Pedagogische entiteit VTI-Waregem

<u>Vrij Technisch Instituut</u>

- TSO en BSO, de drie graden aangevuld met een aantal specialisatiejaren (zevende jaren)
- Studiegebieden:
  - ✓ mechanica-elektriciteit
  - ✓ auto
  - ✓ koeling en warmte
  - ✓ hout
  - ✓ bouw
  - ✓ textiel
- Aantal leerlingen: 1435 - aantal leerkrachten: 200

Pedagogische entiteit VTI-Waregem

Vrij Instituut voor Buitengewoon Secundair Onderwijs

- Aangepast beroepsonderwijs
- Aanbod: hout, metaal, textiel, logistiek assistent en grootkeukenmedewerker
- Aantal leerlingen: 220

Volwassenenonderwijs

- Opleidingen taal, informatica, technische vakken, boekhouden, …
- 2300 cursisten op jaarbasis

Mijlpalen kwaliteit in de pedagogische entiteit

- 1983: overbrengen van ideeën rond kwaliteitskringen
- 1985: toetreding als pilootschool in IKZ-project UIA
- 1990: TQM-projecten onder leiding van prof. Tsuda
- 1996: ISO9002 (VTI)
- 1998: ISO9001 (VIBSO)
- 2002: ISO9001:2000 (pedagogische entiteit)
- 2003: VTI start met balanced scorecard

De TQM-gedachte was de start van het project ‘Automanagement’

Les- en cursusmateriaal zodanig opbouwen dat een maximale betrokkenheid van de leerlingen ontstaat (de leerkracht is eerder coach dan lesgever).

- Sterk gebruik van flow-chart om veel duidelijk te maken met weinig woorden.
- Leerlingen zeer actief betrekken in het lesgebeuren en hen, weliswaar gestuurd, zoveel mogelijk zelf laten ontdekken.
- Werken met PDCA-cirkel.
- Leerlingen laten leren uit hun fouten die ze zelf vaststellen ➔ ZELFCONTROLE.

De TQM-gedachte was de start van het project ‘Automanagement’

Dankzij het gevormde charter Zuid-West Vlaanderen hebben zowat 300 leerkrachten uit 50 scholen uit de regio Zuid-West-Vlaanderen hun projectresultaten kunnen bundelen in een bronnenboek **‘Automanagement & autocontrole’.**

Waarom destijds gestart met ISO 9002 ?

- Er was een nood aan overzicht en uniformiteit in de grote hoeveelheid documenten (afspraken).
- Gedachte ‘Borgen van kwaliteit’ was aanlokkelijk.
- Werkgroep kwaliteit in het onderwijs (initiatief van CKZ-West-Vlaanderen – thans Amelior) zocht een interessant onderwerp om uit te werken. Idee: ISO9002 vertalen naar onderwijs.
- Prestige (?)

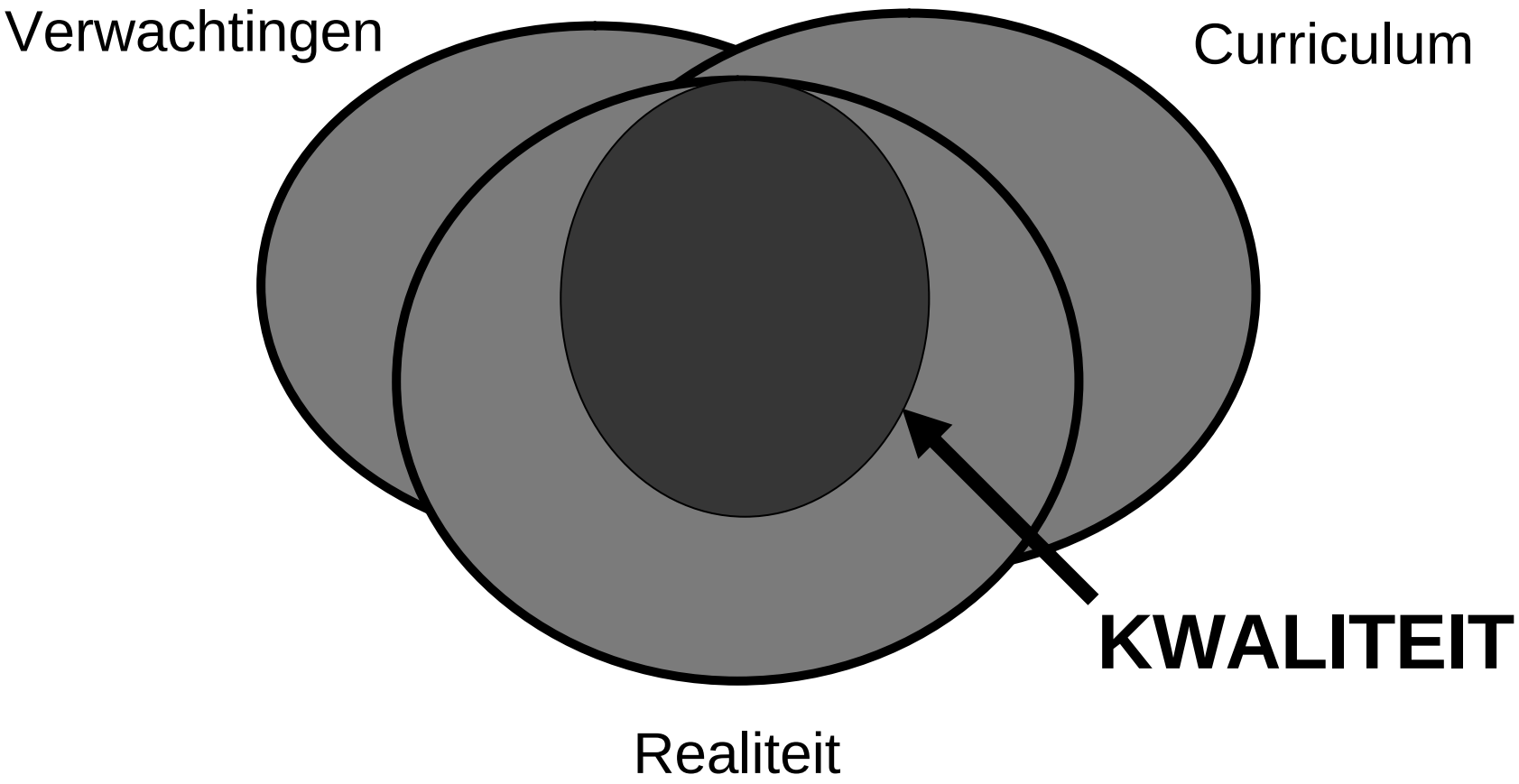
Het kwaliteitsinstrument ISO 9001

- Waarom kiest de school voor ISO 9001 ?
- Hoe werkt het instrument ?

ISO 9001 versie 2000

- ISO is een kwaliteitsinstrument dat zich richt op het waarborgen van **kwaliteit**.
- Via ISO ontstaat een sterke **klant**gerichtheid.
- ISO zorgt voor **transparantie** binnen het complexe schoolgebeuren en verplicht de school om te streven naar **continue verbetering**.

Wat is kwaliteit ?

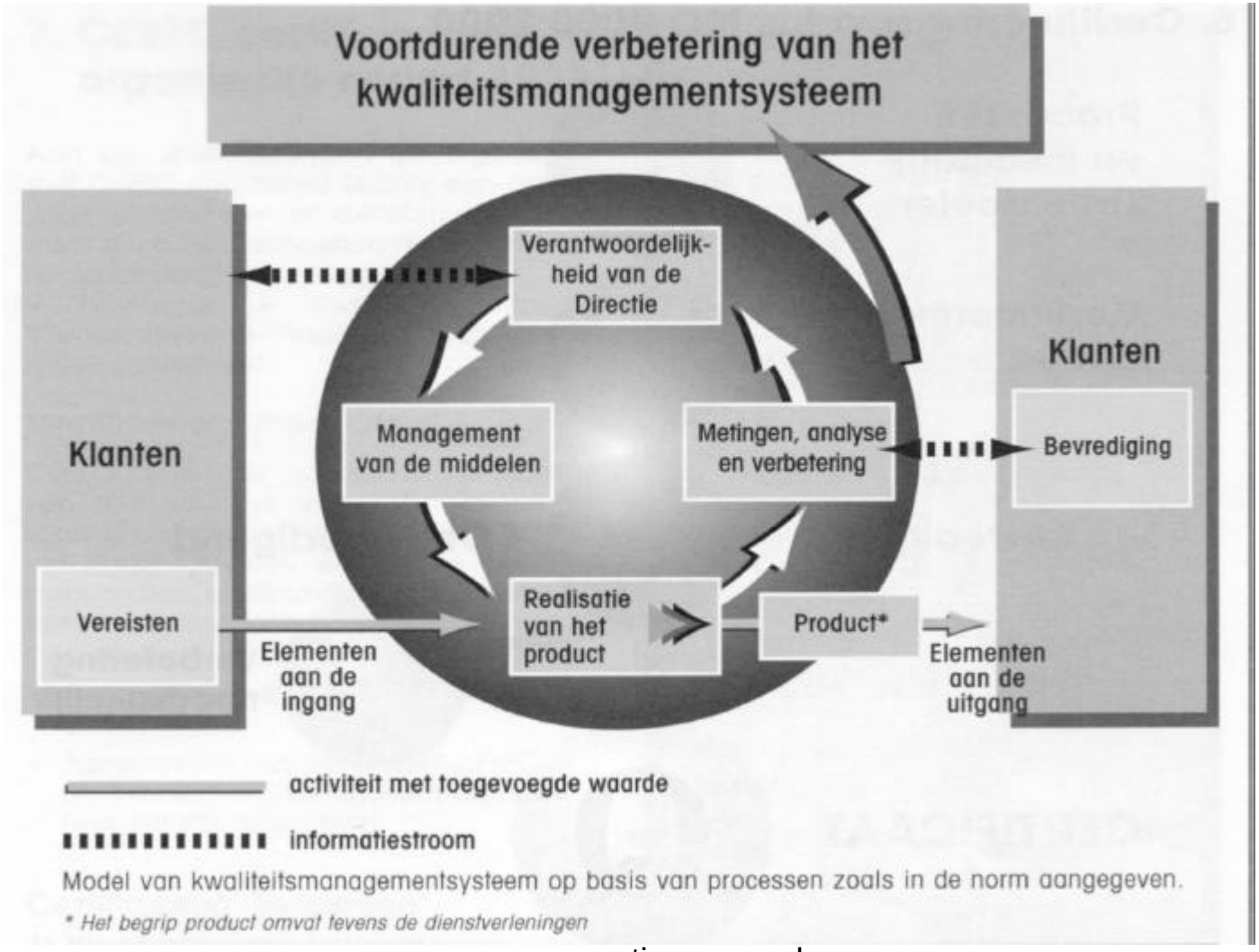


Wie zijn onze **klanten** ?

