

Hrvatski okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju

# Priručnik za samovrjednovanje



2. POGLAVLJE:  
Samovrjednovanje

## 2. POGLAVLJE:

### Samovrjednovanje





## 2. Samovrjednovanje

### 2.1. Smjernice za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje

#### 1. Uvod

Ovo su opće upute kojima je svrha pomoći ustanovama za strukovno obrazovanje da učinkovito provode samovrjednovanje i planiraju unaprjeđenje procesa samovrjednovanja. Pomoći će pojedincima i timovima na svim razinama u provedbi ovoga procesa.

Priručnik je koncipiran tako da ga je moguće koristiti po poglavlјima.

Samovrjednovanje, ili „samoprocjena“, je prosudba o kvaliteti koju ustanova za strukovno obrazovanja provodi autonomno, i uz punu odgovornost. Pri samoprocjeni se koriste dokazi koji se navode u Izvješću o samovrjednovanju.

Cilj (ili svrha) samovrjednovanja je:

- utvrđivanje trenutačnoga stanja i usporedba s primjerima dobre prakse
- utvrđivanje potencijala za unaprjeđenje
- sustavno unaprjeđenje kvalitete.

Samovrjednovanje je ciklički proces.

Iznimno je važno da ustanove za strukovno obrazovanje upravljaju kvalitetom odgojno-obrazovnoga procesa kojega neprekidno unaprjeđuju definiranim kriterijima kvalitete.

Kao dio samovrjednovanja i unaprjeđenja kvalitete u svom poslu, ustanove za strukovno obrazovanje potiču svoje radnike da analiziraju i vrjednuju svoj rad. Temeljem svih analiza povjerenstvo za kvalitetu koristi dobivene rezultate za cjeloviti uvid u kvalitetu ustanove. Na kraju procesa samovrjednovanja trebaju se izraditi planovi za unaprjeđenje u svim relevantnim područjima i na svim relevantnim razinama.

Ove se smjernice temelje na načelu samovrjednovanja, a cilj im je pružiti povjerenstvu za kvalitetu alat kojim će planirati i poduzimati samovrjednovanje i izvješćivati o njemu. Cilj je omogućiti ustanovama za strukovno obrazovanje da osiguraju kvalitetu odgojno-obrazovnoga rada. Stalna je prednost područja i kriterija kvalitete u tome što se koriste i pri vanjskom vrjednovanju i samovrjednovanju što ih provode ustanove za strukovno obrazovanje i nacionalne institucije (npr. Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih) u postupcima osiguranja kvalitete. Kao rezultat, oni pružaju mogućnost širenja partnerstva na svim razinama obrazovnoga sustava, što je ključno u strategiji razvoja strukovnog obrazovanja i osposobljavanja.

Okvir za samovrjednovanje koristi termin „kriteriji kvalitete“ kako bi odražavao kvalitativnu narav prosudbi koje treba napraviti i razlikovao ih od izravnoga kvantitativnog ili statističkoga mjerjenja. Cjelovit okvir i svrha samovrjednovanja ostaju isti. Namjera im je podupirati samovrjednovanje i vanjsko vrjednovanje.

Postoji, naravno, raspon pristupa osiguranju i unaprjeđivanju kvalitete. Ne postoji jedinstveni model za samovrjednovanje. Ustanove za strukovno obrazovanje koje su privatile proces samovrjednovanja stavile su ga pod svoju kontrolu i odgovornost. Da bi



ustanova mogla izraditi prosudbu o svome radu glede dogovorenih ciljeva, potrebno je prikupiti i analizirati dokaze.

Sve ustanove za strukovno obrazovanje izrađuju godišnje izvješće o samovrjednovanju čija srž treba biti vrjednovanje koje se temelji na odgovorima na kriterije iz *Okvira za kvalitetu u strukovnom obrazovanju* (a, možda, i iz drugih internih ili eksternih modela kvalitete - primjerice *Europskoga referentnog okvira za osiguranje kvalitete, Zajedničkog okvira za osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje, Zakona o strukovnom obrazovanju*). Pri sastavljanju svog izvješća o samovrjednovanju, ustanove za strukovno obrazovanje trebaju donijeti prosudbe o svome radu i utvrditi prednosti, nedostatke i druge vidove odgojno-obrazovnoga procesa koje je potrebno unaprijediti. Sve prosudbe trebaju biti potkrijepljene dokazima.

Ove su upute uvod u načela samovrjednovanja i planiranje unaprjeđenja. Ustanove za strukovno obrazovanje mogu iz njih crpiti informacije i ideje postupno kako prolaze kroz procese i primjenjuju ih. Samovrjednovanje, planiranje unaprjeđenja i praćenje unaprjeđenja kontinuirani su, zbog čega su i upute korisne tijekom cijele školske godine.

Njihova je osnovna svrha pružiti ustanovi objašnjenja za provedbu samovrjednovanja i planiranje unaprjeđenja, što joj može pomoći u povećanju kvalitete i unaprjeđenju odgojno-obrazovnoga procesa. One sadrže primjere dokaza, korisne alate i informacije o tome kako provoditi taj proces. Upute su namijenjene osobama koje upravljaju ili su odgovorne za samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja i za one koji to provode u praksi, kao što su timovi za provedbu što ih sačinjavaju nastavnici i vrednovatelji. Tu je i vodič o tome kako napisati izvješće o samovrjednovanju.

Proces samovrjednovanja možemo promatrati kroz tri segmenta:

<b>Kako obavljamo svoj posao?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Pitanje se upućuje ustanovi za strukovno obrazovanje da procjeni svoje aktivnosti u odnosu na vlastitu misiju i viziju.</li></ul>
<b>Kako to znamo?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Opisom indikatora uspješnosti i kriterija kvalitete kojima se mjeri uspješnost ustanove unutar ključnih područja</li><li>Samoprosudbu je potrebno potkrijepiti dokazima.</li></ul>
<b>Što ćemo sada učiniti?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Na temelju postojećega stanja izrađuje se plan unaprjeđenja i poboljšanja.</li></ul>



## 2. Samovrjednovanje i neprekidno unaprjeđivanje

Temeljna svrha samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja je unaprjeđivanje kvalitete odgojno-obrazovnoga procesa, a podržava potrebe ustanove za strukovno obrazovanje za dalnjim razvojem i pokazuje njezin napredak glede postavljene misije i vizije te ciljeva.

Samovrjednovanje je zakonom utvrđena obveza:

- ključni je dio neprestanoga revidiranja i procesa unaprjeđivanja;
- vođeno je potrebama ustanove, a ne vanjskim zahtjevima, ali je i u stanju zadovoljiti te zahtjeve;
- temeljeno je na pouzdanim, valjanim i ažurnim dokazima – potrebno je koristiti podatke kao početnu točku za bilo koju prosudbu ili ocjenjivanje;
- uključivo je, tako da svi radnici ustanove pridonose procesu i sudjeluju u aktivnostima za unaprjeđivanje, stalno nadzirući te aktivnosti;
- osnova je učinkovitih i kontinuiranih akcijskih planova koji, kada se provedu, vode do unaprjeđivanja ili služe očuvanju postavljenih standarda.

**Aktivnost:** Pri promišljanju o samovrjednovanju, ustanova za strukovno obrazovanje treba odlučiti koja su joj područja i kriterij kvalitete najvažniji. Ona treba osigurati i to da svi uključeni u samovrjednovanje u ustanovi budu svjesni mjera i procedura osiguranja kvalitete što ih trebaju koristiti.

Neprekidno unaprjeđivanje pridonosi kvaliteti strukovnog obrazovanja u skladu s društvenima promjenama i stečenim iskustvom. Kako su svi uključeni u strukovno obrazovanje u stalnom procesu učenja i razvijanja svojih ideja, samovrjednovanje, promjene i unaprjeđenja su ne samo prirodni nego i najvažniji za učinkovite ustanove za strukovno obrazovanje. One imaju odgovornost prema društvu i uključene su u dogovaranje oko ciljeva i mjera kako bi se promicalo i unaprjeđivalo učenje i usvajanje znanja.

Ustanova kroz proces samovrjednovanja spoznaje:

- što želi postići
- postiže li uspješno svoje ciljeve
- što treba održavati ili unaprijediti
- jesu li promjene učinkovite.

Ako ustanova za strukovno obrazovanje kroz proces samovrjednovanja spozna odgovore na ova pitanja, na dobrom je putu da ostvari učinkovit sustav osiguranja kvalitete. U središtu osiguranja kvalitete je samovrjednovanje ustanove.

Proces samovrjednovanja i trajnog unaprjeđenja trebao bi uključivati:

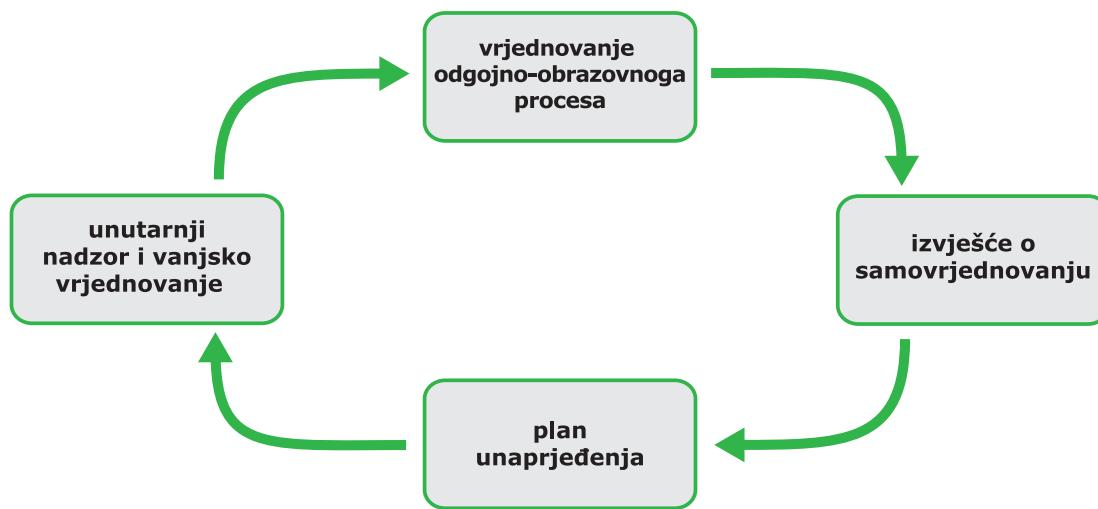
- vrjednovanje izvedbe
- godišnje izvješće o samovrjednovanju
- godišnji plan unaprjeđenja, ciljeve unaprjeđenja i akcijske planove
- dugoročne (npr. 3 do 5 godina) razvojne planove
- praćenje i kontroliranje postignuća iz godišnjega plana unaprjeđenja, dugoročnoga razvojnoga plana i drugih akcijskih planova te ostvarenje ciljeva
- vanjsko vrjednovanje.



## 2.1. Smjernice za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje

Osnovna svrha samovrjednovanja je unaprjeđivanje kvalitete odgojno-obrazovnoga procesa. Učinkovito samovrjednovanje će omogućiti ustanovama za strukovno obrazovanje utvrđivanje svojih prednosti i nedostataka, uspoređivanje svoga rada s radom drugih ustanova i planiranje unaprjeđivanja. Ovo planiranje će uključivati:

- identificiranje i određivanje prioritetnih područja za unaprjeđenje
- postavljanje ciljeva i određivanje mjera i procedura što ih treba poduzeti kako bi se ostvarilo unaprjeđenje
- dogovor oko ciljeva, podciljeva i kriterija koji će se koristiti kako bi se upravljao i kontrolirao proces unaprjeđenja.



Slika 1. Godišnji ciklus samovrjednovanja

Potrebno je poduzeti korake kako bi se osiguralo da ustanove postavljaju primjerene i dostižne ciljeve te da se odgojno-obrazovni proces odvija u skladu s propisanim standardima. Ustanove poduzimaju te korake kroz proces samovrjednovanja.

Provedbom samovrjednovanja unaprjeđuje se kvaliteta i uspostavlja sustav osiguranja kvalitete. Nacionalne agencije ili institucije (npr. Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja, Agencija za odgoj i obrazovanje) pružaju potporu ustanovama koje provode samovrjednovanje, potvrđuju njihove rezultate i prikupljaju nacionalne i međunarodne podatke koji će osigurati porast kvalitete strukovnog obrazovanja. Ustanove će, oslanjajući se na tu potporu, osigurati kvalitetu svoga rada i dovesti do unaprjeđivanja.

Uz navedene prednosti, samovrjednovanje omogućuje podizanje standarda odgojno-obrazovnoga procesa, kao što su:

- postizanje visoke razine uključenosti i postignuća polaznika
- povećanje sudjelovanja, uklanjanje prepreka učenju i smanjivanje nejednakosti pri zapošljavanju
- razvijanje izvrsnosti u poučavanju
- transparentno finansijsko poslovanje i sigurno ulaganje u profitabilne aktivnosti
- iz godine u godinu se unaprjeđuje kvaliteta pružanja strukovnog obrazovanja i podižu standardi.

U tom smislu se od ustanova očekuje da provode samovrjednovanje i unaprjeđivanje u suradnji s dionicima u strukovnom obrazovanju. To može uključivati sve radnike, same polaznike, roditelje, lokalne poslodavce i lokalna tijela koja se bave planiranjem strukovnog obrazovanja. Ustanove ih sve trebaju u potpunosti uključiti u proces samovrjednovanja i planiranje unaprjeđenja.



### 3. Pogodnosti samovrjednovanja i osiguranja kvalitete

Kvaliteta rada ustanove za strukovno obrazovanje usko je povezana s poznavanjem razvojne strategije relevantnoga obrazovnog sektora. To zahtijeva partnersko umrežavanje ustanove za strukovno obrazovanje sa svim relevantnim dionicima, osobito s poslodavcima i strukovnim udruženjima.

