

## Hollandiai tanulmányút – Jöttünk, láttunk, kipróbáljuk

A Tempus által meghirdetett pályázat révén a Raoul Wallenberg Humán Szakképző Iskola és Gimnázium vezetőségének nagy része 2011. november 20. – 27. között szakmai tanulmányúton vett részt Hollandiában. Az észak-hollandiai Friesland tartományban található ROC Friese Poort regionális képzőközpontban zajló oktatással ismerkedtünk, ennek kapcsán nyertünk betekintést a hollandiai szakképzésbe.

Az iskolánk 2007 óta tart kapcsolatot a ROC Friese Poort képzőközpont egészségügyi és közösségi - szociális képzésével. Az együttműködés szintén a Tempus „segítségével” valósult meg, a Leonardo da Vinci



alprogram keretében, pályázat útján tanulóink már három alkalommal több hetes szakmai gyakorlaton vettek részt Hollandiában, és fordítva, a holland iskola tanulói is részt vettek nálunk gyakorlaton. A 2010/2011-es tanévben iskolánk 12 tanára ismerkedett a holland partneriskolában a szakképzés gyakorlati képzésével, a tanulói támogató rendszer működésével. A partneriskola vezetői már több alkalommal is ellátogattak iskolánkba, az elmúlt tanévben pedig iskolánk igazgatója tett látogatást a ROC Friese Poort intézményében. Ezek révén már a tanulmányút előtt az eszmecserék lehetőséget teremtenek a hosszú távú partneri kapcsolatra.



Az iskolavezetés tanulmányútjának célja a „jó gyakorlatok” adaptációja: oktatásszervezés, minőségbiztosítás, mentor program valamint az iskola menedzselésének területén. Részt vettek: Gavallérné Kancsal Ágnes az iskola igazgatója, Simon Anna tanügyigazgatási igazgatóhelyettes, Dr. Bognárné Koppány Cecília és Hackel Gáborné szakmai igazgatóhelyettesek és Bergholdné Kézdi Katalin középiskolai tagozatvezető. Az egyhetes tanulmányút a partnerintézményről lévő előzetes ismereteinkkel együtt sem volt elég ahhoz, hogy minden részletre kiterjedő, pontos információkat szerezzünk, inkább szubjektív benyomásokat, élményeket, amelyek ötletet adnak az iskolánkban zajló szakképzés minőségének javítására, a lemorzsolódás csökkentésére. Előadások, prezentációk, intézménylátogatások és szakmai konzultációk segítségével mutatták be a holland intézmény

oktatási rendszerét, a tanulói támogató rendszert, az oktatásban használt elektronikus rendszert, a minőségbiztosítást.

## **A holland oktatási – nevelési szemlélet**

Már az első napon prezentáció keretében betekintést kaptunk a holland oktatási rendszer szerkezetébe, és a ROC Friese Poort regionális képzőközpont felépítésébe. A partnerintézményben középfokú szakképzés folyik, kb. 13 000 tanulót képeznek műszaki, ügyviteli, informatikai, média – művészeti – kulturális, egészségügyi, közösségi – szociális, szállodai – idegenforgalmi szakmacsoportokban, a nappali tagozaton (16 – 21 év között) és a felnőttoktatásban. A holland tanulók számára a sikeres életpálya nem kötődik feltétlenül az érettségi vizsgához és felsőoktatási tanulmányokhoz. A szakképzés nem épül az érettségire, az általános iskola után szakmai előkészítő képzésen vagy általános képzésen tanulnak (4-5 év), majd ezt követően jelentkezhetnek a középfokú szakképzésre.

A holland oktatást a tanulóközpontúság jellemzi, amely minden téren megmutatkozik. Az iskola épülete is eltér a nálunk megszokottól, nagy nyílt terek vannak, az osztálytermeket nem zárják el falak, hanem üveglakok, üvegajtók. Nagy hangsúlyt fektetnek a tanulók személyiségfejlesztésére, magatartására, az együttműködésére és az önálló tanulásra.



