcí, které budou dále rozpracovávat problematiku uvedenou v příslušné nadřazené směrnici) – viz **Příloha č.** – „Seznam dokumentace - vzor“, které musí definovat navazující **řídicí a podpůrné procesy**, tvořící celý systém managementu jakosti družstevních škol. Za zpracování návrhů směrnic budou stanoveni garanti (zpracovatelé). Návrhy **směrnic** budou rovněž konzultovány stejně jako procesní mapy.

Na základě takto zpracovaných map jednotlivých procesů zpracuje MJ **celkovou procesní mapu** (blokové schéma) - viz vzor **Příloha č.** – „Mapa procesů družstevních škol (blokové schéma) - vzor“.

Veškeré vytvářené dokumenty QMS budou po jejich vytvoření ve finální podobě předávány k připomínkování stanovenému okruhu odpovědných pracovníků družstevních škol. Tento okruh vždy musí zahrnovat příslušné vedoucí pracovníky, jichž se řešená problematika v dokumentu týká a dále MJ a PM. Relevantní připomínky musí být dopracovány do dokumentu. Vydávání schválených dokumentů zajišťuje PM dle časového harmonogramu, který je součástí projektu zavádění QMS .

4.2.4.2 Politika kvality a cíle

V příslušné etapě tvorby dokumentace zpracuje PM ve spolupráci s projektovým týmem návrh **politiky kvality** a předloží jej ke schválení jednateli družstevních škol. Tato koncepce tvoří strategickou vizi práce škol a nástroj k dosažení stanovených cílů v oblasti QMS. Musí s ní být seznámeni a ztotožněni všichni zaměstnanci družstevních škol. Rovněž bude zveřejněna na internetových stránkách jednotlivých škol a SČMSD.

Dalším krokem je stanovení **cílů** družstevních škol v oblasti jakosti. Tyto cíle jsou vytvářeny na stanovené období řediteli jednotlivých škol a vychází z podnikatelského záměru anebo jsou s ním totožné. Musí být konkrétní, měřitelné a podložené potřebnými zdroji, proto je musí schválit jednatel družstevních škol.

4.2.5 Implementace QMS

Kompletní soubor dokumentace QMS bude distribuován z pilotní školy (odpovídá PM) na jednotlivé školy v elektronické podobě. Školy tuto dokumentaci upraví a doplní dle vlastních potřeb a předají tak, aby všichni zaměstnanci škol měli kdykoliv přístup k potřebným informacím. Tento soubor jim bude přístupný ke čtení a k případnému vyhotovení (tisku) informativních výtisků. Změny mohou provádět pouze autoři dokumentů a to dohodnutým a definovaným způsobem.

Vedoucí zaměstnanci budou odpovědní za seznámení všech svých podřízených s dokumenty QMS a to v rozsahu potřebném pro výkon jejich funkcí.

Vedoucí zaměstnanci rovněž odpovídají za uplatňování všech zásad QMS na svých podřízených pracovištích tak, aby veškeré jejich definované procesy byly plně funkční, účinné a efektivní. Zásady plnění požadavků ISO norem v rámci družstevních škol budou uvedeny v individuálních příručkách jakosti každé školy.

4.2.6 Interní audity QMS

JDŠ ve spolupráci s PM stanoví tým interních auditorů, který musí být proškolen a vycvičen dle metodiky EOQ. Plánováním a řízením interních auditů bude pověřen PM. První interní audity v rámci implementace QMS mají za úkol nejen prověření úrovně systému, ale slouží i jako metodická pomůcka při implementaci QMS v jednotlivých školách. Velmi důležité bude pochopení podstaty a cílů interních auditů ze strany všech zaměstnanců škol.

Výsledky interních auditů slouží k odstraňování zjištěných neshod a zvyšování úrovně QMS dle požadavků ISO norem, praktických potřeb procesů škol a v souladu s ustanovením dokumentace QMS. Za přijímání a realizaci nápravných a preventivních opatření odpovídají vedoucí prověřovaných pracovišť, účinnost těchto opatření v praxi pak ověřují MJ.

