

# ÚTMUTATÓ A PEER REVIEW HATÁSÁNAK FOKOZÁSÁRA

## (PEER REVIEW IMPACT GUIDELINES)

**Peer Review Impact – Ensuring the impact of  
Peer Reviews to improve the provision of  
VET in Europe**

**A Peer Review Hatása – A Peer Review hatásának fokozása  
a szakképzés továbbfejlesztése céljából Európában**

# ÚTMUTATÓ A PEER REVIEW HATÁSÁNAK FOKOZÁSÁRA (PEER REVIEW IMPACT GUIDELINES)

---

Leena Koski (szerkesztő)

## **Fejlesztő csoport**

Leena Koski, Finnish National Board of Education  
Annikki Häkkinen, Finnish National Board of Education  
Tiina Halmevuori, Keuda  
Kari Rantalainen, Tampere College  
Judith Proinger, öibf  
Maria Gutknecht-Gmeiner, IMPULSE  
Christoph Kimbacher, HTL Steyr  
Katalin Molnárné Stadler, M & S Consulting Kft.  
Katalin Ótót, Ferenc Hansági Vocational School  
Imre Csüllög, Ferenc Hansági Vocational School  
Ismene Tramontano, ISFOL  
Giorgio Allulli, ISFOL  
Willem de Ridder, ROC Aventus  
Adrie J. Visscher, University of Twente

Helsinki, 2011. szeptember

THE LEONARDO PROJECT "Peer Review Impact –  
Ensuring the impact of Peer Review  
to improve provision of VET in Europe, 2009–2011"  
Project number – 2009-1-F11-LEO05-01584

Ez a projekt az Európai Bizottság pénzügyi támogatásával valósult meg.  
A jelen kiadvány csak a szerzők nézeteit tükrözi, és az EU Bizottság semmiképpen nem tehető  
felelőssé a benne foglalt információk bármilyen felhasználásáért.

# ELŐSZÓ

---

A minőségbiztosítás és minőségfejlesztés egyre nagyobb jelentőségre tesz szert mind a szakképző intézmények, mind pedig az oktatást – szakképzést irányító hatóságok számára, Európa szer- te. Különböző eljárásokat és eszközöket vezettek be és alkalmaztak a szakképzés minőségének javítására és értékelésére. Azonban az értékelések eredményeit nem mindig használták fel kellő- en hatékonyan vagy szisztematikusan sem rendszer szinten, sem pedig szakképző intézményi szinten.

A "Peer Review Impact" Leonardo Projekt célja az volt, hogy szakképző intézményi szinten előse- gítse az EQAVET Keretrendszer (Európai Szakképzési Minőségbiztosítási Referencia Keretrend- szer, European Quality Assurance Reference Framework for VET) bevezetését, a hangsúlyt a fe- lülvizsgálati fázisra helyezve, és a minőségbiztosítási rendszerek, az értékelések és a fejlesztések közötti kapcsolat és kölcsönhatás jobb megértését. A projekt másik célja volt az Európai Peer Review módszertan továbbfejlesztése, a hatás fokozására és a változások bevezetésére (fejlesz- tések) való összpontosítással, valamint a Peer Review alkalmazásának terjesztése nemzeti és európai szinten egyaránt.

A Peer Review a minőségbiztosítás és a minőségfejlesztés egy eszköze, a szakképző intézmé- nyek külső értékelésének egy specifikus formája, amelyet külső szereplők (például más szakkép- ző intézmények, olyan szakmákban dolgozó szakemberek, amelyekre az adott szakképző intéz- mény diákjait felkészíti és / vagy más kritikus barátok („critical friends”)) végeznek. Az értékelők visszajelzést adnak a szakképző intézmény számára, abban a reményben, hogy az intézmény ezeket a visszajelzéseket elemzi és felhasználja saját oktatási – képzési tevékenységének és mű- ködésének a javítására, tökéletesítésére.

Az Európai Peer Review eljárás szakképző intézményekben történő alkalmazási módszertanát a "Peer Review in initial VET" EU Leonardo da Vinci Projekt keretében dolgozták ki. Az eredetileg az első szakma megszerzésére irányuló (szakmai alap) képzésre tervezett eljárást és kézikönyvet később adaptálták a szakmai továbbképzésre is a "Peer Review Extended II" projektben. Egy má- sik, a "REVIMP – From Review to Improvement (A felülvizsgálattól a fejlesztésig)" című Leonardo da Vinci Projekt arra törekedett, hogy megvizsgálja: milyen tényezők segítik a sikeres felülvizsgá- lati fázist (azaz amikor a minőségbiztosításból nyert adatok alapján gyakorlati intézkedéseket, cselekvési akciókat terveznek és valósítanak meg a szakképző intézmények képzési tevékenysé- gének és működésének javítása, továbbfejlesztése céljából). A projekt során nyert tapasztalatok- ra alapozva, a felülvizsgálati fázis sikeres megvalósítását segítő ún. REVIMP minőségbiztosítási irányelveket dolgoztak ki, amelyek első alkalommal az egészségügy területén szakmai alapkép- zést nyújtó intézményekben kerültek kipróbálásra.

A Peer Review hatásának fokozását célzó útmutató (Peer Review Impact Guidelines) kidolgozása a 2006 és 2009 közötti időszakban 8 európai országban megvalósított 14 transznacionális Európai Peer Review hatásának tanulmányozásával kezdődött. A hatástanulmányok célja egyrészt azon specifikus feltételek meghatározása volt, amelyek megléte nagymértékben hozzájárult és a Peer Review visszajelzés felhasználását (ami a szakképző intézmény működésfejlesztésének kiinduló

pontja) eredményezte, másrészt pedig a kritikus sikertényezők kiszűrése a hatástanulmányok során tett megállapításokból (lásd "Peer Review Impact Analysis Report"). Az esettanulmányok elemzéséhez a REVIMP Keretrendszer egy adaptált változatát alkalmaztuk. Ezen kívül az iránymutatásokat összevetettük az EQAVET Ajánlással<sup>1</sup> is, melynek során különösen az indikatív deskriptorokat vettük figyelembe. Az útmutató kipróbálásra került minden partner országban és ennek eredményei alapján továbbfejlesztettük, véglegesítettük azt.

Az útmutató azon szervezetek számára készült, amelyek szeretnék növelni, maximalizálni **a nemzeti és európai szinten megvalósított Peer Review-k hatását**. Fő célja, hogy segítséget nyújtson a szakképző intézményeknek, képző központoknak a Peer Review folyamat megtervezésében és lebonyolításában, különös tekintettel arra, hogy a Peer Review minden megvalósítási fázisában és azt követően is az annak hatását növelő tevékenységekre összpontosítsanak.

Az útmutatót együtt kell alkalmazni a szakképző intézmények számára készült Európai Peer Review Kézikönyvvel. Az útmutatóhoz tartozik egy gyakorlati eszköztár is, amely formanyomtatványokat, ellenőrző listákat, módszerleírásokat, kiegészítő információkat és ajánlásokat tartalmaz elektronikus formában, és amely a [www.oph.fi](http://www.oph.fi) honlapon lesz elérhető.

Reméljük, hogy haszonnal forgatják, olvassák majd az útmutatót – visszajelzéseiket várjuk és nagyra értékeljük!

A "Peer Review Impact Guidelines" fejlesztő csoportja nevében,

*Leena Koski*

Projekt koordinátor

Finnish National Board of Education (Finn Oktatási Testület)

További információ az alábbi email címen kérhető:

[leena.koski@oph.fi](mailto:leena.koski@oph.fi)

---

<sup>1</sup> AZ EURÓPAI PARLAMENT ÉS A TANÁCS AJÁNLÁSA (2009. június 18.) a szakoktatás és szakképzés európai minőségbiztosítási referencia keretrendszerének létrehozásáról

# TARTALOMJEGYZÉK

---

<b>ELŐSZÓ</b> .....	<b>3</b>
<b>BEVEZETÉS</b> .....	<b>6</b>
<b>1. Fejezet ÁLTALÁNOS ÚTMUTATÁSOK (0. Fázis)</b> .....	<b>9</b>
<b>2. Fejezet ÚTMUTATÁSOK A PEER REVIEW KÜLÖNBÖZŐ FÁZISAIRA</b> <b>VONATKOZÓAN</b> .....	<b>12</b>

---

2.1 Előkészítési fázis (1. Fázis) .....	12
2.2 Peer Látogatás (2. Fázis).....	14
2.3 Peer Review Jelentés (3. Fázis) .....	15
2.4 Fejlesztések (4. Fázis).....	16
2.5 Felülvizsgálat (5. Fázis) .....	17

---

<b>3. Fejezet MÓDSZEREK ÉS ESZKÖZÖK A PEER REVIEW HATÁSÁNAK FOKOZÁSÁRA</b> .	<b>18</b>
--	-----------

---

3.1 Peer Review – Mire való és mire nem .....	18
3.2 A Peer Review, mint a szakképző intézmény átfogó minőségirányítási és értékelési rendszerének a része .....	19
3.3 Lépések a Peer Review Jelentéstől a fejlesztésekig és a követő tevékenységig .....	19
3.4 Peer Review Impact – Fejlesztési műhelymunka.....	22

---

<b>Szakirodalmi hivatkozások</b> .....	<b>27</b>
<b>Mellékletek</b> .....	<b>28</b>

---

Peer Review ElőzetesTájékoztató Lap .....	28
Ütemterv a Peer Review folyamat megvalósításához szakképző intézmények számára...	31
Ütemterv a Peer Review folyamat megvalósításához Peer-ek számára .....	39
Néhány példa cselekvési / intézkedési tervekre .....	46
Projekt partnerek.....	47

# BEVEZETÉS

---

Ez a kiadvány olyan irányvonalakat, útmutatásokat tartalmaz, amelyek elősegítik az Európában a szakképzés területén megvalósított Peer Review külső értékelések hatásainak maximalizálását.