Odgajno-obrazovni proces je strukturiran tako da odgovara potrebama i očekivanjima svih korisnika:

- 1) **polaznika**, koji žele stjecati opće i strukovne kompetencije, koje će im omogućiti uspješno zapošljavanje i/ili nastavak obrazovanja;
- 2) **poslodavaca**, koji žele kvalificiranu radnu snagu s potrebnim kompetencijama;
- 3) **javnoga sektora**, koji od ustanove za strukovno obrazovanje očekuje neprekidnu podršku i pomoć u provedbi aktivnosti/programa, usklađenih s lokalnim i nacionalnim razvojnim mjerama.

Drugim riječima, ustanove trebaju razvijati i vrjednovati stjecanje kompetencija koje će polaznicima biti putovnica za zapošljavanje. Da bi se to moglo dogoditi, ustanove moraju imati kvalificirano upravljanje i nastavnike, koji će - zajedničkim djelovanjem i stručnošću - utjecati na unaprjeđivanje odgajno-obrazovnoga procesa.

U svrhu osiguranja kvalitete, potrebno je postići ishode učenja koji tijekom odgajno-obrazovnoga procesa odgovaraju stvarnim potrebama polaznika, poslodavaca i drugih relevantnih dionika.

Dobrobiti za polaznike:

- povećanje zapošljivosti
- jednakе mogućnosti
- svrhovitije informacije o mogućnostima za učenje
- aktivna uključenost u razvoj programa obrazovanja za odrasle
- uvažavanje i poštivanje prijedloga i stajališta polaznika
- podizanje samopouzdanja i samopoštovanja
- veća motiviranost za svladavanje te napredovanje u programu
- više uvažavanja i podrške programu obrazovanja.

Dobrobiti za poslodavce:

- bolja povezanost sa sustavom strukovnog obrazovanja i prilika da se utječe na razvoj standarda zanimanja, kvalifikacija i strukovnih kurikuluma
- dostupnost radne snage s relevantnim općim i strukovnim kompetencijama
- doprinos profitabilnosti organizacije poslodavca
- brža integracija novih radnika u radni proces
- povjerenje u kvalitetu rada ustanova mjerodavnih za razvoj i provedbu strukovnog obrazovanja.

Dobrobiti za državne institucije:

- sustav strukovnog obrazovanja omogućava polaznicima stjecanje kompetencija sukladno potrebama tržišta rada
- učinkovitiji odgajno-obrazovni proces
- viša razina kompetencija za privlačenje finansijskih ulaganja iz različitih izvora
- povjerenje u pouzdanost, kvalitetu i ishode učenja



## 2.1. Smjernice za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje

- ključni pokazatelji za daljnje strateško planiranje razvoja strukovnog obrazovanja i pružanja potrebne podrške ustanovama i polaznicima.

Dobrobiti za ustanove za strukovno obrazovanje:

- informacije o dobroj praksi
- usporedba s drugim ustanovama
- povjerenje u kvalitetu vlastitoga pružanja obrazovanja
- veća mogućnost za promidžbu ustanove, programa što ih provode i čitavoga sektora
- povećanje broja upisanih polaznika
- veće povjerenje postojećih i potencijalnih financijera
- pozitivni doprinos lokalnoj zajednici i regionalnom razvoju
- poboljšana prepoznatljivost i legitimitet pružatelja strukovnog obrazovanja.

## 4. Svrha samovrjednovanja i osiguranja kvalitete

Praćenja, revidiranja i vrjednovanja koja se provode tijekom procesa samovrjednovanja izravno pridonose osiguranju kvalitete strukovnog obrazovanja.

Osiguranje kvalitete podrazumijeva sve tehnike i aktivnosti kojima je cilj ukloniti uzroke nezadovoljavajuće izvedbe u svim bitnim fazama – od utvrđivanja potreba do procjene jesu li zadovoljene te potrebe.

Stoga proces osiguranja kvalitete obuhvaća sljedeće korake:

- identificiranje prioritetnih područja koje treba pratiti
- postavljanje ciljeva, standarda ili zahtijevanih razina uspješnosti za ta prioritetna područja
- razvoj i provedba sustava za prikupljanje, analizu i izvješćivanje o izvedbi prioritetnih područja
- identificiranje aktivnosti koje trebaju uslijediti ako se ne ispune ciljevi, standardi ili zahtijevana razina
- provedba i praćenje aktivnosti koje se provode u svrhu promjena.

Osigurana kvaliteta prvenstveno znači da je učenje u skladu s potrebama polaznika, poslodavaca, lokalne zajednice i gospodarstva.

Samovrjednovanje je osmišljeno kako bi se osiguralo da interesi polaznika budu na prvome mjestu i da budu najvažniji. Namjera je postaviti polaznike, njihove potrebe, iskustva i postignuća u središte samovrjednovanja i unaprjeđivanja. Nadalje, odgojno-obrazovni proces treba biti uskladen s potrebama poslodavaca, lokalne zajednice i gospodarstva. U tom se smislu očekuje da ustanove obavljaju svoje samovrjednovanje i unaprjeđivanje u suglasnosti s mjerodavnom agencijom. Naglasak je na suradnji, a ne na konkurenциji. Ustanove bi trebale potpuno uključiti ključne dionike u proces samovrjednovanja i planiranje unaprjeđenja.

Od ustanova se očekuje da promiču jednake mogućnosti za sve u svim vidovima odgojno-obrazovnoga procesa. To uključuje usvajanje mjera za povećanje sudjelovanja, uklanjanje prepreka učenju i smanjivanje nejednakih mogućnosti za zapošljavanje. Nadalje, od ustanova se traži da finansijski ispravno posluju i dobro ulažu novac, što su također ključni elementi koji se vrjednuju prilikom samovrjednovanja. Konačno, od ustanova se traži da godinu za godinom poboljšavaju kvalitetu obrazovanja i da podignu standarde. Ako su standardi već vrlo visoki, treba ih održavati.



## 5. Odgovornosti pri samovrjednovanju

Osnovni cilj samovrjednovanja je samounaprjeđivanje. Učinkovito samovrjednovanje omogućava ustanovama da identificiraju svoje prednosti i nedostatke, da usporede svoj rad s radom drugih ustanova, identificiraju mogućnosti za unaprjeđivanje, postave ciljeve i odrede koje su to aktivnosti prioritetne kako bi se postigli ciljevi. Ono utvrđuje i potrebe ustanove te zadovoljava li potrebe polaznika i drugih dionika.

Samovrjednovanje je način na koji se pokazuje predanost ustanove zadovoljavanju potreba polaznika i zajednice, a ključni dionici moraju o tome biti informirani i biti uključeni u proces.

Samovrjednovanje treba podupirati razvoj ustanove i provoditi se kao sastavni dio strateškoga i operativnog planiranja, a ne kao usputna aktivnost. Treba biti sastavni dio cjelekupnog osiguranja kvalitete u ustanovi, omogućiti pozicioniranje ustanove u odnosu na nacionalni i europski standard osiguranja kvalitete. Stoga su kvaliteta i transparentnost procesa samovrjednovanja važna sredstva kojima se pokazuje predanost načelu javne odgovornosti.

Proces samovrjednovanja – kao i svi organizacijski procesi – treba prolaziti periodične pregledе i revizije. Ti se pregledi trebaju odvijati jednom godišnje, s tim da se svaki pregled može usmjeriti na specifične vidove procesa, tako da ciklus ukupnoga pregleda može potrajati i nekoliko godina, primjerice tri do pet godina.

Samovrjednovanje treba planirati, a odgovornosti u procesu samovrjednovanja trebaju biti jasne (npr. povjerenstvo za kvalitetu). Trebaju postojati procedure kako bi se osigurao konstruktivan odnos između odgovornih za cjelekupno upravljanje i onih sa specifičnim odgovornostima za osiguranje kvalitete. Naprimjer, odgovornost za strateško i dugoročno planiranje za potrebe samovrjednovanja treba podijeliti između upravnoga tijela ustanove, ravnatelja i povjerenstva za kvalitetu.

Planiranje svakoga godišnjega procesa samovrjednovanja može se u potpunosti delegirati povjerenstvu za kvalitetu; iako će odgovornosti povjerenstva za kvalitetu za suradnju s drugim relevantnim pojedincima, skupinama ili timovima u ustanovi morati biti jasno određene. S druge strane, upravljanje planovima za unaprjeđenje i njihovom provedbom, što proizlazi iz samoga procesa samovrjednovanja, vjerojatno će biti primarna odgovornost upravnoga tijela ustanove.

Pri planiranju samovrjednovanja ustanove trebaju utvrditi:

- zašto se provodi samovrjednovanje
- koja područja i/ili aktivnosti su prioritetni te moraju prvi proći kroz proces samovrjednovanja
- kako će se provesti samovrjednovanje – sustav za prikupljanje, analizu i izvješćivanje o izvedbi po ključnim područjima
- tko će provesti samovrjednovanje
- kada će se provesti faze procesa
- kako će se izvješćivati o rezultatima, kako će ih se učiniti dostupnima.

Svrha samovrjednovanja treba biti priopćena svim radnicima, polaznicima i drugim dionicima. Svi sudionici trebaju biti svjesni svojih odgovornosti unutar procesa samovrjednovanja. Trebaju biti upoznati s ciljevima samovrjednovanja, opsegom djelovanja okvira samovrjednovanja, kako će se provoditi samovrjednovanje te o vremenskim rokovima za samovrjednovanje.



## 5.1. Uključivanje svih radnika na svim razinama

Da bi se postiglo stalno unaprjeđivanje rada, sve radnike treba poticati da prate i procjenjuju svoj rad i da identificiraju područja koja se mogu unaprijediti. Također im treba dopustiti potrebno vrijeme, ali i usavršavanje za obavljanje toga posla.

Treba obratiti pozornost i na vrstu obveza koje imaju pojedini radnici radeći puno ili određeno radno vrijeme. Kad je riječ o nastavnicima, važni čimbenici što ih treba uzeti u obzir mogu uključivati broj sati neposrednoga odgojno-obrazovnoga rada ili zaduženja opreme, radionica, praktikuma i laboratorija te prirodi predmeta/kurikuluma koje trebaju obraditi.

Najbolja je praksa (osobito za velike ustanove) uspostaviti timove koji će provoditi vrednovanje svojih područja aktivnosti. Ovi timovi mogu biti:

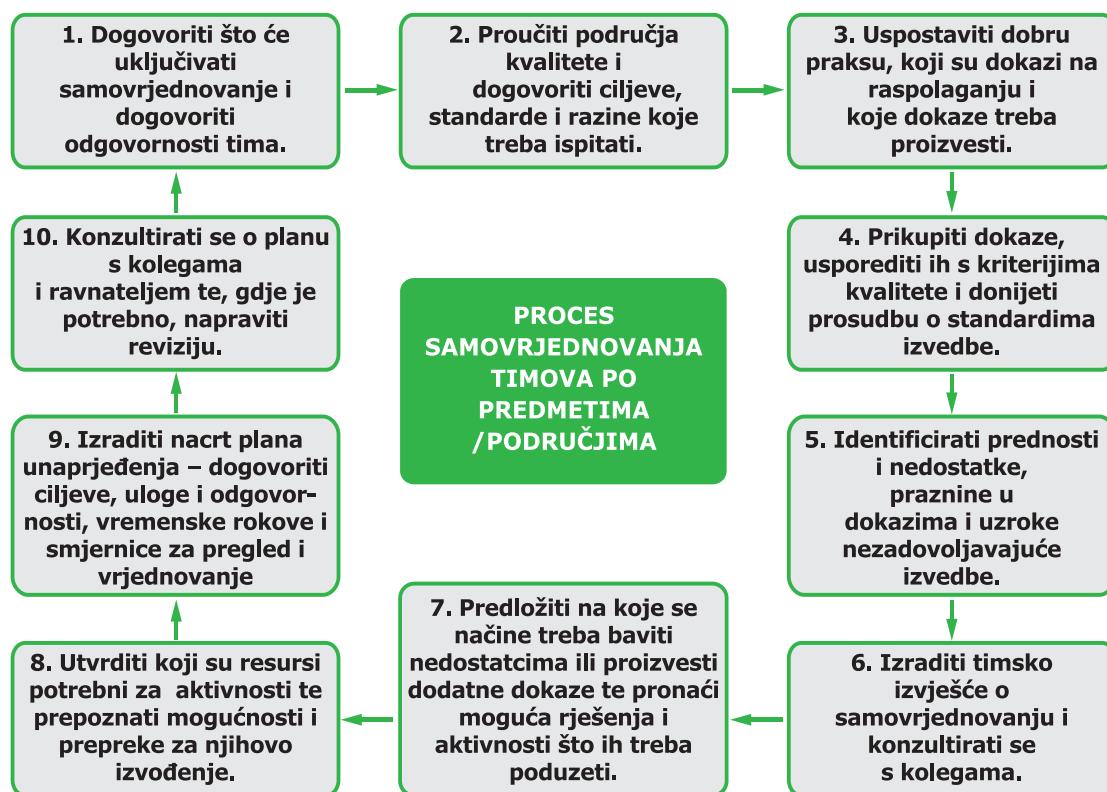
- timovi po nastavnim predmetima - vezani uz područja poučavanja i učenja ili područja kurikulum
- timovi po funkcijama - koji uključuju razne stručne službe i administrativne radnike
- timovi čiji članovi obavljaju više funkcija i iz područja kurikuluma te iz područja pedagoških kompetencija.

