

„Tudással és szeretettel a minőségi életért”

Bárczi Gusztáv Óvoda, Általános Iskola, Készségfejlesztő Speciális Szakiskola
és Pedagógiai Szakszolgálat

IIASA-SHIBA DÍJ 2002

Tartalomjegyzék

Bemutakozás	4
Minőségfejlesztési célok	6
A minőség fejlesztési munkák folyamatai	8
Módszerek	11
Eredmények	13
Vezetés	21
Belső szemléletváltás	23
Külső és belső terjesztés	24
Továbbfejlesztés	25
Mellékletek	27

Bemutakozás

Intézményünk általános ismertetése

Intézményünk a fővárosban a VII. kerület, Dohány u. 65. szám alatt működik. Jövendő új iskolánk telephelye a VIII. kerület, Üllői út 76. szám alatti épület, melynek felújítása 2003-ra készül el. A főváros közigazgatási rendszerében, mint egyetlen bejárós rendszerű napközi otthonos intézmény, biztosítja az értelmükben középsúlyosan akadályozott emberek teljes tanulási útját. (Korai fejlesztés, óvoda, általános iskola, készségfejlesztő speciális szakiskola) Tanulóink a főváros területéről és az agglomerációból járnak hozzánk. Legjobb képességű diákjaink tanulmányaik befejeztével alacsony színvonalon olvasnak, írnak, számolnak, általános ismeretekkel rendelkeznek különböző műveltségi területeken, önkiszolgálók, szocializáltak, védett munkahelyen négy-hat órás egyszerű betanított munkavégzésre alkalmasak. A szerencsések a szakképzésen elsajátított szönyegszövést és mézeskalács-sütést tudják kereseti lehetőségként folytatni. A gyengébb képességűek az Értelmi Fogyatékosok Napközi Otthonaiba kerülnek. Amennyiben helyhiány miatt nem sikerül valakit elhelyezni, akkor a szülők egyike állását feladva ápolási díjra kényszerül menni, ha továbbra sem akarja intézetbe adni gyermekét. *Egy ilyen fogyatékos ember megoldatlan élete akár iskolaköteles korában, akár azután, családját, egészséges testvéreit súlyosan hátrányos helyzetbe hozza. Célunk tanulóink képességeiből kihozni a maximumot, (második munkapiac) és lehetőségeinkhez mértén segíteni a családokat.* Tanulói létszámunk 180 fő, alkalmazott 96 fő, ebből 52 pedagógus, 25 dajka, gyermekfelügyelő, pedagógiai asszisztens, 19 technikai dolgozó.

Vevőközpontú gyakorlat

Intézményünket társadalmi igény - szülői igény (bejárásos rendszerben tanuló családban nevelkedő gyermek) hívta életre 1981-ben. Tiszta profilúvá válásának időpontjától, 1985-től kezdődően a vevőközpontúság, élő gyakorlat, noha a ma alkalmazott minőségfejlesztésben szokásos módszerek többségét nem ismertük. Az iskola vezetésének és nevelőtestületének napi élő kapcsolata volt és van a szülőkkel, mivel gyermekeink nem közlekedhetnek önállóan. A gyógypedagógia munka pedig, csak akkor eredményes ezen a fogyatékosági fokon, ha minden vonatkozásában a gyermek lehetőségeire, motiváltságára épít.

- A gyógypedagógiai szakma új eredményei legfőképpen a középsúlyosan akadályozott fiatalok taníthatóságával kapcsolatosak,
- a szülői igény, ami nyugati példákra hivatkozva sürgette gyermekeik képzésének kitolását, szolgáltatásaink bővítését,
- a demográfiai hullám,
- nevelőtestületünk nyitottsága, kezdeményező képessége,
- és az aktív demokratikus vezetés

számos szolgáltatást indított el elsőként az országban. A projekttervezés és a csapatmunka több eleme, valamint a PDCA ciklus, noha nem tudtunk erről, egyes intézményi folyamatainkban természetesen volt jelen.

Kínálat szolgáltatásunkban 1984-ig: óvoda, általános iskola, logopédia, egyéni korrekciók és különösebb anyagi ráfordítást nem igénylő szakkörök. Tanulóink 16 évesen távoznak „félkész” állapotban.

Változások:

1985: Intézményünk vállalja főiskolások szakmai gyakorlatát, zárótanítással. Wágner Pál, Somlai István, Tamási Zoltán vezetésével az országban először indul úszásoktatás. Tematikájuk, ma főiskolai tananyag.

1986: Wágner Pál kutatásai után szintén először valósul meg csoportos, tanrendszerű speciális terápiás lovagoltatás. Ez 1990-92 között kibővül a Down alapítvány bekapcsolódásával lovastáborral és íjászzal. Létre jön az iskola saját alapítványa a „Humano Modo”, bekapcsolódunk az FPI szakmai továbbképzési és hospitálási rendszerébe. Új szolgáltatásunk a gyógytestnevelés és a Küldetés Egyesület segítségével a hidroterápia. Növekszik tanulóink képzésideje két éves munkára felkészítő tagozattal, ez a mostani szakiskolai előkészítő 9. 10. osztály.

1993: A Küldetés Egyesület finanszírozásával elkezdjük a korai fejlesztést, amit fenntartónk 1995-ben elfogad, mint alapfeladatú intézményi szolgáltatást.

1997-2000: Indul a hároméves speciális szakiskola egyik társintézményünkkel elsőként az országban. További szolgáltatásbővítések történnek eszközellátással, pályázatokon nyert anyagi erőforrásból: kerékpár, korcsolyaoktatás, mozgásstúdió, zeneterápia, két kerámia szakkör és egy tehetséggondozó szobrász-kerámia, kendőfestés, tovább bővül az úszásoktatás. Súlyos mozgássérültek szállítására mikrobust tartunk fenn a Küldetés Egyesülettel közösen. Rendszeresen biztosítjuk a téli, nyári táboroztatásokat. A rehabilitációt szolgáló konditerem felszerelését a Szellemi Sérültek Támogatásáért Alapítvány finanszírozta. 1998-ban Somlai István adományokból és pályázati pénzekből úttörő kezdeményezésként létrehozta a számítógépes oktató-fejlesztő programot tanulóinknak. Minden tanteremben van számítógép, valamint a szakköri terem gépeit használhatják a gyerekek.

2002-2003 tanévben indul a szakképzés 4. és 5. évfolyama az önálló életre felkészítő programmal. *Elértük, hogy lassú fejlődésű gyermekeinket az egyetemet végzett egészségesekkel azonos életkorukig tudjuk képzésben tartani és fejleszteni. Ezzel a szülők legfontosabb igényét teljesítettük. Tanulóinknak pedig, népszerű szolgáltatásokat biztosítunk.*

Minőségfejlesztés

- A gyors és nagyarányú intézmény és szolgáltatásbővülést,
- a humánerőforrás jelentős változását (szakoktatók, különböző terapeuták, fejlesztők stb.),
- az egyre több külső helyszín létrejöttét az oktatásban

hiányzások esetén nem tudta követni a minőségi információ-áramlás és kommunikáció. (Járványok, továbbképzésekben résztvevők vizsgaidőszaka...) Törvényi előírás, (pl. a sétáknál) a gyermeklétszámhoz kötelező felnőtt kísérő számot határoz meg. Éppen aktuálisak voltak ezek a problémák, amikor 2000-ben a Gallup intézettel együtt pályáztunk sikeresen a Comenius I. intézményi modell bevezetésére. A projekt bevezetésének első évében intézményvezetésünk új Pedagógiai Programot és új Működési Szabályzatot hozott létre, (PDCA ciklus szerint változó dokumentumok) és újra írta a munkaköri leírásokat. Ezek már minőségfejlesztéstől áthatott dokumentumok. A projekt keretében, önálló fejlesztésű tanulói elégedettséget mérő eszközünket megvásárolta a Programiroda, azóta is több társintézet használja. Előadásokat vállaltunk a Programiroda, Gallup, FPI felkérésére a programba később bekapcsolódók segítése érdekében. Comenius klubtagként is segítünk, vállalunk előadást.

Minőségfejlesztési célok, tevékenységek, alkalmazási területek 2000-2002-ig

A legfőbb minőségügyi cél:

Közvetlen és közvetett partnereink igényeinek, elégedettségének folyamatos biztosítása, szervezeti kultúránk minőségi fejlesztése, összhangban küldetésünkkel - a fogyatékos gyermeket nevelő családok esélyegyenlőségének elősegítése érdekében.

A COM. I. - QPSA I. bevezetésekor megfogalmazott célok, tevékenységek, alkalmazási területek

Első szakasz

Cél:

Minél nagyobb nevelőtestületi támogatottság, aktivitás megszerzése minőségfejlesztéséhez, új szemléletmód, új eszközök elfogadtatása természetes beépülése az intézményi működésbe.

Tevékenységek:

Átgondolt, reális jövőképet tükröző, hatásos kommunikáció, külső és belső képzések, hangsúly a tréning jellegen, értelmes, élményszerű időtakarékos feladatmegoldáson.

Alkalmazási területek:

Küldetés nyilatkozat, értékkonszenzus nevelőtestületi megfogalmazása, nyitott önértékelés előkészítése, lebonyolítása, tervezési módszer elsajátítása, megvalósítása (feladat- és erőforrásleltár valamint a munkaterv készítés).