## **Miért kell a hatás növelésére, fokozására összpontosítani / fókuszálni?**

- **Tanulmányok azt mutatják, hogy az alkalmazását tekintve az EQAVET Minőségbiztosítási Ciklus 4. lépése (Felülvizsgálat / Review) a leggyengébb.**
- **Értékelésekből és más visszajelzésekből sok adat áll rendelkezésre, azonban szisztematikus fejlesztési tevékenység csak bizonyos mértékben valósul meg. A szakképző intézmények vagy nem eléggé vannak tudatában az értékelési adatokon, eredményeken alapuló visszacsatolások és fejlesztések szükségességének vagy még mindig hiányoznak a szisztematikus (módszeres és rendszeres) és sikeres változtatási folyamatot ösztönző eljárások, kompetenciák és know-how. A vezetők nem mindig képesek szisztematikus módon levezényelni a szükséges változtatási folyamat(ka)t.**

## **Miért van szükség a Peer Review hatásának növelését, fokozását segítő útmutatóra?**

A Peer Review hatásának fokozását elősegítő útmutató kidolgozásának a célja, hogy maximalizálja a Peer Review külső értékelés hatását, az által, hogy

- **egy gyakorlati(as) eszközzel segíti a változtatási folyamatokat az intézményekben és így az intézmények fejlődését és folyamatos minőségfejlesztését;**
- **különböző módozatokat mutat be a Peer Review alkalmazásának bátorítására, támogatására;**
- **alapot szolgáltat ahhoz, hogy az intézmények a jövőben a Peer Review-kat még jobban valósítsák meg;**
- **információt szolgáltat arról, hogy a Peer Review mire használható és mire nem;**
- **egy eszközt biztosít a munkatársak (pl. tanárok, vezetés, intézményi Peer Review felelősök, minőségbiztosítási team) szakmai továbbképzésére;**
- **gyakorlati eszközök mintáit kínálja, amellyel elősegíti az EQAVET Ajánlás adaptálását és alkalmazását.**

Az útmutató arra is használható, hogy visszajelzést adjon a kapcsolódó folyamatok, eljárások – úgy, mint az auditok, külső mérések és értékelések stb. – során alkalmazott intézményi gyakorlatokról.

## **Ki a célcsoport?**

A Peer Review hatásának növelését segítő útmutató (Peer Review Impact Guidelines) fő célcsoportja a szakképző intézmények és / vagy más iskolák, amelyek érdeklődnek a Peer Review külső értékelés iránt és / vagy már valósítottak meg vagy éppen most valósítanak meg Peer Review szerinti külső értékelést. Végül, bár nem minden egyes útmutatás alkalmazható minden típusú szakképző intézményre, az útmutatások egy része bizonyos mértékben az iskolán kívüli helyzetekre is érvényesek lehet, például a munkahelyi tanulás esetén (on-the-job learning). Az útmutató

arra is használható, hogy növelje más értékelések – például az auditok – hatását. Az útmutató a szakképző intézmények (VET providers) fogalmat használja, amelyeken a kidolgozás során a szakképző iskolákat értettük.

A fő célcsoportok:

- **A szakképző intézmény fenntartója és vezetése.**
- **Intézményi Peer Review Felelősök.**
- **Peer-ek.**

További célcsoportok:

- **A szakképzés szereplői nemzeti szinten.**
- **A szakképző intézmények számára szakmai támogatást nyújtó személyek.**

### **Hogyan használjuk a Peer Review hatásának növelését, fokozását segítő útmutatót?**

A Peer Review hatásának növelését, fokozását segítő útmutatónak nem célja a Peer Review bemutatása. A Peer Review Eljárás részletes leírását az Európai Peer Review Kézikönyv (European Peer Review Manual, <http://www.peer-review-education.net>) tartalmazza, amely az elsődleges információforrás a Peer Review-ról. A **Peer Review hatásának növelését, fokozását segítő útmutatót** csak a **szakképző intézmények számára készült Európai Peer Review Kézikönyvvel együtt lehet alkalmazni.**

- ✓ **ismerkedjenek meg az Európai Peer Review Kézikönyvvel és a többi rendelkezésre álló eszközzel még az előtt, hogy hozzálátnának a Peer Review hatásának növelését, fokozását segítő útmutató elolvasásához.**
- ✓ **Az útmutatót együtt kell alkalmazni a szakképző intézmények számára készült Európai Peer Review Kézikönyvvel (European Peer Review Manual for VET).**
- ✓ **Vegyék figyelembe az útmutatót a Peer Review megtervezésekor és megvalósításakor, valamint a Peer Review követő tevékenységek során. Az útmutató akkor is hasznos segítségül szolgálhat, ha egy szakképző intézmény azt fontolgatja, hogy a Peer Review megfelelő módszer-e a számukra vagy sem.**

A Peer Review-k megvalósítási környezete meglehetősen különbözik, ahogyan az oktatási és képzési rendszerek és a minőségbiztosítás terén alkalmazott megközelítések is bizonyítottan és jelentős mértékben eltérnek egymástól Európa-szerte. Ezért az útmutatót úgy kell tekinteni, mint egy rugalmasan alkalmazható információforrást mindazok által, akik részt vesznek a Peer Review megtervezésében és megvalósításában. Más szóval, nem úgy kell tekinteni, mint egy kötelező előírást, amelyet mindig, mindenhol és minden körülmények között be kell tartani az elsőtől az utolsó iránymutatásig, ajánlásig.

- ✓ **Elsődlegesen azokat az útmutatásokat kövessék, amelyeket – a helyi kontextus, környezet ismeretében – a legmegfelelőbbnek tartanak.**
- ✓ **Igényeik alapján eldönthetik, hogy az útmutatót teljes egészében alkalmazzák vagy csak annak egyes részeit vagy csak egyes, benne foglalt eszközöket.**

Az útmutató több fejezetre tagolódik, amelyek követik a Peer Review folyamat 4 fázisát, ezek részletesen a szakképző intézmények számára készült Európai Peer Review Kézikönyvben

kerültek leírásra. Azonban egy 0. Fázis is hozzáadásra került. Ez a fejezet olyan általános útmutatásokat tartalmaz, amelyek közvetlenül nem kapcsolhatóak a Peer Review folyamat egy-egy fázisához, hanem olyan fontos előfeltételek, amelyeket még a Peer Review megkezdése előtt teljesíteni kell a Peer Review megfelelő hatásának biztosításához. E mellett egy 5. Fázis is hozzáadásra került a Peer Review folyamathoz. Ez a fejezet annak az értékelését tartalmazza, hogy ilyen sikeres volt a Peer Review folyamat és hogy melyek voltak a folyamat erősségei és melyek a fejlesztendő területei. Ezek alapján a folyamatot szükség esetén javítani, fejleszteni kell. A Peer Review-t követően pedig fontos, hogy felmérjük, értékeljük és elemezzük annak hatását és ez alapján meghatározzuk, hogy milyen fejlesztési akciókat / projekteket kell megvalósítanunk a következő Peer Review-t megelőzően.



Az ebben a fejezetben foglalt útmutatások általános értelemben fontosak, ami azt jelenti, hogy jellegzetesen nem csak egy-egy Peer Review fázishoz kapcsolhatóak. Sok esetben ezek olyan fontos előfeltételek, amelyeket még a Peer Review megkezdése előtt teljesíteni kell.