- De leerlingen
- De ouders
- Hogescholen / arbeidsmarkt

- Het personeel (interne klanten)

Klantgerichtheid: terug te vinden in de filosofie ISO 9001



Model van kwaliteitsmanagementsysteem op basis van processen zoals in de norm aangegeven.

* Het begrip product omvat tevens de dienstverleningen

Klantgerichtheid: vb. bevraging ouders

Hoe ervaart u het contact tussen school en ouders ?

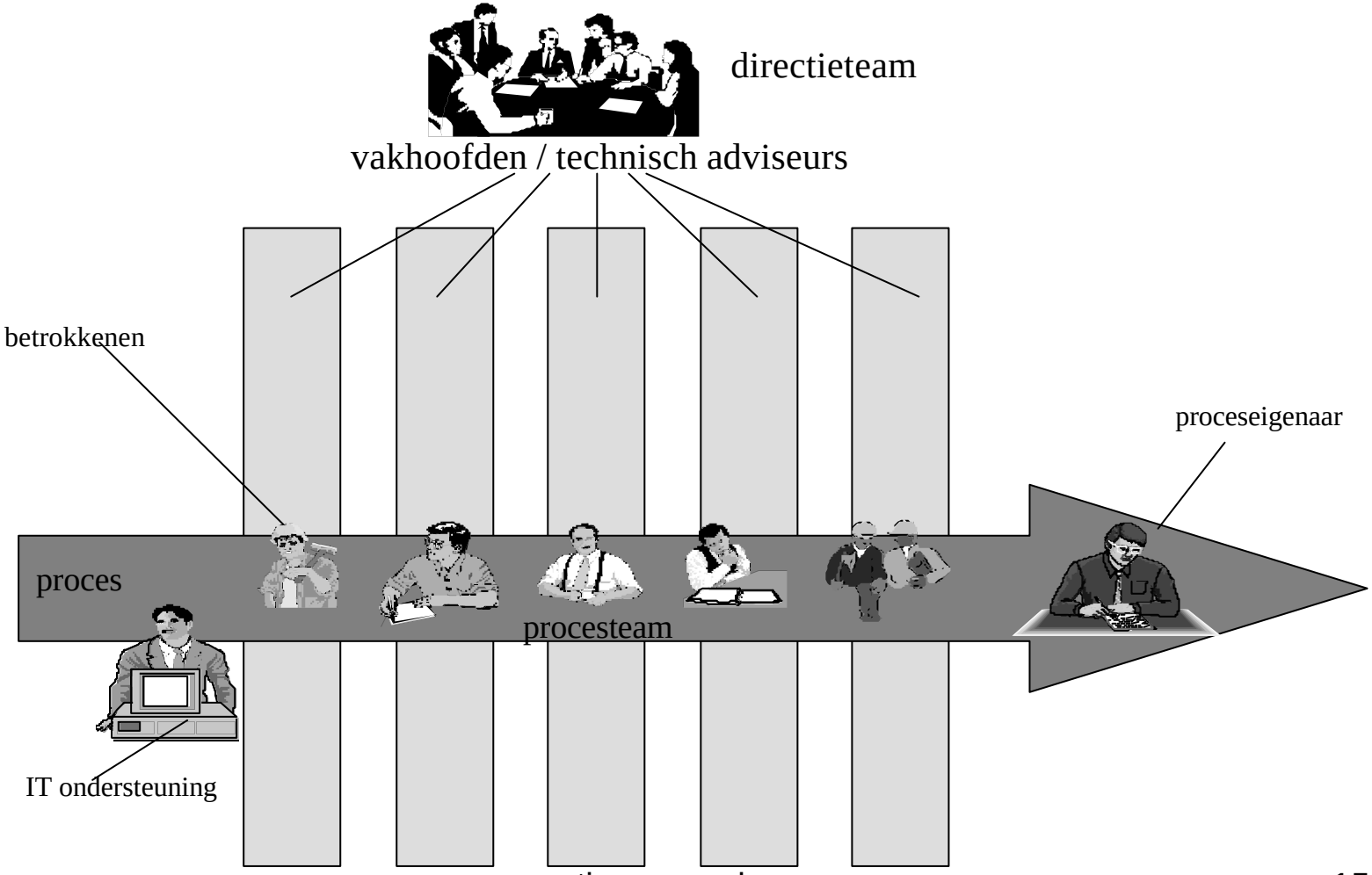
	Briefwisseling	info agenda maandrapport	uitleg bij problemen	org rapportuitr.	Totaal	Procent
Uitstekend	63	50	51	103	267	20%
Zeer goed	146	155	120	142	563	41%
Goed	120	104	126	64	414	30%
Onvoldoende	6	8	13	6	33	2%
Geen mening	5	23	30	25	83	6%
Aantal antw	340	340	340	340	1360	100%

Klantgerichtheid: vb. bevraging leerlingen

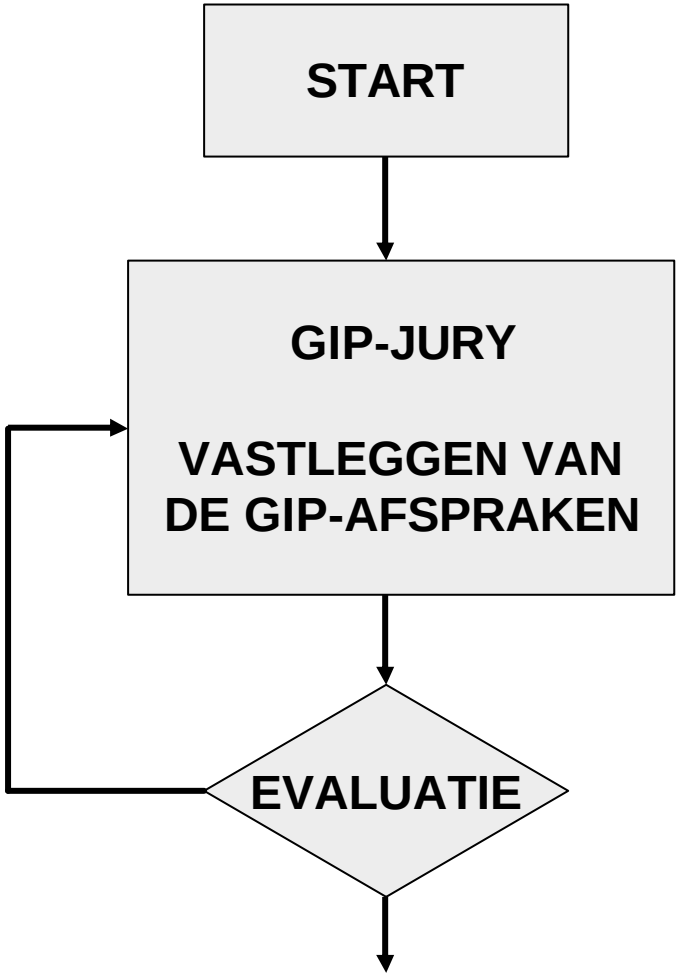
Hoe verliep de eerste schoolweek ?

	de toewijzing aan een klas	de uitleg van de titularis	uitdelen boeken schoolgere	uitdelen turnkledij	uitdelen werkkledij	uitleg middagmaal	toewijzen leerlingenkastje	Totaal	Procent
Uitstekend	67	100	58	66	60	64	76	491	33%
Zeer goed	71	77	61	75	47	53	70	454	31%
Goed	61	31	81	62	86	53	48	422	29%
Onvoldoende	8	3	11	7	16	12	17	74	5%
Geen mening/n.v.t.	4	0	0	1	2	29	0	36	2%
Totaal aantal formulieren	211	211	211	211	211	211	211		100%