Második, harmadik szakasz

Cél:

Megfelelő kommunikáció eredményeként legyen magas az elégedettséget mérő visszaérkező Gallup kérdőívek száma, a sajátfejlesztésű tanulói kérdőív váljon be.

Tevékenységek:

A kérdőívek megfelelő, levélmelléklettel történő kiosztása, titkosságról való biztosítás, belső képzés a tanulói mérőeszköz használatához, konzulens folyamatos belső képzése, újabb kollégák külső képzése.

Alkalmazási területek:

Közvetett és közvetlen partnereink meghatározása rendszerezése, működésünk szempontjából való súlyozásuk, az ismételhetséget és összehasonlíthatóságot biztosító mérési rend kialakítása.

A negyedik, ötödik, hatodik szakasz

Cél:

A mérési eredmények nevelőtestületi elemzése után reális célmeghatározások megfogalmazása, rövidtávon megvalósítható kulcsterületek kiválasztása és ezek intézményvezetői jóváhagyása. Minőségi körök aktív, eredményes munkája az intézkedési terv megszületése érdekében.

Tevékenységek:

Nevelőtestületi minőségügyi értekezletek, minőségi körök munkája, beszámoló, támogató csoport munkája.

Alkalmazási területek:

Minőségi körök feladattervei, akciótervei, intézkedési tervek, amelyek alapján két fejlesztendő kulcsterületre három minőségi kör felállítását határozta el a nevelőtestület és hagyta jóvá az intézmény vezetője.

I.A tanulói és alkalmazotti igények kielégítése érdekében a munkaszervezés javítása. (Felnőtt hiányzások esetén se maradjanak el közkedvelt, külső és belső programok a tanulóknak) 1. és 2. minőségi kör

II.A kommunikáció és információáramlás javítása az alkalmazotti kör értékelésében 3. minőségi kör

Hetedik, nyolcadik, kilencedik szakasz

Cél:

Az intézkedési tervek sikeres megvalósítása.

Tevékenységek, alkalmazás:

A megvalósítás értékelése és a korrekciós tervek készítése és megvalósításuk.

Tizedik szakasz

Cél, tevékenység, alkalmazás:

Irányított önértékelés sikeres lebonyolítása, összehasonlító és trend elemzések, a teljes projekt értékelése, folytatás biztosítása a nevelőtestület nagyarányú támogatásával.

Sikerkritériumok:

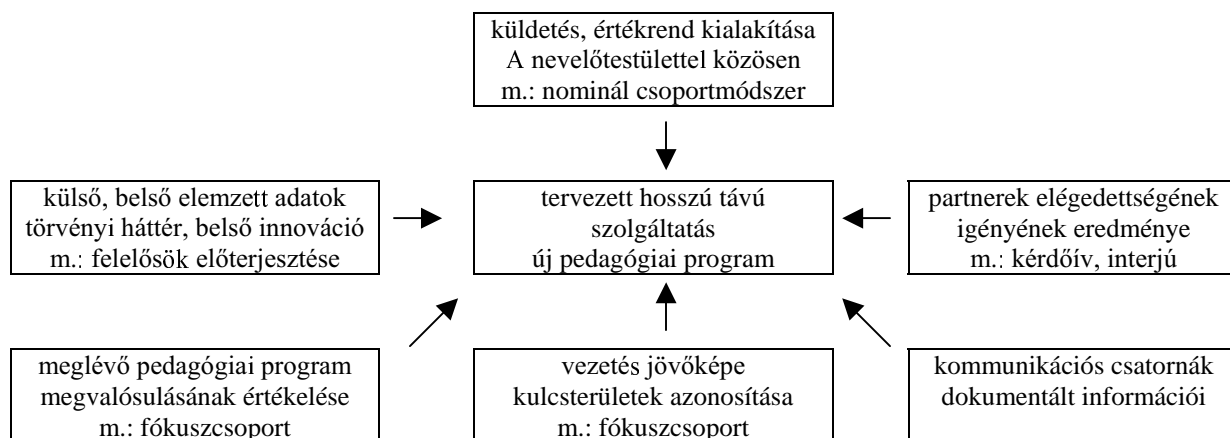
- *A nevelőtestület legalább 70% százaléka támogassa a minőségügyi projektet. (A minőségügyi értekezleteken és munkában önkéntes a részvétel.)*
- *A minőségi fejlesztésre kijelölt II. kulcsterület kidolgozásához legyen bevonva képviselőik révén a teljes alkalmazotti kör (nemcsak a nevelőtestület).*
- *A mérési eredmények valamennyi területen érik el a Gallup átlagot. A Magyar Gallup Intézet standardizált kérdőívét használó intézetek eredményeinek átlaga. Ez azért sikerkritérium, mivel az átlagot jobbra egészséges tanulókkal működő iskolák alkotják, ahol a jóval homogénebb a tanulókkal foglalkozó réteg. Nincs magas óraszám, felelős munkát végző és rendkívül alacsonyan fizetett pedagógiai munkát segítő réteg: gyermekfelügyelő, dajka, pedagógiai asszisztens.*
- *A fejlesztések utáni kontroll mérések hozzanak nagyobb elégedettséget. Ne maradjanak el külső tanulói programok, legyenek szervezettebbek a helyettesítések, változzon pozitívan a nevelőtestület értékelésének (jutalmazásának) kommunikációja.*
- *A megszületett változtatások szervesen épüljenek be az intézményi működésbe.*

A minőség fejlesztési munkák folyamatai

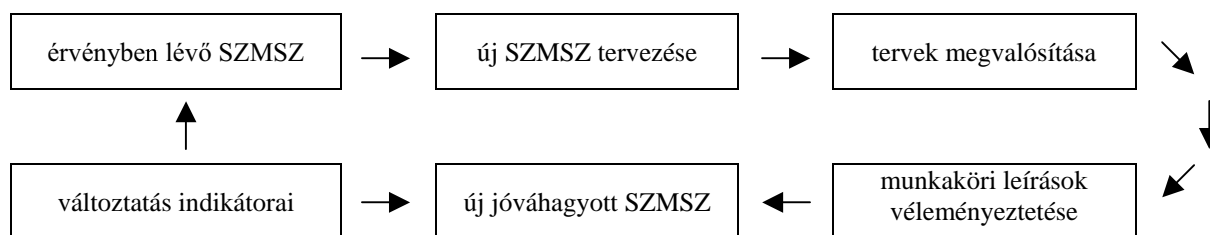
- a.) Az intézményi működést meghatározó dokumentumok létrejöttének folyamatai.
- b.) A Com. I. modell bevezetése során az intézményi működésbe véglegesen beépülő folyamatok.
- c.) A projekt bevezetésének teljes tartamán végigvonuló folyamatok.
- d.) A két fejlesztésre kijelölt területen végzett munkafolyamat. (A három minőségi kör fejlesztő munkájának folyamata.)

a.) Az intézményi működést meghatározó dokumentumok létrejöttének folyamatai

- A legfőbb minőségügyi cél megvalósulását szolgáló alapidokumentumok a Com. I. bevezetésével egy idősek. Megalkotásukban tükröződik, beépült az intézményben elindult minőségfejlesztési munka. (Új pedagógiai Program és új SZMSZ)



A Pedagógiai Program és a Szervezeti Működési Szabályzat PDCA ciklus szerint változó dokumentumok. A törvények, rendeletek minisztériumoktól indukált változtatásokat indítanak mindkettőben, ugyanezt teszik a megvalósult célkitűzések, melyek partneri igényeken alapulnak. Pl. célszerű volt újra írni a munkaköri leírásokat is az új SZMSZ életbelépésekor.



- A legfőbb minőségügyi cél megvalósítását különböző típusú fejlesztési folyamatok szolgálják:
- 1. Projekt tervezést igénylők – pl. új szolgáltatás indítása
 2. Belső innováción és külső kapcsolatok építésén alapuló – Pl. végzős tanulóink munkába állítása
 3. Minőségi körök munkáján keresztül történő fejlesztés – Pl. Munkaszervezés javítása a tanulói kör igényeinek kielégítése érdekében
 4. Szakmai kulcsfolyamatok tervezésén keresztül történő fejlesztés – Pl. módszertanon, taneszközön, tanmeneten stb. végbemenő változások

b.) A Com. I. modell bevezetése során az intézményi működésben véglegesen beépülő folyamatok

1. Minőségügyi felelős megbízatása, aki az intézményvezetés külső köréhez tartozik. Felelős a Com. I. futtatásáért, a szabályozott igényfelmérésekért, önértékelésért, a minőségi körök működésén alapuló minőségügyi fejlesztés folyamatosságáért.
2. A partnerlista szabályozott frissítése, használhatósága. Évente háromszor kerül felülvizsgálatra.
3. Közvetlen partnereink igényeinek, elégedettségének mérése, háromévente teljes körű, évente mintavételes Gallup kérdőívekkel. Mintavétel módszere: véletlen kiválasztás, a minta nagysága: egyharmados. Fenntartónk elégedettségét évente interjú technikával mérjük. Közvetett partnereinket súlyuknak megfelelően, különböző módon és gyakorisággal.
4. Az intézményi önértékelés a STRUKTÚRA Minőségfejlesztési Kft. mérőeszközzel történik, amire két és fél évente, egy igazgatói ciklus közepén és végén kerül sor.
5. A minőségi körökben a munka önkéntes és díjazott, szerződésben foglaltaknak megfelelően. Kikötés: mindig legyen egy olyan tag a körökben, akinek van korábbi tapasztalata.

c.) A projekt bevezetésének teljes tartamán végigvonuló folyamatok

- A minőségi munkát biztosító adatgyűjtés, helyzetelemzés, tervezés, megvalósítás utáni kontroll mérések elsajátítása bővülő körben a kapcsolódó módszerek megismerésével.