Annak érdekében, hogy növeljük a Peer Review eredmények hatását:

- Kövessük és tartsuk be az Európai Peer Review Kézikönyvben lefektetett útmutatásokat és követelményeket, valamint alkalmazzuk az abban meghatározott támogató dokumentumokat és eljárásokat. (<http://www.peer-review-education.net>).
- Biztosítsuk bizonyos szisztematikus minőségbiztosítási és értékelési eljárások meglétét a szervezetünkben.
  - *Például, ez azt jelenti, hogy a Peer Review alkalmazását és az eredmények hasznosulását nagymértékben segíti, ha már rendelkezik a szervezet ilyen eljárásokkal. Amennyiben nem, akkor ajánlatos, hogy dolgozzunk ki és vezessünk be szisztematikus minőségbiztosítási eljárásokat, amelyek magukban foglalják az értékelési eredmények elemzését, terjesztését és nyomon követését.*
- Biztosítsuk, hogy a Peer Review a szakképző intézmény minőségbiztosítási és értékelési eljárásainak része legyen, azokba integrálásra kerüljön.
  - *További információért lásd a 3.2 Fejezetet (A Peer Review, mint a szakképző intézmény átfogó minőségirányítási és értékelési rendszerének része).* ☐
- Tegyük világossá már a Peer Review kezdetén, hogy kik lesznek azok, akik fel fogják használni a Peer Review eredményeket (tervezett felhasználók, pl. vezetés, tanárok és diákok).
- A Peer Review eredmények felhasználásának elősegítése érdekében biztosítsuk, hogy minden fontos (releváns) szereplő a Peer Review folyamat minden fázisába bevonásra kerüljön.
  - *Ezek elsődlegesen Peer Review eredmények tervezett felhasználói (lásd 4. Fázis), de azok is, akik valamilyen más módon részt vesznek a változtatási folyamatokban, például oktatók a gyakorlati képzést biztosító munkahelyeken.*
- Annak érdekében, hogy növeljük a sikeres Peer Review valószínűségét, biztosítsuk az értékelésben, minőségbiztosításban és önértékelésben tapasztalattal rendelkező szereplők részvételét a Peer Review folyamatban.
  - *A munkatársak értékeléshez való pozitív hozzáállása megnöveli a sikeres Peer Review valószínűségét.*
- Győződjünk meg arról, hogy a Peer Review megvalósítását tervező szervezet kellően felkészült, érett erre és reális elvárásokat támaszt a Peer Review-val szemben.

- *A vezetésnek tisztában kell lennie azzal a ténnyel, hogy a Peer Review erősségeket és fejlesztendő területeket egyaránt meg fog állapítani a szakképző intézmény működésében. Egy olyan külső értékelés, mint a Peer Review, egy jó lehetőség a teljesítmény javítására, a változások ösztönzésére és kezdeményezésére, és nem szabad, hogy csupán egy marketing eszköz / esemény legyen.*
  - *Másrészt, a Peer Review nem fog túlságosan sok új megállapítással szolgálni, mert akkor ez azt jelentené, hogy az összes korábbi értékelés félresiklott. A Peer Review-tól elsődlegesen a korábbi értékelési megállapítások megerősítését, valamint néhány új szempont felvetését várhatjuk.*
- Biztosítsuk, hogy az olyan kérdések, mint a szakképző intézményben a munkatársak között meglévő belső konfliktus ne tegye a Peer Review-t egy terméketlen erőfeszítéssé.
- *Ezzel kapcsolatban lásd a 3.1 Fejezetet: Peer Review – Mire jó és mire nem* ☐

### **Saját megállapítások:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

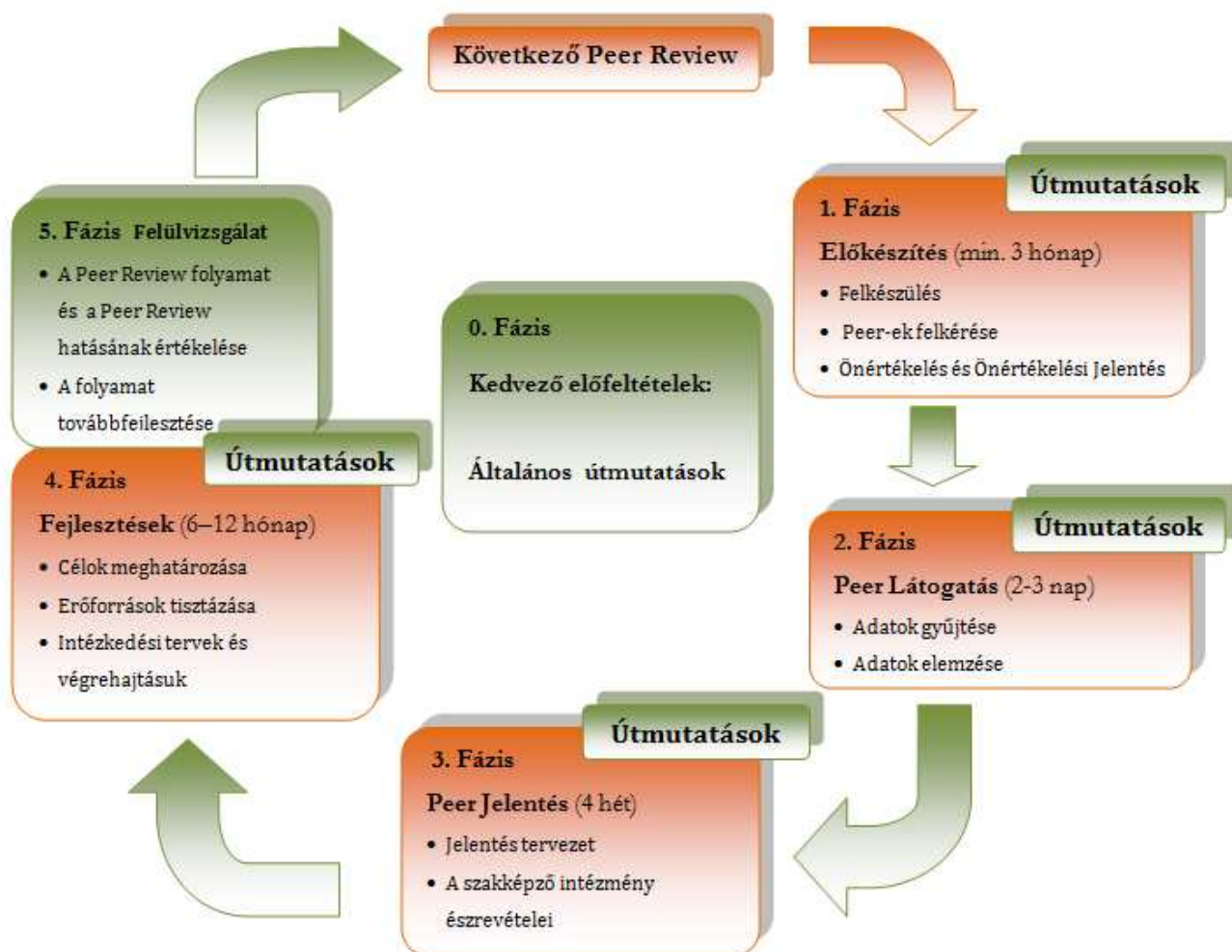
---

---

---

---

# 1. Ábra: Az Európai Peer Review folyamat és a Peer Review hatásértékelésének fázisai



## 2. Fejezet **ÚTMUTATÁSOK A PEER REVIEW KÜLÖNBÖZŐ MEGVALÓSÍTÁSI FÁZISAIRA VONATKOZÓAN**

A Peer Review előkészítésekor egy átfogó tervet kell készíteni, ami magában foglalja a Peer Review megvalósításának minden fázisát: Peer Review előkészítés, Peer látogatás, Peer Review Jelentés és a Fejlesztések megvalósítása.

### Útmutatások

#### 2.1 Előkészítési / felkészülési fázis (1. Fázis)

A Peer Review folyamat megfelelő tervezése kritikus sikertényező a Peer Review hatásának fokozásában.

A tervezési fázis fontos része annak tisztázása, hogy ki vesz részt a Peer Review folyamatban (szerepek és felelőségek), melyek a Peer Review céljai és hogyan történik az egyes lépések és tevékenységek eredményeinek a dokumentálása.

- A vezetésnek figyelembe kell vennie a szakképző intézmény átfogó stratégiáját az értékelendő minőség területek kiválasztásakor (erősségek és/vagy fejlesztendő területek azonosítása).
  - *Például, ez minden releváns fél részvételét jelenti a minőség területek kiválasztásában, beleértve a vezetést is minden szinten.*
  - *Először határozzuk meg, hogy melyek azok a területek és kérdések, amelyek értékelésére a Peer Review egy alkalmas módszer, és melyek azok a területek és kérdések, amelyeket más eszközökkel vagy speciális szakértők bevonásával kell megoldani.*
- Biztosítsuk, hogy a szakképző intézmény és a Peer Team azonosan értelmezze az értékelés tárgyát képező minőség területeket, az értékelendő minőség területeken használt fogalmakat és meghatározásokat, valamint a Peer-ek által megválaszolendő intézményi értékelési kérdéseket.
- A Peer Review előkészítésekor egy átfogó tervet kell készíteni, ami magában foglalja a Peer Review megvalósításának minden fázisát: Peer Review előkészítés, Peer látogatás, Peer Review Jelentés és a Fejlesztések megvalósítása.
  - *Lásd 2. Melléklet: Ütemterv a Peer Review folyamat megvalósításához szakképző intézmények számára* ☐
  - *Lásd 3. Melléklet: Ütemterv a Peer Review folyamat megvalósításához Peer-ek számára* ☐
- A vezetésnek a kezdetektől fogva komolyan kell vennie a Peer Review követő tevékenységeket és elkötelezettnek kell lennie az iránt, hogy a Peer Review eredmények hatására és alapján cselekedjen.