Timovi trebaju biti educirani za provedbu samovrjednovanja, osobito u vještinama vrednovanja dokaza i donošenja dobrih prosudbi. Svaki tim treba imati vođu koji planira i upravlja procesom samovrjednovanja i preuzima odgovornost za izradbu izvješća o samovrjednovanju toga tima.

Kada tim dovrši proces samovrjednovanja, izvješće i plan za unaprjeđenje se predaju povjerenstvu za kvalitetu odgovornome za izradbu cijelokupnog izvješća o samovrjednovanju ustanove. Ključne se točke iz izvješća o samovrjednovanju navedenih timova uključuju u cijelokupno izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja ustanove. Konačno izvješće treba odobriti na razini upravnoga tijela ustanove.

Razumljivo je da će se neke pojedinosti izgubiti u ovome procesu, zbog čega će zaključne radnje koje proizlaze iz njega biti usmjerene na ustanovu, a ne na tim. Stoga je vrlo važno da timovi dobiju povratnu informaciju o svom izvješću i akcijskome planu. Na taj će način timovi znati zašto se s nekim aktivnostima može nastaviti, a s nekim ne. To istinski i stvarno daje timovima mogućnost razumijevanja prioriteta.

U nastavku teksta nalazi se slijed koraka koji mogu poslužiti kao struktura za nove timove pri organiziranju samovrjednovanja i planiranje unaprjeđenja u njihovu području.



Slika 2. Proces samovrjednovanja i planiranje unaprjeđenja za timove po predmetima i uslugama

## 5.2. Uključenost polaznika

Da bi se postigli ciljevi procesa osiguranja kvalitete, ustanove trebaju uključiti polaznike u proces samovrjednovanja. Polaznici trebaju biti pravilno upućeni u svrhu i ishode procesa samovrjednovanja, a primjer dobre prakse je osigurati da neki polaznici budu uključeni u timove za samovrjednovanje i povjerenstva za savjetovanje polaznika. Ovim se temama treba baviti pri definiranju izjava o pravima i obvezama polaznika.

Ustanove trebaju dokazati da su potpuno uključile polaznike u proces samovrjednovanja. Trebaju razviti djelotvorne metode prikupljanja povratnih informacija od polaznika, uključujući upitnike, intervjuje, fokus-grupe, radionice i žalbene postupke.

Ankete trebaju uključivati i potrebe budućih polaznika te razinu zadovoljstva programima onih polaznika koji završavaju obrazovanje. Posebice je važno prikupljanje podataka o tome gdje završavaju polaznici nakon završetka programa i o polaznicima koji odustaju od programa prije njegova završetka.

Vrijednovanje utjecaja i djelotvornosti „Strategije uključivanja polaznika“ treba biti sastavni dio procesa samovrjednovanja i izvješća. Unutar okvira za samovrjednovanje mjere za dobivanje odgovora od polaznika pružaju ključne informacije koje se trebaju koristiti u samovrjednovanju kako bi se provjerila učinkovitost „Strategije uključivanja polaznika“.

**Aktivnost:** Ustanove bi trebale postaviti pitanje fokusiraju li se njihovi trenutačni procesi



samovrjednovanja dovoljno na uključivanje polaznika i aktivnosti koje iz toga proizlaze te odražavaju li se te aktivnosti u procesima samovrjednovanja.

Primjer je dobre prakse imati mjere i procedure uključivanja polaznika i provjeravati funkcionišaju li u stvarnosti; ako *da*, koji su ishodi za polaznike. Ako mjere i procedure osiguranja kvalitete ne funkcionišaju, ustanova za strukovno obrazovanje treba uvesti promjene kako bi osigurala učinkovitiju provedbu mjera i procedura.

### 5.3. Uključenost dionika

Važno je da proces samovrjednovanja aktivno uključuje sve radnike u ustanovi i vanjske partnere kako bi se dobio uravnovezen skup mišljenja i prosudbi. Vanjski vrjednovatelji kvalitete provjerit će kako je ustanova (i je li uopće) to učinila te će provjeriti kako su iskoristili prikupljene povratne informacije.

Pri planiranju procesa samovrjednovanja, ustanove trebaju uzeti u obzir ulogu koju imaju poslodavci. Ustanove trebaju razviti djelotvorne metode prikupljanja povratnih informacija od vanjskih dionika, primjerice od poslodavaca i lokalne zajednice, o sudjelovanju polaznika na praktičnoj nastavi i/ili pri ulasku na tržište rada.

Relevantne dionike treba informirati i o svrsi i ishodima procesa samovrjednovanja, a njihove se povratne informacije trebaju koristiti kako bi se razvila kvaliteta pružanja strukovnog obrazovanja.

Važno je osigurati da radnici, polaznici i ostali dionici razumiju:

- proces samovrjednovanja i njihovu ulogu u njemu, uključujući praćenje unaprjeđenja koje proizlazi iz aktivnosti plana unaprjeđenja
- što se događa s njihovim mišljenima, dokazima i podatcima koje pružaju
- kako oni utječu na prosudbe i plan unaprjeđenja.

Kako ne postoji samo jedan ispravan način da se uključe svi radnici, polaznici i dionici, vanjski će vrjednovatelji kvalitete pitati radnike kako su uključeni u proces samovrjednovanja i što znaju o konačnom izvješću. Oni će se usredotočiti na „putovanje polaznika kroz obrazovanje“ i vjerojatno je da će razgovarati s pojedinim polaznicima i skupinama da čuju njihova mišljenja i iskustva. Ustanova treba provoditi slične aktivnosti redovito i dosljedno u svim područjima pružanja obrazovanja.

Ovisno o veličini i rasponu aktivnosti, uključivanje svih i dobivanje povratnih informacija tijekom jednoga dana samovrjednovanja može za ustanovu biti jednostavno ili složeno. Ako se radi o velikoj ustanovi, možda će biti potrebno aktivnosti podijeliti na više dana i na kraju prikupiti sve nalaze.

Primjeri dobre prakse uključivanja podrazumijevaju:

- svi radnici trebaju znati glavni sadržaj trenutačnog izvješća o samovrjednovanju, ocjene i plan unaprjeđenja te dugoročni razvojni plan ustanove
- radnici koji mogu reći: „Da, iz ovog izvješća prepoznajem našu ustanovu!“
- povezivanje samovrjednovanja s procedurama unaprjeđivanja kvalitete tako da se ta dva ciklusa preklapaju i ne udvostručuju vrijeme i resurse. Radnici će tada uvidjeti kako je sve što oni rade - od praćenja nastave, dobivanja



povratne informacije od polaznika i poslodavaca, do unutarnjega nadzora i revidiranja programa - povezano s izradbom izvješća o samovrjednovanju

- proces samovrjednovanja - koji uključuje polaznike, radnike, poslodavce i druge zainteresirane dionike
- dobru komunikaciju o procesu samovrjednovanja i konačnom izvješću – naprimjer, održavanje godišnjega sastanka kako bi se prikupili temeljni dokazi i oformile prosudbe
- prikupljanje mišljenja od onih koji znaju o poučavanju i nastavi i mogu pridonijeti njihovu unaprjeđenju, uključujući polaznike, poslodavce i nastavnike
- uključivanje radnika, ali i drugih, u proces od samoga početka, ne samo da bi komentirali konačni nacrt izvješća – „od dolje prema gore“, a ne „od gore prema dolje“
- korištenje uzorka radnika, polaznika i poslodavaca (tj. fokus-grupe) gdje nije moguće konzultirati se sa svakim pojedincem za povratnu informaciju vezanu uz određenu temu
- korištenje raznih načina da se dobiju mišljenja polaznika; istraživanja o ključnim pitanjima; fokus-grupe; mišljenje polaznika kao stalne točke na dnevnome redu za skupine; učenički „parlament“ ili forum; vijeće učenika i vijeće roditelja
- povezivanje svih pitanja iz istraživanja i tema fokus-grupa s polaznikovim putovanjem kroz obrazovanje kao i njihovo raspoređivanje prema prioritetnim područjima okvira za samovrjednovanje – primjerice, ustanova bi mogla pozvati sve polaznike da ocijene svoje programe tri puta godišnje na ljestvici od 1 do 5; rezultate pregledava ravnatelj i upravno tijelo ustanove i poduzimaju se aktivnosti kojima se pohvaljuje uspjeh, a bave se područjima kojima je potrebno unaprjeđivanje.

Lokalna, regionalna i nacionalna referentna mjerila koja se tiču primjerice sudjelovanja, postignuća polaznika, odredišta polaznika i zapošljavanja trebaju se uzeti u obzir, kao i nacionalni podatci o gospodarskim kretanjima (npr. analiza tržišta rada) i vladinim mjerama.

Kada se utvrde ključni indikatori uspješnosti strukovnog obrazovanja, mjerodavna će agencija prikupljati i pohranjivati podatke dobivene primjenom referentnih mjerila, a ti će podatci biti dostupni ustanovama. I nacionalna će politika za korištenje referentnih mjerila biti jasna – posebice korištenje referentnih mjerila na nacionalnoj razini (od strane ministarstva ili agencije) i razina fleksibilnosti koju će ustanove imati pri odabiru i korištenju referentnih mjerila.

## 5.4. Angažiranost ravnatelja i upravnoga tijela ustanove

Proces samovrjednovanja treba učinkovito i djelotvorno voditi te njime upravljati. Ravnatelj i upravno tijelo ustanove trebaju biti predani ciljevima samovrjednovanja i promicati klimu povjerenja u kojoj će pojedinci imati osjećaj da mogu promišljati i kritički se osvrtati na svoj rad.



## 2.1. Smjernice za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje

Kao što je već naznačeno, odgovornosti za provedbu procesa osiguranja kvalitete, koji uključuje samovrjednovanje, i za uvođenje promjena koje proizlaze iz ovih procesa, mora biti podijeljena između upravnoga tijela ustanove, ravnatelja i povjerenstva za kvalitetu.

Odgovornost za usklađivanje i nadgledanje procesa samovrjednovanja trebao bi imati koordinator samovrjednovanja i povjerenstvo za kvalitetu, dok bi oni pak trebali biti odgovorni upravnom tijelu ustanove i ravnatelju. Koordinator samovrjednovanja i povjerenstvo moraju imati ovlast i odgovornost donošenja odluka u skladu sa zadatkom i opisom poslova, a to treba biti dogovoren i evidentirano u dokumentu.

Koordiniranje procesom samovrjednovanja obično uključuje planiranje, određivanje vremenskih rokova, savjetovanje, nadzor i praćenje, revidiranje, potvrđivanje, izradbu izvješća, uređivanje i diseminiranje primjera najbolje prakse. Osim u slučaju vrlo malih ustanova, izvješće o samovrjednovanju bit će sastavljeno od različitoga broja pod (mini)-izvješća što će ih izraditi različiti timovi. Koordinator samovrjednovanja treba uspostaviti jasne postupke kako bi se odredio način na koji će se to obavljati. Važno je da je konačno izvješće sažeto i jasno izraženo.

Upravno tijelo ustanove i ravnatelj trebaju poduzetno sudjelovati u procesu samovrjednovanja na način koji je u skladu s njihovim odgovornošćima za podizanje standarda i unaprjeđivanje cijelokupne djelotvornosti programa obrazovanja. Oni također moraju odobriti finalno izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja te vrednovati učinkovitost procesa samovrjednovanja.

## 6. Okvir samovrjednovanja

Ustanove trebaju razviti oblik samovrjednovanja koje je u skladu s njihovim potrebama i potrebama njihovih dionika. Ipak, postoje tri osnovna zahtjeva vezana uz okvir samovrjednovanja što ih ustanove moraju zadovoljiti.

- 1) Samovrjednovanje se bavi svim vidovima aktivnosti ustanove, osobito kvalitetom i standardima iskustava i postignuća polaznika.

Izvješće o samovrjednovanju treba se baviti svim područjima učenja. Izvješća trebaju uključivati prosudbe o svim drugim ključnim aktivnostima koje pridonose iskustvu polaznika, kao što je usmjeravanje, podrška i briga za polaznike te jednake mogućnosti. Neki se dijelovi ovih područja moraju vrjednovati pod različitim područjima kvalitete, primjerice kao dio *Učenja*, kao dio *Odgovornosti upravljanja* i/ili kao dio *Upravljanje resursima*. Kada se donose prosudbe o bilo kojim aktivnostima, naglasak treba biti na ishodima i/ili na utjecaju na polaznike i druge dionike, a ne na mjerama i procedurama.

- 2) Samovrjednovanje se bavi svim dogovorenim prioritetskim područjima, područjima kvalitete i kriterijima iz *Okvira za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje*.

Iako možda ne će biti moguće, ili potrebno, baviti se svim kriterijima, iz izvješća treba biti jasno kako su ovi kriteriji kvalitete utjecali na prosudbe ustanova i način na koji su utvrdili ključne prednosti i nedostatke.

- 3) Samovrjednovanje treba uzeti u obzir interes relevantnih dionika, nacionalne strategije za unaprjeđenje i vladine mjere.



Ustanove trebaju uzimati u obzir nacionalne, regionalne i lokalne interese kad provode i vrjednuju svoj proces samovrjednovanja. To će uključivati vladine mјere i planove za razvoj učenja, kompetencija i gospodarski razvoj, zajedno s bilo kojim regionalnim i lokalnim akcijskim planom u obrazovanju. Ti se planovi obično temelje na izvješćima lokalnih, regionalnih i nacionalnih tijela zaduženih za strukovno obrazovanje te trebaju biti u skladu s planovima ustanova kako bi zadovoljili potrebe polaznika, poslodavaca i zajednice.