Transparantie via een procesgerichte aanpak

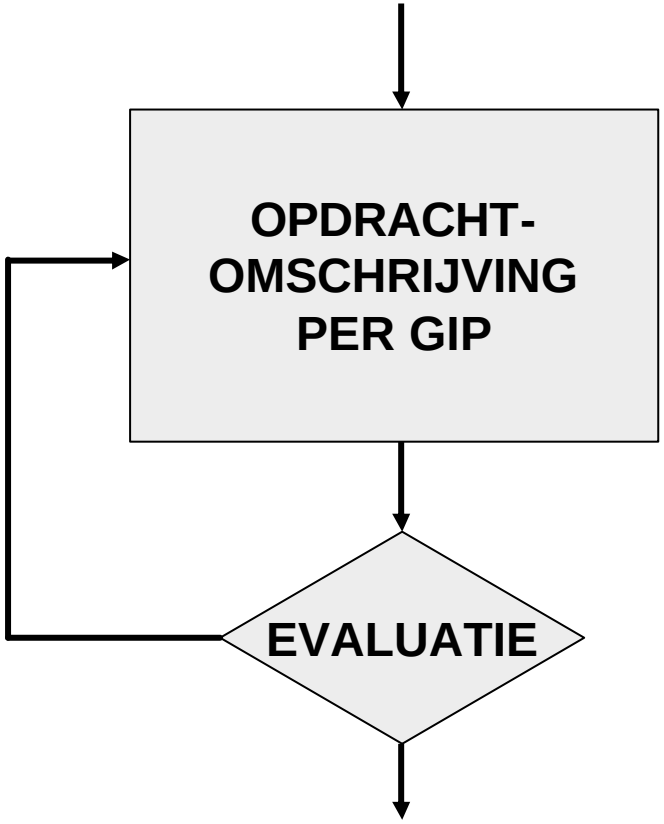


Een voorbeeld: het proces GIP



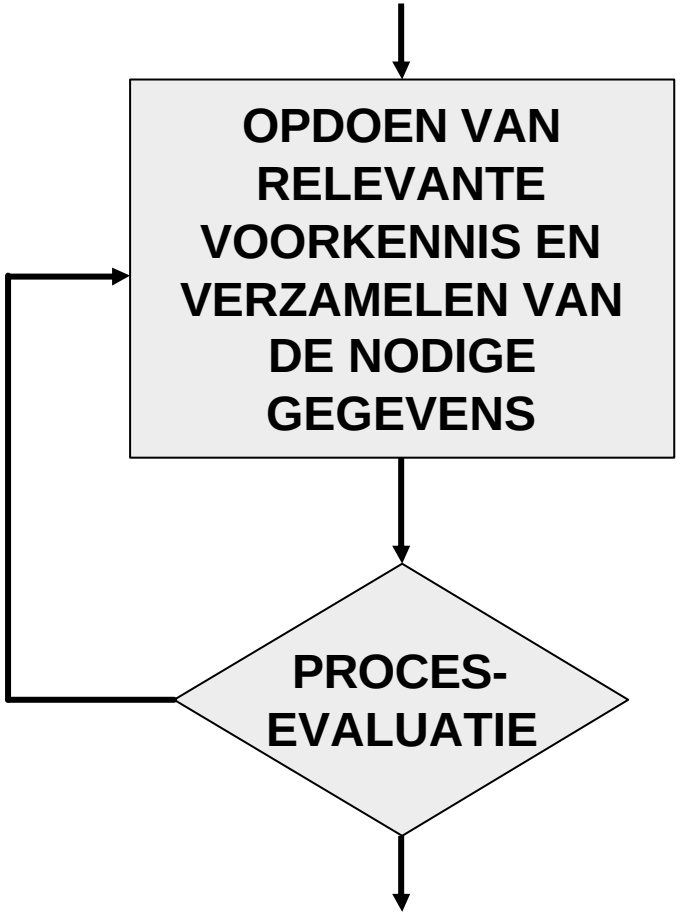
Wanneer ?	Wie - Wat ?	Hoe ?
September	Directie stelt de jury samen: aanduiden van GIP-coördinatoren / mentoren (zowel technische als taal) en externe deskundigen	GIP jury lijst
September	Directie evalueert bestaande afspraken en maakt eventuele aanpassingen naar aanleiding van opmerkingen, in overleg met de GIP-jury	2DA704-BAC$_{\text{GIP-logboek}}$ 2DA706-BAC$_{\text{GIP-taalmentoren}}$ 2DA707-BAC$_{\text{GIPafspraken taal}}$ 2DA708-BAC$_{\text{GIP-procesevaluatie}}$ 2DA709-BAC$_{\text{GIP-afspraken 6IW}}$

Het proces GIP



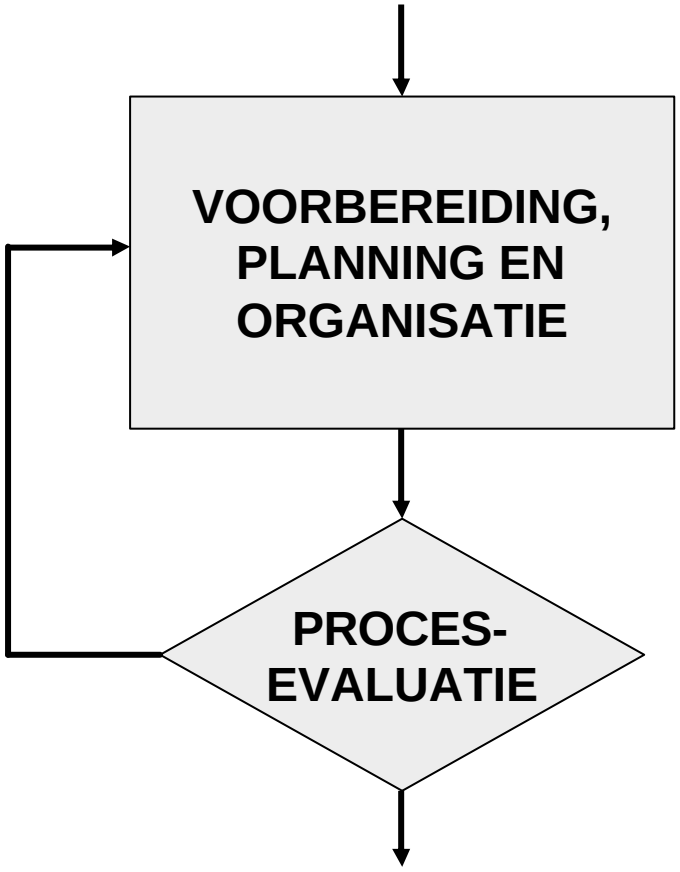
Wanneer ?	Wie - Wat ?	Hoe ?
September	Leerling, mentor, begeleidende leerkracht of extern jurylid brengt onderwerp aan	Aanvraagformulier GIP-onderwerp Lijst met onderwerpen per klas
Oktober	Jury keurt al of niet de aangebrachte onderwerpen goed	Lijst van goedgekeurde onderwerpen

Het proces GIP



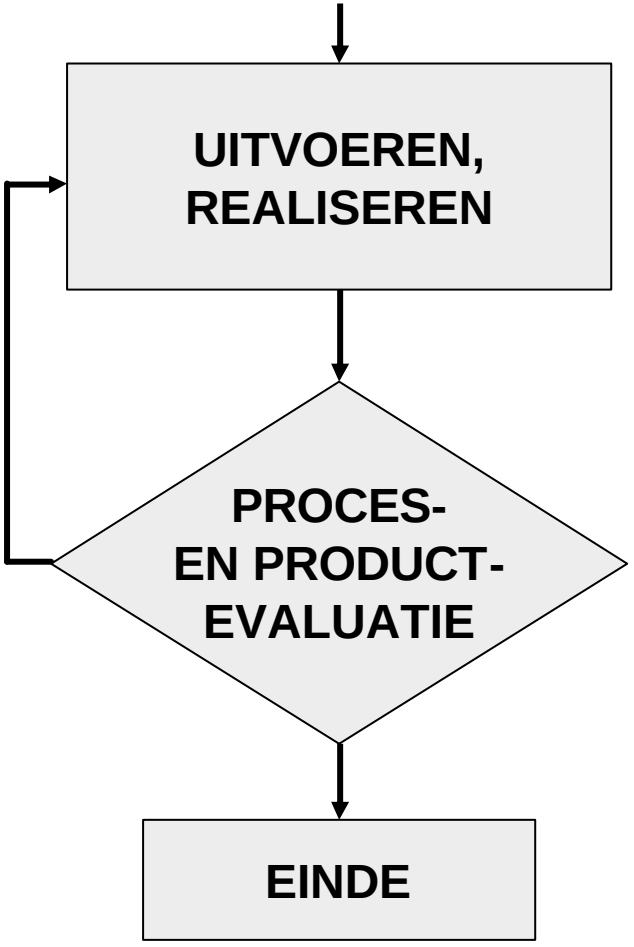
Wanneer ?	Wie - Wat ?	Hoe ?
Oktober	Leerling verzamelt de nodige gegevens via diverse kanalen (internet, bibliotheek, cursussen, deskundigen, …)	Logboek Bundeling verzamelde gegevens in bibliografie
Oktober / november	Leerling / jury controleren of voldoende gegevens / voorkennis aanwezig is	Logboek

Het proces GIP



Wanneer ?	Wie - Wat ?	Hoe ?
November / januari	Leerling maakt aan de hand van tekeningen / ontwerpen / teksten / … de nodige voorbereidingen, verzamelt informatie en maakt een werkplan op	Logboek Voorbereidingen
November / januari	Leerling / jury bewaken de vooruitgang: eerste tussentijdse evaluatie	Logboek Verbeteringen 2DA711-BAC GIP-rapport