- A szakképző intézménynek biztosítania kell, hogy elegendő támogatás és erőforrás álljon rendelkezésre a Peer Review folyamat minden fázisában, és különösképpen a fejlesztések megvalósítására.
- Már a Peer Review tervezésekor tisztán kell látnunk és meg kell határozni, hogy hogyan fogjuk a Peer Review eredményeket felhasználni:
  - *Hogyan fogjuk az eredményeket disszeminálni a szervezeten belül (és a szervezeten kívül)?*
  - *Hogyan fogjuk az eredményeket megvitatni és elemezni?*
  - *Ki fog dönteni abban, hogy milyen fejlesztési akciókat valósítunk meg?*
  - *Mikor fognak ezek a döntések megszületni?*
  - *Ki a felelős a fejlesztési akciók megvalósításáért?*
  - *Hogyan fogjuk a fejlesztések eredményeit és hatásait monitorozni és értékelni?*
  - *Lásd 1. Melléklet: Egy minta a Peer Review Előzetes Tájékoztató Lapra*
- A szakképző intézménynek egy alapos, minden fontos részletre kiterjedő, jó minőségű Önértékelési Jelentést kell készítenie.
- Biztosítsuk, hogy a tervezett felhasználók megfelelő hatáskörrel legyenek felruházva vagy élvezzék a megfelelő hatáskörrel rendelkezők támogatását, és rendelkezzenek a szükséges erőforrásokkal ahhoz, hogy a Peer Review eredmények hatására és alapján fejlesztési akciókat tervezzenek és valósítsanak meg.
- A Peer Review előkészítési tevékenységeinek magukban kell foglalniuk a korai előrejelző, figyelmeztető indikátorok meghatározását, amelyek egyértelművé teszik, ha a dolgok nem az elvárásoknak megfelelően történnek és ezért korrekciós tevékenységre, beavatkozásra van szükség.
 

*Ezek az indikátorok például az alábbi tényekre, helyzetekre mutathatnak rá:*

  - *A vezetés nem elkötelezett és nem vesz részt az előkészítési fázisban.*
  - *A munkatársak nincsenek jelen az interjúkon vagy a záró megbeszélésen.*
  - *Azoknak, akik részt vesznek a Peer Review-ban, úgy tűnik, nincsenek reális elvárásai a Peer Review eredményeit illetően. Például, azt vár(hat)ják, hogy a Peer Review egy átfogó értékelését adja a szakképző intézmény működésének vagy képes súlyos belső konfliktusok megoldására.*

A Peer-ek által elkészített Peer Review program azt mutatja, hogy a Peer-ek nem értették meg és nem értelmezték helyesen az intézmény Önértékelési Jelentését és az intézmény által feltett értékelési kérdéseket (amennyiben voltak ilyenek), mert nem minden lényeges terület kerül megvitatásra a program során, és nem minden fontos érintett stb. szerepel benne.

## Saját megállapítások:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2.2 Peer Látogatás (2. Fázis)

### Útmutatások

A Peer Review látogatás körültekintő előkészítése megköveteli a Peer Review Kézikönyv, valamint az általános útmutatások és az előkészítési fázisra vonatkozó speciális útmutatások alapos tanulmányozását. Ezeken kívül még néhány ajánlást szeretnénk tenni:

- A Peer Látogatás alatt előre nem látható dolgok történhetnek. Az Intézményi Peer Review Felelősnek és a szakképző intézmény részéről bevont más személyeknek tudatában kell lenniük annak, hogy rugalmasan és megfelelően kell reagálniuk ezekre a helyzetekre.
  - *Példák azokra a dolgokra, amelyek váratlanul megtörténhetnek: az egyik Peer megbetegszik, az interjú alanyok (különösen az intézmény külső partneri köréből) nem jelennek meg, az interjú alanyok nem érkeznek meg időben az interjúra, időbeli csúszás van a program eredeti ütemezéséhez képest, a programot hozzá kell igazítani az időbeli csúszáshoz stb.*
- A Peer Review folyamatot folyamatosan figyelemmel kell kísérni és folyamatosan hozzá kell igazítani a körülményekhez, annak érdekében, hogy megelőzzünk vagy megoldjunk olyan problémákat, mint:
  - *A vezetés nem elkötelezett és/vagy nem vesz részt a Peer Review folyamatban.*
  - *Az interjú alanyok nem jelennek meg az interjúkon.*
  - *Irreális elvárások a Peer Review eredményeit illetően.*
- Legyünk annak is a tudatában, hogy a váratlan változ(tat)ásoknak köszönhetően a tényleges eredmények minősége különbözhet az elvárt eredményekétől. Azonban azt biztosítani kell a

Peer Review teljes folyamatában, hogy a kapott eredmények megfelelő minőségűek legyenek, és hogy az értékelt szervezet hasznát lássa és tudjon profitálni a Peer Review folyamat eredményeiből.

- Biztosítsuk, hogy minden lényeges (releváns) információ forrás (amely a kontextus és a választott minőség terület(ek) függvényében változhat) rendelkezésre álljon a Peer Látogatás alatt. Amennyiben nem ez tapasztalható, akkor az Intézményi Peer Review Felelős és / vagy a szakképző intézmény vezetője a felelős azért, hogy ezeket az információkat, dokumentumokat előteremtse, illetve hogy az információkat aktualizálja a Peer-ek számára.

### Saját megállapítások:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2.3 Peer Review Jelentés (3. Fázis)

Útmutatások

Kiegészítésképpen ahhoz, ami már a Peer Review Kézikönyvben rögzítésre került a Peer Review Jelentéssel kapcsolatban, a következő ajánlásokat szeretnénk tenni:

- A szakképző intézmény rendelkezze átfogó, minden részletre kiterjedő és átlátható információs és kommunikációs stratégiával, amely tartalmazza az értékelési eredmények disszeminációjára és felhasználására vonatkozó alapelveket és eljárásokat is.
  - *Például, egyértelművé kell tenni, hogy kinek és milyen csatornán keresztül disszemináljuk és kommunikáljuk a Peer Review eredményeit.*
- A Peer Review Jelentést haladéktalanul elérhetővé kell tenni a tervezett felhasználók számára a Peer Review folyamatban, igényeik és preferenciáik figyelembe vételével (mennyi információt képesek feldolgozni, és milyen formában).

## Saját megállapítások:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 2.4 Fejlesztések (4. Fázis)

#### Útmutatások

A szakképző intézményeknek tudatában kell lenniük annak, hogy az igazi munka csak a Peer Review Jelentés elkészültét, kézhezvételét követően kezdődik. Az előkészítési fázisban (1. Fázis) kidolgozott átfogó tervet tovább kell specifikálni, és abban a fejlesztések megtervezésének és megvalósításának feladatait részletesebben meg kell határozni.

- A szakképző intézménynek rendelkeznie kell a követő tevékenységekre vonatkozó belső eljárással, amely például az alábbiak szerint valósulhat meg:
  - *Indikátorok és célértékek meghatározása minden egyes, a fejlesztések hatásának monitorozására használt indikátor esetében.*
  - *Annak tisztázása, hogy az egyes követő tevékenységekért ki lesz a felelős, és hogy azok mikor kerülnek megvalósításra.*
  - *Jelentés készítése a követő tevékenységekről.*
  - *A követő tevékenységekkel kapcsolatos megbeszélések szervezése.*
  - *A követő tevékenységek megvitatása és az azokról történő beszámolás legyen a vezetői értekezletek témája.* ☐
- A szakképző intézményeknek tudatában kell lenniük annak, hogy a fejlesztések megvalósítása többlet támogatást és erőforrást igényel(het).
- A szakképző intézményeknek szisztematikusan monitorozniuk kell, figyelemmel kell kísérniük, és értékelniük kell, hogy a Peer Review eredmények alapján meghozott, fejlesztésekre vonatkozó döntések megvalósulnak-e, és hogy milyen hatást eredményeznek.



### Saját megállapítások:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2.5 Felülvizsgálat (5. Fázis)

### Útmutatások

- A szakképző intézménynek értékelnie kell a teljes Peer Review folyamatot, annak eredményeit és hatását, majd elemeznie az értékelés eredményeit és ennek alapján (amennyiben szükséges) továbbfejleszteni a Peer Review folyamatot és az annak sikerességét döntően meghatározó előfeltételeket, még az új Peer Review megkezdése előtt.

### Saját megállapítások:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Ebben a fejezetben bemutatunk néhány példát, mintát olyan eszközökre és módszerekre, amelyek hozzájárulhatnak a Peer Review-k hatásának növeléséhez.

### 3.1 Peer Review – Mire való és mire nem

Ez egyfajta ellenőrző lista, amely megmutatja, hogy mire való a Peer Review és mire nem. Ennek az eszköznek a használatával körültekinthetően ellenőrizhetjük, hogy a Peer Review a helyesen megválasztott, megfelelő eszköz-e a szervezetük továbbfejlesztésére.