Az első két évben ún. „LLB” keretében önismeretet, karrierépítést, állampolgári ismereteket tanulnak, ahol a tanuló maga megfogalmazza meg a céljait, hogy mit szeretne elérni és ehhez mit tud, mit kell tennie. Fejlesztik a tanulók szociális készségeit. Fontosnak tartják, hogy a tanulók elsajátítsák a társas kapcsolatokhoz, a felnőtt élethez szükséges készségeket, felelősségvállaló állampolgárokká váljanak.

Az iskola célja az előre jól meghatározott kompetenciák fejlesztése, tanulók előre megkapják a feladatokat, csoportmunkával vagy egyénileg, mindenki a saját ütemében végzi el, ebben a tanárnak csak segítő –irányító szerepe van. A tanulók portfóliót vezetnek, ebben gyűjtik össze az elvégzett feladatokat, megszerzett tapasztalatokat.

Nálunk a szakközépiskolában a szakmai orientációs és szakmacsoportos alapozó oktatás keretében kommunikációt, környezetkultúrát, ön- és társismeretet, tanulásmódszertant, egészségtant és humán pályák világát tanulnak a diákok. Az órák többsége 8-12 fős csoportbontásban történik, mégis a tanulók motivációjának hiánya a legnagyobb problémánk:

az országos kompetenciamérésnél a telephelyi kérdőívvel meghatározott tanulói motiváció 2008 – 2010 között -3 és -4 között mozog a -5-től a +5-ig terjedő skálán.

Feladatunk a szakmai és szakmacsoportos alapozó oktatás hatékonyabbá tétele, a tanulók belső motivációs tényezőinek: önmegbecsülés, önmegvalósítás, teljesítményszükséglet fejlesztése. A tanulók fedezzék fel saját értékeiket, képességeiket és aktívan, tudatosan vegyenek részt ezek továbbfejlesztésében. Legyen tisztában azzal, hogy az általuk választott szakma milyen képességeket, készségeket, tudást kíván és aktívan vegyenek részt ezek megszerzésében.

### **Oktatásszervezés és irányítás**

A holland partnerintézményben bemutatták a tanulókat „védő-támogató” rendszerüket, valamint az információáramlást és oktatást segítő adminisztrációs és kommunikációs rendszerüket az N@Tschool-t. A támogatás első szintjén a mentorálás áll. Minden tanulónak van egy „tutora”, akivel hetente legalább egyszer találkozik. A tanulókat és mentoraikat egyaránt segíti a Bureau TAB (életpályatanácsadó iroda), ahol 18 pedagógus munkát segítő szakember: pszichológus, szociális munkás, pályaválasztási tanácsadó, stb., dolgozik. A pályaválasztással, tanulással kapcsolatos feladatai közé tartozik az érdeklődési kör, a képességek felmérése tesztek segítségével, fejlesztő-felzárkóztató foglalkozások szervezése, szükség esetén különböző tréningek szervezése a tanulóknak vagy a mentoroknak. Ha a tanulási nehézséggel küzdő tanulónak nincs szakvéleménye, akkor az itt dolgozó szakemberek tesznek javaslatot tanulást segítő sajátos nevelő – oktató eljárásokra. Emellett feladatuk támogatni a tanulót személyes problémáinak megoldásában.

A Bureau TAB jelentősen hozzájárul a tanulók lemorzsolódásának csökkentéséhez azzal is, hogy például kiiratkozás előtt elbeszélgetnek a diákkal, hogy mi vezette a döntéséhez, lát-e lehetőséget arra, hogy a képzésben maradjon. Az iroda működtet egy elektronikus „jelzőrendszert”, amelyen keresztül a tanárok információkat kaphatnak a problémás tanulókról. A Bureau TAB információs irodája (i-pont) naponta több órán át áll a tanulók és a tanárok rendelkezésére.