Het proces GIP



Wanneer ?	Wie - Wat ?	Hoe ?
Januari / februari	Theoretische en/of praktische uitwerking. Leerling / jury bewaken de vooruitgang: tweede tussentijdse evaluatie	Logboek Theoretische en / of praktische realisatie 2DA711-BACGIP-rapport
Maart / mei	Leerling / jury bewaken de vooruitgang: derde tussentijdse evaluatie	Logboek Verbeteringen 2DA711-BACGIP-rapport
Mei / juni	Leerling dient dossier dossier in. Productevaluatie: jury beoordeelt dossier & mondelinge verdediging	2DA710-BACGIP-producteva taal 2DA705-BACGIP-standaardvoorblad Beoordelingsformulier verdediging 2DA711-BACGIP-rapport 2DA712-BACGIP-verslag

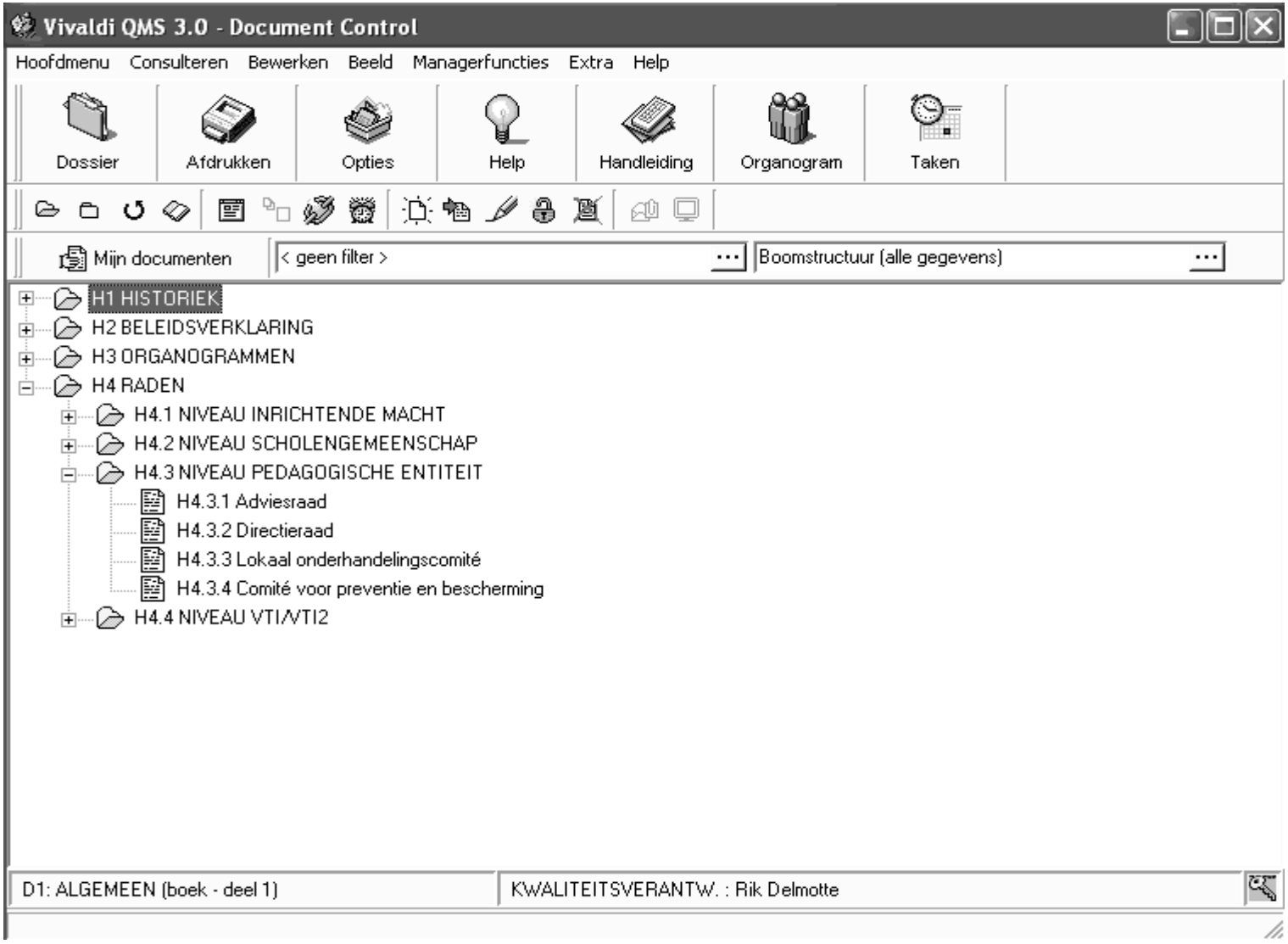
Kwaliteitshandboek

Het boek is ingedeeld in 3 dossiers:

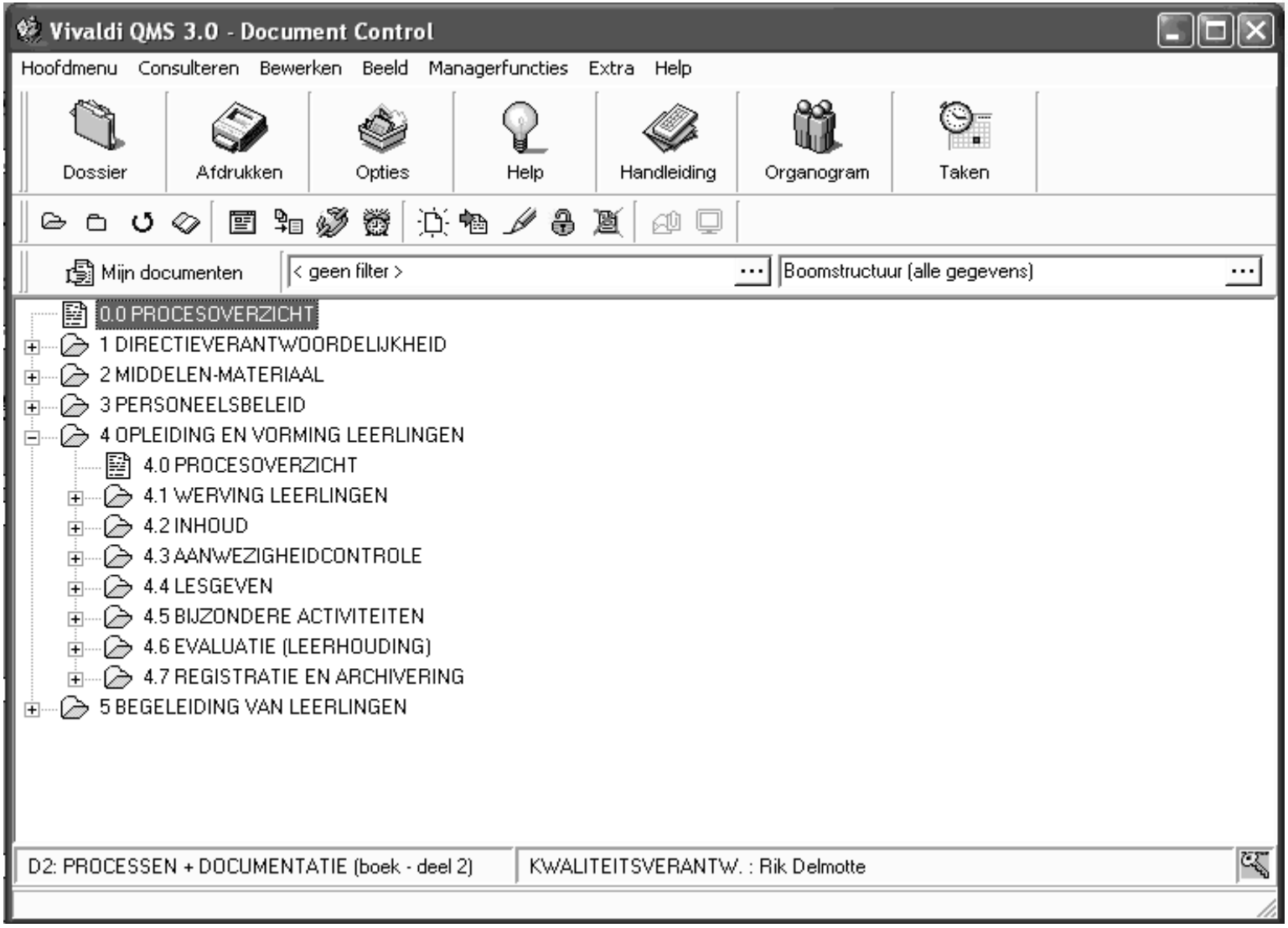
- dossier 1: algemeenheden
- dossier 2: processen en documentatie
- dossier 3: afdelingsgebonden documentatie

Kwaliteitshandboek staat op het intranet van de school (gebruik van de Vivaldi-software)