#### Mire való a Peer Review?

- Kritikus visszajelzést ad a szervezet számára a hasonló területen dolgozó kollégáktól.
- Egy külső perspektívát biztosít.
- Biztosítja és javítja, fejleszti az intézmény által nyújtott szolgáltatások minőségét.
- Bemutatja az erősségeket.
- Növeli az elszámoltathatóságot az intézményi érdekelt felek, érintettek felé.
- Feltárja a vakfoltokat és a gyengeségeket, fejlesztési lehetőségeket.
- Ösztönzi a hálózatépítést és fokozza az együttműködést más szakképző intézményekkel.
- Az intézmény kap egy, a külső értékelők által készített jelentést.
- Elősegíti, hogy a szervezeten belül mindenki jobban tudatában legyen az intézmény erősségeinek és a fejlesztendő területeknek.

#### Mire nem való a Peer Review?

- A konfliktusok megoldására a szervezetünkön belül. A Peer Review nem a közvetítés vagy a konfliktuskezelés eszköze.
- A szervezetünk dicsőítésére. Ha a Peer Review eredményei azt mutatják, hogy minden tökéletes az intézményünkben, akkor minden bizonnyal rossz kérdéseket tettünk fel!
- A szervezetünk hibáztatására, elmarasztalására. Ha a Peer Review eredményei azt mutatják, hogy minden rosszul működik az intézményünkben, akkor minden bizonnyal rossz kérdéseket tettünk fel!
- Nem lényeges kérdések megválaszolására. Biztosítsuk, hogy azokat a minőség területeket válasszuk ki, amelyek fontosak az intézményünk további fejlődése szempontjából.
- Titkos dokumentumok készítésére. Minden fontos érintettnek hozzáférést kell biztosítani a Peer Review eredményekhez.
- Tanácsadásra. A Peer Review megmutatja a lehetséges fejlesztendő területeket, de az alkalmazó szervezettől függ, hogy él a kihívással, hogy azokat cselekvési akciókká alakítsa át és a gyakorlatban is megvalósítsa.
- Amennyiben a Peer Review-t szakszerűen és a rendeltetésének megfelelően alkalmazzuk, akkor a szervezet egésze profitálni fog az eredményekből, az által, hogy rámutat az erősségekre és a fejlesztendő területekre. Ragadjuk meg ezt a lehetőséget!

## **3.2 A Peer Review mint a szakképző intézmény átfogó minőségirányítási és értékelési rendszerének része**

A szakképző intézmények irányítási és döntési folyamatainak megbízható és sokféle teljesítmény- és értékelési adatokon kell alapulnia. Annak érdekében, hogy az értékelések hatását optimalizálni lehessen, a szakképző intézménynek meg kell határoznia és ki kell alakítania egy rendszert és tervet arra vonatkozóan, hogy hogyan értékeljék a tevékenységeket és az eredményeket. Ezeknek magukban kell foglalniuk az értékelésre vonatkozó kulcsfontosságú célokat és irányelveket, valamint az értékelések ütemezését, a résztvevőket és az egyes résztvevők feladatait.

A Peer Review sikere és hatásának növelése, fokozása szempontjából nagyon fontos tényező a fenntartó tájékoztatása, a Peer Review folyamatba történő bevonása mértékének és a Peer Review külső értékeléssel kapcsolatos fenntartói elvárásoknak az előzetes tisztázása. Azokban az országokban, ahol a fenntartók a helyi hatóságok, önkormányzatok, ott az intézmények nem szükségszerűen tájékoztatják őket sem a Peer Review-t megelőzően, sem pedig azt követően a Peer Review eredményéről.

Hasonlóan fontos, hogy – a fenntartói elvárásokkal összefüggésben – az intézmény is határozza meg, tűzze ki a Peer Review külső értékeléssel kapcsolatos céljait, és rögzítse, hogy milyen eredményeket kíván elérni e külső értékelési projekt megvalósításával.

A Peer Review:

- ✓ **megerősítheti, amit már tudunk („Jó úton haladunk?”);**
- ✓ **fejlesztési ötleteket adhat vagy támogathat;**
- ✓ **feltárhat vakfoltokat és új fejlesztési területeket;**
- ✓ **rámutathat az erősségekre, amelyekre építhetünk.**

További információért lásd a 3.1 Fejezetet „Peer Review – Mire való és mire nem”, ahol egy ellenőrző lista található.

## **3.3 Lépések a Peer Review Jelentéstől a fejlesztésekig és a követő tevékenységekig**

A Peer Review minden fázisának (formanyomtatványok és minta dokumentumok alkalmazásával történő) dokumentálása támogatja a Peer Review folyamat értékelését és – a tapasztalatok alapján – megmutatja, hogyan lehet a következő Peer Review-ra való felkészülésünket, az azt előkészítő tevékenységeinket javítani, tökéletesíteni. A dokumentálás segíti magának a Peer Review megvalósítási folyamatnak a tökéletesítését is, a hatás növelésének és a Peer Review Jelentés kézhezvételét követő fejlesztési tevékenység szempontjából is.

A Peer Review hatásának növelése, fokozása érdekében a tantestület és mindenki más számára, aki részt vett a Peer Review folyamatban, rövid, tömör tájékoztatást kell tartani. Emellett biztosítani kell, hogy az intézmény minden fontos érdekeltje, érintettje hozzáférjen a Peer Review eredményeihez. Mindenkinek szükséges tudnia, hogy melyek a Peer Review kulcsfontosságú megállapításai, eredményei, és hogyan kerülnek felhasználásra. Célszerű a változ(tat)ási folyamatokat az intézményen belül a munkatársakkal együttműködve megtervezni. Amennyiben a

Peer Review a szakképző intézmény valamelyik egységére vonatkozott, akkor a változ(tat)ási folyamatokat elsősorban az ebben az egységben dolgozó munkatársak bevonásával célszerű megtervezni.

A változ(tat)ási folyamat fejlesztéseket foglalhat magában mind stratégiai szinten, mind pedig a működ(tet)és szintjén. A változásmenedzsment a változások kezelésének egy szisztematikus megközelítése, mind a szervezet, mind pedig az egyén perspektívájából. A változásmenedzsment komoly, körültekintő tervezést és nagy odafigyelést igényel, és legfőképpen azoknak az embereknek a bevonását és a velük való konzultációt, akiket a változások érintenek. Ha rákényszerítjük a változásokat az emberekre, akkor olyan problémák adódhatnak, mint a félelem, ellenállás, bojkott, stb.

Peer Review Jelentés kézhezvételét követően az elvégzendő feladatok és a fejlesztési akciók ütemezésénél az iskolai tanév rendjének, feladatainak, az intézmény adott tanévre vonatkozó fejlesztési terveinek és a hosszú távú stratégiai terveknek a körültekintő összehangolása szükséges. Az intézkedési terveket és az elhatározott cselekvési akciókat be kell építeni a szakképző intézmény átfogó fejlesztési tervébe. A tervezés során az időkeretek, az idő intervallumok és a határidők körültekintő meghatározására van szükség. A működésre vonatkozó (operatív) céloknak ki kell elégíteniük a SMART kritériumokat.

- S **S**pecific (specifikus, egyedi)
- M **M**easurable (mérhető)
- A **A**chievable (elérhető)
- R **R**ealistic (reális)
- T **T**ime-related (időtartamhoz kötött)

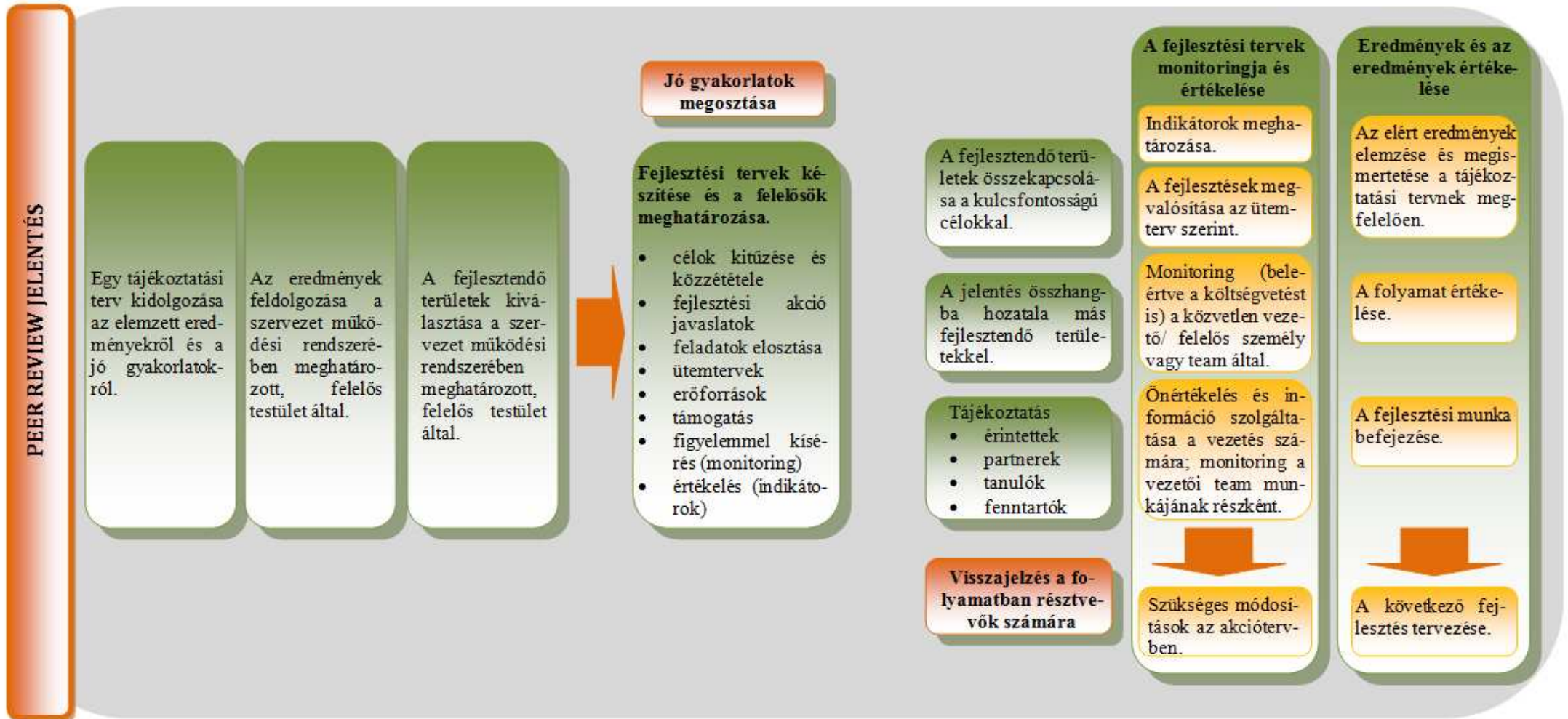
A megvalósításhoz megfelelő erőforrásokat és más egyéb támogatást is biztosítani kell.