A holland iskolarendszerben is vannak olyan tanulók, akik a szakképzés első szintjét sem tudják elvégezni. Az ő támogatásukat szolgálja a Pas Poort program, melyben a veszélyeztetett fiatalokkal szervezeten, külön foglalkoznak. A program a legalacsonyabb felkészültségű, személyiségi zavarral küzdő diákok képzésre jött létre. A ROC Friese Poortban jelenleg 110 diák vesz részt, hét csoportra osztva, velük 12 tanár dolgozik. A program

megvalósításához, a lemorzsolódások elkerüléséhez, még 30-40 tanár/segítő járul hozzá. Ez a képzés teljesen személyre szabott ajánlatot tesz a résztvevőnek. A képzés struktúrája szerint két napot töltenek az iskolában, melyből egy nap az alapozó ismeretek elsajátítására szerveződik, pl. kommunikáció, alapvető számolási ismeretek, állampolgári ismeretek, a mindennapi élethez szükséges ismeretek, elsajátítása. A második nap tele van, praktikus helyzetgyakorlatokkal, azok megoldásaival. A tanár a többi diákkal együtt oldja meg a hétköznapi élethelyzeteket, mely során egymástól tanulják a társadalmi szerepeket. Az iskolai két nap olyan szociális készségeket alakít ki, mely birtokában munkavállalóként meg tud jelenni a munkaerő piacon.

Három napot gyakorlaton töltenek a diákok. Az első év során semmilyen módon nem minősítik az elért eredményeket, hanem leülnek a tanulóval elbeszélgetni, melynek a lényege: „mit tettél azért, hogy ez így sikerült,” vagy „mit teszel azért, hogy még jobban sikerüljön”. Tehát a diák nem szembesül azzal, hogy jól vagy rosszul végezte-e a dolgát, hanem ebből az értékelési módból következően előremutató a továbbhaladása.

Vannak olyan diákok, akik a holland modell első szakképzési szintjét képesek csak elsajátítani, ők a képzés végén segítséget kapnak a munkaerő piacon való elhelyezkedésben.

A programban résztvevők 5%-a morzsolódik le, ami a magyar szakképzési rendszerrel való összehasonlításban irigylésre méltó.

A N@T school elektronikus információs rendszer a gyors információáramlást biztosítja egyrészt az iskolák között, másrészt a pedagógusok és diákok között. Ezen keresztül juttatják el a képzőközpont öt különböző városában található iskoláiba a kérdőíveket, vizsgaanyagokat.

A tanulók itt találják meg az óraterveket, órarendet, oktatási segédleteket, de aktuális információkat is, mint például órarendváltozást, információt arról, hogy hiányzik a tanár, figyelmeztetést a közelgő határidőkről, stb. Az elektronikus rendszer lehetőséget biztosít az SMS küldésre, akár tanulócsoportnak is.

Az internet használata gyorsítja az információáramlást, de nem a tanár-diák kapcsolatot helyettesíti, hanem pl. a könyveket, gyakorló feladatokat. A pedagógus felteszi a felületre a dolgozatot, meghatározza, hogy kinek szól és mennyi ideig lesz elérhető. Az elektronikus rendszerben rögzítik és követik a tanulók előmenetelét, a kompetenciákat és az osztályzatokat. Különböző színekkel jelölik azokat a kompetenciákat, amelyeket a tanuló megszerzett, illetve amit még nem.

A partnerintézményben folyó mentorálást a 2010-ben kiutazó kollégáink tanulmányozták. Nemcsak a tanár általi mentorálást ismerhették meg, hanem a Present Promotion nevű kortárssegítő szervezetet is, amelyben diák diákot mentorál.

A mentorálás iskolánkban sem ismeretlen, a TÁMOP pályázatunk keretében nálunk is elindult a tanulókat segítő program. Úgy gondoljuk, hogy ezt a munkát folytatni kell, mert a hátrányos helyzetű vagy problémás tanulókat segíti abban, hogy megtalálják helyüket az iskolai közösségben. A kortárssegítést is jó ötletnek tartjuk, a felsőbb évfolyam tanulói tapasztalataik átadásával segíthetik a kisebbeket, eközben fejlődnek szociális készségeik.

2011. szeptember 1. óta iskolánkban koordinációs iroda működik, két pszichológussal, egy gyermek- és ifjúságvédelmi asszisztenssel és egy szabadidő szervezővel. Szeretnénk elérni, hogy a Bureau TAB-hoz hasonló feladatokat lásson el. A nevelőtestület számára nehéz feladat a problémás tanulók nevelése és sok esetben a szülőkkel való együttműködés is. A tanulók problémáinak (családi, tanulási, anyagi, stb.) megoldáshoz a pedagógus munkát segítő kollégák szakszerű segítsége szükséges.