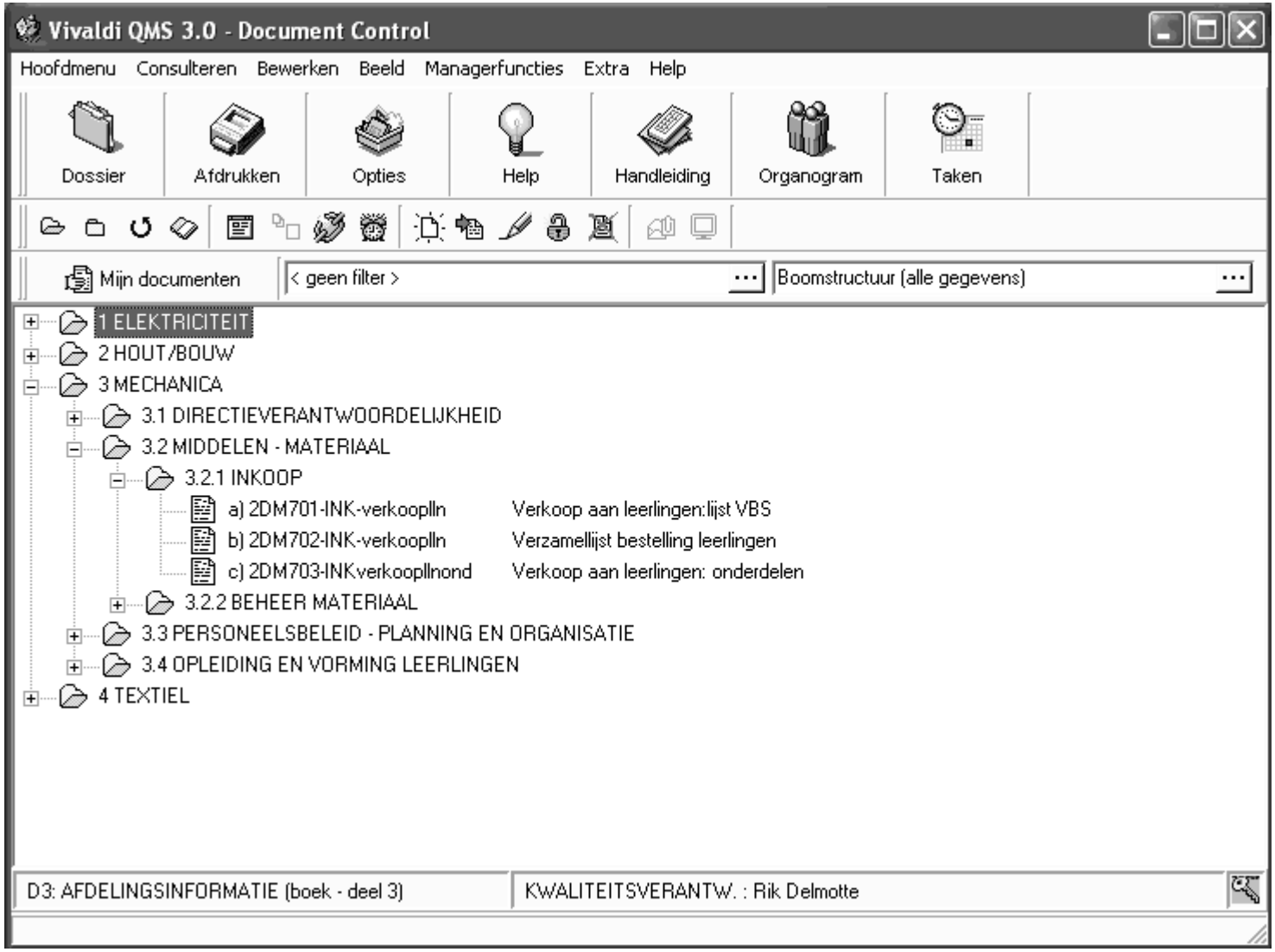
Kwaliteitshandboek: dossier 1



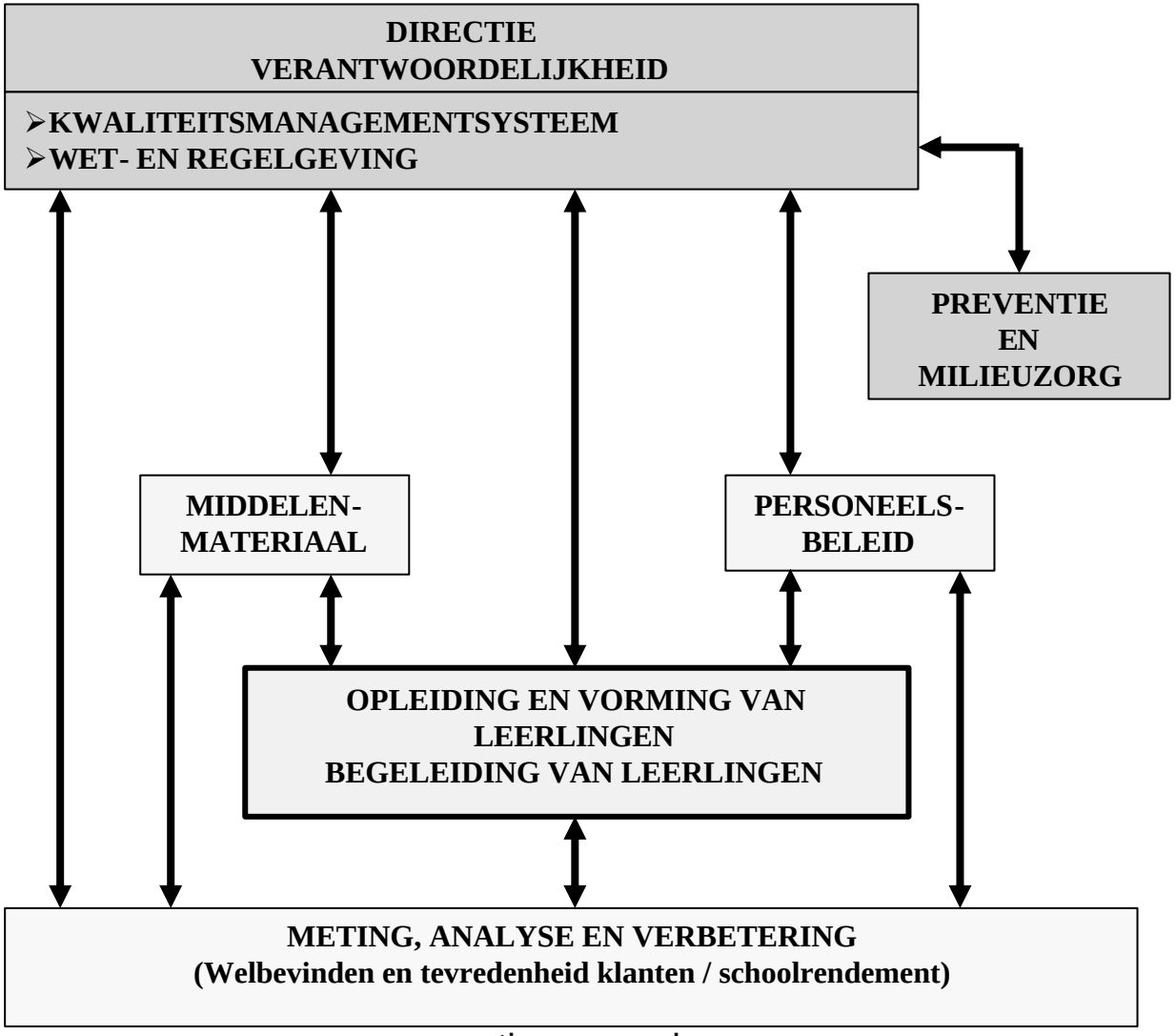
Kwaliteitshandboek: dossier 2



Kwaliteitshandboek: dossier 3



Procesoverzicht dossier 2



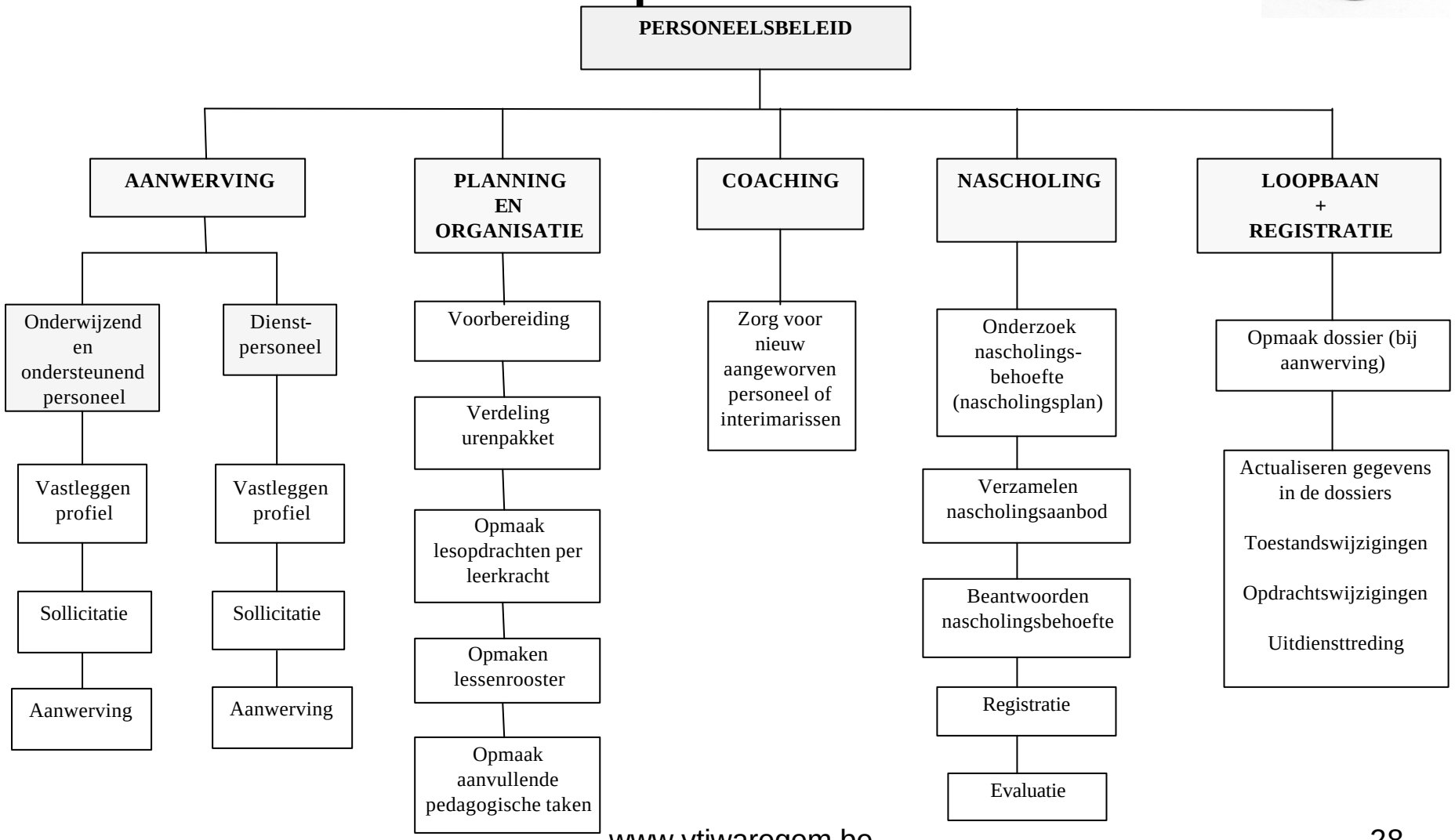
Primair proces 1: opleiden van lln

- Werving
- Inhoud
- Aanwezigheidscontrole
- Lesgeven
- Bijzondere activiteiten
- Evaluatie (leerhouding)
- Registratie en archivering

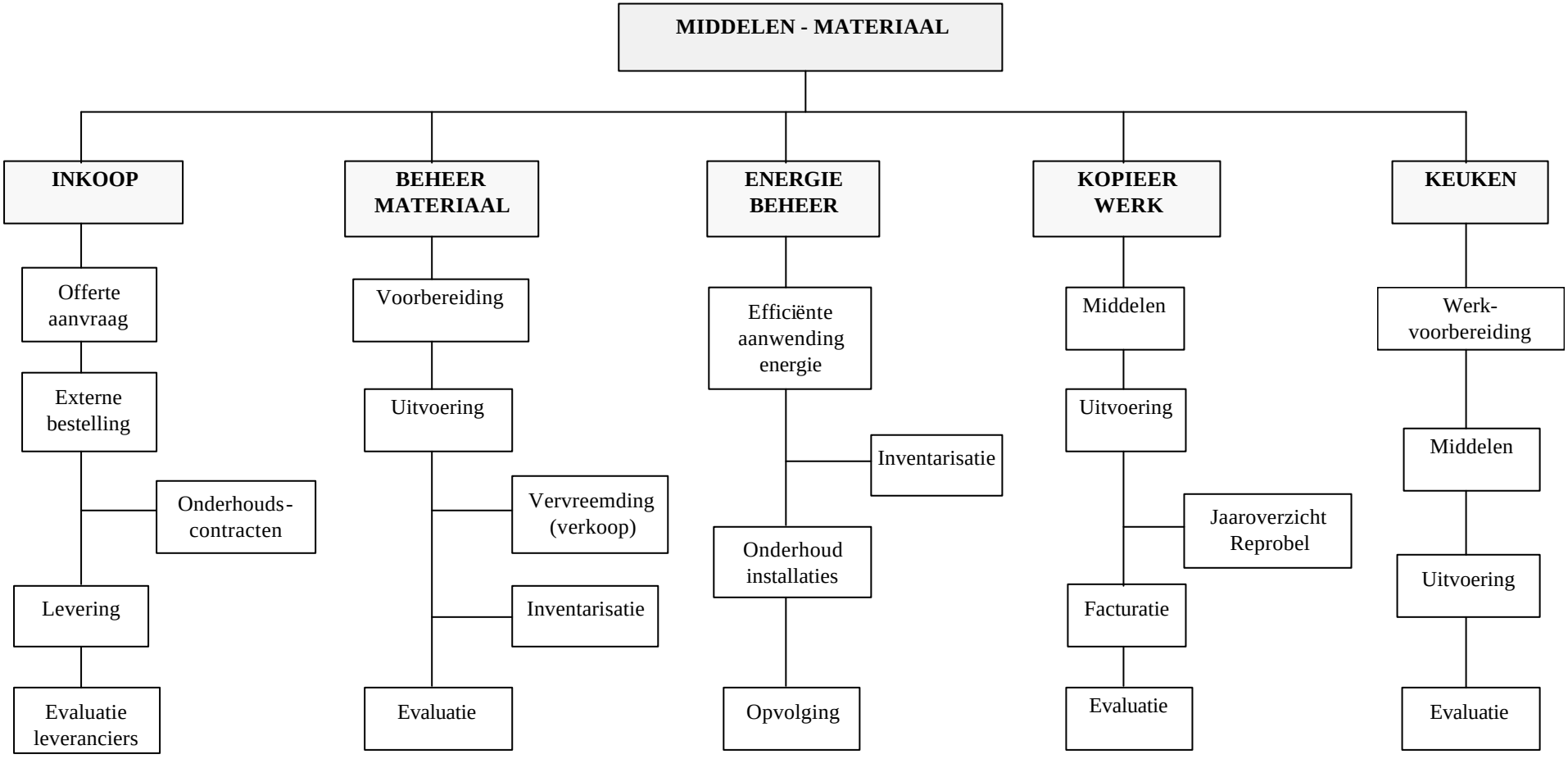
Primair proces 2: begeleiden van lln

- Volgsystemen
  - ✓ algemeen
  - ✓ specifiek
- Zorgteams
- Sanctioneren

Ondersteunend proces 1



Ondersteunend proces 2



Aandachtspunt

De meeste kwaliteitshandboeken zijn tot op heden hoofdzakelijk gericht op administratieve aspecten en zijn onvoldoende procesgericht.

Doelstelling

Een kwaliteitsmanual ontwikkelen die zich focust op de verschillende processen van het lesgeven.

Leonardo da Vinci project

European Quality Procedure Manual for Improving Competence Based Vocational Education and Training

Leonardo da Vinci: **deelnemers**

Organisatie

Katholieke Hogeschool Sint-Lieven (Gent)

Partners

GTC (Zweden), VTI-Waregem

GESC (Frankrijk), IPP (Portugal), CEU (Hongarije)

Amelior, BFZ (Duitsland)
Agrophos (Polen), Volvo (Zweden)

Expert

Prof. Dr. Margarita Todorova (Bulgarije)

Leonardo da Vinci: **kritische processen**

1. Tuning the objectives to the requirements of the mission
2. Tuning the curriculum and the objectives
3. Study material
4. Organisation of learning and teaching activities