A fejlesztési tervek és a változ(tat)ási folyamatok megvalósulásának nyomon követése is döntő fontosságú a siker szempontjából. Az indikátorok szolgáltat(hat)ják a szükséges információt erről. A követő tevékenységekhez készített sablonok is nagyon hasznos eszközök. A követő tevékenységek ütemezését és az azokért felelős személyeket egyértelműen meg kell határozni.

Végezetül, a Peer Review és az azt követő fejlesztési folyamat értékelése segít bennünket annak a megismerésében, hogy milyen előrehaladást értünk el és hogy teljesítettük-e a fejlesztésekkel kitűzött céljainkat. Ez az értékelés arról is információval szolgál számunkra, hogy a jövőben milyen változtatásokra, fejlesztésekre lesz / lehet szükség.

A 2. Ábra leírja a Peer Review Jelentés kezelésének folyamatát. A folyamat az alábbi lépésekből és feladatokból áll.

## 2. Ábra: Folyamatábra - A Peer Review Jelentéstől a fejlesztés(ek)ig



### 3.4 Peer Review Impact - Fejlesztési műhelymunka

1. A fejlesztési műhelymunka **elsődleges célja**, azon **fejlesztési akciók kiválasztása és koncepcionális megtervezése**, amelyeket a szervezet elindít fejlesztése érdekében. Mindezekben belül célja a műhelymunkának a Peer Review módszertan szerinti külső értékelés megállapításainak megismerése és jóváhagyása a vezetés részéről, valamint a fejlesztési lehetőségek rangsorolása.
2. A fejlesztési műhelymunka **résztevői** a szervezet vezetői, az Intézményi Peer Review Felelős és a Peer Review Team tagjai, valamint a munkatársak is (különösen azok, akik részt vettek a Peer Review folyamatában). Ki kell emelni a résztvevőkkel kapcsolatban, hogy a műhelymunka az **intézmény vezetésének, különösen az első számú vezetőnek a részvétele nélkül nem megvalósítható**.
3. A fejlesztési műhelymunka **bemeneteiként** a Peer Review Jelentés eredményei, megállapításai, valamint a Peer-ek által az egyes vizsgált Minőség Területeken feltárt és összegyűjtött erősségek és fejlesztendő területek szolgálnak.
4. A fejlesztési műhelymunka **időigénye** nagyban függ a szervezet méretétől, a kiválasztott Minőség Területek számától és azok összetettségétől (hiszen ekkor nagyobb az értékelendő terület), a Peer Team által végzett adatgyűjtés és az adatfeldolgozás minőségétől, hatékonyságától, illetve attól, hogy a vezetés mennyire vett részt tevőlegesen a Peer Review folyamat előkészítésében és megvalósításában.
5. A cél meghatározásából adódóan a műhelymunka elsődleges **kimenete** azon **fejlesztési akciók és ezek koncepciója**, amelyeket a Peer Review eredményei alapján elindít a szervezet. A Peer Review értékelés elfogadott megállapításai is a műhelymunka kimenetét képezik.

Az alábbi táblázatban egy ilyen fejlesztési műhelymunka felépítése, programja található.

Téma	Cél	Időtartam	Felelős
<b>1. Műhelymunka céljának és programjának ismertetése</b>	Bevezetés, keretek definiálása	10 perc	Az intézmény elsőszámú vezetője.
<b>2. A Peer Review áttekintése</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>A Peer Review folyamat áttekintése</li> <li>A Peer Review folyamat eredményeinek az áttekintése: az azonosított erősségek és fejlesztendő területek elfogadása</li> </ul>	Az elvégzett munka és eredményeinek áttekintése, és a vezetés által történő elfogadása	30 perc	Intézményi Peer Review Felelős. A Peer Review Team kijelölt tagja.
<b>3. Fejlesztések rangsorolása</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rangsorolási szempontok értelmezése és elfogadása</li> <li>Elfogadott fejlesztendő területek rangsorolása</li> <li>Megvalósítandó fejlesztések kiválasztása</li> </ul>	Megvalósítandó fejlesztések kiválasztása	120 perc	Intézményi Peer Review Felelős.
<b>4. Fejlesztési akciók / projektek meghatározása</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>A Fejlesztési akció koncepciójának kidolgozása (a Fejlesztési akció lista elkészítése)</li> </ul>	Fejlesztési akciók koncepcióinak a kidolgozása	60 perc	Az intézmény elsőszámú vezetője.
<b>5. Összefoglalás:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>A Peer Review folyamat tanulságainak az összefoglalása</li> <li>A nap tanulságainak összefoglalása</li> <li>Megállapodás a további teendőkből</li> </ul>	A tanulságok összefoglalása, megállapodás a további teendőkből	20 perc	Intézményi Peer Review Felelős.
	<b>Össz időtartam:</b>	<b>240 perc</b>	<b>(szünetek nélkül)</b>

Amennyiben a fejlesztési műhelymunka során valamely feladatot csoportokra bontva valósítják meg, úgy további időt kell tervezni a csoportmunka eredményeinek a plenáris megvitatására, ami megnöveli a fejlesztési műhelymunka időigényét.

A fejlesztési műhelymunka során a fejlesztendő területek rangsorolására különböző szempontokat alkalmazhatunk, amelyek összességében két nagy csoportba sorolhatóak, úgymint a:

...szervezet jelene és jövője szempontjából való FONTOSSÁG, és a  
... külső és belső feltételeket is figyelembe vevő MEGVALÓSÍTHATÓSÁG.

A rangsorolás pontos szempontjaiban a fejlesztési műhelymunka során a résztvevőknek meg kell állapodniuk, és azt következetesen kell alkalmazniuk.

### **Fontosság – Megvalósíthatóság alapján történő rangsorolás**

Többféle megoldás lehetséges a fontosság és a megvalósíthatóság értékelésére, és ezen szempontok felhasználására a fejlesztendő területek rangsorolásához. Az alábbiakban egy lehetséges, és a Peer Review külső értékelési folyamatban alkalmazásra ajánlott módszert mutatunk be.

A FONTOSSÁG megítélése szempontjából három szempontot érdemes figyelembe venni:

Szervezet céljai – Itt a fejlesztés szervezeti célokra gyakorolt hatását kell értékelni. Minél fontosabb és minél magasabb szintű célhoz kapcsolódik a fejlesztés, annál fontosabbnak tekinthető az intézmény fejlődése / folyamatos fejlesztése érdekében.

Szervezet teljesítményére való hatás – Itt kell értékelni az adott fejlesztésnek az intézmény teljesítményére való hatását. Ez elsősorban az intézmény alapfolyamatainak ismeretében dönthető el.

A szervezet tagjainak érintettsége – Itt azt kell mérlegelni, hogy az intézmény tagjai számára mennyire lesz látható az adott fejlesztés eredménye, a partnerek mely körére terjed ki a fejlesztés hatása (pl. vevőkre, kulcsfontosságú partnerekre, a munkatársakra, vagy akár több partnerre is), illetve mennyire érzik a fejlesztés pozitív hatását a partnerek a saját területükön.

A fenti három szempont alapján kell minden egyes fejlesztendő területet értékelni, majd a három szempont alapján adott értékeket össze kell adni. Maga az értékelés három szintet különböztet meg az adott fejlesztendő terület fontossága alapján: kis fontosságú (ez az egyes (1) érték), közepes fontosságú (ez a hármas (3) érték), nagy fontosságú (ez az ötös (5) érték). Az így összesített értékek megadják minden egyes fejlesztendő terület fontosságát a három szempont figyelembevételével. (A következő táblázat ezen rangsoroláshoz nyújt segítséget.)