Kako bi se osiguralo da ovi interesi budu uzeti u obzir u potpunosti, relevantni bideronici trebali biti izravno i posredno uključeni u planiranje, provedbu i vrjednovanje procesa samovrjednovanja. Ovo se posebice odnosi na polaznike, roditelje, poslodavce i druge predstavnike lokalne zajednice. Posredna se uključenost može postići putem istraživanja, rasprava i intervjua; izravna pak putem članstva u skupinama za planiranje, fokus-grupama i timovima za vrjednovanje.

## 7. Prikupljanje i stvaranje dokaza

Sljedeće ključno načelo samovrjednovanja ustanove je *prosudba* prema kriterijima i područjima kvalitete koja treba biti potkrijepljena dokazima. Dokazi trebaju biti valjni, pouzdani, autentični, dosljedni, dostatni i na druge načine prikladni za tu svrhu.

Ustanove trebaju prikupiti dokaze vezane uza sve aktivnosti/područja koja su podložna samovrjednovanju. Većina potrebnih dokaza bit će prikupljena iz postojećih izvora – dokumenata, skupova podataka i izvješća; za ovu svrhu neke će dokaze trebati izraditi.

Izvori dokaza	Dokazi	Područje kvalitete
Evidencije o postignućima polaznika	Točne informacije o postignućima dobivamo iz pedagoške dokumentacije ustanove.	Informacijski su sustavi prikladni za korištenje pri planiranju i provedbi.
	Brojčani podatci o postignuću polaznika u skladu su s nacionalnim prosjekom.	Stručno-pedagoška služba: podrška polaznicima u rješavanju problema za trajanja obrazovnoga programa.

Slika 3. Dokazi i izvori dokaza za dva kriterija

Mnogi će izvori pružiti dokaze za više od jednoga prioritetskog područja i/ili područja kvalitete te se savjetuje ustanovama da uspostave sustav kojim će osigurati da se ne uđvostručuju napor u tom smislu; primjerice, pohranjivanjem istog dokaza više od jedan put ili u različitim oblicima, ili izradbom dokaza na nove načine kada ih se već može izvući izravno iz postojećih izvora ili s manjim preinakama u postojećim praksama. Sustav može biti u obliku sažete tablice iz koje se vide izvori dokaza i dokazi u odnosu na kriterije. Sofisticiraniji se sustavi za praćenje mogu koristiti tamo gdje postoji elektroničko pohranjivanje podataka kao glavni način pohranjivanja.

U procesu samovrjednovanja na temelju različitih vrsta dokaza samovrjednovatelji donose prosudbe.

Kako postoje različiti izvori dokaza, da bismo donijeli prosudbu, potrebno je koristiti više izvora dokaza.



Primjerice, u području kvalitete: Informacijski će sustavi zahtijevati i razmjerno jednostavne i složenije prosudbe. Većina prosudbi koje treba donijeti o informacijskom sustavu su o točnosti, sigurnosti, ciklusu revizije; dokazi će dolaziti i iz samih informacija i procedura koje su uz njih vezane. To bi trebalo biti prilično jednostavno.

Ovdje se, međutim, postavlja i pitanje imaju li radnici i polaznici jednostavan pristup relevantnim podatcima. I u ovom će slučaju prosudba zahtijevati korištenje različitih dodatnih dokaza - uključujući dokumentaciju o mjerama i procedurama te mišljenja radnika i polaznika. U mnogim slučajevima bit će važno napraviti i usporedbu; analizirati podatke ustanove u usporedbi sa sličnim lokalnim, nacionalnim podatcima te donijeti prosudbe o relativnim prednostima i nedostatcima ustanove (vidi sliku 4).

## 8. Prikupljanje podataka

Kada prosuđuju svoju izvedbu ustanove moraju djelotvorno koristiti podatke o njoj, uključujući referentna mjerila i podatke o upravljanju. Ustanove će prikupljati podatke vezane uz sve kriterije korištene u okviru za samovrjednovanje i uz sve aktivnosti/područja koje su predmet vrjednovanja.

Ključno je da izvješća o samovrjednovanju uključuju podatke koji će podržavati prosudbe o postignućima polaznika. To će uključivati, primjerice, podatke o završavanju, napretku u odnosu na druge ishode učenja i individualne ciljeve učenja, dodanu vrijednost, izostanke (opravdane i neopravdane), točnost i nastavak s drugim oblicima obrazovanja i osposobljavanja ili zapošljavanje.

Dokazi također trebaju biti predstavljeni kako bi opravdali komentare o kvaliteti poučavanja i nastave i djelotvornosti učenja. To će uključivati praćenje aktivnosti poučavanja i osposobljavanja i informacije iz anketa koje su napravljene kako bi se mjerila razina zadovoljstva polaznika mogućnostima njihova učenja. Podatci se (dokazi) mogu izvući i iz usavršavanja radnika i razvojnih aktivnosti.

Podatke treba prikupljati kako bi se vrjednovao rad službi za pružanje podrške polaznicima u ustanovama. Primjer najbolje prakse za ustanove je da uspostave jasne procedure i standarde koji će pomoći pri mjerenu djelotvornosti ovih službi. Ankete - napravljene tako da se iznesu mišljenja radnika i polaznika o ovim službama - također mogu pružiti korisne dokaze.

I godišnji se trendovi uspješnosti ustanova evidentirati kako bi pružali dokaze o unaprjeđivanju. Izvedba treba biti organizirana u skladu s dogovorenim ciljevima i trebala bi se, gdje je to moguće, uspoređivati s izvedbom drugih ustanova ili s nacionalnim ciljevima.

Korištenje komparativnih podataka i primjena referentnih mjerila važna su sredstva kojima se vrjednuje izvedba i postavljaju primjereni ciljevi za unaprjeđenje. Ustanove bi trebale u ovu svrhu pokušati koristiti podatke dobivene na nacionalnoj i lokalnoj razini.

Ustanove bi osobito jasno trebale razlikovati prednosti i nedostatke te primjere prakse koja bi trebala biti standardna u sličnim ustanovama ili izvedbu koja se može smatrati normom u ustanovama koje je moguće usporediti.

Na slici 4., naprimjer, trebalo bi donijeti prosudbu o tome je li povezana skupina polaznika o kojima se izvješćivalo usporediva s povezanom skupinom o kojoj se izvješćivalo na nacionalnoj razini.



Upis polaznika u različite ustanove mogao bi se prilično razlikovati stvarajući scenarij u kojem ustanova s manjim upisom polaznika može doista biti jako učinkovita. Druga ustanova može biti manje učinkovita nego što bi se činilo, a ima vrlo veliki upis polaznika. Ovakvu vrstu prosudbe morat će potkrjepljivati dokazi o upisu i drugi dokazi o napretku polaznika.

Nedostatci/prednosti	Dokazi (podaci ustanove)	Referentna mjerila (nacionalni podatci)
<p>Nedostatci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- loša stopa završavanja i loša postignuća u obrazovnome programu</li> <li>- ispod nacionalnih mjerila</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- završavanje: 51%</li> <li>- postignuće: 35%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- završavanje: 68%</li> <li>- postignuće: 43%</li> </ul>
<p>Prednosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dobra postignuća polaznika i završavanje obrazovnih programa</li> <li>- iznad nacionalnih mjerila</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>'98./'99. - završavanje: 97%</li> <li>- postignuće: 89%</li> <li>'99./'00. - završavanje: 99%</li> <li>- postignuće: 93%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>'98./'99. - završavanje: 65%</li> <li>- postignuće: 83%</li> <li>'99./'00. - završavanje: 67%</li> <li>- postignuće: 85%</li> </ul>

**Slika 4. Korištenje podataka o referentnim mjerilima kako bi se podržale prosudbe o završavanju i postignuću**

Odabir usporedivih podataka kao referentnih mjerila – tj. ciljeva koje bi ustanove trebale pokušati postići – znači utvrđivanje, razumijevanje i učenje iz procesa i praksi koji vode do izuzetnih izvedbi u drugim ustanovama. Potrebno je da ustanove postavljaju pitanja, kao što su:

- Koliko smo dobri?
- Koliko dobri možemo biti?
- Kako možemo biti bolji?
- Kako možemo učiti od drugih?

Davanje odgovora na ova temeljna pitanja u samovrjednovanju predstavljat će izazov i zahtijevat će dobre unutarnje procese te stručnu pomoć izvana.



## 9. Dokazi i prosudbe pri samovrjednovanju

Potrebno je uvijek razlikovati stvarne, predočene dokaze od izvora tih dokaza kako bismo potkrijepili određenu prosudbu.

Kako izvori dokaza sami po sebi nisu dovoljni, unutarnji i vanjski izvori (iz kojih su izvršeni dokazi) moraju biti jasno navedeni. Okvir za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje daje prijedloge mogućih izvora dokaza za svako prioritetno područje i/ili područje kvalitete. Neki se izvori dokaza koriste za više od jednog područja kvalitete.

Prednost	Dokaz	Izvor dokaza
- dobra stopa završavanja programa razine tri	- prosjek završavanja 89%	- evidencije o završavanju

Slika 5. Stvarni dokazi i njihovi izvori

Ipak, oni koji su uključeni u samovrjednovanje - baš kao i unutarnji i vanjski stručnjaci za vrjednovanje - morat će donijeti prosudbu o kvaliteti i čvrstoći dokaza koji su navedeni u izješćima o samovrjednovanju. Oni će morati odlučiti jesu li pruženi dokazi prikladno opravdanje za izražene prednosti i nedostatke. Da bi bili čvrsti, dokazi trebaju biti:

- **VALJANI:** Dokaz je relevantan za utvrđene prednosti i nedostatke i podupire ih.

Ideja valjanosti primjenjuje se na odnos između dokaza, izvora dokaza i prosudbe koja se iz njih izvlači. Veza mora biti logična. Ako se veza između dokaza, izvora i prosudbe pokaže slabom ili neodređenom, dokaz ne će biti valjan za prosudbu, a i sama prosudba će biti nevaljana. Stoga je važno osigurati da se veze između izvora, dokaza i prosudbe jasno razumiju i da su temeljito ispitane.

Kao primjer možemo razmotriti dokaz o broju polaznika koji završavaju programe.

Dokaz je precizan zapis koji sadrži sve potrebne informacije kako bi se dala izjava kao što je „U posljednjoj školskoj godini X% polaznika je u zadnjemu razredu uspješno završilo programe što su ih upisali“, ili u širem smislu „Tijekom proteklih N godina, prosječni postotak polaznika u dobi od 15 do 18 godina koji su uspješno završili programe bio je X%“.

Postoji li bilo kakva sumnja o potpunosti ili točnosti zapisa, ili ako je nejasno uključuju li zapisi sve relevantne polaznike ili relevantne programe, ili ako postoji sumnja u to koji je kriterij korišten kako bi se prosudila uspješnost, dokazi i projekti mogu se smatrati nevaljanim.

Ako su dokazi čvrsti, tada se valjano mogu koristiti kako bi se donijela prosudba o stopama uspješnosti, a može se koristiti i za to da se napravi usporedba sa stopama uspješnosti u drugim sličnim ustanovama (ako su raspoloživi slični podatci).

- **MJERLJIVI:** Koriste se unutarnja i vanjska mjerjenja izvedbe te brojke i postotci i svi moraju biti jasni i nedvojbeni.
- **DOSTATNI:** Dokazi su potpuni, i ima ih dovoljno za sve kriterije. Dokazi mogu biti trostruki, primjerice, postoje dokazi iz tri različita izvora i s tri različita gledišta.



Mora biti dovoljno dokaza da bi se mogao izvesti zaključak o prednostima i nedostatcima. U gornjem primjeru bi trebali biti podaci o svim polaznicima, a ne uzorak. U većini slučajeva će se zahtijevati različiti dokazi iz različitih izvora kako bi bilo dovoljno dokaza iz različitih perspektiva.

- **AKTUALNI:** Dokaz mora biti dovoljno aktualan da bi pružio točno gledište u vrijeme izradbe izvješća o samovrjednovanju.

U većini slučajeva to će značiti korištenje podataka iz iste godine tijekom koje se provodilo samovrjednovanje; ali će, u nekim slučajevima, značiti korištenje dokaza iz prethodnih godina kada su podaci dovoljno stabilni.

- **TOČNI:** Dokazi se pripisuju imenovanim i provjerljivim izvorima.

Prednost	Dokazi i triangulacija (tri različita izvora dokaza)
Visoko učinkovit proces učenja na predmetu <i>Računovodstvo</i>	Od 15 nastavnih sati na kojima je praćena nastava u godini '99./'00., ocijenjeno je: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 x izvrsno</li> <li>• 8 x vrlo dobro</li> <li>• 4 x dobro.</li> </ul> 57% je ocijenjeno izvrsno ili vrlo dobro, što pokazuje poboljšanje u odnosu na prošlogodišnjih 50%.
	95% ispitanih polaznika u godini '99./'00. ocijenilo je ukupnu kvalitetu procesa učenja ocjenom vrlo dobar ili odličan (od 205 polaznika odgovorilo je 92%).
	5 od 6 vanjskih izvješća o kvaliteti tijekom prošle godine posebice je spomenulo kvalitetu procesa učenja.

Slika 6. Korištenje dokaza koji je valjan, mjerljiv, dostatan, aktualan i točan



## 2.1. Smjernice za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje

Slika 7. prikazuje kako se dokaz može koristiti da se doneše prosudba o prednostima i nedostatcima u izvedbi.