Az N@T school elektronikus rendszer több hasonlóságot is mutat az iskolánkban működő VIR rendszerrel.

A VIR rendszerünk részei:

- e-Szakma (tantervszerkesztő, pályaválasztás, tantárgyfelosztás, humánerőforrás)
- @-Napló (adminisztráció, e-Napló, e-Ellenőrző)
- I3R (e-Jelentkezés, Dokumentumportál, Csoportmunka portál)

A szakképzésben a lemorzsolódás egyik oka, hogy a tanulónak nincs elegendő információja a választott szakmáról, vagy téves elképzelései vannak. A pályaválasztással összefüggő döntést segíteni kell, hogy a jelentkező előre tudja, hogy mit kell elsajátítani, milyen készségek, képességek szükségesek a választott szakmához. Fontos, hogy már a beiratkozás előtt pontos információi legyenek, a tájékoztatást szolgálja pl. videofilm a gyakorlati képzésről, az utolsó éves tanulók „élménybeszámolója” a képzésről, a VIR –re feltöltött tantervek, tananyagok követelményei, a szakmai vizsga követelményei.

A tanulmányi eredmények javulásához a digitális tananyagok, feladatbankok létrehozása is hozzájárulna. A gyakorláshoz és számonkéréshez használt online tesztek előnyben részesítését környezetvédelmi okok és a költséghatékonyság is indokolják.

## **Betekintés a ROC Friese Poort szakképző intézmény minőségirányítási rendszerébe**

Az intézmény minőségpolitikájában a minőség fogalmának egy nagyon egyszerű, de frappáns megfogalmazásával találkoztunk: a minőség azt jelenti, hogy „mindig egy kicsit többet adjunk, mint amit a partnerek elvárnak tőlünk.” Az intézményben partner alatt a következő csoportokat értik: tanulók, cégek, társadalom, tanárok (személyzet). Érdekes különbség a magyar szokásjoghhoz képest, hogy a szülőket nem sorolják az elsődleges partnerek közé. Még a nem nagykorú tanulók esetében is úgy gondolják, hogy elsősorban a tanulókra kell hatni, őket kell partnerként kezelni.

Az intézmény küldetésnyilatkozatában megfogalmazott általános célok megvalósítása úgy lehetséges, ha a nagy ívű célkitűzéseket folyamatokra bontják, és ezeket a folyamatokat ellenőrzik. A rövidebb szakaszokra lebontott folyamatok nem csak a megvalósítást szolgálják, hanem lehetővé teszik a teljesítmény mérését. Az intézményi minőségirányítás a hagyományos PDCA ciklus egy módosított elvén alapul, amelyben a C (check/ellenőrzés) elem helyett a S (study/tanul, tanulmányoz) elemet alkalmazzák. Ezzel azt az álláspontot hangsúlyozzák, hogy nem elég egy folyamatot ellenőrizni, a tapasztalatokból következtetéseket, tanulságot kell levonni, mert ez a mozgatórugója a folyamatos minőségi javulásnak és a megújulásnak.

A kiindulási pontjuk az, hogy különbséget kell tenni eredmény és minőség között. Minőség akkor érhető el, ha a folyamatokat állandóan figyelemmel kísérjük és megbeszéljük. A tapasztalatok úgy hasznosulhatnak, ha beépülnek a további folyamatokba. Mindehhez elkötelezett személyzet (tanárok) kellenek, akik azonosulnak az intézményi célokkal.

Az oktatási intézmények működését, gazdálkodását Hollandiában is ellenőrzik az állami szervek, de a nálunk is megszokott szakmai, törvényességi és gazdálkodási ellenőrzés mellett két évente egy országos szintű, online tanulói elégedettség vizsgálat is történik. Ezt az úgynevezett 'JOB' kérdőívet az országos ifjúsági/tanulói szervezet alkotta meg és működteti. A kérdőív kitöltése nem kötelező, de az intézmény számára kedvező, ha minél több diákja tölti ki, ezért az intézmények igyekeznek motiválni a tanulókat és biztosítják a kitöltés technikai feltételeit. A 74 ítemet tartalmazó, rendkívül részletes felmérés a tanulói elégedettséget vizsgálja. A kérdések kitérnek a következő témákra (a teljesség igénye nélkül):