<b>Fejlesztendő Területek</b>  Ide kell felsorolni a Peer Review során azonosított és a vezetés által elfogadott fejlesztendő területeket.	<b>Fontosság értékelése</b>  (Itt kell mindhárom szempont alapján értékelni a fejlesztendő terület fontosságát.)			<b>Prioritási szám</b> (egyedi fontossági értékek összeadásával számítható ki)	<b>Megjegyzés</b>
	<b>Szervezet céljai</b>	<b>Szervezet teljesítményére való hatás</b>	<b>A szervezet tagjainak érintettsége</b>		
	1 – kis fontosságú 3 – közepesen fontos 5 – nagy fontosságú				

Minél magasabb értéket kap egy fejlesztendő terület, annál fontosabb a megvalósítása. Ezzel a feldolgozással kiválasztható az a 10-15 fejlesztendő terület, amely fontossága alapján kiemelkedik a Peer Review külső értékelés során azonosított fejlesztendő területek közül.

A következő lépésben az így kiválasztott 10-15 fejlesztendő területet kell tovább vizsgálni, hogy a szervezet beazonosíthassa azokat a fejlesztéseket, amelyek elindítása döntő mértékben hozzájárul a szervezet további fejlődéséhez. Ezután következhet a fontosság alapján kiválasztott 10-15 fejlesztendő terület vizsgálata azok megvalósíthatósága alapján. A MEGVALÓSÍTHATÓSÁG megítélése szempontjából is három szempontot érdemes megfontolni:

Megvalósítás hatásköre – Itt azt kell értékelni, hogy mennyiben valósítható meg a fejlesztés az intézmény saját hatáskörében, és mennyiben szükséges a megvalósításhoz központi támogatás. Minél inkább saját hatáskörben megvalósítható a fejlesztés, annál magasabb a hozzá rendelhető pontérték.

A megvalósítás erőforrásigénye – Itt azt kell megbecsülni, hogy milyen erőforrásigénye van az adott fejlesztés megvalósításának. Ebben az esetben a kis erőforrás igény jelenti a magasabb pontot.

A várható eredmény láthatóságának időhorizontja – Itt azt kell megvizsgálni, hogy milyen távon hoz eredményt az adott fejlesztés. Itt minél gyorsabban láthatóak, és érezhetőek a fejlesztés eredményei, annál magasabb pontot kell adni a megvalósíthatóság szerinti értékelés során.

Ebben az esetben is a fontossághoz hasonló rendszerben, és az ott is bemutatott hármas skálán (kicsi – közepes – nagy) kell az értékelést elvégezni. Az értékeléshez az alábbi táblázat használható fel:

<b>Fejlesztendő Területek</b>  Ide kell felsorolni a fontosság alapján kiválasztott fejlesztendő területeket.	<b>Megvalósíthatóság értékelése</b>  (Itt kell mindhárom szempont alapján értékelni a fejlesztendő terület fontosságát.)			<b>Prioritási szám</b> (megvalósíthatósági értékek összeadásával számítható ki)	<b>Megjegyzés</b>
	<b>Megvalósítás hatásköre</b>	<b>A megvalósítás erőforrásigénye</b>	<b>A várható eredmény láthatóságának időhorizontja</b>		
	1 – nehezen megvalósítható (kicsi) 3 – közepes nehézségű a megvalósítása (közepes) 5 – könnyen megvalósítható (nagy)				

Ebben az esetben is minél magasabb értéket kap egy fejlesztendő terület, annál könnyebben, gyorsabban lehet a fejlesztést megvalósítani. Általánosan az intézmény számára fontos, és könnyen megvalósítható fejlesztéseket kell elsődlegesen elindítani.

Ugyanakkor igen fontos kiemelni, hogy ez a rangsorolás csupán az intézményvezetés döntését támogató eszköz. Minden esetben a vezetés feladata és felelőssége a döntés előkészítése után meghatározni, hogy mely fejlesztéseket indítják el a szervezet fejlesztése érdekében. Ezért is különösen fontos az intézmény vezetésének a személyes részvétele a fejlesztési műhelymunkán, mivel itt történik a megvalósítandó fejlesztések kiválasztása, illetve a fejlesztési projektek koncepciójának a kidolgozása.

A fejlesztések kiválasztásánál érdemes megfontolni, hogy hány fejlesztést indít el az intézmény. Általános elvként fogalmazható meg, hogy legalább három fejlesztés elindítása javasolt, hogy az önértékelésbe és a Peer Review külső értékelésbe befektetett energia megtérüljön a fejlesztések eredményeként. Az elindítandó fejlesztések maximális számánál az intézmény rendelkezésre álló erőforrásait kell figyelembe venni. Ügyelni kell, hogy lehetőség szerint legfeljebb annyi fejlesztést indítson el az intézmény, amennyit még a napi teendők mellett meg tud valósítani. Ezért ez a másik szempont, ami alátámasztja a vezetés részvételének a szükségességét a műhelymunkán, mivel a vezetés látja át a legjobban az intézmény leterheltségét, és ők rendelkeznek az erőforrásokkal is. (Általánosságban és átlagban 3 – 6 fejlesztési akció indítása javasolt.)

# SZAKIRODALMI HIVATKOZÁSOK

---

Peer Review Impact Analysis Report. Analysis of 14 transnational European Peer Reviews carried out in eight European countries 2006–2009. 2010. Gutknecht-Gmeiner, Maria. Vienna.

*A Peer Review-k hatását elemző összefoglaló jelentés. 8 európai országban 2006 és 2009 között megvalósított 14 európai transznacionális Peer Review hatásának elemzése.*

Case study reports of 14 Peer Reviews, project partners 2010. (Giorgio Allulli, Maria Gutknecht-Gmeiner, Leena Koski, Katalin Molnárné Stadler, Willem de Ridder, Ismene Tramontano, Adrie J. Visscher).

*Esettanulmányok. 14 európai Peer Review hatásának vizsgálata, értékelése.*

Gutknecht-Gmeiner, Maria (ed.) 2009. European Peer Review Manual for VET. Vienna.

*Európai Peer Review Kézikönyv szakképző intézmények számára.*

Guidelines for the quality assurance of vocational education and training in EU countries. Leonardo project REVIMP – From Review to Improvement. REVIMP project partners. 2009. UK.

*Irányelvek, útmutatások a szakképzés minőségbiztosítására vonatkozóan az európai országokban.*

Gutknecht-Gmeiner, Maria (ed.) (2009b): European Peer Review Reader. Developments and experiences 2004–2009. Vienna.

*Európai Peer Review Olvasókönyv. Fejlesztések és tapasztalatok 2004–2009.*

Quality Management Recommendation for Vocational Education and Training. 2008. Finnish National Board of Education. Yliopistopaino. Helsinki.

*Minőségirányítási Ajánlások a szakképzésben.*

Recommendation of the European Parliament and the Council on establishment of a European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training. June 2009.

*AZ EURÓPAI PARLAMENT ÉS A TANÁCS AJÁNLÁSA (2009. június 18.) a szakoktatás és szakképzés európai minőségbiztosítási referenciakeretének létrehozásáról.*

Visscher, Adrie J. (ed.) 2009. Improving Quality Assurance in European Vocational Education and Training. Factors Influencing the Use of Quality Assurance Findings. Springer.

*A minőségbiztosítás fejlesztése az európai szakképzésben. A minőségbiztosítási megállapítások felhasználását befolyásoló tényezők.*

# 1. MELLÉKLET



## Peer Review Előzetes Tájékoztató Lap (Peer Review Initial Information Sheet)

### 1) Kapcsolattartási információ

A szakképző intézmény neve		
Cím		
Telefon, fax, e-mail		
Kapcsolattartó személyek	Név	Elérhetőség (e-mail)
Igazgató		
Intézményi Peer Review Felelős		
Egyéb felelős személyek		
2) <b>Kiinduló helyzet</b> (pl. előző értékelések, érvényes nemzeti minőségügyi követelmények stb.) és a Peer Review lefolytatására vonatkozó döntés (ki, mikor hozta?)		
3) <b>A Peer Review célja</b>		
4) <b>Külső szervezés</b>	Egyszeri Peer Review Kölcsönös Peer Review Peer Review Hálózatban	
5) <b>Belső szervezés</b> (Írja le, hogy mely személyek milyen feladatokért felelősek.)		
6) <b>A Peer Review eljárás és az időrend áttekintése</b>		
Tevékenység	Időkeret és határidők	

Önértékelés	
Önértékelési Jelentés (legkésőbb a Látogatást megelőző 1 hónapon belül esedékes)	
A Peer Látogatás előkészítése	
Peer Látogatás	Adjon meg 2 lehetséges dátumot (tartsanak fenn egy teljes hetet erre a célra) 1. időpont: 2. időpont:
Peer Review Jelentés	
Fejlesztések rangsorolása / prioritizálása	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>A rangsorolásért felelős személy</i></li> </ul>	
Cselekvési / Intézkedési Terv	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>A cselekvési / intézkedési tervért felelős személy</i></li> </ul>	
Fejlesztési tevékenységek	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>A fejlesztési tevékenységekért felelős személy</i></li> </ul>	
A cselekvési / intézkedési terv és a fejlesztési tevékenységek megvalósításának nyomon követése	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>A nyomon követésért felelős személy</i></li> </ul>	
A Peer Review folyamat értékelése	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>A folyamat értékeléséért felelős személy</i></li> </ul>	