Područje kvalitete	Prosudba	Dokaz	Izvor
Odnos nastavnika i polaznika	<u>Prednosti:</u> Nastavnici koriste različite nastavne metode kako bi zadovoljili potrebe polaznika u učenju.	<p>Vanjska izvješća posebice spominju ovaj vid procesa učenja kao prednost.</p> <p>65% polaznika ocjenjuje razinu do koje je proces učenja odgovarao njihovim potrebama kao „dobro“ ili „vrlo dobro“ (nema rezultata za prošlu godinu).</p> <p>Od 205 nastavnih sati na kojima je praćena nastava u godini '05./'06.:<ul style="list-style-type: none"><li>• 24% je ocjenjeno s 3</li><li>• 61% je ocjenjeno s 2</li><li>• 15% je ocjenjeno s 1.</li></ul></p> <p>Ovo pokazuje poboljšanje u odnosu na prošlogodišnje brojke:<ul style="list-style-type: none"><li>• 20% ocjena 3</li><li>• 52% ocjena 2</li><li>• 28% ocjena 1.</li></ul></p>	<p>Izvješće stručnjaka za vanjsko vrjednovanje</p> <p>Izvješće inspekcije</p> <p>Izvješće o istraživanju provedenom među polaznicima</p> <p>Izvješće o praćenju nastave/predavanja</p>
Vježbe i praktična nastava	<u>Nedostatci:</u> Potreba da se uspostavi sustav identifikacije i bilježenja potreba poslodavaca postoji u akcijskim planovima ustanove dvije godine, ali još nije pokrenut.	<p>Postignut je samo neformalni dogovor s 24 poslodavca da omogućavaju praktičnu nastavu za pet profila.</p> <p>Istraživanje koje je nedavno provedeno u sve 24 partnerske tvrtke pokazalo je da je 8% vrlo zadovoljno polaznicima na praktičnoj nastavi, 60% je zadovoljno, a 32% nije zadovoljno.</p> <p>Rasprava je s višim stručnim savjetnicima pokazala da je to niska brojka u usporedbi s ostalim ustanovama na tom području.</p>	<p>Izvješće o istraživanju partnerskih tvrtki</p> <p>Bilješke sa sastanka upravnoga tijela ustanove</p> <p>SWOT-analize ustanove</p> <p>Izvješće višega stručnog savjetnika ili inspekcije</p>

Slika 7. Korištenje dokaza za potkrpljivanje prednosti i nedostataka



Na slici 7. u koloni „prednosti“, naprimjer, nije naznačen broj ili raspon ispitanih polaznika, zbog čega je nemoguće reći je li ovo zaista snažan dokaz. Broj praćenih predavanja je prikazan, a brojka 205 sugerira da je vjerojatno bila uključena većina, ili svi nastavnici, ali to nije jasno. Pod nedostatcima, brojke za ispitivanje poslodavaca su jasne same po sebi, ali nema naznake kako su brojke za ovu ustanovu uspoređene, primjerice: regionalno ili nacionalno.

Prosudbe bi trebale odražavati obujam i raspon odgojno-obrazovnoga procesa koji je pod nadzorom. Ne bi bilo prihvatljivo, naprimjer, dati „izvrsnu ocjenu za završavanje“ kao ključnu prednost ako to područje uključuje samo mali postotak polaznika. Kada je to moguće, broj, primjerice ispitanih polaznika, treba biti znatan.

Prosudbe trebaju odražavati i ravnotežu između prednosti i nedostataka i uzimati u obzir relativnu važnost tema koje su predmet nadzora. Slaba razina postignuća polaznika bi, naprimjer, prevagnula nad zapaženim prednostima. Ustanove moraju pokušati identificirati najznačajnije prednosti i nedostatke, osobito one koje imaju učinak na učenje i na postignuća polaznika.

## 9.1. Terminologija prosudbi

Prosudba znači *vrjednovanje* i treba izbjegavati nejasnu terminologiju; ovo također uključuje sposobnost ustanova da razlikuju prave prednosti i uobičajene, ili standardne, postupke. Vidovi izvedbe odgojno-obrazovnoga procesa su snaga samo ako su iznad uobičajene razine.

Svaki iskaz na slici 8. je na neki način nejasan ili otvoren za raspravu ili izazov. Ustanova se mnogima od ovih tema može baviti putem unutarnjega nadzora procesa samovrjednovanja, ili ih mogu rješavati timovi zaduženi za potvrđivanje i odobravanje izvješća o samovrjednovanju; za to trebaju proći edukaciju. Vanjsko će odobrenje omogućiti dodatne informacije koje će pomoći da se osiguraju standardi dosljedni onima u drugim ustanovama.

Unutarnji i vanjski stručnjaci za vrjednovanje kvalitete postavljat će pitanja o dokazima, ali i o prosudbama u samovrjednovanju, kao što su:

- Je li moguće prosudbe pojasniti ili izmjeriti? Ako ih se može izmjeriti, kakve su vrijednosti?
- Imaju li termini vrjednovanja (kao: „dobro“, „izvanredno“, ili „odlično“) isto značenje za sve radnike u ustanovi? Znače li oni isto za određeni predmet u većem broju ustanova?



Opisi neodgovarajućih prosudbi, izjava i sl.	Primjeri neodgovarajućih prosudbi, izjava i propisa
Kritička prosudba koja treba biti potkrijepljena dokazima	<ul style="list-style-type: none"><li>Budući polaznici dobivaju opsežne informacije.</li><li>Postoje dobro uspostavljene procedure osiguranja kvalitete koje se djelotvorno koriste kako bi se postigao napredak.</li></ul>
Kritičke prosudbe <i>Neodređene vrijednosti koje trebaju biti potkrijepljene mjerljivim dokazima koji pokazuju koliko i što je dovoljno</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>U mnogim slučajevima nastavnici ne poklanjaju dovoljno pozornosti individualnim potrebama polaznika u planiraju nastave.</li><li>Dodatna potpora za polaznike kojima treba pomoći nije stalna.</li></ul>
Neodređena izjava <i>Pa što? – Je li relevantno? – Uče li polaznici iz toga?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>Radno iskustvo polaznika je uključeno kao dio programa obrazovanja.</li></ul>
Kritička izjava koja treba biti potkrijepljena dokazima	<ul style="list-style-type: none"><li>Svi polaznici imaju pristup relevantnoj praktičnoj nastavi koja je sastavni dio njihovih programa i pridonosi vrjednovanju praktične izvedbe polaznika.</li></ul>
Neodređena prosudba <i>Rade li oni to ili ne? Kakve objekte? – Koliko je ozbiljan problem?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>Čini se da polaznici ne razumiju kriterije vrjednovanja.</li><li>Neke od zajedničkih prostorija za polaznike trebalo bi poboljšati.</li></ul>
Utjecaj na polaznike treba biti potkrijepljeno dokazima	<ul style="list-style-type: none"><li>Učinkovita suradnja s drugim ustanovama dovela je do porasta broja polaznika koji se uključuju u programe.</li></ul>
Navođenje ispunjavanja propisa kao prednosti – <i>Bilo bi iznenadjuće da one ne postoje, jer se to očekuje</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>Kvalificirani radnici</li><li>Dobro informirani radnici</li><li>Entuzijastični radnici</li><li>Radnici predani svome radu</li></ul>

Slika 8. Prosudbe, izjave i mjerila

## 9.2. Korištenje izjava kako bi se odredile prednosti i nedostatci

- Izjave trebaju biti kritičke, a ne opisne. Kada god je to moguće, ustanove trebaju uključiti specifične informacije koje omogućavaju da se prednosti i nedostatci izmjere. Ustanove bi trebale pokazati zašto je nešto prednost ili nedostatak, a ne samo navoditi činjenice.
- Ustanove trebaju koristiti podatke i referentna mjerila kad god je to moguće – uspoređujući izvedbu prema podatcima referentnih mjerila ili pokazujući trendove tijekom proteklih godina. Ustanove trebaju usporediti rezultate s ranije postavljenim ciljevima. To pomaže da se podatci stave u kontekst i da se prikaže kako se standard poboljšava te da ustanova napreduje.
- Ustanove trebaju znati gdje leže njihove prave prednosti, a ne uobičajene značajke koje se očekuju od bilo koje ustanove. Uдовoljavanje propisanim ili



ugovornim obvezama je norma, a ne prednost.

- Ustanove trebaju pokazati utjecaj prednosti i nedostataka – ako su provedena istraživanja i nadzor da bi se procijenila učinkovitost, što je dalje učinjeno na temelju dobivenih rezultata? Ako postoji nedostatak, kako to utječe na polaznike i druge dionike?
- Ustanove trebaju učiniti izjave jasnjima prikazujući kako je postignuta propisana sudba, a nejasne izjave i nejasne vrijednosti treba izbjegavati.
- Ako je nedostatak znatan i predstavlja velik rizik ustanovi, to treba prikazati kao prioritetnu aktivnost.

### Primjeri prednosti i nedostataka

Prednosti	
Nejasne izjave	Jasne izjave
Postignuća polaznika stalno su visoka. (Kojih polaznika? Kolika je stopa postignuća? Kakva su u usporedbi s referentnim mjerilima iz sektora ili ciljevima same ustanove?)	Postignuća redovitih polaznika su prilično iznad nacionalnih prosjeka. (65% u odnosu na prosjek sektora koji iznosi 54%)
Djelotvornost službi podrške redovito se revidira. (Koliko često? Što se događa s rezultatima revidiranja?)	Djelotvornost službi podrške revidira se na polugodišnjoj osnovi, a o rezultatima se izvješće upravno tijelo.
Provodi se godišnje istraživanje o zadovoljstvu polaznika, a izvješće se podnosi upravnome tijelu ustanove. To prikazuje stalni uzlazni trend u zadovoljstvu polaznika. (Koliko je polaznika sudjelovalo u anketi? Za koliko je poraslo njihovo zadovoljstvo? Kako rezultati istraživanja vode do unaprjeđenja odgojno-obrazovnoga procesa?)	Jednom godišnje se provodi anketa o zadovoljstvu polaznika - temeljeno na uzorku od po 10% polaznika iz svakoga predmetnog područja. O rezultatima se izvješćuje ravnatelj i upravno tijelo ustanove, a dogovaraju se i aktivnosti koje slijede. Uočen je stalni uzlazni trend u zadnjih pet godina. Godine 2005./2006. istraživanje je pokazalo stopu zadovoljstva polaznika od 82%, što predstavlja 4% porasta u odnosu na 2004./2005. godinu.
Postavljeni su ciljevi za sva područja kvalitete i nadziru se na godišnjoj osnovi. (To bi se očekivalo u svakoj ustanovi – to samo po sebi nije prednost. Koji ciljevi su postavljeni? Na kojoj razini? Kako se nadziru? Kako ravnatelji revidiraju ciljeve i osiguravaju da su realistični i prikladni? Kako se koriste ciljevi da bi utjecali na unaprjeđivanje?)	Postavljeni su ciljevi za upisivanje, socijalnu uključenost, završavanje, usvajanje znanja, postignuća u kvalifikacijskom okviru, prihodi i rashodi su na razini programa/zanimanja. Analiza prethodnoga rada i podatci referentnih mjerila koriste se da bi se postavili ciljevi.

Slika 9. Korištenje kritičkih izjava kako bi se definirale prednosti



Nedostatci	
Nejasne izjave	Jasne izjave
Broj polaznika koji završavaju programe obrazovanja pao je tijekom protekle godine. (Za koliko? Je li postojao mjerljivi cilj?).	Broj polaznika koji završavaju programe obrazovanja za godinu 2005./06. bio je 68%, ispod našeg cilja od 70%.
Materijalni uvjeti za polaznike mogli bi se na nekim mjestima poboljšati (Koji uvjeti? Na kojim lokacijama? Koliko je problem ozbiljan? Koji je učinak?).	U našoj ustanovi ne postoje materijalni uvjeti, što polaznicima otežava pristup knjigama, časopisima i računalima, zbog čega i obavljanje svih aktivnosti na programu.
Neki nastavnici trebaju osuvremeniti svoje znanje iz struke (Koliko nastavnika? U kojim područjima?).	Analiza potreba osposobljavanja pokazuje da gotovo četvrtina nastavnika iz strojarstva, graditeljstva i ugostiteljstva treba stručno usavršavanje kako bi se osiguralo da njihovo znanje iz struke odražava suvremene prakse.
Procedure za izvješćivanje o izvedbi su nedovoljno razvijene (Koje procedure izvedbe? Kakve procedure treba razviti? Koji je učinak?).	Standardizirana izvješća o upravljanju informacijama o upisu polaznika, zadržavanju i postignućima izrađuju se na razini programa, ali ne i za pojedinačne predmete. To znači da predmetni nastavnici nemaju standardne podatke kako bi dali informacije pri revidiranju pružanja obrazovanja.

Slika 10. Korištenje kritičkih izjava kako bi se definirali nedostatci

Proces samovrjednovanja je u konačnici usmjeren na razvijanje samokritične ustanove koja aktivno promiče povratne informacije dobivene od radnika, polaznika, poslodavača i drugih dionika, ali koja je jednako sigurna u priznavanju svojih nedostataka, kao i isticanju prednosti.

Ustanove moraju uspostaviti postupke za standardiziranje, usuglašavanje, potvrđivanje i odobravanje prosudbi samovrjednovanja. Znači li „izvrsno“, primjerice, isto u razlicitima područjima učenja? Znači li isto za određeno područje učenja u nizu ustanova? Unutarnje usuglašavanje mogu provesti unutarnji vrjednovatelji, ili tim zadužen za potvrđivanje izvješća o samovrjednovanju, za koju svrhu treba osposobiti radnike. Vanjsko potvrđivanje i odobravanje je važno kako bi se osiguralo da standardi budu u skladu s drugim ustanovama. To se može napraviti međusobnim ocjenjivanjem ili vanjskim vrjednovanjem kvalitete.