Bude vhodné provést ještě další následný interní audit před zahájením certifikačního procesu za účelem ověření úrovně QMS a zjištění, zda byly veškeré neshody účinně odstraněny.

4.2.7 Příprava k certifikaci QMS

V etapě přípravy k certifikaci QMS zorganizuje PM metodickou pomoc, školení a výcvik zaměstnanců škol a bude využívat členů projektového týmu a odborných externích poradců a lektorů ČSJ Praha. Cílem bude neustále zlepšovat veškeré procesy a celý systém QMS družstevních škol a rovněž zvyšovat vědomí závažnosti požadavků zákazníků a žáků.

V dohodnutém termínu zpracuje PM zprávu o dosažené výkonnosti (včetně návrhů na zlepšování) QMS a to ve spolupráci s MJ a vedoucími jednotlivých škol na základě jejich dílčích podkladů. Tuto zprávu předloží k projednání JDŠ, který rozhodne o zahájení procesu certifikace QMS .

PM bude odpovědný za výběr certifikačního orgánu, který musí splňovat podmínku akreditace u ČIA. Návrh vybraného certifikačního orgánu a sjednané podmínky certifikace schvaluje JDŠ.

Celý certifikační proces zastřešuje PM ve spolupráci s JDŠ a projektovým týmem.

4.3 Zkušenosti

4.3.1 Přínosy QMS

Již v průběhu implementace QMS v jiných školských zařízeních bylo možno konstatovat poměrně významné přínosy a pozitivní změny v práci a došlo zejména:

- k **optimalizaci organizační struktury školy** a přerozdělením činností mezi úseky, transparentním řešením problémů

- ke **zvýšení výkonnosti** - jasnějším vymezením kompetencí, důslednější kontrolou plnění úkolů, orientací na výsledek, orientací na plnění oprávněných požadavků zákazníků a zapojením všech zaměstnanců školy
- k vyšší **aktivitě zaměstnanců** při zpracování různých projektů
- k vytvoření značného potenciálu pro **další zlepšování** – vedení i jednotliví pracovníci mají k dispozici všechny procesy školy
- k realizaci **konceptních změn** systematickým přístupem vrcholového vedení

4.3.2 Negativa

Zavádění QMS sebou nese i negativní jevy, se kterými se musí projektový tým vypořádat:

- systematické zavádění QMS a řešení neshod a problémů sebou nese přetěžování a časový stres zejména vedoucích pracovníků
- rozdílné názory a zájmy zpomalují tempo implementace
- v počátečním období zavádění QMS i nedůvěra v jeho přínosy

4.4 Závěr

Bylo jednoznačně prokázáno, že systém managementu jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2001 je plně aplikovatelný, účinný a efektivní za předpokladu, že budou respektovány místní podmínky a charakter jednotlivých škol. Úspěšná aplikace QMS je prostředkem ke zvýšení výkonnosti školy a kvality vzdělávacího procesu, a to i v podmínkách limitovaných zdrojů.

5 Související dokumentace

5.1 Dokumenty pro management hlavních procesů družstevních škol

Učební osnovy vydávané MŠMT, právní předpisy (zákony, vyhlášky, nařízení apod.) zveřejněné ve Sbírce zákonů ČR a vztahující se na řízení hlavních procesů družstevních škol.

5.2 Dokumenty pro funkci QMS

ČSN EN ISO 9000:2006 „Systémy managementu jakosti – Základní principy a slovník“

ČSN EN ISO 9001:2001 „Systémy managementu jakosti – Požadavky“

ČSN EN ISO 9004:2001 „Systémy managementu jakosti – Směrnice pro zlepšování výkonnosti“

ČSN EN ISO 19011:2003 „Systémy managementu jakosti – Interní audity“

6 Závěrečná ustanovení

Ke zpracování tohoto projektu byly využity zkušenosti z implementace QMS na jiných školách i v orgánech veřejné správy (Městské úřady, magistráty, Úřad vlády ČR, atd.)