- a képzőhelyen folyó oktatás, képzés színvonala, hasznosíthatósága
- a folyamatok szervezettsége
- eszközök, tananyag minősége

- a tanulói jogok érvényesülése
- gyakorlóléhelyek
- az intézmény fizikai környezete, infrastruktúra
- vizsga felkészítés, vizsgáztatás
- információáramlás
- segítségnyújtás, tanácsadás, mentorálás
- hátrányos helyzetűek támogatása

A fenti vizsgálatok és felmérések kiegészülnek országos szintű kompetenciamérésekkel, és mindezek alapján történik az intézmények állami minősítése. Ennek azért is van kiemelt fontossága az intézmény számára, mert a kapott minősítés befolyásolja az intézmény finanszírozását.

A fent leírt külső értékeléshez igazodik az intézmény belső önértékelési rendszere. Monitorozzák, hogy a csoportérdekek megvalósulnak-e, a folyamatokat rövid, 3 – 6 hónapos ciklusokra bontják. A tanulói teljesítmények egyéni és csoportos/évfolyam szinten is folyamatosan értékelésre kerülnek, amit megkönnyít a rendkívül fejlett elektronikus felület (N@Tschool). Negyedévenként a JOB kérdőívhez hasonló, online elégedettségi felméréseket is végeznek negyedévenként, de ezek egyszerre csak egy, a vizsgálat céljából kiválasztott részterületre terjednek ki, tehát jóval rövidebbek az országos mérésnél. Az elégedettségi kérdőív eredményeit kielemezik és a vizsgált területre vonatkozó értékelést elkészítik, megvitatják, ha szükséges, akciótervet dolgoznak ki. A tanulók felé mindig adnak visszajelzést, mert ez motiváló számukra. A belső elégedettségi mérések másik célja, hogy a tanulókat előkészítsék a kétévenkénti országos JOB kérdőívre.

A tanulói elégedettség vizsgálata mellett a gyakorlóléhelyek véleményét is kikérik a tanulók felkészültségéről, az elméleti oktatás és a szimulációs (belső) gyakorlatok során megszerzett kompetenciák szintjéről, ami szintén tükröt tart az intézményben folyó képzés minőségét illetően. A harmadik vizsgált terület a dolgozói/tanári elégedettség.

A minőségirányítás szerves része az intézmény életének. Nem egy elszigetelt „minőségügyi csoport” foglalkozik a kérdéssel, hanem a dolgozók többsége valamilyen szinten részese a folyamatnak. Ennek elméleti alapja az, hogy ha az alkalmazottak aktív résztvevői lehetnek az ellenőrzésnek, önértékelésnek, illetve a tervezésnek, újratervezésnek, döntéshozatalnak, akkor motiváltabbá, elkötelezettebbé és elégedettebbé válnak. Ezért kisebb csoportokat (RRT=Result Responsible Team) hoznak létre, amelyek specifikus

részterületeken a saját munkafolyamatuk megtervezését, szabályozását, értékelését és folyamatos újratervezését végzik. A kis csoportok sokkal érzékenyebben és gyorsabban, akár proaktívan tudnak reagálni a külső környezet (pl. a cégek elvárásai) változásaira, mint egy mamutintézmény egész apparátusa, ami elősegíti a minőség folyamatos magas szinten tartását és az egész intézmény versenyképességét.

A holland intézményben látott minőségirányítási rendszer több elemét is át szeretnénk ültetni szakképző központunk működésébe. Bár Magyarországon a jogszabályi változások a központi ellenőrző funkciók erősödése felé mutatnak, az oktató-képző intézmények munkájának továbbra is fontos része marad a munkafolyamatok belső ellenőrzése. Mi is alkalmazunk elégedettségi méréseket, de rendszerint ez mintavétellel történik, mivel a lebonyolítás költségei (papír, fénymásolás) túl nagyok, és a kiértékelés túlságosan sok időt és energiát emészt fel. A ROC Friese Poortban látott online technológiát azért tartjuk követendőnek, mert lényegesen csökkenti a költségeket, és a kiértékelés is sokkal egyszerűbb, ami lehetővé teszi a sokkal szélesebb bázisú, és ennél fogva pontosabb, mérést.