Első és második szakaszban adatgyűjtést, elemzést, tervezést a támogató csoport három tagja végzett.

A harmadik negyedik szakaszban tervezési feladatokat továbbra is a TCS tagok, (mérési eredmények elemzését a nevelőtestületi kör) a saját fejlesztésű tanulói mérőeszköz kontrollját hét pedagógus végezte.

Az ötödik hatodik szakaszban adatgyűjtési, helyzetelemzési, tervezési feladatokat végzett a TCS és a három minőségi kör. (A körök reprezentatív összetételűek és összesen 14 főből állnak: d.e. , d.u. pedagógusok, gyermekfelügyelő ill. dajka, technikai dolgozó)

A nyolcadik kilencedik szakaszban értékelő, elemző, tervező munkát a minőségi körök végeztek (korrekciós tervek készítése).

A tizedik szakaszban elemzési, tervezési feladatot a TCS végzett.

Összesen a nevelőtestületből 17 ember sajátította el ezeket a folyamatokat a hozzájuk kötődő módszerekkel a projekt bevezetése során. A Com. I. folyamatos futtatásával ez a szám bővül, hiszen új minőségi körök alakulnak.

A projekt bevezetését kommunikációs folyamat kísérte, különféle módszereivel, amelynek felelőse az egyik TCS tag volt. További felelőse a minőségügyi felelős.

d.) A két fejlesztésre kijelölt területen végzett munkafolyamat.

I. A tanulói és alkalmazotti igények kielégítése érdekében a munkaszervezés javítása.

Az utóbbi években annyira összetetté vált az intézményi munka, megsokasodtak a külső helyszínek, hogy szükségessé vált építeni az alkalmazottak utasítás nélküli, öntevékeny helyzetfelismerésen alapuló cselekvésére. Ugyanis tanulóink nagyon szeretik és igénylik a külső programokat (akár terápiás, akár szabadidős) valamint a belső tanórán kívüli lehetőségeket. Ezek hiányzások idején borultak, elmaradoztak. Különösen fontossá vált a magas óraszámú felelős munkát végző, alacsonyan fizetett gyermekfelügyelőknek, dajkáknak kedvezőbb feltételt teremteni munkájukban. Mindkettő igény kielégítésének egy közösen létrehozott működőképes rendszeren kellett alapulnia, amelyben *bizonyos határok között* a közvetlen vezetői utasítást a problémahelyzetet átélő csoport hivatott megoldani.

Erre a feladatra két minőségi kör alakult. Az általuk elvégzett és az intézmény működésébe beépült fejlesztések:

1. Gyermekfelügyelők, dajkák, pedagógiai asszisztensek *helyettesítési rendje*. Ez egy rendszer, amiben csak a személyek cserélődnek a tanévkezdési változások függvényében. (Hiányzásokból adódó problémákon segít és biztosítja a tanulók programjait.)
2. *Terhelési táblák:* havonta a munkaügyes kolléga kiosztja és begyűjti a gyermekfelügyelőktől és dajkáktól, melyeken feltüntetik, ha bármilyen többletmunkát, vagy munkakörükben nem szereplő feladatot kellett ellátniuk. Ezeket jutalmazáskor ill. szüneti beosztásoknál időkedvezmény formájában veszik figyelembe.
3. *Nagyszüneti udvari ügyeleti rend:* ez a pedagógusokra és a tanulói csoportokra vonatkozó szabályozás, ami korábban is létezett, de javításra szorult. Célja a tanulók kevésbé zsúfolt, biztonságosabb levegőztetése.
4. *Délutáni séták udvari ügyeleti rendje:* korábban nem létezett, szívességi alapon oldották meg a kollégák egymás problémáit, amikor nem lehetett mindegyik gyereket kivinni a csoporttal.
5. *Heti hiányzási tábla:* a tanári bejáratánál minden reggel 8 és 9 óra között aktuálisan frissítve. A látványos nagyméretű tábla azonnal jól áttekinthető.

A két kör munkája a Com.I.- QPSA I. folyamatmodell szerint haladt. Feladatterveket készítettek, amiből elkészült az intézkedési terv, időtartammal, felelősökkel, a szükséges cselekvéssorral, erőforrással, sikerkritériummal. A megvalósítást követően elégedettségmérés, elemzés, korrekciós tervek készültek, majd ezek megvalósítása. A cselekvéssor során problémáikról, javaslataikról megkérdezték az érintetteket, majd az elkészült feladatterveikről beszámoltak. A megvalósítás során felmerült problémákról is beszámoltak a nevelőtestületnek. A munkafolyamatban a minőségfejlesztéshez kapcsolt ismert módszereket alkalmazták.

II. A kommunikáció és információáramlás javítása az alkalmazotti kör értékelésében

A leggyengébb mérési eredmények ezen a területen mutatkoztak. Az utóbbi évtizedben jelentős profilbővülés történt intézményünkben. Különböző státuszok alakultak, szakoktatók, terapeuták, korai fejlesztők, függetlenített gyógytornász a délelőtti ill. délutáni gyógypedagógusok, valamint a pedagógiai munkát segítők mellett. A dinamikusabb intézményi élet megkívánta, hogy tisztázódjanak a munka értékelésének szempontjai a jutalmazásokat illetően. A technikaiak létszáma is nőtt, sokrétűbb lett a gazdasági iroda munkája, képzettebb személyzete. Az információ-áramlás és a kommunikáció az értékeléssel kapcsolatban nem követte ezeket a változásokat. Az új munkakörök és a különböző terhelések miatt mindenkinek fontossá vált a sokrétű tevékenység értékelési szempontja és az eredmények kommunikálása.

A harmadik minőségi kör sávok értékelési rendszereket dolgozott ki területenként. Külön szempontú sávokat a technikaiaknak, gyermekfelügyelőknek és dajkáknak, pedagógusoknak és szakoktatóknak, egyéni fejlesztőknek. Minden területen az alsó sáv rögzíti az alap elvárásokat, amikért nem jár jutalom. A középső sáv rögzíti azokat az elvárásokat és tevékenység-típusokat, amelyeket átlagosan jutalmaznak, és a legfelső sáv a kiemelt jutalmak szempontjait, tevékenységeit. A sávokat minden alkalmazott megkapta. A jutalmak mértékét minden sávban nyilvánosságra kell hozni, hogy mindenki el tudja magát helyezni. Pl. a középső sávban 20-40.000 Ft között hol helyezkedik el. A kiemelt jutalmat meg kell indokolni személy szerint. Vannak jutalmat kizáró munkafegyelemmel kapcsolatos események. (A jutalmak adása vezetői kompetencia, korábban is véleményezési és javaslattevő joga volt a Közalkalmazotti Tanácsnak, aki képviselte az alkalmazotti rétegeket. Viszont a megfelelő kommunikáció elmaradt.)

Ez a minőségi kör is a projekt folyamatmodelljét követte, alkalmazta a minőség ügyben szokásos módszereket. Munkája során a teljes alkalmazotti kör javaslatait figyelembe vette, feladatterveikről beszámoltak, mérték a megvalósítás utáni elégedettséget, elemezték a tapasztaltakat.

Módszerek

A minőségügyi fejlesztéshez sok olyan módszer kapcsolódik, amelyeket korábban nem ismertünk és nem alkalmaztunk az intézményi munkában. A képzéseken megismert kínálatból és a Programiroda módszertani anyagából szükség szerint azokat választottuk, amelyek időtakarékosak, ugyanakkor hatékonyak, egyszerűek, nem zavarták és nem terhelték a napi munkát ill. az intézményben folyó más határidős feladatokat. (pl. tanterv-írás) A projekt teljes időszakában Gallup konzulensünk biztosította a tanácsadást, ellenőrzést, több belső képzést tartott. Külön, csak a minőségügyi projekt feladataival foglalkozó nevelőtestületi munka korlátozott számú lehetett, ezért intézményünk vezetése valamennyi nevelőtestületi értekezlet keretében betervezte ill. időkeretet biztosított a minőségügyi projektnek.

Valamennyi projektszakaszt végigkísérte *a kommunikáció írott formája, értesítők, levelek, a mérési eredmények közös elemzésére felkészülést biztosító anyag, végeredmények, megállapítások, emlékeztetők – ezek valamennyi nevelőtestületi, és a technikai kollégák egy részéhez eljutottak.* (A takarító személyzet kevesebb értesítést és felkérést kapott, de pl. kérdőívek kitöltése, eredmények nyilvánosságra hozatala teljes körben lett biztosítva.) *Folyamatosan történt a csapatépítés és motiválás, ezt szolgálta a hirdetőtábla felváltása is levelezéssel, személyes megkeresésekkel, teamek esetében csapattag típus kérdőívekkel, belső*

képzésekkel. A pontos időkereteket rögzítő *forгатókönyv* használata általános lett a közös nevelőtestületi munkáknál. A *kommunikáció irányítása ill. végzése* az egyik TCS tag *szabályzatban rögzített feladata* volt, jelen pillanatban a minőségügyi felelősé.