### 9.3. Ocjenjivanje izvedbe

Prijedlog je da ustanove trebaju ocijeniti svoju uspješnost na temelju prosudbi i dokaza iz postupka samovrjednovanja. Predlaže se da se ocjenjivanje provodi korištenjem ljestvice od pet stupnjeva:

- izvrstan -	5	postignuto 90% do 100% kriterija kvalitete
- vrlo uspješan -	4	postignuto 80% do 89% kriterija kvalitete
- uspješan -	3	postignuto 70% do 79% kriterija kvalitete
- zadovoljava -	2	postignuto 50% do 69% kriterija kvalitete
- ne zadovoljava -	1	postignuto manje od 49% kriterija kvalitete.

Pri ocjenjivanju svakoga područja kvalitete gore navedeni postotci određuju razinu uspješnosti i opisnu ocjenu. Cjelokupna ocjena za svako prioritetno područje je prosječna ocjena svih ocjena dodijeljenih područjima kvalitete unutar jednoga prioritetskog područja.

Opisnici ocjena za svako prioritetno područje mogu se definirati i na sljedeći način:

#### Izvrstan

Vrjednovanje opisnom ocjenom *izvrstan* odnosi se na ustanove koje ispunjavaju većinu kriterija kvalitete i čija je razina uspješnosti iznad državnoga prosjeka kod svih pokazatelja (statističko izvješće). Ovdje moraju postojati i dokazi o neprekidnom unaprjeđenju iz godine u godinu.

Opća sumativna ocjena *izvrstan* može se primijeniti na ustanove kad je barem 5 od 6 prioritetsnih područja ocijenjeno ocjenom *izvrstan* (to mora uključivati prioritetno područje – poučavanje i učenje), dok su ostala ocijenjena kao „vrlo dobra“ ili „dobra“.

#### Vrlo uspješan

Vrjednovanje opisnom ocjenom *vrlo uspješan* odnosi se na ustanove s glavnim prednostima:

- mjere i procedure su vrlo visokoga standarda
- stope postignuća i napretka polaznika mnogo su više nego što se može predviđjeti ili u usporedbi s državnim referentnim mjerilima
- stopa zadovoljstva među polaznicima, poslodavcima i radnicima stalno je vrlo visoka.

Moraju postojati dokazi da se te visoke razine uspješnosti dosljedno održavaju, ili da ih se može održavati.

Ocenjivanje prioritetskoga područja kao *vrlo uspješnoga* zahtijeva da se većina područja kvalitete povezanih s prioritetskim područjem postiže u skladu s vrlo dobrim standardom te da postoje čvrsti dokazi o nekim dodatnim pozitivnim obilježjima ili značajkama povezanimi s tim područjem.

Opća sumativna ocjena *vrlo uspješan* može se primijeniti na ustanove kad je barem 5 od 6 prioritetsnih područja ocijenjeno kao *vrlo uspješno* (to mora uključivati prioritetno područje – poučavanje i učenje), dok su ostala ocijenjena kao „uspješna“ ili „zadovoljavajuća“. Malo je područja za unaprjeđenje, a ona koja postoje ne će zнатно umanjiti koristi za polaznike, poslodavce i radnike. Međutim, jasno je i to da ustanova traži priliku za održavanje te razine težeći poboljšati uspješnost.



## Uspješan

Vrjednovanje ocjenom *uspješan* odnosi se na ustanove koje imaju više prednosti nego nedostataka. Postoje slabosti, ali one nemaju štetan utjecaj na učenje:

- mjere i procedure su nešto iznad nacionalnoga prosjeka
- stope postignuća i ili napredovanja polaznika su nešto iznad nacionalnoga prosjeka
- stope zadovoljstva među polaznicima, poslodavcima i radnicima su nešto iznad nacionalnoga prosjeka.

Ocjena prioritetnoga područja kao *uspješnoga* zahtijeva da se više od polovine područja kvalitete povezanih s tim područjem postiže u skladu sa standardom.

Opća sumativna ocjena *uspješan* se može primijeniti na ustanovu kad je barem 4 od 6 prioritetnih područja ocijenjeno kao *uspješno* (to mora uključivati prioritetno područje – poučavanje i učenje), dok su ostala ocijenjena barem kao „*zadovoljavajuća*“.

Može postojati nekoliko područja za unaprjeđenje. Ustanova će se, radeći na svojim nedostacima, istodobno razvijati na svojim prednostima.

## Zadovoljava

Vrjednovanje opisnom ocjenom *zadovoljavajuće* će se odnositi na ustanove koje većinom ispunjavaju lokalne ili nacionalne standarde. Neki važni nedostatci imaju utjecaja na kvalitetu učenja. Potreban je strukturirani i vremenski usklađen akcijski plan. Njihove prednosti moraju premašiti nedostatke:

- mjere i procedure ispunjavaju minimalne nacionalne standarde
- stope postignuća ili napredovanja polaznika su u skladu s nacionalnim prosjekom
- stope zadovoljstva među polaznicima, poslodavcima ili radnicima su u skladu s nacionalnim prosjekom.

Moraju postojati dokazi da ustanova nastoji riješiti svoje nedostatke te da održava ili pokušava održati svoje prednosti.

Ocjena *zadovoljavajuće* za prioritetno područje zahtijeva da se barem polovina područja kvalitete povezanih s tim područjem postiže do odgovarajuće razine standarda, iako je to možda na minimalnoj razini.

Opća sumarna ocjena *zadovoljavajuće* može se primijeniti na ustanovu kad je barem 3 od 6 prioritetnih područja ocijenjeno kao *zadovoljavajuće* (to mora uključivati područje – poučavanje i učenje).

Bit će nekoliko područja za unaprjeđenje s nekim koristima za polaznike, a moguće i za poslodavce i radnike. Ustanova mora težiti rješavanju što više nedostataka te održavati i dograđivati svoje prednosti.

## Ne zadovoljava

Vrjednovanje opisnom ocjenom *ne zadovoljava* odnosit će se na ustanove koje ne uspijevaju ispuniti lokalne ili nacionalne standarde u većini područja. Postoje veliki nedostaci.



statci u odgojno-obrazovnome procesu. Oni zahtijevaju da se odmah reagira kako bi ih ustanova otklonila. Proces učenja je ugrožen u svojim bitnim vidovima. Ustanova koja je ocijenjena kao *nezadovoljavajuća* u prioritetnome području – poučavanje i učenje, bit će ocijenjena opisnom ocjenom *ne zadovoljava* općenito, čak i ako su ostala područja kvalitete postigla višu ocjenu.

Ustanove ocijenjene kao *nezadovoljavajuće* mogu imati prednosti, ali njih premašuju nedostatci:

- mjere i procedure ne ispunjavaju minimalne nacionalne zahtjeve
- stope postignuća ili napredovanja polaznika su ispod nacionalnoga prosjeka
- stope zadovoljstva među polaznicima, poslodavcima ili radnicima su ispod nacionalnoga prosjeka.

Mogu postojati dokazi da ustanova u potpunosti ne razumije svoje nedostatke ali se bori kako ih riješiti.

Prioritetno područje treba ocijeniti *nezadovoljavajućim* kad je postignuto manje od polovine područja kvalitete povezanih s tim područjem; to znači da većina područja kvalitete nije postignuta, čak ni na osnovnoj razini. Mogu postojati dokazi o neuspjehu ili da nedostaju dokazi o postignuću.

Opća sumativna ocjena *ne zadovoljava* mora se primijeniti na ustanove kad su barem dva od 6 prioritetnih područja ocijenjena *nezadovoljavajućom ocjenom* (čak i kada je prioritetno područje – poučavanje i učenje ocijenjeno višom ocjenom). Ustanova koja je tako ocijenjena u prioritetnom području – *poučavanje i učenje*, također će se ocijeniti općenito ocjenom *ne zadovoljava*, čak i ako su ostala područja postigla više ocjene.

Bit će nekoliko žurnih područja za unaprjeđenje. Ocjena *ne zadovoljava* ukazuje na potrebu za ponovnim vrjednovanjem odgojno-obrazovnoga procesa od strane ustanove s pomoću žurnih strukturiranih i planiranih akcija.

Vrlo je bitno da ustanove dođu do opće prosudbe koristeći ovih pet razina. Ovdje će pomoći vanjsko vrjednovanje kvalitete, budući da prosudba vanjskoga vrjednovatelja omogućava važan proces usuglašavanja, te da će se ocjena ustanove usporediti s ocjenom vanjskoga vrjednovatelja. Ovo usuglašavanje može uvjeriti ustanove u točnost njihova ocjenjivanja i omogućiti im povjerenje u vlastite prosudbe.

## 10. Vremenski okvir za samovrjednovanje

Ustanove trebaju provoditi proces samovrjednovanja barem jednom godišnje. Trebaju usvojiti strateški pristup pri uvođenju samovrjednovanja i uključiti unaprjeđivanje kvalitete u stalnu praksu. Cilj je osigurati rješavanje problema tamo gdje oni nastanu i da čitava ustanova stalno koristi iste načine za postizanje izvrsnosti.

Mnoge ustanove i dalje podcjenjuju vrijeme potrebno za dovršavanje procesa samovrjednovanja, uključujući vrijeme potrebno za prikupljanje i analizu dokaza, izradbu nacrta izvješća i reagiranje na nedostatke. Stoga je važno da se razviju sustavi koji će ove procese učiniti jednostavnima te da postanu sastavni dio svakodnevne prakse, čime će se smanjiti vrijeme potrebno za njihovu provedbu.



## 11. Plan unaprjeđenja

Za učinkovito planiranje odgojno-obrazovnoga procesa ustanove za strukovno obrazovanje trebaju utvrditi postojeće stanje. Učinkovito samovrjednovanje je osnova za strateško planiranje i za planiranje unaprjeđivanja. Planiranje kojim se dobro upravlja kvalitetom odgojno-obrazovnoga procesa:

- promiče učinkovito učenje
- unaprjeđuje učenje i postignuća polaznika
- osigurava onima koji provode promjene da upravljaju njima i nadziru ih
- postavlja realistične prioritete, ciljeve i vremenske okvire.

Samovrjednovanje ne bi trebalo biti samo sebi svrhom, nego sredstvo kojim se osigura stalno unaprjeđivanje. Ono mora biti popraćeno planiranjem unaprjeđivanja kako bi se rješavale manjkavosti, nadograđivale prednosti i provodile druge potrebne promjene utvrđene procesom samovrjednovanja.

Ukratko, plan unaprjeđenja trebao bi odrediti:

- područja za unaprjeđivanje – npr. opće izjave o tome što i zašto treba unaprjeti
- široke kratkoročne i dugoročne ciljeve – npr. što treba postići da bi se bavilo unaprjeđivanjem
- aktivnosti i podciljeve – npr. specifične aktivnosti koje će se poduzeti kako bi se postigli ciljevi.

Treba ozbiljno razmotriti planiranje i provedbu promjena koje su proizašle iz procesa samovrjednovanja.

Primjer najbolje prakse je: uključiti sve ključne dionike u proces planiranja. Pritom je važno da se međusobna ovisnost akcijskih planova za pojedina područja dobro razumeje i da svi akcijski planovi postanu sastavni dio cijelokupnoga planiranja unaprjeđenja ustanove.

Ukratko, planom unaprjeđenja treba točno odrediti aktivnosti i ciljeve u procesu unaprjeđenja po određenim područjima, dodijeliti odgovornosti za obavljanje potrebnih radnji u dogovorenim vremenskim rokovima. Ravnatelji trebaju osigurati odgovarajuće resurse za provedbu tih aktivnosti.

Tu trebaju biti uspostavljeni i odgovarajući načini za praćenje provedbe dogovorenih radnji, za mjerjenje i vrjednovanje rezultata te prosudbu jesu li samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja bili učinkoviti.

### 11.1. Određivanje prioriteta pri unaprjeđivanju

Područja za unaprjeđivanje trebaju biti određena samovrjednovanjem. Ovdje treba napraviti prioritete. Treba postaviti kratkoročne i dugoročne ciljeve koji se žele postići u unaprjeđenju, a aktivnosti i podciljeve pomnivo isplanirati kako bi se maksimalno povećala mogućnost uspjeha pri postizanju unaprjeđenja. Primjer dobre prakse je uključiti dionike u proces planiranja. Koliko god je moguće, treba označiti razinu do koje su akcijski planovi za područja kvalitete međuvisni. Način na koji će se ovo pratiti i procjenjivati treba biti uključen u plan.

Planovi unaprjeđenja trebaju biti izvedivi glede njihova raspona. Samovrjednovanje će stvoriti nova područja za unaprjeđivanje. Stoga treba postaviti prioritete usmjeravajući



pozornost na područja za unaprjeđenje, koja:

- izravno utječu na učenje polaznika
- su najvažnija za učenje i postignuća polaznika
- učvršćuju prednosti i brzo ispravljaju manjkavosti
- odražavaju nacionalne i lokalne prioritete.

Planovi unaprjeđenja trebaju se baviti i aktivnostima koje nisu dovršene u proteklom ciklusu planiranja.

## 11.2. Definiranje ciljeva pri unaprjeđenju

Od ustanova se očekuje da postave jasne ciljeve za unaprjeđenje zajedno s mjerama za prosudbu o tome jesu li dogovorene aktivnosti bile uspješne. Ciljevi trebaju biti jasno određeni, moraju biti mjerljivi, ostvarivi, usmjereni na rezultate (postizanje unaprjeđenja, ne povećanje aktivnosti) i trebaju biti vezani uz rokove određene za postizanje ciljeva. Pri postavljanju svojih ciljeva, ustanove trebaju primjenjivati referentna mjerila.

Ciljevi mogu biti u obliku reformi ili promjena mjera i aktivnosti koje se moraju provesti, ili pak specifičnih zadataka (kao što je razvoj ili uspostava novih sustava) koji će se trebati provesti. Od ustanova se također očekuje da razviju aktivnosti za koje je važno da se izmjere, a ne one koje je lako izmjeriti.