Tento dokument včetně příloh je duševním vlastnictvím SČMSD. Jakékoliv šíření a postupování tohoto dokumentu pro jiné účely než pro potřeby SČMSD lze provádět pouze se souhlasem JDŠ, nebo v souladu se smlouvou o poskytování odborného poradenství uzavřenou s ČSJ.

V případě vyhotovení neřízené kopie, úhlopříčně označte titulní stranu červenou čarou nebo nápisem „Neřízený výtisk“. Držitel si musí být vědom toho, že dokument byl aktuální pouze v době vyhotovení kopie.

7 Seznam příloh

Příloha č. 1 - Matice pravomocí a odpovědností

Příloha č. 2 - Schéma družstevních škol zařazených do QMS

Příloha č. 3 - Mapa procesu - vzor

Příloha č. 4 - Seznam dokumentace - vzor

Příloha č. 5 - Mapa procesů školy (blokové schéma)

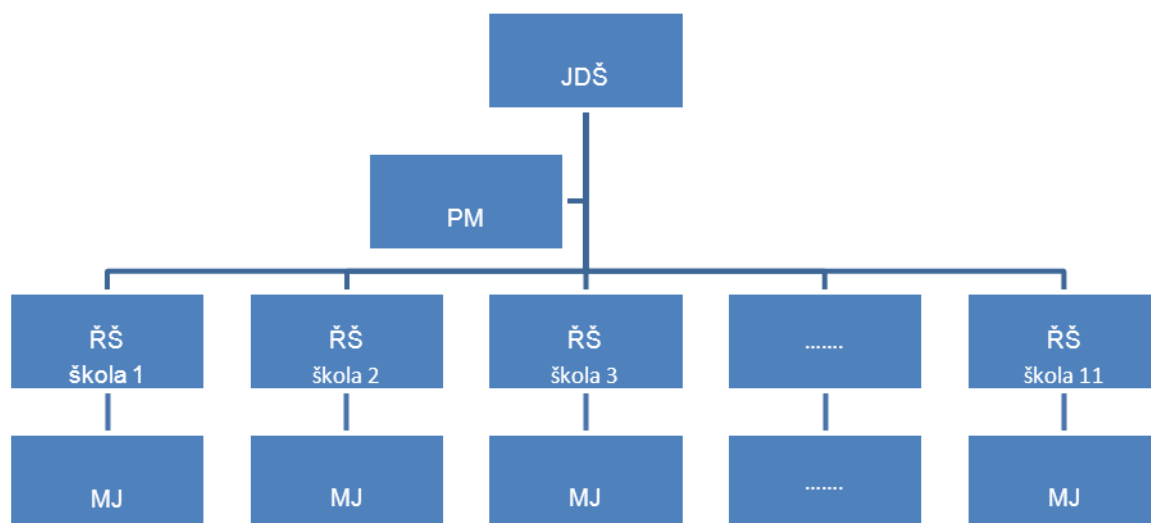
Matice pravomocí a odpovědností

ČINNOST	Vedení SČMSD	JDŠ	PM	VZ	MJ	Certifik. orgán	Poznámka
Rozhodnutí o zavedení QMS	I	P	O	I	I		
Zpracování projektu QMS			O	I	S		Návrh ČSJ Praha
Ustavení projektového týmu		P	O	I	I		
Školení zaměstnanců škol			I	S	O		Provede ČSJ Praha
Tvorba dokumentace QMS			S	S	O		
Implementace QMS			O	S	S		
Provedení interních auditů			O	S	S		Vedoucí auditor od ČSJ Praha
Zavedení opatření k nápravě			I	O	S		
Přezkoumání QMS vedením škol		P	O	S	S		
Výběr certifikačního orgánu		P	O	I	I	I	
Certifikace škol		I	S	S	S	O	