Alkalmazott módszerek a projekt szakaszaiban

A *nominál csoport-módszer*, *635-ös*, *kártyatechnika*, *ötletbörze* a leggyakrabban alkalmazott módszerek. Beválásuk, közkedveltségük időtakarékos és eredményt produkáló jellegükből adódik és nem utolsósorban azért, mert nemcsak teameknél működethetők, hanem nagy létszámú nevelőtestületi körben is. Alkalmazási területek: küldetés nyilatkozat és értékkonszenzus kialakítása, prioritások, kulcsterületek, célok meghatározása és természetesen minden olyan projekt feladatnál, ahol ötletkeresés módszereként lettek alkalmazva. Legfőképpen a minőségi körök munkáját gyorsította.

A moderátor vezette *fókusz csoportos megbeszélések* végigkísérték a projektet. Legfőképpen helyzetelemző, problémafeltáró, stratégiát kialakító, feladatokat kijelölő alkalmazásban. Konzulensünk a TCS-vel folytatott munkában alkalmazta, TCS tag pedig, a minőségi körök elvégzett feladatainak és az eredmények elemzésekor.

A *körkérdések*, vagy *rövid saját készítésű kérdőívek* alkalmazása javaslatok, vélemények begyűjtésére, megvalósított feladatok elégedettségre vonatkozó gyors kontroll mérésére bevált. Gyorsan feldolgozható, jól megfogható eredményt biztosított. Alkalmazása a minőségi körök munkájánál teljes alkalmazotti körben történhetett, gyors kontrollmérésekre nevelőtestületi körben.

Egyszer alkalmazott módszer volt nevelőtestületi körben a *SWOT analízis* a nyitott önértékelésnél. Megnyerte a kollégák tetszését, jó indítást adott a projektnek, felpozícionálta az intézményi gondolkodást.

Az *Ishikawa-diagrammot* a korrekciós tervek készítése előtt valamennyi minőségi kör használta, hogy feltárják a fő / gyökér okait az eredeti tervek megvalósítása során mutatkozó problémáknak. Jól bevált.

Az *Interjú technika* az elégedettség és igényfelméréseknél a fenntartó esetében, valamint belső közvetlen partnereinknél a kérdőívek kiegészítésére bizonyult alkalmasnak. Továbbá minden olyan esetben, ahol vezetői felkészítésre, véleményre, igényfelmérésre volt szükség.

Standardizált Gallup kérdőívek egyszer teljes körűen, egyszer mintavételeken lettek kipróbálva szülői és alkalmazotti körben. Mindkét esetben levelet mellékelünk hozzá, amelyben a felkérésen túl leírtuk a mérés célját és biztosítottunk a titkosságról. Belső szerkezete, logikája megfelel intézményünknek, igényfelméréssel egyes területeken érdemes kiegészíteni. Rendkívüli előnye a profizmus és az összehasonlítást lehetővé tevő Gallup átlag hozzáférhetősége.

Tanulói elégedettséget és igényeket *saját fejlesztésű mérőeszközzel* mértünk, egyszer teljes körűen és egyszer mintavételeken. Középsúlyosan értelműben akadályozott tanulóink 70%-a mérhető eszközünkkel. A többiek hiányzás, vagy a képességek alacsony szintje miatt ezzel sem. Mérőeszközünk jellege hasonlít az óvodások elégedettségét mérő eszközökhöz, annyiban amennyiben különböző tevékenységekről készült fényképek, és egyéni csoportos és intézményi összesítő intézményi adatgyűjtő lapok alkotják egy részét. Módszertani leírást,

esettanulmányokkal kiegészítve és mérési útmutatót tartalmaz. A Programiroda megvásárolta tőlünk, és tudomásunk szerint már két társintézményünk használja.

Az irányított önértékeléshez a *STRUKTÚRA Minőségfejlesztési Kft.* az „EFQM Kiválóság Modell” filozófiájára épített *módszertanát és eszközét* használtuk. Eltértünk a módszertanban javasolt egyik eljárástól a lebonyolítás területén, de ez nem sért semmilyen szakszerűséget.

A mérési és interjú eredmények *összehasonlító elemzése* teamekben és nevelőtestületi körben történt. A nevelőtestületi körben a sikeresség biztosítéka az előzetesen elmélyülésre kiosztott anyag és a lebonyolítás forgatókönyve volt. *Trend-figyelés és elemzés* is történt, egyelőre két év mérési adatából, a Gallup teljes körű 2000, mintavételes 2001, és a 2002-es irányított önértékelés összehasonlításával.

Ezek egyelőre a jól bevált eszközök, a többit csak a képzések alkalmával próbáltuk ki. Nem kerülnek említésre olyan adatgyűjtési és tervezési technikák és dokumentáció-elemzések, amelyek korábban is hozzátartoztak az intézményi munkához. *Újdonság volt a folyamattervezés grafikus megjelenítése a folyamatábrák, és maga a mérési eredmények grafikus megjelenítése, a szemléletes prezentálás is most vált általános módszeré.*

Ezeket a módszereket már használtuk az új pedagógiai programnál és az SZMSZ-nél. A minőségfejlesztésben megkövetelt tervezések, tervkészítések az előző fejezetben szerepelnek.

Eredmények

- a.A projekt bevezetésére vonatkozó eredmények
- b.A minőségfejlesztés során alkalmazott és az intézményi működésbe beépült folyamatos mérések eredményei
- c.A legfőbb minőségügyi cél teljesítésére vonatkozó intézményi eredmények

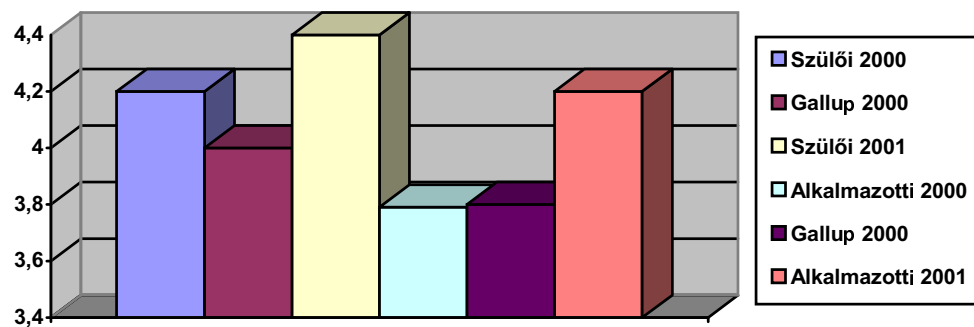
a.A projekt bevezetésére vonatkozó eredmények

- Az intézményi minőségfejlesztést a nevelőtestület több mint 70%-a aktívan támogatja, ugyanis minden összejeövetel, feladatvégzés esetén az önként résztvevők száma e feletti volt, pedig a hiányzókkal nem is számoltunk.
- A minőségi körök munkáját aktívan segítették az alkalmazottak. Bizonyítja a visszaérkezett körkérdések, kérdőívek magas száma.
- A két minőségi kör munkájának eredményei:
 - 1.A terhelési táblákat fontosnak tartják, havonta kitöltik, a vezetői hozzáállásnak és a munkaügyes kolléga gondozásának is köszönhetően funkcióikat jól betöltik.
 - 2.A helyettesítésekkel kapcsolatos gondokban javulást érzékelt 63%, nem érzékelt javulást 35%, rosszabbodást érzékelt 2%
 - 3.Az alkalmazottak értékelésének kommunikációjában javulást érzékelt 85%, nem érzékelt 15%, elégségesnek tartotta a javulást 58%, nem tartotta elégségesnek 42%
 - 4.A tanulók számára betervezett, de elmaradt külső programok száma: 0.
 - 5.Az udvari nagy szüneti ügyeleti rend tökéletesen működött, egy lábtöréses balesetünk volt.
 - 6.A délutáni séták alatti ügyeleti rend jól működött, sértődések nem voltak.

- Az alkalmazottak munkájának önállósági foka javult, a gyermekfelügyelők belső képzése sikeres volt, szívesen vesznek részt minden hónap első hétfőjén a vezetés és köztük lévő információcserén.
- A minőségügyi fejlesztést hitelesnek és fontosnak találják, bizonyítja az aktív munkára jelentkezők magas száma.

b.A minőségfejlesztés során alkalmazott és az intézményi működésbe beépült folyamatos mérések eredményei

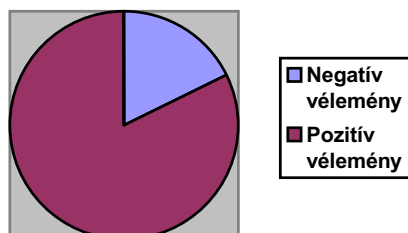
Az iskola minőségi mutatói



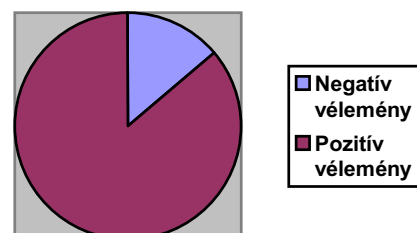
Tanulói eredmények

Sikerkritérium: növekvő elégedettség

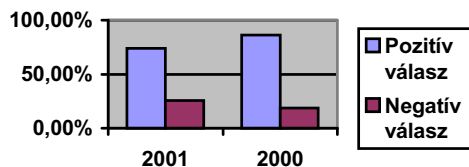
Mit szeret a gyerek az iskolában és mir nem?
Elégedettség vizsgálat átlaga 2000