## 11.3. Dodjeljivanje odgovornosti

U ranoj fazi treba biti jasno tko će imati ukupnu odgovornost za svaku aktivnost i specifičnu odgovornost i za aktivnosti i zadatke unutar akcija. Pojedinci i timovi određeni za ove odgovornosti trebaju biti uključeni u pomnivo planiranje u ranoj fazi.

I odgovornosti za provedbu predloženih aktivnosti trebaju biti evidentirane u planu unaprjeđenja. Treba odrediti osobu s ukupnom odgovornošću i postaviti druge članove tima za provedbu predloženih promjena. I odgovornosti za nadzor provedbe plana i vrjednovanje rezultata trebaju biti jasno definirane. Kako bi se osiguralo da radnici imaju odgovarajuće kompetencije za provedbu ovoga zadatka, treba organizirati dodatnu edukaciju i usavršavanje.

## 11.4. Određivanje aktivnosti za postizanje unaprjeđenja

Planovi unaprjeđenja trebaju pružiti dobar temelj za postizanje unaprjeđenja. Za tu svrhu oni trebaju navesti sve aktivnosti i zadatke koji su potrebni kako bi se postigli predloženi ciljevi za unaprjeđenje. Aktivnosti treba definirati onoliko podrobnog koliko je potrebno za učinkovitu provedbu plana i moraju biti posložene logičnim redom. Treba osigurati da predložene aktivnosti rješavaju sržne probleme. Ključno pitanje koje treba postaviti je: „Kako će ova aktivnost donijeti promjenu?“

Razina podrobnoga planiranja uključit će neke rasprave kako bi se osiguralo da ciljevi budu realistični. Ova će se faza morati provoditi zajedno s fazom određivanja resursa. Podrobno će planiranje uključivati dogovor glede sljedećega:

- glede aktivnosti potrebnih da se postignu ciljevi
- glede referentnih mjerila koja treba primjenjivati kako bi se definirali standardi i izmjerilo unaprjeđenje
- glede kriterija prema kojima će prosuđivati aktivnosti



- glede slijeda poslova što ih treba obaviti
- glede ukupnoga vremenskog okvira za aktivnosti
- glede podciljeva (točni nadnevci i vremenska razdoblja) za podnošenje izvješća i revidiranje.

Proces planiranja treba prepoznati i sve čimbenike ili okolnosti koje predstavljaju rizik za plan i ocijeniti njihov mogući učinak. Ako je moguće, treba poduzeti korake da se isključe, minimaliziraju ili kontroliraju ovi faktori rizika; ali vrlo je vjerojatno da će neki vidovi plana biti podložni promjenama zbog promjena u okolnostima unutar ustanove te na lokalnoj ili nacionalnoj razini.

### 11.5. Određivanje troškova i resursa

Aktivnostima definiranim u planovima unaprjeđenja i akcijskim planovima treba točno odrediti troškove i ostale resurse. Zbog toga treba napraviti procjenu o broju radnih dana radnika i ostalih resursa potrebnih za svaki zadatak. Uz to treba odrediti ukupan trošak projekta i osigurati financijska sredstva za posao koji treba obaviti.

Ako postoje teškoće s resursima, nužno je revidirati i prilagoditi vidove podrobnoga planiranja tako da budu unutar raspoloživih sredstava ili vremena određena za te aktivnosti.

### 11.6. Praćenje unaprjeđenja

Ustanove će trebati postaviti određene vremenske rokove za dovršavanje svake aktivnosti ili zadatka, uz postavljanje podciljeva kako bi se mogao pratiti napredak i osigurati da se sve odvija po planu. Provedbu plana unaprjeđenja treba pomnjivo pratiti na način da se provjerava uključenost radnika u proces, da aktivnosti budu prilagođene planu, da se dogovori odstupanje od plana i da se relevantne aktivnosti poduzimaju kako bi se ažurirao ili promijenio plan.

Uz to će trebati uspostaviti postupke za prilagodbu okolnostima koje vode promjenama planova. Izmjene i dopune plana unaprjeđenja trebaju se odobriti i prikladno evidentirati.

Treba odrediti i procese i načine izradbe izvješća te osobe odgovorne za njih. Treba odrabiti pravilan način izvješćivanja.

### 11.7. Ishodi mjerena

U prikladnoj fazi ciklusa (koja se treba dogovoriti u fazi planiranja) konačni se ishodi aktivnosti unaprjeđivanja trebaju mjeriti prema prethodno dogovorenim kriterijima uz donošenje prosudbe o njihovoj stvarnoj učinkovitosti. Potpunu prosudbu učinkovitosti možda ne će biti moguće donijeti unutar jednoga ciklusa.

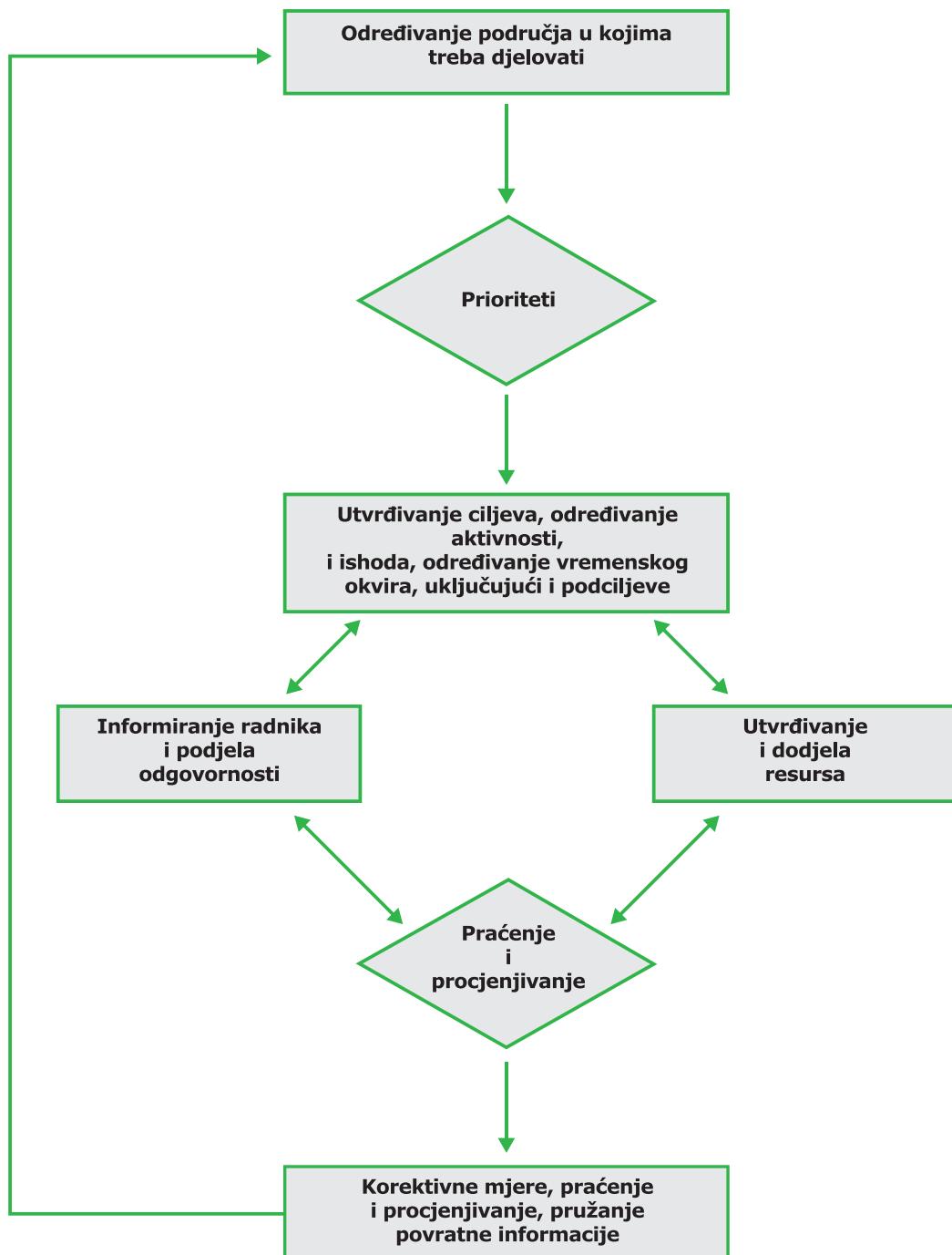
Pri vrjednovanju ishoda unaprjeđenja ustanove trebaju uzeti u obzir:

- postignute rezultate
- do koje mјere su rezultati u skladu s postavljenim ciljevima
- neplanirane rezultate (pozitivne ili negativne)
- dokaze o godišnjem unaprjeđivanju izvedbe
- mogućnosti za razmjenu iskustava i najboljih praksi.



Kao dio procesa revidiranja, ustanove trebaju pokušati vrjednovati učinkovitost procesa samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja. Primjer dobre prakse je procijeniti je li se kapacitet za samovrjednovanje i unaprjeđenje poboljšao ovim procesom.

Proces plana unaprjeđenja opisan je na donjoj slici:



Slika 11. Plan procesa unaprjeđenja



## Sažetak zahtjeva

### Samovrjednovanje

Proces samovrjednovanja:

- radnici na svim razinama u ustanovi potiču se da međusobno vrjednuju svoj rad
- polaznici, poslodavci i drugi dionici uključeni su u proces
- dotiču se sva područja kvalitete u okviru samovrjednovanja ustanove
- proces je sastavni dio strateškoga i operativnog planiranja i osiguranja kvalitete.

Izvješće o samovrjednovanju:

- izvješće se bavi svim vidovima aktivnosti ustanove
- pridaje se posebna pozornost učinkovitosti učenja i standardima što ih postižu polaznici
- izvješće odobrava i podržava upravno tijelo ustanove
- izvješće ima jasnu strukturu i slijedi područja kvalitete i kriterije.

Dokazi i prosudbe:

- upravljanje i podatci o izvedbi, uključujući referentna mjerila, učinkoviti su
- pružaju se jasni dokazi za prosudbe
- prosudbe se evaluativne, a ne opisne
- prosudbe su iskrene i objektivne.

### Plan unaprjeđenja

Struktura plana:

- plan se predstavlja u tabličnom obliku
- prikazuje područja koja treba unaprijediti
- prikazuje ciljeve za unaprjeđenje
- prikazuje aktivnosti potrebne za unaprjeđenje, uključujući troškove
- očekivani rezultati specifičnih aktivnosti jasno su navedeni
- mjere za prosudbu jasno su definirane
- odgovornosti za osiguravanje provedbe su dodijeljene
- vremenski rokovi i podciljevi za dovršenje aktivnosti i postignuća rezultata su postavljeni
- postupci za praćenje, vrjednovanje i izvještavanje o napretku su uspostavljeni
- ključni dionici su uključeni u izradbu nacrta plana i njegovo revidiranje.

Provjeda plana:

- plan je izvediv
- plan je jasno povezan sa svim aktivnostima utvrđenim u izvješću o samovrjednovanju
- nacionalni i lokalni prioriteti su uzeti u obzir
- identificirana su prioritetna područja za unaprjeđivanje
- plan se redovito revidira i ažurira.



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

### 1. Uvod

Ovaj vodič dopunjava obrazac izvješća o samovrjednovanju; napisan je kako bi vam pomogao pripremiti i provesti proces samovrjednovanja. Ovaj će vas vodič voditi korak po korak kroz vaše samovrjednovanje na primjeru prioritetnoga područja "Poučavanje i učenje". Kad jednom provedete proces samovrjednovanja za jedno prioritetno područje, bit ćeće u poziciji sa sigurnošću nastaviti samovrjednovanje svoje ustanove za ostala prioritetna područja i područja kvalitete.

Korisnici ovog priručnika uočit će da se ponavljaju neka poglavlja. Neke se smjernice iz *Priručnika za samovrjednovanje* ponavljaju i u ovim uputama. To je namjerno učinjeno jer u većini situacija ionako ne će biti potrebe za čitanjem čitavoga vodiča već samo poglavlja koja su vam u danom trenutku potrebna. Povjerenstva za kvalitetu i radnici koji provode proces samovrjednovanja trebaju pročitati upute. Svi članovi povjerenstva za kvalitetu i voditelji stručnih vijeća zaduženi za „mini“-izvješća o samovrjednovanju trebaju pročitati ovaj priručnik prije nego što počnu pisati svoja izvješća i planove unaprjeđenja.

Ovaj priručnik ima namjenu pomoći svim ustanovama za strukovno obrazovanje u provedbi i razumijevanju procesa samovrjednovanja.

### 2. Forma i sadržaj

Izvješće o samovrjednovanju treba izrađivati i/ili ažurirati svake godine u isto vrijeme. Ono treba proizlaziti iz aktivnosti osiguranja kvalitete od protekle godine, precizno odražavati posao što ga obavlja ustanova za strukovno obrazovanje: što je napravljeno dobro, što je zadovoljavajuće i što je loše. Treba se uz to baviti standardima i kriterijima iz okvira za samovrjednovanje i njihovim utjecajem na polaznike. Uz to treba postojati vezan plan unaprjeđenja (koji proizlazi iz izvješća), usredotočen na glavne prednosti, šireći primjere najbolje prakse i baveći se nedostatcima kako bi se njihov učinak na polaznike minimalizirao.

Dobra izvješća o samovrjednovanju su razumljiva i sadrže prosudbe umjesto da budu samo opisna. Čitanje izvješća o samovrjednovanju trebalo bi stvoriti sliku o vašoj ustanovi nekome tko o njoj ne zna ništa.