Význam symbolů:

- O - odpovídá za provedení
- P - právo nařizovat, schvalovat
- S - spolupracuje
- I - je informován

Schéma družstevních škol zařazených do QMS



Oblast působnosti QMS dle ČSN EN ISO

Mapa procesu – vzor

Proces	Vzdělávací proces	Číslo	QM 75-01
Cíl	Naučit žáky(dovednosti, znalosti, dle osnov, ...)	Druh	hlavní – řídicí – podpůrný
Majitel	Družstevní školy SČMSD	Uživatel	Pedagogický pracovník
Zdroje lidské	Kvalifikační požadavky dle zákonaXY, znalost práce na PC,		
Zdroje materiální	Učebny vybavené pro potřeby jednotlivých oborů, kancelářské vybavení – HW, SW; SW pro výuku.		
Zdroje informační	Standardní - internet, intranet, odborné časopisy a publikace, semináře, workshopy, kurzy.		
Související dokumentace	Zákon č. XY., o XY, osnovy MŠMT, QS 42-02, QS 42-04,.		

Vstup- (dodavatel) - [dokument]	Parametr vstupu	Činnost - (odpovědnost) - [dokument]	Výstup - (zákazník) - [dokument]	Parametr výstupu
Osnova - (MŠMT) – [písemný dokument]	Číslo oboru Název oboru Forma vzdělávání Obsah výuky	- Převzetí osnov, evidence, přidělení čísla evid. – (sekretariát) - Distribuce osnov (zástupce ředitele) - studium osnov - návrh tematického plánu výuky - předání tematického plánu ke schválení - (ped. prac.) - [písemný dokument, elektronický dokument]	Evidence - (sekretariát) – [kniha pošty] Rozdělovník, intranetová nástěnka – (ped. prac) – [elektronicky] Návrh tem. plánu (ředitel) – [písemný dokument]	Evidenční číslo, jméno adresáta Jméno pracovníka Počet vyučovacích hodin daného předmětu a tématu

<p>Schválený tem. plán – (ředitel) [písemný dokument] Rozvrh hodin – (zástupce ředitele) – [elektronicky]</p>	<p>Počet vyučovacích hodin Shoda s osnovami</p>	<p>- příprava na výuku - zpracování požadavků na materiálně technické zabezpečení výuky – - výuka - provádění záznamu o výuce - kontrola znalostí a dovedností žáků - zpracování návrhu na úpravu tem. plánu v případě potřeby – (ped. pracovník)</p>	<p>Požadavek – (zást. ředitele) – [kniha požadavků – písemný dokument] Záznam v třídní knize – (třídní učitel) – [třídní kniha – písemný dokument] Záznam – (ped. sbor, rodiče) - [informační systém školy – elektronický dokument – www stránky školy] Záznam – (žák) – [žakovská knížka- písemný dokument] Doplněk k tem. plánu – (ředitel) – [písemný dokument]</p>	<p>Druh, typ, technické parametry, termín, místo instalace, počet Datum, předmět, odučené téma, podpis, absence, mimořádné události Datum, předmět, jméno žáka, téma, známka Datum, předmět, známka, podpis Důvod změny tem. plánu, termín, počet vyučovacích hodin, shoda s osnovami</p>
<p>Schválený doplněk k tem. plánu – (ředitel) – [písemný dokument]</p>	<p>Počet vyučovacích hodin Shoda s osnovami</p>	<p>Provedení úpravy obsahu výuky – (ped. prac.)</p>		
		<p>- Předání podkladů pro pololetní hodnocení - Příprava a provedení závěrečných zkoušek žáků - Příprava a provedení maturitních zkoušek žáků - Příprava a provedení opravných zkoušek – (ped. prac.)</p>	<p>Výsledky hodnocení – (zástupce ředitele) – [písemný dokument] Výsledky hodnocení – (zástupce ředitele) – [písemný dokument] Výsledky hodnocení – (zástupce ředitele) – [písemný dokument] Výsledky hodnocení – (zástupce ředitele) – [písemný dokument]</p>	<p>Datum, jméno žáka, předmět, známka, podpisy Datum, jméno žáka, předmět, známka, podpisy Datum, jméno žáka, předmět, známka, podpisy Datum, jméno žáka, předmět, známka, podpisy</p>