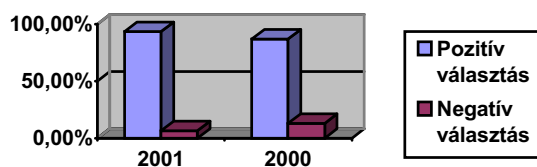
Mit szeret a gyerek az iskolában és mit nem? 2001



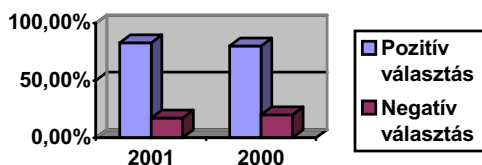
**Intellektuális gondolkodást,
erőfeszítést igénylő tárgyak
elfogadása a gyermekek körében**



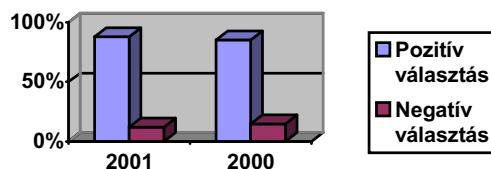
**Erőfeszítést igénylő fejlesztő
tevékenységek számítógépen a
gyermekek választásai alapján**



**Készségfejlesztő, kreativitást
igénylő tárgyak elfogadottsága a
gyermekek választásai alapján**



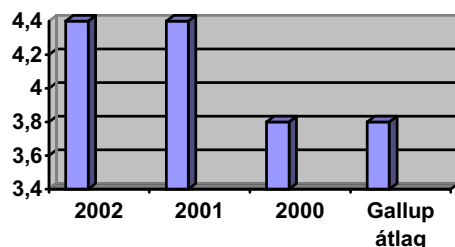
**Iskolán kívüli és szabadban eltöltött
tevékenységek elfogadása a
gyermekek válasza alapján**



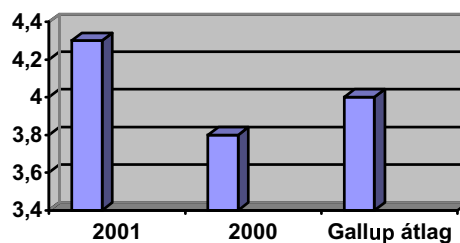
Szülői eredmények

Sikerkritérium: Az elégedettség érje el a Gallup átlagot.

**Az iskola minőségi mutatója a szülők véleménye
alapján**

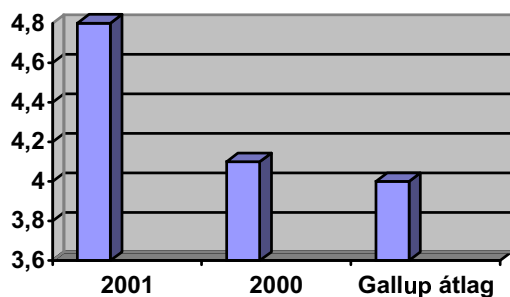


**A vezetésről alkotott kép (a szülőktől kapott
válaszok átlaga)**



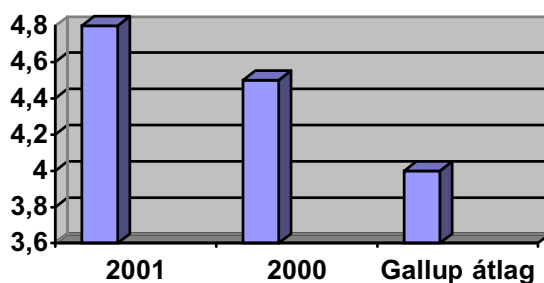
Szerintem a vezetés hatékony ebben az iskolában.
Az iskola segíti a gyermekem pályaválasztását.
Az iskolamegfelelő kihívásokat biztosít gyermekem
számára a tanuláson kívüli területeken is. (sport, zene)
Ebben az iskolában a képzés színvonala megfelel az
általam igényeltnek.

**Az iskola szakmai munkájának megítélése
(a szülők kérdésekre adott válaszainak
átlaga)**



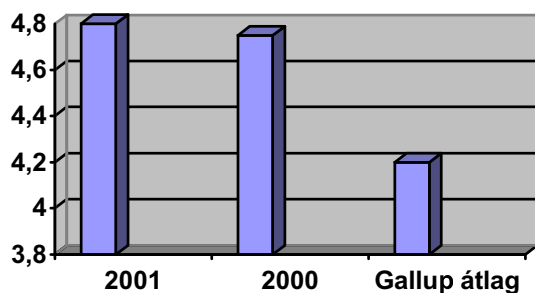
Szerintem ebben az iskolában biztosított a magas szintű képzés.
A jövője szempontjából hasznos dolgokkal foglalkozik a gyermekem ebben az iskolában.
Személyes törődést is kap a gyermekem ebben az iskolában.
Megfelelőnek tartom a gyermekem iskolai terhelését.

**A pedagógusok személyes minőségéről
alkotott vélemény (a szülőktől kapott
válaszok átlaga)**



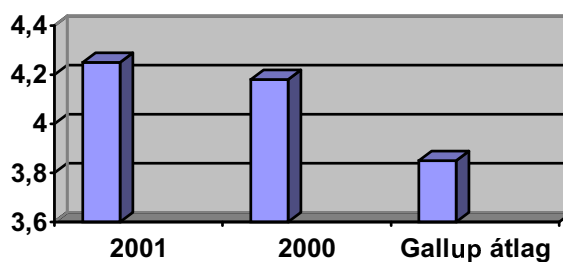
Nincs semmiféle előítélet a gyermekem pedagógusában.
Szerintem jólképzett pedagógusok kezében van a gyermekem ebben az iskolában.

**A tanárok elérhetősége (a szülőktől kapott
válaszok átlageredménye)**



Az iskola pedagógusai tartják velem a kapcsolatot.
Ha szükséges el tudom érni a pedagógusokat.

**Információ - kommunikáció az iskola
pedagógusaival (a szülőktől kapott válaszok
átlagértéke alapján)**

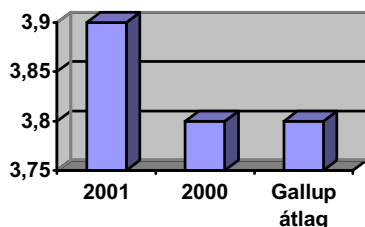


Úgy gondolom elegendő ismerettel rendelkezem az iskolában folyó munkáról.
Tudom, mit várnak el ebben az iskolában a gyermekemtől.
Elegendő tájékoztatást kapok a gyermekem egyéni képességeivel kapcsolatban.
Részletes értékeléseket kapok a gyermekem teljesítményéről.

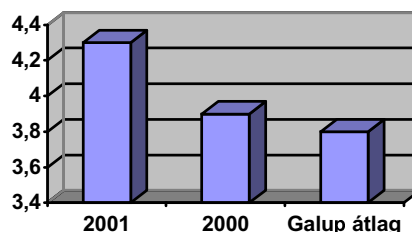
Alkalmazotti eredmények

Sikerkritérium: Az elégedettség érje el a Gallup átlagot.

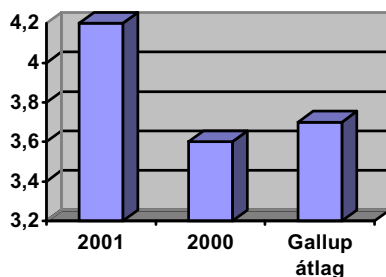
Csapatszellem



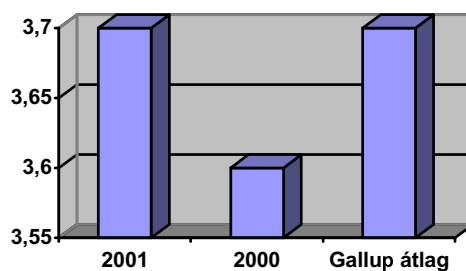
Szervezeti dinamizmus



Személyes fontosság



Szakmai önmegvalósítás

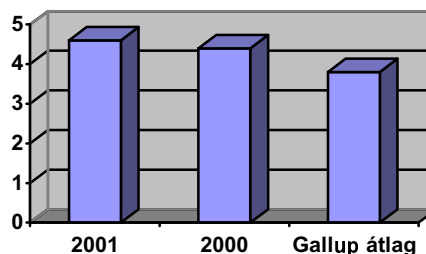


A munkahelyemen számít a véleményem.
Az iskolánk célja miatt fontosnak érzem a munkámat.
Szabadon hozhatok fontos döntéseket a munkámban.

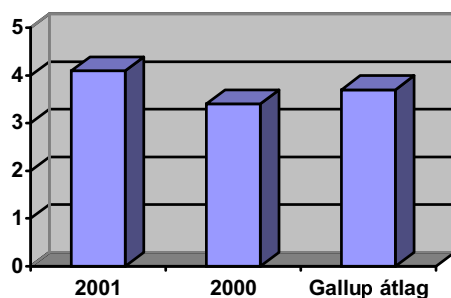
Az iskolában minden nap van lehetőségem azt tenni, amihez a legjobban értek.
Ebben az évben kaptam lehetőséget a tanulásra és a fejlődésre.