5. Quality of the work placement
6. Tutoring and counselling
7. Master proof / Final project
8. Tuning the evaluation to the objectives

Leonardo da Vinci: tijdsplanning

November 2005: eerste meeting in Gent

Traceren, analyseren en evalueren van bestaand kwaliteitsmateriaal

April 2006: partners komen samen in Frankrijk

Ontwikkelen van de kwaliteitsmanual in het Engels

Oktober 2006: partners komen samen in Zweden

Vertaalwerk van Engels naar Nederlands van de verschillende subprocessen

April 2007: partners komen samen in Polen

Valorisatie: verspreiden, testen

September 2007: afsluitende meeting in Portugal

Leonardo da Vinci: **website**

De ontwikkelingen van het project kan men volgen via de speciaal hiertoe gecreëerde website: http://project.kaho.be/qpm/

Streven naar **continue verbetering** via interne audits

- Interne audit ➔ streven naar continue verbetering via zelfevaluatie.
- Groep van 16 hiertoe opgeleide mensen controleren jaarlijks de doeltreffendheid van één of meerdere processen (in een domein waarin ze weinig kennis hebben).
- Taakverdeling wordt opgesteld door de kwaliteitscoördinator in overleg met de ISO-stuurgroep.
- Tegen de krokusvakantie worden de audits afgerond, de overige tijd van het schooljaar wordt dan gebruikt om oplossingen uit te werken en bij te sturen waar nodig.

Streven naar **continue verbetering** via externe audits

- Audit door BVQI
- Contract afgesloten voor 3 jaar, in deze periode gebeuren:
  - ✓ 2 opvolgingsaudits (3 mandagen)
  - ✓ 1 hercertificatieaudit (5 mandagen)