Závěrečné hodnocení žáka - (ředitel školy) – [pololetní výpis z vysvědčení, ročníkové vysvědčení, výuční list, vysvědčení o závěrečné zkoušce, maturitní vysvědčení]	Názvy předmětů Dosažené známky	- předání vysvědčení žákům – (třídní učitel) - pořízení záznamu o převzetí závěrečných vysvědčení – (třídní učitel)	Záznam v knize vydaných vysvědčení – (zástupce ředitele) - [kniha vydaných vysvědčení – písemný dokument]	Datum, jméno žáka, číslo vysvědčení, podpis
--	-----------------------------------	--	---	---

Záznamy	Kniha pošty, kniha požadavků, třídní kniha, žákovská knížka, podklady pro výsledky hodnocení žáků, kniha vydaných vysvědčení,
Parametr zlepšování	Zlepšení průměrné známky ve vyučovaných předmětech, zvýšení počtu žáků s vyznamenáním, zvýšení počtu počítačů na 100 žáků, zvýšení počtu audiovizuálních prostředků na 100 žáků, zvýšení počtu žáků přijatých na vyšší stupně vzdělávání, zlepšení umístění v soutěžích žáků, snížení nákladů na žáka,.

Seznam dokumentace - vzor

NÁZEV	OZNAČENÍ	ZPRACOVATEL	Podklady
Příručka jakosti	QS 42-01!		
Řízení dokumentace a záznamů	QS 42-02!		
- Pravidla pro zajištění přístupu k informacím	QI 42-02-03		
Řízení HW a SW	QS 42-03		
Spisový, archivní a skartační řád	QS 42-04		
Koncepce jakosti	QS 53-01!		
Cíle jakosti	QS 54-01!		
Organizační řád	QS 55-01!		
- Pracovní řád	QI 55-01-01		
- Školní řád	QI 55-01-02		
Přezkoumání účinnosti a efektivnosti SMJ vedením	QS 56-01		
Náklady na jakost	QS 61-01		
- Vnitřní platový předpis	QI 61-01-01		
- Oběh účetních dokladů	QI 61-01-02		
- Provoz pokladny	QI 61-01-03		
- Dárkové a reklamní předměty	QI 61-01-04		
- Poskytování cestovních náhrad	QI 61-01-05		
Personální činnosti a zajišťování kvalifikace	QS 62-01		
Motivace zaměstnanců	QS 62-02		
Provozní řád	QS 63-01		
- Požární ochrana a bezpečnost práce	QI 63-01-01		
- Zabezpečení autoprovozu	QI 63-01-02		
- Provádění separovaného sběru	QI 63-01-03		
- Inventarizace majetku školy	QI 63-01-03		
Zadávání zakázek	QS 72-01		
Nakupování a výběr dodavatelů	QS 74-01		
Skladování, manipulace, ochrana	QS 75-04		
Provádění kontrolních činností	QS 82-01		
Interní audity jakosti	QS 82-03!		
Řízení neshod	QS 83-01!		
- Vyřizování stížností	QI 83-01-01		
Statistické metody	QS 84-01		
Opatření k nápravě a preventivní opatření	QS 85-01!		

! - povinné dokumenty dle požadavku ČSN EN ISO 9001:2001



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Příloha č. 5 - Mapa procesů školy (blokové schéma)