Minden diák elé személyre szabott magas követelményt állítunk.
Értékelési gyakorlatunkat megfelelőnek tartom arra, hogy segítse a tanulókat a teljesítményük növelésében.
A tanulói eredményekben a fejlődést is értékeljük nemcsak a puszta teljesítményt.
Nálunk a gyerekek sajátosságaihoz alkalmazkodó módszerekkel folyik az iskolai munka.
Bizalom teli légkört alakítottunk ki a pedagógusok és a diákok között.

Individualizált gyakorlat



Hatékony vezetés

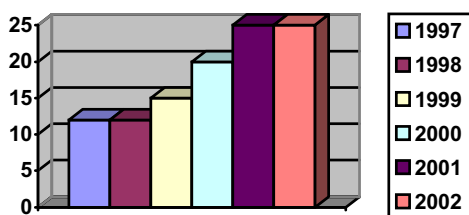


Tudom, mit várnak el tőlem az iskolában.
 Az utóbbi fél évben kaptam visszajelzést a vezetéstől a munkavégzésem színvonalát illetően.
 A vezetés jól szervezi az iskolai munkát.
 Elegendő információt kapok a vezetéstől ahhoz, hogy jól végezzem a munkámat.
 Tudom, hogy milyen szempontok szerint és milyen módon értékeli a vezetés a munkámat.
 A vezetés keresi és felhasználja a dolgozók ötleteit.
 A vezetés tudja állásfoglalását a kulcskérdésekkel kapcsolatban.

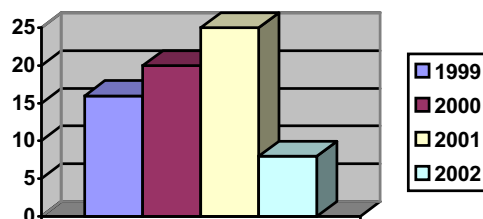
c.A legfőbb minőségügyi cél teljesítésére vonatkozó intézményi eredmények

Sikerkritérium: Szolgáltatásban résztvevő tanulók számának emelkedése, humán erőforrás minőségének javulása, a társadalmi kapcsolatok bővülése.

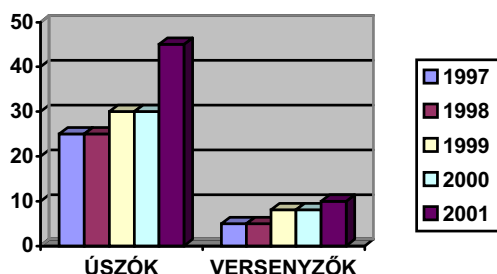
Lovagoltatásban részesülő tanulók számának alakulása



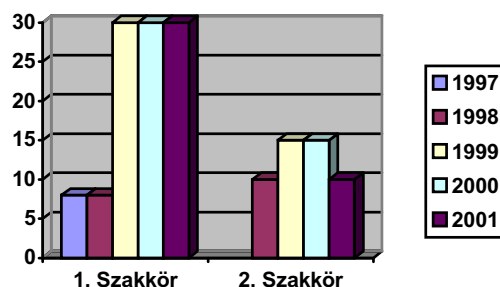
Rajzsakkör létszámának alakulása



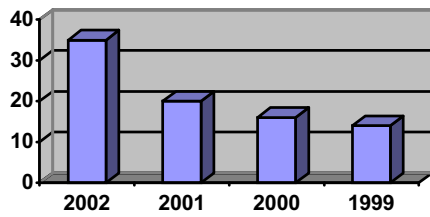
Úszók - versenyzők



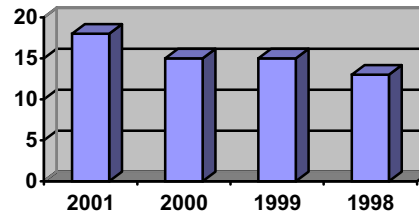
Kerámia szakkörök munkájában részt vevő tanulók számának alakulása



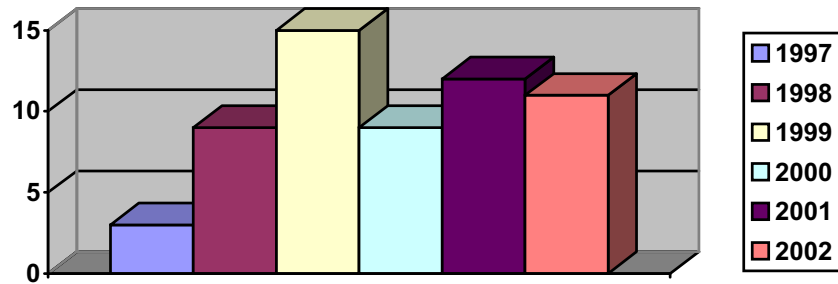
Számítógép szakkörön részt vevő tanulók



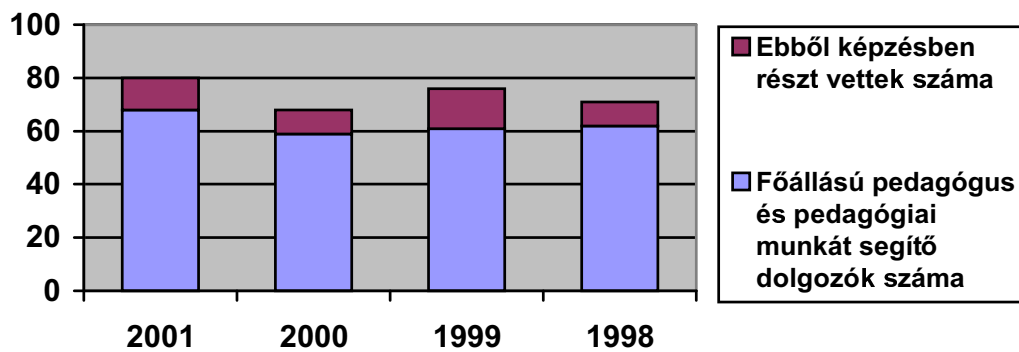
Terápiás úszás foglalkozáson részt vevő gyermekek



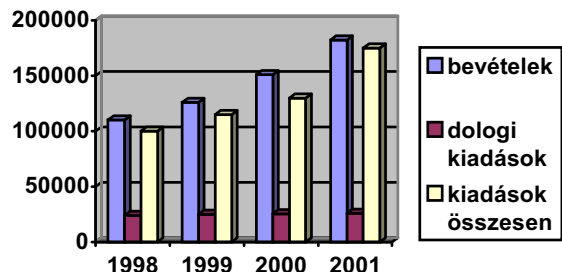
Képzéseken résztvevő alkalmazottak száma (főiskolai-egyetemi képzések és továbbképzések)



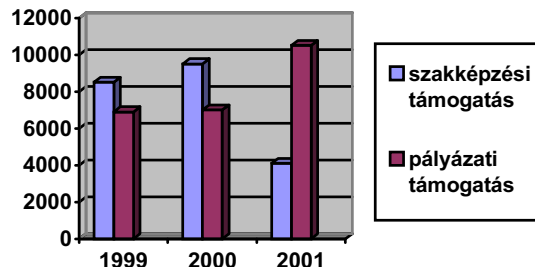
Képzésekben részt vevők (egyetemi, főiskolai és szakképzés)



Az iskolai bevételek és kiadások alakulása (eFt)



Iskolai bevételek alakulása (eFt)



Civil szervezeteket, akik intézményünk fontos munkájának elismerését támogatásukkal, együttműködésükkel fejezik ki

Szellemi Sérültek Támogatásáért Alapítvány: a kondicionáló gépeket adományozta, közös rendezvény meghívások.

Küldetés Egyesület: korai fejlesztés kísérleti szakaszát finanszírozta, intézményünk szakembert biztosított. Karácsonyi rendezvények, mikrobusz használat.

Viktória Egyesület: kölcsönös versenyszervezés, szakember biztosítása.

MÉS: versenyszervezés, szakember biztosítása.

DOWN Egyesület: Szabadidős iskolán kívüli tevékenységeket biztosít tanulóinknak.

ÉFOÉSZ: Rendszeres állatkerti látogatást szervez és a szülőknek fórumot, jogi tanácsadást tart.

Intézmények, akik munkánk megbecsülését bizonyítják együttműködésükkel.

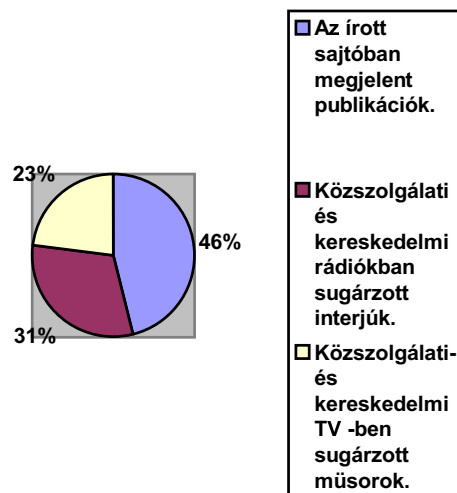
FPI: Szaktanácsadót biztosít, szakmai előadásokra egymást kölcsönösen felkérjük.

GY.P. Tanárképző Főiskola: Intézményünk főiskolai gyakorlatot biztosít.

Gyermekvédelmi munka: üdültetések, olcsó élelmiszer-, tisztítószer-, ruha- és játékvásár, csereakciók, ügyintézés segítése a **Humano Modo** iskolai alapítványon keresztül.

AVAYA: (szponzor): számítógéppark, Internet hozzáférés.