<p>A Peer Review folyamat továbbfejlesztése</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>A Peer Review folyamat továbbfejlesztéséért felelős személy</i></li> </ul>	
<p><b>7) A Peer Review kiterjedtsége</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. egész intézményre</li> <li>2. az intézmény bizonyos részeire (jelölje meg, hogy mely részekre):</li> </ol>
<p><b>8) Minőség Területek</b></p> <p>8.1) Speciális értékelési kérdések a Peer-ek számára (ha megvalósítható)</p> <p>8.2) A Peer-ekre vonatkozó kérések – szükséges szaktudás, melyik intézmény(ek)ből, stb.</p>	
<p><b>9) Csatolja a lehetséges Peer-ek listáját névvel, címmel és elérhetőségeikkel együtt.</b></p>	
<p><b>10) További megjegyzések és kérések a Koordináló Testülethez</b></p>	

## 2. MELLÉKLET

### Ütemterv a Peer Review folyamat megvalósításához szakképző intézmények számára

Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Résztevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret
<b>I. FÁZIS – FELKÉSZÜLÉS A PEER REVIEW-RA, A PEER REVIEW ELŐKÉSZÍTÉSE</b>					
<b>I.1. Előkészítő tevékenységek</b>					
<b>I.2. Peer-ek és Peer Team</b>					

Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Részvevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret
----------------------	-----------------	---------------------------------------	---	---------------------	---------------------

### I.3. Az önértékelés elvégzése és az Önértékelési Jelentés elkészítése


### I.4. A Peer Látogatás előkészítése




Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Részvevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret

## II. FÁZIS – PEER LÁTOGATÁS

### II.1. Nyitó értekezéslet


### II.2. Segítségnyújtás a Peer-eknek az adatok összegyűjtésében


Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Részvevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret
----------------------	-----------------	---------------------------------------	---	---------------------	---------------------

**II.3. Záró megbeszélés a Peer-ekkel**



#### II.4. A Peer Review folyamat értékelése


Elvégzendő feladatok

Felelős személy

Résztevők  
együttműködők,  
közreműködők

A megvalósítás  
módszere(i) /  
eszköze(i)

A feladat  
eredménye

Határidő /  
időkeret

### III. FÁZIS – PEER REVIEW JELENTÉS

#### III.1. A Peer Review Jelentés véleményezése


--	--	--	--	--	--

### III.2. Reflektálás a Peer Review eredményeire


Elvégzendő feladatok

Felelős személy

Részvevők  
együttműködők,  
közreműködők

A megvalósítás  
módszere(i) /  
eszköze(i)

A feladat  
eredménye

Határidő /  
időkeret

## IV. FÁZIS – FEJLESZTÉSEK

### IV.1. Célkitűzés – Fejlesztési célok meghatározása


#### IV.2. Fejlesztési / intézkedési tervek készítése

Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Részvevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret

#### IV.3. Fejlesztési / intézkedési tervek megvalósítása


#### IV.4. A megvalósított fejlesztések értékelése


### 3. MELLÉKLET



#### Ütemterv a Peer Review folyamat megvalósításához Peer-ek számára

Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Részvevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret
<b>I. FÁZIS – FELKÉSZÜLÉS A PEER REVIEW-RA, A PEER REVIEW ELŐKÉSZÍTÉSE</b>					
<b>I.1. Előkészítő tevékenységek</b>					
<b>I.2. Peer-ek és Peer Team</b>					

Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Részvevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret
----------------------	-----------------	---------------------------------------	---	---------------------	---------------------

I.3. Önértékelési Jelentés					

I.4. A Peer Látogatás előkészítése					




Elvégzendő feladatok

Felelős személy

Részvevők együttműködők, közreműködők

A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)

A feladat eredménye

Határidő / időkeret

## II. FÁZIS – PEER LÁTOGATÁS

### II.1. Nyitó értekezlet


<b>II.2. Az adatok összegyűjtése</b>					
<b>Elvégzendő feladatok</b>	<b>Felelős személy</b>	<b>Részvevők együttműködők, közreműködők</b>	<b>A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)</b>	<b>A feladat eredménye</b>	<b>Határidő / időkeret</b>
<b>II.3. Az adatok elemzése</b>					


#### II.4. Átfogó értékelés és visszajelzés


Elvégzendő feladatok

Felelős személy

Részvevők  
együttműködők,  
közreműködők

A megvalósítás  
módszere(i) /  
eszköze(i)

A feladat  
eredménye

Határidő /  
időkeret

#### II.5. Záró megbeszélés a szakképző intézmény képviselőivel

--	--	--	--	--	--


**II.6. Az eredmények végső áttekintése és a Peer Review folyamat értékelése**


Elvégzendő feladatok	Felelős személy	Résztevők együttműködők, közreműködők	A megvalósítás módszere(i) / eszköze(i)	A feladat eredménye	Határidő / időkeret
----------------------	-----------------	---------------------------------------	---	---------------------	---------------------

**III. FÁZIS – PEER REVIEW JELENTÉS**

**III.1. A Peer Review Jelentés elkészítése**

III.2. A Peer Review Jelentés véglegesítése					

## 4. MELLÉKLET



### Néhány példa cselekvési / intézkedési tervekre

#### a) Fejlesztési akciók – munkaterv

Fejlesztendő terület	A fejlesztés célja	Konkrét fejlesztési akció / projekt	Elvárt eredmény(ek) (indikátorok és célértékek)	Releváns szereplők	Időkeret	A tevékenységek felelőse

#### b) Egy másik példa cselekvési / intézkedési tervre

Terület	Konkrét tevékenység	Menetrend	Felelős személy	Állapot

## 5. MELLÉKLET

---



### **Projekt partnerek**

A "Peer Review Impact" Leonardo projekt koordinátora a Finnish National Board of Education (FNBE – Finn Oktatási Testület) volt, [www.oph.fi](http://www.oph.fi).

### **Finnország**

*Finnish National Board of Education*

(Finn Oktatási Testület)

Leena Koski, [leena.koski@oph.fi](mailto:leena.koski@oph.fi)

Annikki Häkkinen

*Keuda Vocational College*

Tiina Halmevuo, [tiina.halmevuo@keuda.fi](mailto:tiina.halmevuo@keuda.fi)

*Tampere College*

Kari Rantalainen, [kari.rantalainen@tampere.fi](mailto:kari.rantalainen@tampere.fi)

### **Ausztria**

*Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung (öibf)*

(Osztrák Szakképzés-kutatási Intézet)

Judith Proinger, [judith.proinger@oeibf.at](mailto:judith.proinger@oeibf.at)

Roland Löffler, [roland.loeffler@oeibf.at](mailto:roland.loeffler@oeibf.at)

Maria Gutknecht-Gmeiner, [m.gutknecht-gmeiner@impulse.at](mailto:m.gutknecht-gmeiner@impulse.at) (külső szakértő)

*Höhere Technische Bundeslehranstalt Steyr*

Christoph.kimbacher@liwest.at

### **Magyarország**

*Ferenc Hansági Vocational and Secondary School for Catering and Tourism*

(Hansági Ferenc Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Szakiskola és Szakközépiskola)

Imre Csüllog, [imre.csullog@hansagi.sulinet.hu](mailto:imre.csullog@hansagi.sulinet.hu)

Katalin Otott, [otottkatalin@yahoo.com](mailto:otottkatalin@yahoo.com)

Katalin Molnárné Stadler (M&S Consulting Kft), [katalin.stadler@t-online.hu](mailto:katalin.stadler@t-online.hu) (külső szakértő)

### **Olaszország**

*ISFOL – Italian Institute for the Development of Vocational Training for Workers*

(Olasz Szakképzés-fejlesztési Intézet)

Giorgio Allulli, [g.allulli@isfol.it](mailto:g.allulli@isfol.it)

Ismene Tramontano, [i.tramontano@isfol.it](mailto:i.tramontano@isfol.it)

### **Hollandia**

*University of Twente*

Adrie J. Visscher, [a.j.visscher@utwente.nl](mailto:a.j.visscher@utwente.nl)

*ROC Aventus*

Willem de Ridder, [w.deridder@aventus.nl](mailto:w.deridder@aventus.nl)

PEER REVIEW IMPACT GUIDELINES

Peer Review Impact –

Ensuring the impact of Peer Reviews

to improve provision of VET in Europe

© Finnish National Board of Education

Printing by: Kopijyvä Oy

Layout: Innocorp Oy

Helsinki 2011

ISBN 978-952-13-4876-1 (pb)

ISBN 978-952-13-4877-8 (pdf)

Finnish National Board of Education

Mail address:

P.O. Box 380

FIN-00531 Helsinki

Visiting address:

Hakaniemenranta 6

FIN-00530 Helsinki

Tel. +358 40 348 7555

Fax +358 40 348 7865

Email: [opetushallitus@oph.fi](mailto:opetushallitus@oph.fi)