Streven naar **continue verbetering** via een

Balanced scorecard

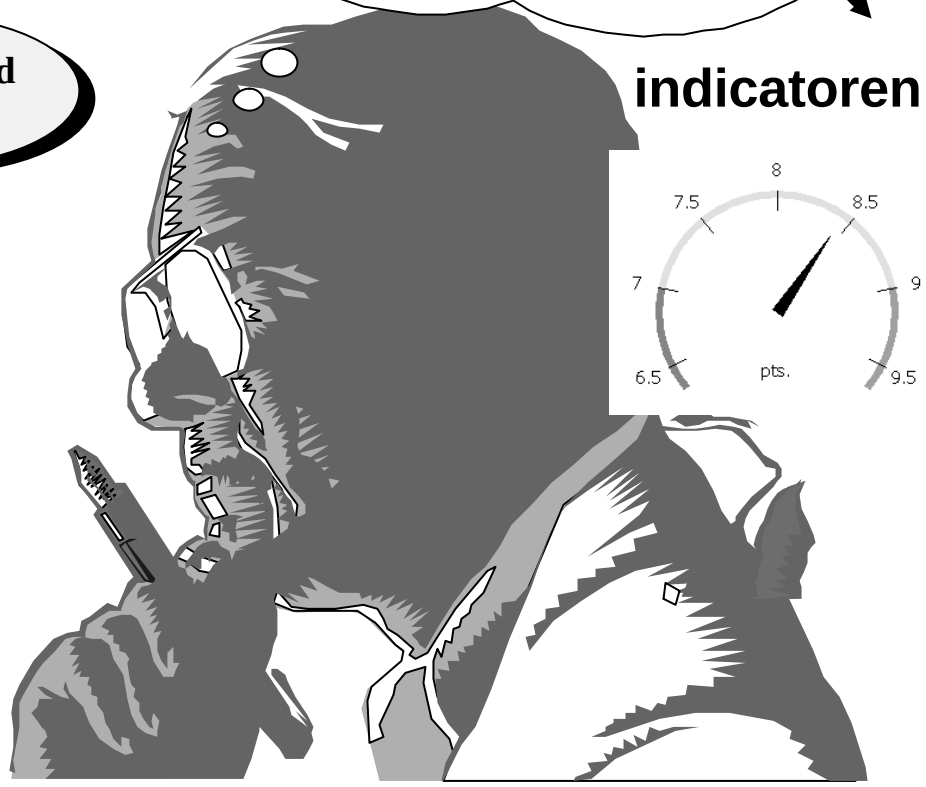
Mogelijke bekommernissen van de directie van een school

succesfactoren

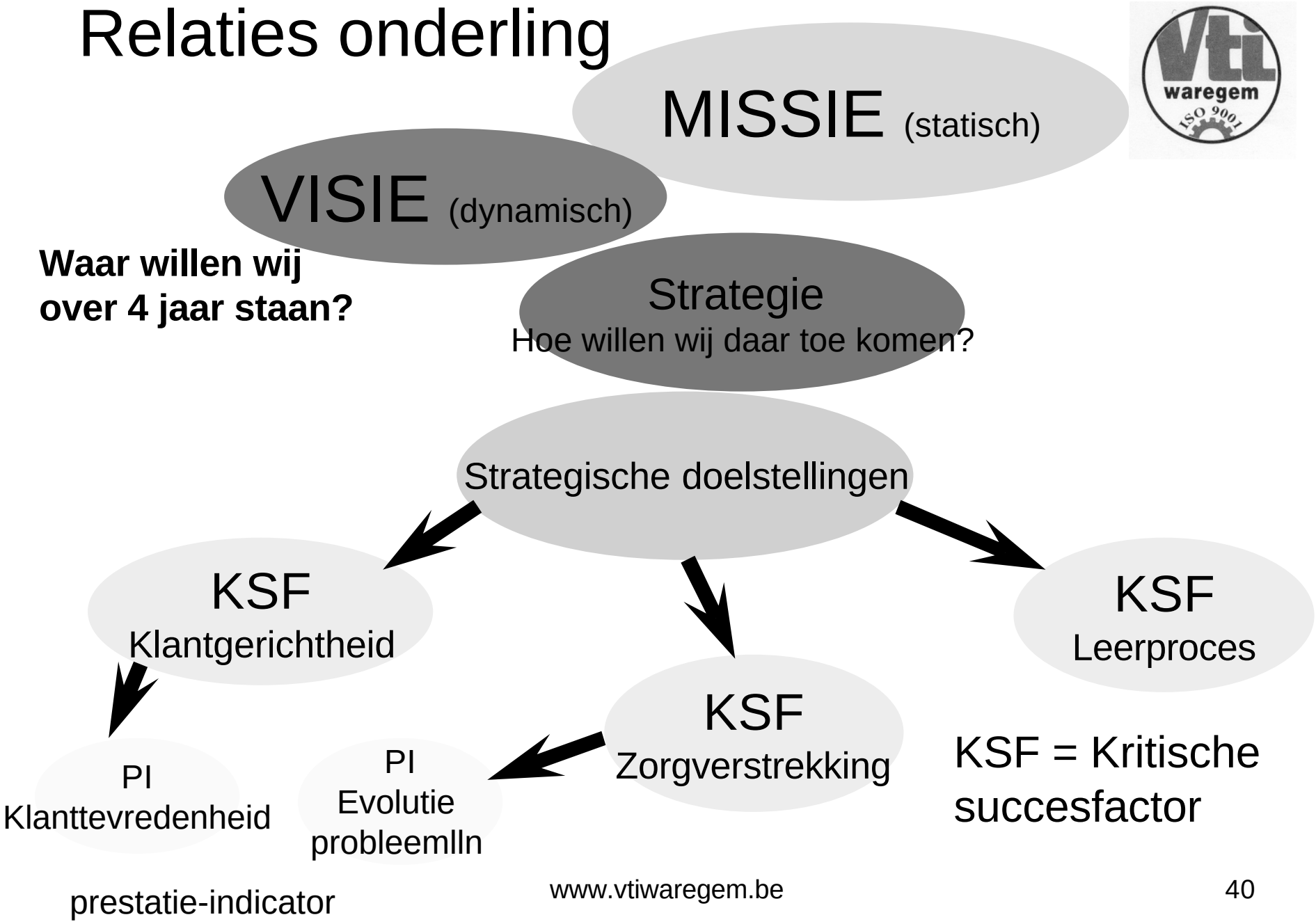
1. *Waarop focussen we ons?*
2. *Wat is de samenhang?*
3. *Hoe meten we het?*
4. *Hoe vertalen we het?*

indicatoren

- vlotte doorstroming studenten
- kosten-beheersing
- groei
- tevredenheid leerlingen
- tevredenheid industrie
- stimuleren vakoverschr. projecten
- verhogen kwaliteit perif. diensten
- verbetering relatie met industrie
- verhogen van motivatie van personeel
- verhogen kennis-uitwisseling



Relaties onderling

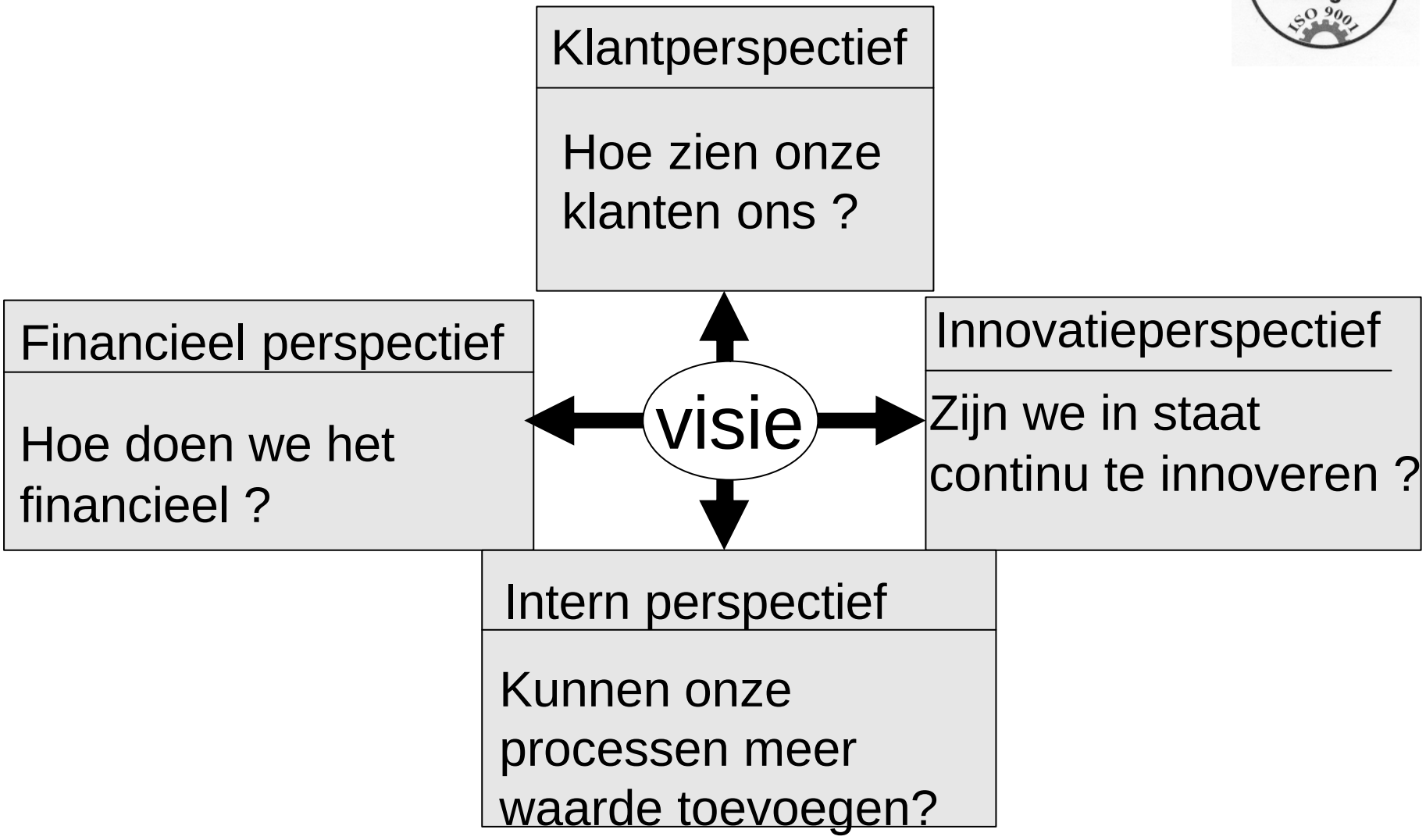


Wat zijn kritische succesfactoren (KSF) ?