Intézményünk méltatásával foglalkozó médiamegjelenés területei (1998 - 2001)



Vezetés

Intézményünk vezetésének belső körébe az igazgató, az általános ig.h., szakmai ig.h., és a gazdasági ig.h. tartozik. A külső körbe: Közalkalmazotti Tanács elnöke, Iskolaszék szülői tagozatának elnöke, szakszervezeti titkár, 2002. 03.-tól a minőségügyi felelős.

Igazgató

Az intézmény pedagógiai / nevelési programjának megfogalmazója (írója), az intézmény küldetésének és jövőképének domináns alakítója és képviselője. *A partnerközpontú működés és a minőségfejlesztési tevékenység szorgalmazója, elindítója.* A közvetlen partnerek igényeit, érdekeit képviseli valamennyi fórumon, intézményi fejlesztéseket indít a vevői igények kielégítése céljából, kihasználja a képzések, konferenciák adta lehetőségeket. *A minőségi kultúra terjesztése érdekében biztosította az erőforrást a kötelező törvényi előírást meghaladó mértékben a Com. I. projekt sikeres bevezetéséhez.* A közvetlen partnerekkel jellemző kapcsolatára a demokratikus vezetési stílus és a „nyitott ajtó” módszer. A stratégiaileg fontos közvetett partnerekkel személyes kapcsolatban áll, velük közös vállalkozásokban vesz részt, amelyek a családok, tanulók érdekében történnek. Az intézményen belüli együttműködéseket kialakítja, vagy jóváhagyja, felügyeli, támogatja.

Igazgató helyettesek

Az igazgatói döntések előkészítésében, különböző fejlesztésekhez, változtatásokhoz szükséges bemeneti adatokért és ezek elemzéséért, előterjesztéséért felelősek. Így például a pedagógiai program és az SZMSZ aktív létrehozói és végrehajtói. Szintén demokratikus vezetési stílus jellemzi munkájukat. *Az általános ig.h. a TCS vezetőjeként, majd később elfoglaltsága miatt tagjaként 60 órás akkreditált minőségügyi képzésen vett részt, és élt valamennyi további képzési lehetőséggel. A szakmai ig.h. szintén részt vett több napos minőségügyi konferencián a projekt bevezetése előtt. A későbbiekben ő helyettesített képzések, konferenciák idején. A gazdasági ig.h. tagja volt az egyik minőségi körnek. Az általános ig.h. a kollégák bevonásával készíti a munkaerő-tervezést és az éves képzési terveket. A szakmai ig.h. a munkarend elkészítésénél egyeztet a egyéni és intézményi igényeket.*

A vezetés külső köre

A közvetlen partnerkapcsolatokban az igények közvetítői, mivel ők az intézményi közösségek vezetői, ezért döntés előkészítői, javaslattevő jogkörük van. A minőségügyi felelős a Támogató Csoport tagja volt, valamennyi képzési lehetőségen részt vett, több előadást tartott különböző felkérésekre.

A vezetés szerepvállalása a vevői igények kielégítésében a közvetlen és közvetett partnereknél.

- Közvetlen partnerek közül a tanulók és családjuk elégedettségéért és igényeinek kielégítésért történt többlépcsős intézménybővítés és számos fejlesztés az elmúlt tizenöt évben. Bár a minőségfejlesztésben használt igényfelmérő módszerek és eszközök hiányoztak, a

vezetési gyakorlat és az intézmény szervezeti kultúrája eleven partneri kapcsolaton alapult. Például az igazgatónak a szülőkkel meglévő tíz kapcsolattartási formából ötben személyes a részvétele:

- napi kapcsolat a szülővel „nyitott ajtó”,
- évente egy-két közös szülői értekezletet tart külön az óvodai, iskolai és szakképző tagozatnak,
- iskolaszék szülői tagozatán keresztül,
- nyílt nap keretében rendelkezésre áll,
- nyitott iskolaünnepségek (nemcsak évzáró és évnyitó),
(a pedagógusok minden nap találkoznak a szülőkkel)

A vezetés hozzáállásának, ösztönzésének következtében nagyon sikeresen pályázik intézményünk a fejlesztésekhez szükséges erőforrásokra, ezek az eszközök egy része a szakmai, terápiás munka minőségének növelésén túl jelentős örömforrást jelent tanulóinknak. Minden évben pályáznak maguk a vezetők is.

A vezetés minden reális - a pedagógiai program és az intézmény küldetésének szellemében fogant - kreatív elképzelést felkarol. Nem híve a kíméletlen ellenőrzésnek, inkább ösztönöz, motivál, példát mutat. Az alkalmazottak előbbre jutását támogatja. A képzésekkel kapcsolatos gyakorlata a következő:

- Az intézményi terveknek megfelelő humán erőforrás-igény illeszkedjen a kötelező továbbképzés keretébe.
- Költséges egyéni igény esetén, ha az intézménynek megfelel,
Megoldás: tanulmányi szerződés.
Filozófia: hasznos a kvalifikáció, segíti a változásokat.
- Intézmény felajánl támogatást, ha valamilyen egyéni tehetségből, hobbiból szolgáltatást akar.
Filozófia: a kolléga tehetsége használjon az intézménynek.
- Egyéni igény, amire nincs szüksége az intézménynek.
Megoldás: önköltség, de konzultációk, vizsgák idején a cserét, helyettesítés biztosítja.
Filozófia: a jó munkaerőt nem szabad akadályozni.
- Dajkák, gyermekfelügyelők továbbtanulását mindig segítik.
Filozófia: intézményhez hű, tapasztalt humán erőforrásra szükség van.
- Belső képzések, bemutatók, hospitálások, videó-felvételek készítése.
Filozófia: egymástól sokat tanulhatunk.

A fenntartóval és azokkal a stratégiaileg fontos közvetett partnerekkel, akikről az intézmény biztonságos működése függ, a vezetőség nagy felelősséggel és figyelemmel viseltetik.

A közvetett partnerek közül a civil szervezetekkel szintén a legfőbb minőségügyi cél kerül megvalósításra.

Az igazgató öt civil szervezettel történő együttműködésért és még három kiemelt kapcsolatért felelős. Civil szervezetekkel közös rendezvényeink: Mikulás ünnep, Karácsony, gyermeknap, kiállítások tanulóink munkáiból, színház és mozi látogatások. Civil szervezetekkel közös fejlesztések: korai fejlesztés beindítása, hidroterápia, intézményen kívüli kézműves foglalkozás.

A minőségfejlesztés intézményen belüli ösztönzését nevelőtestületi vagy minőségügyi értekezleten sohasem mulasztotta el a vezetés. Felvállalta a szembesülést a Gallup mérések és

az irányított önértékelés eredményeivel. Több esetben azonnali intézkedéseket hoztak a gyengébb elégedettséget mutató területeken történő javításra. Valamennyi minőségi kör munkáját jóváhagyta és a rá vonatkozó feladatokat végrehajtotta. A minőségfejlesztés folytatását a minőségügyi felelős kinevezésével és további pénzügyi erőforrással biztosította.

Az irányított önértékelés vezetésre vonatkozó két területének eredményei

Az intézményvezetés értékelése

Átlag:4,37

(Az alábbiakban a mérőeszköz megfogalmazási erősen lerövidítve található)

Elkötelezettség, küldetés, értékrend, példamutatás	4.25
Hatékony partnerkapcsolat alakítása	4.44
Intézmény külső kedvező megítélésének elősegítése publikációk, előadások	4.20
Élére állnak kezdeményezéseknek, fejlesztéseknek	4.68
Támaszkodnak a munkatársak ötleteire, javaslataira, kritikájára	4.44
Szükséges erőforrások megteremtése	4.69
Észlelik, elismerik beosztottaik erőfeszítéseit a mindennapi munkában	3.81
Figyelemmel kísérik a munkatársak munkáját, objektív mérőrendszer	3.94
Egyértelmű szervezeten belüli feladat meghatározás	4.44
Szinten tartják saját felkészültségüket továbbképzésekkel	4.81

Stratégiai operatív tervezés

Átlag: 4,37

Pedagógiai programban egyértelműen meghat. küldetés, értékrend	4.88
Stratégiai célmeghatározás, feladat meghatározás	4.88
Rendszeresen aktualizálják, fejlesztik a pedagógiai programot	4.94
Munkaterv, egyértelmű elvárások, felelősök	4.62
Pedagógiai program, munkaterv megismertetése	4.63
Figyelnek az értékrend, célok érvényre jutására	4.38
Ellenőrzik a kitűzött feladatok teljesülését	4.44
A p.p. és munkaterv aktualizálásánál minden lényeges igényt figyelembe vesznek	4.75
A munkaterv összeállításánál konzultálnak a munkatársakkal	4.81

Belső szemléletváltás

A vevőközpontúság és a partnerközpontú szemlélet, a folyamatos minőségfejlesztés és a folyamatszabályozások jelentőségének megértése, egyik célja volt a projekt bevezetésének. Szervezetünkben meglévő adottságok mindehhez jó alapot biztosítottak. Legfontosabb partnerünknek (tanulóinknak) nevelésében, oktatásában a gyógypedagógiai szemlélet és a szakmaiság követelményéből adódóan egyéni haladást biztosítottunk, mégpedig szem előtt tartva azt, hogy szívesen, boldogan járjanak iskolába. Újdonság mérőeszkővel történő megkérdezésük, igényeik felmérése. A szülők kérdőíves megkérdezése azzal a többlettel járt, hogy így olyan szülők elégedettségét és igényét is megismertük, akik a közvetlen és nyitott kapcsolatok ellenére sem voltak kezdeményezők és nem jelezték kívánságaikat. Ugyanez mondható el az alkalmazotti körrel is.