Nagyon fontos, hogy a tanulók egy sokkal részletesebb elégedettségi kérdőívet töltenek ki, amely jóval több információt ad a képzés minőségéről, a tanulók elvárásairól. Az online módszerrel területi korlátok is kevésbé lennének. Úgy véljük, mindezek kis ráfordítással, a rendelkezésre álló humán erőforrással is megoldható feladatok.

A holland tapasztalatok alapján újragondoljuk a partneri elégedettségmérés jelenlegi rendszerét iskolánkban. Már a 2011/2012. tanév végén meg szeretnénk valósítani egy összecsengő elégedettségmérést a végzős szakképzős tanulók – tanító tanárok – gyakorlóléhelyek részvételével. Fontos feladatunk lesz a mérés megkezdése előtt annak a megfogalmazása, hogy milyen eredményt tartunk majd „jónak”. A mérés kiértékelése után, a tapasztalatokat a következő tanév feladatainak tervezésekor beépítjük a munkatervünkbe.

A május-júniusi vizsgaidőszakban mind az érettségi, mind a szakmai vizsgák vizsgaelnöki értékelését is meg szeretnénk valósítani. A tervezett feladatok megvalósításában intézményünk minőségfejlesztési munkacsoportja (HUMINKÖR), informatikusok és az iskolavezetés vesz részt.

## **Az iskola menedzselése, marketing**

A holland partnerintézmény főként felnőttképzési szolgáltatások biztosításával (tanácsadás, igények szerinti képzések, tréningek) szerez jelentős saját bevételt. Alapelveik:



ügyfélközpontúság, innovatív és eredményorientált szemlélet. Jó kapcsolatot tartanak és szorosan együttműködnek a gyakorlólhelyekkel, partneri igények szerinti képzéseket, továbbképzéseket tartanak.

Iskolánknak jó a hírneve, diákjaink többsége a korábbi tanulóinktól szerzett információk alapján választja iskolánkat. Több tanuló szülője, testvére, rokona, ismerőse végzett nálunk, a gyakorlólhelyeken az iskola volt tanulói dolgoznak, akár vezetőként is. Feladatunk az iskola jó hírnevének megtartása, és az ebből származó előny kihasználása az iskola érdekében: pl. népszerűsítés, igények szerinti képzések indítása a felnőttképzésben, támogatók keresése és bevonása.

## **A „jó gyakorlatok” adaptációja**

A tanulmányút elérte a célját. A Hollandiában tapasztalt benyomások, élmények elindítottak egyfajta innovációs folyamatot. Az iskolavezetés megvitatta és a tantestülettel is ismertette a kiemelt prioritású fejlesztési feladatokat, amelyeket szeretnénk a jövőben megvalósítani:



Szárnyalunk!

### **1. A tanulókat motiválttá tenni**

Innováció a szakmai orientáció és szakmacsoportos alapozó oktatásban

Sokoldalú és sokirányú tájékoztatás a képzéseinkről

A szakképzésre való jelentkezés és beiratkozás megszervezése

### **2. A Tanulókat segíteni**

Koordinációs iroda segítségnyújtása

Mentorda

A szöveges értékelés bevezetése a 9. évfolyamon

Elektronikus oktatási segédanyagok, feladatbankok, létrehozása a középiskolában és a szakképzésben, aktuális információk megosztása

### **3. Minőségbiztosítás**

A gyakorlólhelyekkel való kapcsolatok javítása

Költségkímélő, online módszerek a méréseknél

Intézményi küldetésnyilatkozattal való azonosulás

Minőségfejlesztés kiterjesztése a szakmai közösségekre is

#### **4. Az iskola menedzselése**

A jó hírnév megtartása és az ebből származó előnyök kihasználása

Iskola bevételszerzési lehetőségeinek növelése

PR tevékenység



Budapest, 2012. január

Bergholdné Kézdi Katalin  
Dr. Bognárné Koppány Cecília  
Gavallérné Kancsal Ágnes  
Hackel Gáborné  
Simon Anna