- Factoren of beleidsaspecten die voor de organisatie van levensbelang zijn. Ze zijn afgeleid van de visie.
- Voorbeelden:
  - competentie personeel
  - veiligheid
  - inzet van middelen
  - leerlingenaantal

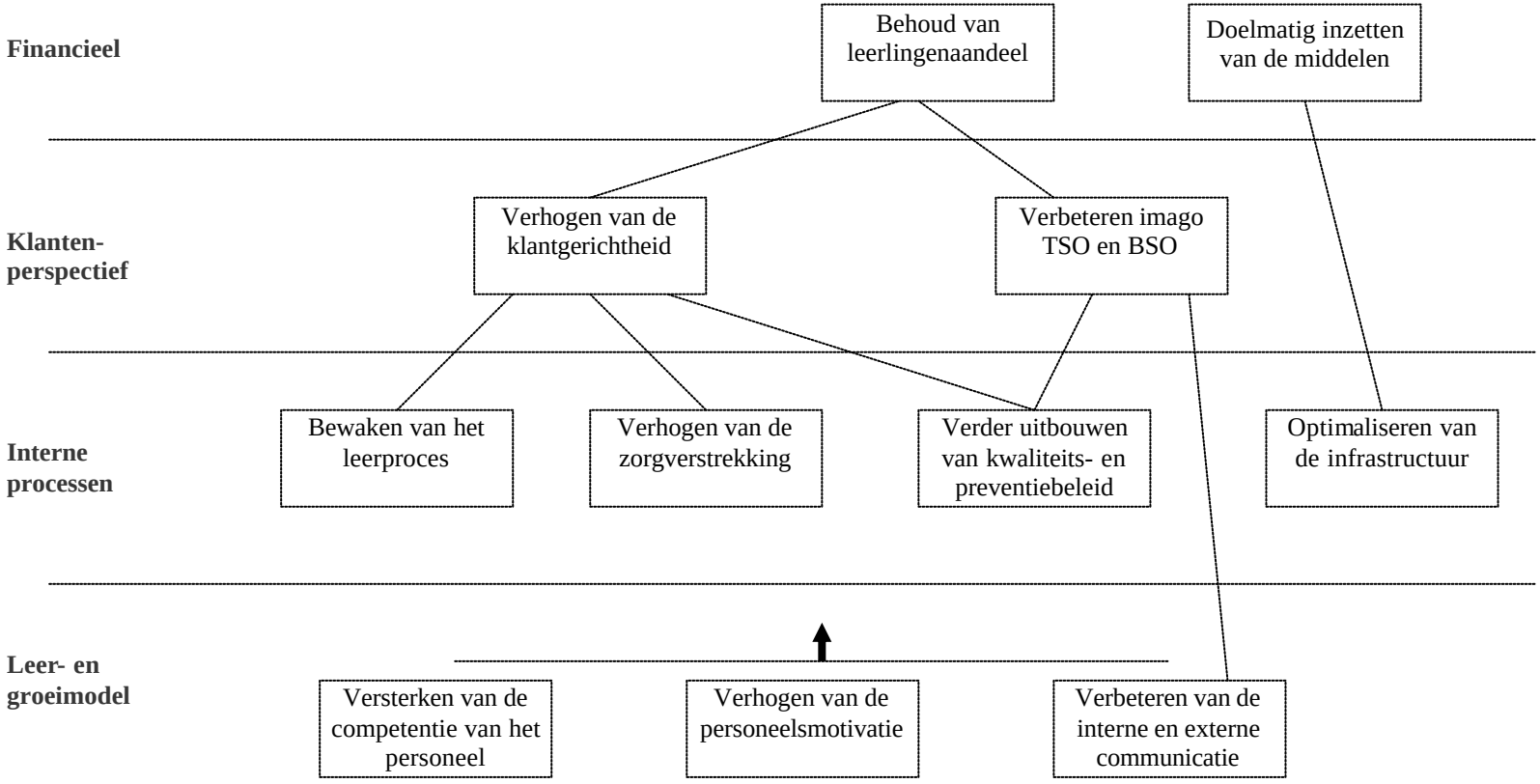
- Een KSF wordt gemeten met één of meer prestatie-indicatoren

Balanced Scorecard



Strategiemap

VTI/VTI2 - VIBSO - VO	**KWALITEITSHANDBOEK**	**Datum: 2004-10-04**
ISO 9001:2000	**STRATEGIE**	**Versie: 1**
Rubriek:	**Strategiemap VTI als aanloop naar de BSC**	**Blz. 1/1**



Balanced Scorecard

Leer- en groeimodel

Interne processen

Schooljaar 2005-2006	Balanced scorecard VTI						
KSF	**Indicatoren**	**Hoe meten?**	**Frequentie**	**Verantw.**	**Doel**	**9**	**1**
COMPETENTIE Teamgerichtheid	* Aantal teams * Aantal vergaderingen * Status opvolging	Verslagen	Trimestrieel	Ped. dir. (AV) Techn. dir. (TV) Adm. dir.			
Nascholing	* Aantal nascholingen * Score doeltreffendheid	Bevraging personeel (na iedere nascholing)	Maandelijks (statistische verwerking)	Administratief directeur	score<12		
PERSONEELS-MOTIVATIE	Tevredenheid medewerkers	Bevraging leerkrachten	Driejaarlijks	Kwaliteitsdienst	< 5% onvoldoende		
	Ziektebeeld medewerkers	Statistische verwerking	Trimestrieel	Personeelsadministratie	< Vlaams gem.		
COMMUNICATIE	Doorstroming van informatie	Checklist	Maandelijks	Algemeen directeur			
LEERPROCES Vakoverschr. ET	* Visie * Uitvoering * Evaluatie	Overzichtsbladen	Trimestrieel	Ped. directeur			
Klasmanagement	Score bezoek	Standaard evaluatieblad	Trimestrieel	Algemeen directeur			
Orienterings-attesten	Slaagcijfers	Aantal A, B en C-attesten	Jaarlijks (juni)	Verantwoordelijke lln. administratie	A>87%, B<8% en C<5%		
Nazorg	Cijfers H.O. of tewerkstelling	Bevraging oud-lln 1 jaar weg	Jaarlijks (nov - dec)	CLB + onthaal			
Pedagogische excursie	Score doeltreffendheid Knelpunten	Bevraging personeel	Maandelijks	Pedagogisch directeur			
ZORG-VERSTREKKING	Leerlingen overleg Nabliifstudie/strafstudie Schorsingen/leerth.	Lijsten opgesteld door opvoeders	Maandelijks	Ped. directeur			
VEILIGHEID	* Aantal ongevallen * Ernst ongevallen	Aangiften ongevallen	Maandelijks (statistische verwerking)	Preventieadviseur	<19/maand oorzaak		

Balanced Scorecard

Klantenperspectief

KSF	Indicatoren	Hoe meten?	Frequentie	Verantw.	Doel	9	1
KLANTGERICHT-HEID	Klantentevredenheid	Bevraging GOK		GOK-team			
		Bevraging leerlingen	Jaarlijks (februari / april)	Kwaliteitsdienst	< 5%		
		na stage			onvoldoende		
		schoolverlaters met zelfde profielkeuze	Jaarlijks (december)	Kwaliteitsdienst	< 5% onvoldoende		
		Klachtenformulieren	Trimestrieel	Directie			
LEERLINGEN-AANDEEL	Leerlingenaantal Leerlingenwijzigingen	Klassenlijsten	Maandelijks	Verantwoordelijke lln. administratie			
INZET MIDDELEN	Baten / lasten-verhouding	Balans inkomsten en uitgaven	Maandelijks	Algemeen directeur	binnen geg. cijfers blijven		

Financieel perspectief

Wie werkt met ISO / BSC ?

ISO

- Alle leerkrachten en ondersteunend personeel (logisch omdat de gehele schoolwerking ingebed zit in het instrument ISO).
- Leerlingen via werkinstructies, bevragingen.

BSC

- Instrument gebruikt door de directie.
- Inbreng gegevens door TA's, zorgcoördinator, preventieadviseur, administratie, ….

Voordelen ISO / BSC

ISO

- Klantgericht
- Procesgericht
- Accent op continu verbeteren

BSC

- Vertrekt vanuit de visie
- Bewaken van KSF-en
- Ideaal instrument om te werken aan verbetering

Valkuilen ISO / BSC

ISO

- Ondersteuning directie noodzakelijk
- Men kan niet zomaar starten met ISO
- ISO staat niet garant voor ‘goede’ lessen

BSC

- Vraagt een vol te houden inspanning
- Niet altijd evident om PI-en vast te leggen
- Betrokkenheidsparadigma is eerder ondergeschikt

Resultaten ISO / BSC

- Resultaatgericht en gestructureerd werken (o.a. door visie-ontwikkeling en procesaanpak).
- Duidelijk zicht hoe de klanten over de school denken.
- Focus op continue verbetering.
- Concrete voorbeelden:

  - uniforme afspraken over de afdelingen heen
  - sterk uitgewerkt kader rond nascholing
  - teamwerking met doelstellingen en opvolging
  - …..

Uitdagingen

- Kwaliteitshandboek aanbieden via SPS.
- Conclusies van het Leonardo da Vinci project rond QPM inlassen.
- Verder verfijnen van de BSC.
- Functioneringsgesprekken hun plaats geven binnen het ruimer beleid van kwaliteitszorg.
- Rendement klassenraden opdrijven.
- …