A minőségügyi szemlélet kialakulásában kétségtelenül a legfontosabb szerepet a Gallup Intézettel történő közös pályázás jelentette, hiszen rendszeres több napos képzéseket biztosított. Konzulensünk belső képzéseket tartott a nevelőtestületnek, minőségi köröknek és a Támogató Csoportnak. Intézményünk vezetése (3 fő) és a Támogató csoport tagjai (3 fő) valamennyi három napos képzésen, konferencián, Workshop-on részt vettek. (A létszámtöbblet intézményünk saját költsége volt.) A Támogató Csoport 3 tagja vizsgázott egy 60 órás akkreditált képzés anyagából. Ezek a képzések elméleti, módszertani, tréning jellegűek voltak és a tapasztalatok megosztását tették lehetővé. A minőségi körök vezetői két alkalommal vettek részt több napos Gallup képzésen (3 fő). Elméleti, módszertani, és kisebb mértékben tréning jellegű volt. Konzulensünk a nevelő testületnek öt belső képzést tartott, kérésünkre kevés elmélettel, inkább tréning jelleggel, amelyeken időmegtakarítás céljából aktuális feladatot is elvégeztünk az NCM, 365, kártyatechnika, összehasonlító elemzés módszereivel. A minőségi köröknek és TCS tagoknak (18 fő módszertani képzéseket tartott, amelyeken szintén elvégeztünk aktuális feladatokat.) A TCS tagok írott anyaggal látták el több alkalommal a minőségi köröket, hét főnek belső képzést tartottak a tanulói mérőeszköz használatáról, a gyermekfelügyelőknek és dajkáknak a csoportmunka öntevékenységről, valamint ugyancsak nekik négy alkalomból álló belső szakmai továbbképzést szervezett és bonyolított le az egyik minőségi kör. A nevelőtestület három alkalommal kapott terjedelmes írott anyagot: (3 fő egy példányt) a projekt elért eredményeinek összefoglalását. Ezek tartalmaztak minőségügyi szakkifejezéseket. Valamennyi nevelőtestületi értekezleten a vezetőség időt biztosított a minőség ügy számára.

Nevelőtestületünk gyakorlati gondolkodású, a problémák megoldása jellemzi, a gazdaságból származó nyelvhasználatra fogékonyságot nem mutatott. Tapasztaltunk szerint lassan ragadnak meg még a legáltalánosabb minőségügyi kifejezések, fogalmak is. Viszont gyakorlatban annál jobban teljesítenek, lelkesek aktívak, semmi gáncsokodást nem tapasztaltunk, a támogatottság 70% feletti. Megkérdezésünkre meglepően sokan jelezték, hogy aktívan kívánnak részt venni minőségkörü munkában. Ketten szakdolgozatukat minőségügyből írták.

- *A partnerközpontú szemlélet egyénenként más mértékben, de mindenki számára világos,*
- *helyeslik az igényfelméréseket,*
- *eredményesnek találják a minőségi körök munkáját,*
- *elevenebbé vált, felpezsdült az intézményi élet,*
- *A folyamatszabályozások jelentősége szintén világos. Érthető lett mindenki számára, hogy beépülve az intézmény életébe a személyek kvalitásától függetlenül hozzájárul a partnerközpontúsághoz és a minőségi munkához.*
- *Világos a folyamatos javítási szándék.*
- *Érzékelik a kommunikációban történő pozitív változásokat.*

Külső és belső terjesztés

A Com. I. projekt bevezetése során intézményünk több alkalommal kapott felkérést minőségügyi tapasztalatainak átadására.

2001. tavaszán a Budapesti Tavaszi Pedagógiai Napok rendezvénysorozatában 30 perces előadást tartott egyik TCS tagunk a Programiroda felkérésére a projekt eddigi tapasztalatairól.

2001. januárjában Az Országos Gyógypedagógiai Minőségbiztosítási Konferencián az FPI felkérésére egyik szekció programjáról gondoskodott Támogató Csoportunk két tagja. Az előadást, konzultációt a Com. I. projektet bevezetni szándékozó gyógypedagógiai intézményeknek tartottuk.

2001. tavaszán ismét az FPI felkérésére házigazdái voltunk egy tapasztalat-átadó, konzultációs lehetőséget biztosító bevezető képzésnek gyógypedagógiai intézetek számára. Témája a Com. I. projekt. Támogató Csoportunk biztosította a négy órás programot előadásokkal, és bőséges szemléltetőeszközzel. Bemutattuk saját fejlesztésű tanulói elégedettséget mérő eszközünket, amit éppen ez idő tájt adott át szakértőnek a Programiroda.

2001. áprilisában a Gallup Intézet felkérésére és az általa szervezett Workshop-on Támogató Csoportunk két tagja a projekt egyik kiemelten fontos szakaszáról ill. annak végrehatásáról tartott előadást.

2002. tavaszán Támogató Csoportunk egyik tagja Comenius klub keretében előadást tartott Velencén, a projekten végigvonuló kritikusabb kommunikációs feladatokról.

Intézményünk Comenius klubnak a tagja, ebből adódóan folyamatosan (negyedévenként) megosztja tapasztalatait más intézményekkel.

Saját fejlesztésű mérőeszközünket megvásárolta a programiroda, de ha valaki személyesen fordul hozzánk, nem tagadjuk meg a segítséget. Tudomásunk szerint már két társintézményünk használja.

Intézményünkön belül projektet és az alkalmazott módszereket bővülő körben ismerik meg a kollégák alaposabban, mivel a folyamatosan alakuló minőségi körökben bárki részt vehet, aki kedvet érez a munkához. Egyetlen kikötés, hogy a köröket egy korábban már tapasztalatot szerzett kolléga vezesse. A projekt futtatásáért a minőségügyi felelős felel. (Ő felel a felkészítésért és a belső képzésekért is.)

Az intézmény vezetője 2002. őszén három minőségi kör (12-15 fő) munkájához tud erőforrást biztosítani. Valamint ő hoz döntést külső képzések, konferenciák stb. finanszírozásáról.

Továbbfejlesztés

A Comenius projekt felépítéséből következik, hogy a Com. I. sikeres bevezetése után intézményünk áttérhet a magasabb követelményeket támasztó Com. II. bevezetésére. Azonban egyelőre a Com. I. futtatása mellett döntöttünk rövid távon, a következő tapasztalatok ill. intézményi változások miatt.

- Fontosnak tartjuk, hogy az aktív munkát szívesen vállaló kollégák mindegyike szerezzon tapasztalatot a minőségi körök munkájában.
- Fontosnak tartjuk teljes alkalmazotti körben a minőségügyi fejlesztéshez nélkülözhetetlen alapállás, attitűd kialakulását.
- Fontosnak tartjuk a Com. II. projektet bevezető intézmények tapasztalatainak megismerését, amire a Comenius klubtagság révén lehetőségünk nyílik.

- Intézményünk elavult, régi épületben működik és a Fővárosi Önkormányzat munkánk fontosságának elismeréseként új iskolaépületet biztosít számunkra. A kivitelezés befejezésének határideje 2003. augusztus. Költözés előtt állunk.
- 2002. nyarán igazgatóváltás történt intézményünkben. A vezetőség változása, saját elképzeléseik elindítása is hozhat újdonságot a mindennapi munkában. Ez a változás a minőségügy támogatottságát teljes mértékben biztosítja, ugyanis egyhangú nevelőtestületi választás mellett, új intézményvezetőnk a korábbi ig.h. TCS tag volt, maga is részt vett akkreditált minőségügyi képzésen.

2002. szeptemberétől három új minőségi kör alakult a következő feladatokkal :

- 1.A nevelő- oktató munka eredményének mérésére (tanulói haladás mérése) a legújabb mérőeszköz kipróbálása, bevezetése, a dokumentációs anyag jellegének korszerűsítése.*
- 2.A délutános foglalkoztatások reformja a felső szakaszban ill. szakképzésben a tanulók igényeinek figyelembe vételével.*
- 3.Intézményünket tanulmányaik befejeztével elhagyó diákjainknak nyomon követésének, patronálásának rendszerszerű kialakítása.*

2002. októberében intézményünk két felkérésnek tesz eleget a Com. I. során szerzett tapasztalatainak átadásában. (Egy előadás és egy tanulmány megírása)

A Com. II. projekt bevezetésének várható időpontja 2004.

Mellékletek:

1.sz. melléklet: Nevelési-oktatási eredmények

A legtehetségesebb tanulóink megtanulják a szőnyegszövést, mézeskalács készítést, háztartási ismeretekre és gyakorlatra tesznek szert. Jelentős előrehaladást érnek el az önálló életvitel, minél kisebb segítséggel történő megvalósításában.

2.sz. melléklet: Fejlesztéseink

Számos fejlesztésünk közül tanrendszerűen hármat, az országban elsőként indítottunk: úszás, lovaglás, számítógép felhasználói ismeretek. Népszerűségük magas úgy tanulóit, mint szülői körben.

3.sz. melléklet: Tehetséggondozás

A terápiás célon túl, művész kolléga foglalkozik tehetséges gyermekeinkkel. Számos sikeres kiállítás áll mögöttünk.