Okvir za samovrjednovanje ima ukupno 6 prioritetnih područja, a svako od njih je nadalje definirano nizom područja i kriterija kvalitete, prema kojima vrjednjete i prosuđujete izvedbu programa vaše ustanove. Svaka prosudba mora biti potkrijepljena dokazom.

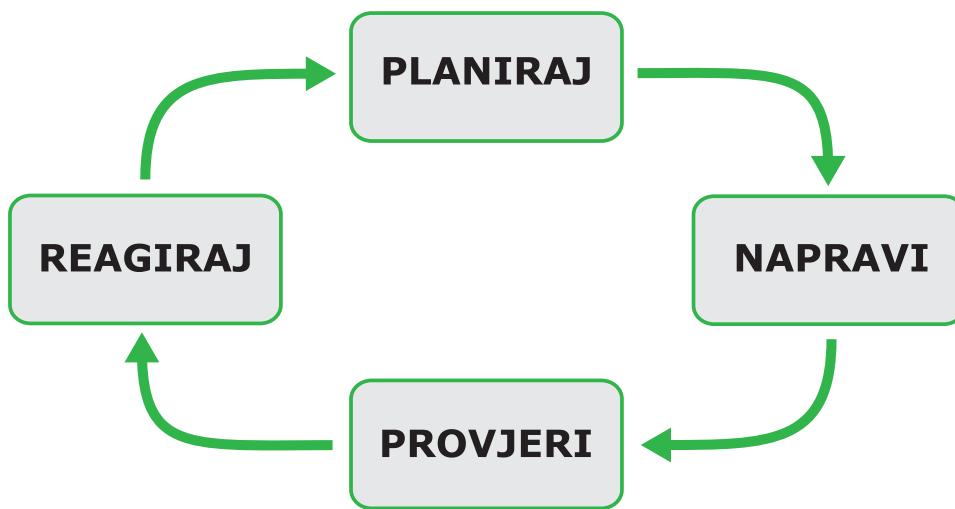
Okvir za samovrjednovanje temelji se na *Zajedničkom okviru za osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje i sposobljavanje u Europi* (CQAF) i uz njega vezan *Europski vodič za samovrjednovanje za pružatelje strukovnog obrazovanja i sposobljavanja*.<sup>1</sup> Osnovna se struktura CQAF-a sastoji od četiri međusobno povezana elementa: planiraj – napravi – provjeri – reagiraj.

Ova su četiri elementa povezana sa sveukupnom strukturom okvira te s procesom sa-

<sup>1</sup>CEDEFOP, 2003.



movrjednovanja. Svaki od četiri elementa predstavlja jedno područje kvalitete unutar CQAF-a; planiraj = svrha i plan; napravi = provedba; provjeri = procjena i vrjednovanje; reagiraj = povratna informacija i promjena. Hrvatski okvir samovrjednovanja koristi 6 prioritetnih područja koja pokrivaju sva područja kvalitete iz *Zakona o strukovnom obrazovanju*.



Slika 1. Struktura CQAF-a i proces samovrjednovanja

### 3. Priprema i planiranje samovrjednovanja

Upute za samovrjednovanje sastavni su dio *Priručnika za samovrjednovanje* i pružaju vam pregled procesa i objašnjenje samovrjednovanja.

Vaše prvo samovrjednovanje vjerojatno će ukazati na mnogo nedostataka. Zapamtite da je samovrjednovanje vaš prvi korak u razvijanju odlične kvalitete u svim područjima rada vaše ustanove tijekom dugog razdoblja planiranja i provedbe. Prilikom samovrjednovanja odmaknut ćete se i pogledati svoju ustanovu na kritičan i objektivan način kako biste odgovorili na ova četiri pitanja:

- Koliko smo dobri?
- Koliko dobri možemo biti?
- Kako možemo postati bolji?
- Kako možemo učiti od drugih?

Prvo biste trebali biti sigurni da su radnici i polaznici ustanove upoznati s procesom samovrjednovanja, da znaju zašto vaša ustanova treba provesti ovaj proces i na koji način će oni biti uključeni. Kao član povjerenstva za kvalitetu vi ste odgovorni za upravljanje procesom osiguranja kvalitete. Ipak, trebat ćete dodijeliti specifične odgovornosti ostalim radnicima ustanove. Na primjer, prikupljanje statističkih podataka, praćenje rada nastavnika, unutarnju provjeru procesa samovrjednovanja i izvješća vjerojatno će provoditi drugi radnici.

No, važno je osigurati i to da ravnatelj ustanove i povjerenstvo za kvalitetu pokažu svoju predanost samovrjednovanju i da budu primjerom u tom procesu. Iako ste vi od-



govorni za izvješće o samovrjednovanju, usko ćete surađivati s drugim radnicima svoje ustanove. To će vam pomoći da bolje razumijete i proces i da bolje utvrdite rješenja za probleme na koje ćete nailaziti.

Tablica koja slijedi navodi tko je zadužen za koje aktivnosti osiguranja kvalitete u vašoj ustanovi:

Uloge	Odgovornosti u procesu samovrjednovanja
Ravnatelj	<ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj misije i vizije</li> <li>• vođenje i administracija; ljudski i materijalni resursi</li> <li>• promicanje ustanove</li> <li>• upravljanje partnerstvima</li> </ul>
Koordinator za kvalitetu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• predsjedanje povjerenstvom za kvalitetu</li> <li>• rad na definiranju mjera i postupaka za praćenje kvalitete</li> <li>• razvoj sustava kvalitete</li> <li>• koordiniranje prikupljanjem podataka i njihovom analizom</li> </ul>
Koordinator samovrjednovanja (ako nije ista osoba kao i koordinator za kvalitetu )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• koordiniranje samovrjednovanjem</li> <li>• koordiniranje planiranjem unaprjeđenja</li> <li>• interno praćenje procesa samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja</li> <li>• povezivanje i komunikacija s vanjskim vrjednovateljima</li> </ul>
Članovi povjerenstva za kvalitetu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• provedba samovrjednovanja</li> <li>• potvrđivanje izvješća o samovrjednovanju i plana unaprjeđenja</li> </ul>
Osobe koje prate nastavu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• praćenje nastave</li> <li>• analiza godišnjih izvješća o samovrjednovanju</li> <li>• davanje nastavnicima preporuka za unaprjeđenje nastave</li> </ul>
Administrator za podatke	<ul style="list-style-type: none"> <li>• osiguravanje točnog upisa i ispisa podataka i njihove analize</li> </ul>
Nastavnici koji prate praktičnu nastavu izvan ustanove	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uspostava partnerstava za provedbu praktične nastave</li> <li>• evidentiranje napredovanja polaznika na praktičnoj nastavi u propisanoj dokumentaciji</li> </ul>
Nastavnici, polaznici i stručni suradnici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• potvrđivanje izvješća o samovrjednovanju i plana unaprjeđenja</li> <li>• provedba akcijskih planova</li> </ul>

Proces samovrjednovanja traži od vas da utvrdite provode li se aktivnosti za određeni kriterij ili ne. Nadalje, trebate prosuditi koliko dobro provodite aktivnosti i imate li dokaze koji će potkrijepiti vašu prosudbu o tim aktivnostima. Cjelokupna se prosudba donosi za čitavo prioritetno područje ili područje kvalitete na temelju vaših prosudbi o kriterijima.



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

Novi alat koji će biti dostupan putem interneta olakšat će dodatno ovaj proces. Donosit će prosudbe izravno o područjima kvalitete i čitavim prioritetnim područjima. Postojat će poveznica na kriterije koje možete koristiti kao smjernice pri donošenju prosudbe za svako područje kvalitete. Moći ćete ispisati svoje izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja izravno iz tog alata. Za vaše statističko izvješće moći ćete pristupiti grafovima koji prikazuju usporedbe između ustanova i ispisati ih.

Ako trenutačno ne obavljate aktivnosti kao što su opisane u kriterijima, morate se zapisati ima li to negativan učinak na učenje polaznika. Ako ima, trebate upisati taj nedostatak u svoje izvješće o samovrjednovanju i baviti se njime u planu unaprjeđenja. Utvrdite li da neki kriteriji nisu relevantni za vašu ustanovu, ponovno morate provjeriti ima li to negativan učinak na učenje polaznika.

Provodeći te aktivnosti, trebate prosuditi ima li to pozitivan učinak na učenje polaznika. Ako ima, trebate naznačiti te prednosti u svom izvješću o samovrjednovanju. Trebate biti sigurni da imate dokaze koji podupiru vašu prosudbu o prednostima.

Ako način na koji provodite te aktivnosti nema zamjetan učinak na polaznike; na razini je nacionalnoga prosjeka (jednom kada su vam na raspolaganju ova referentna mjerila), tada je vaša izvedba dostačna. Trebate raspraviti može li se ova zadovoljavajuća izvedba unaprijediti u dobru ili vrlo dobru izvedbu. I ovo trebate naznačiti u svom izvješću o samovrjednovanju i planu unaprjeđenja.

Na kraju trebate ocijeniti svoju ukupnu izvedbu u svakom od 6 prioritetnih područja. To je teško jer procjenjujete svoju izvedbu prema kriterijima. Opisnici ocjena su sami po sebi kriteriji prema kojima procjenjujete razinu svoje izvedbe. Kada procjenjujete prema propisanome, obično ne ćete ocjenjivati svoju izvedbu ocjenama od 1 do 5, nego ćete samo zaključiti zadovoljavate li propisani kriterij ili ne.

Međutim, kriteriji u okviru za samovrjednovanje ne određuju samo *status quo* glede kompetencija i kvalitete u vašoj ustanovi, nego se koriste i kao ciljevi za unaprjeđenje u onim područjima u kojima ste utvrdili nedostatke.

Postoji pet ocjena:

- **Izvrstan:** izvedba je iznad referentnih mjerila (nacionalnih, regionalnih, lokalnih i sektorskih ključnih indikatora) u gotovo svim područjima kvalitete i njezinim kriterijima; pokoji nedostatak nema utjecaja na postignuća polaznika; visoka postignuća ustanove i godišnje unaprjeđivanje se stalno održavaju i/ili nadilaze.
- **Vrlo uspješan:** izvedba je iznad referentnih mjerila (nacionalnih, regionalnih, lokalnih i sektorskih ključnih indikatora) i iznad očekivane razine izvedbe s vrlo malo područja za unaprjeđivanje koja nemaju bitnijeg utjecaja na postignuća polaznika; postoje posebne aktivnosti sa snažnim pozitivnim učinkom na učenje polaznika; postoji, dakle, mnogo više prednosti nego nedostataka.
- **Uspješan:** izvedba pokazuje više prednosti nego nedostataka; područja za unaprjeđivanje imaju ponešto negativnog utjecaja na postignuća polaznika; ipak, više je aktivnosti u bitnjim područjima iznad referentnih mjerila (nacionalnih, regionalnih, lokalnih i sektorskih ključnih indikatora), a nekoliko je aktivnosti ispod prosjeka.
- **Zadovoljavajući:** izvedba zadovoljava minimalne zahtjeve i svoju očekivanu razinu; prednosti i nedostatci su uravnoteženi; nedostatci pak imaju znatan negativan utjecaj na postignuća polaznika; stoga činite ono što se očekuje



od vaše ustanove; ipak, s dalnjim razvojem i unaprjeđivanjem, ova bi se izvedba u budućnosti mogla prosuditi kao dobra.

- **Nezadovoljavajući:** izvedba ne zadovoljava zahteve; postoje ozbiljne praznine kojima se treba baviti u planu unaprjeđenja; možda postoje neke prednosti, ali nedostatci ozbiljno ugrožavaju postignuća polaznika; izvedba je ispod razine onoga što se obično očekuje od vaše ustanove; npr. ispod referentnih mjerila (nacionalnih, regionalnih, lokalnih i ključnih indikatora).

Vaše se prosudbe i ocjene moraju temeljiti na dokazima. Ako ste utvrdili da su vaši procesi poučavanja odlični i iznad referentnih mjerila, tada morate pružiti čvrste dokaze o tome što točno vi, vaši nastavnici i stručni suradnici činite kao dodatak osnovnim zahtjevima što ih postavljaju kriteriji.

## 4. Samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja – najvažniji zahtjevi

Što trebate učiniti? Ponajprije:

- izraditi godišnje izvješće o samovrjednovanju
- revidirati godišnje izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja tijekom cijele godine
- odabrat i provesti procese unaprjeđenja koji najbolje odgovaraju potrebama vaše ustanove
- vrjednovati i stalno unaprjeđivati svoj odgojno-obrazovni proces. (Pri tomu je važno da su vaše izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja ažurirani i da se osiguranje kvalitete i procesi unaprjeđivanja provode redovito. Stalno i redovito osiguranje kvalitete i unaprjeđivanje najbolji su način za poboljšanje rada vaše ustanove.)

Procesi samovrjednovanja i unaprjeđivanja namijenjeni su prvenstveno vašoj ustanovi. Međutim, korištenje godišnjih izvješća o samovrjednovanju i planova unaprjeđenja od strane vanjskih vrjednovatelja vrlo je važno i, kao ustanova za strukovno obrazovanje, trebate biti sigurni da zadovoljavate barem minimalna očekivanja kada ih izrađujete. Ipak, najveća vrijednost samovrjednovanja i planiranja unaprjeđivanja je poboljšati odgojno-obrazovni proces u vašoj ustanovi.

Da biste postigli najviše pogodnosti, trebate:

- neprestano ažurirati izvješće o samovrjednovanju i pojedinosti o dokazima kako biste mogli prikazati postignuti napredak
- osigurati da samovrjednovanje bude dio kulture vaše ustanove, s time da radnici na svim razinama imaju jasnu sliku o samovrjednovanju i o doprinosu što ga oni daju
- osigurati da svi zainteresirani dionici budu uključeni i da se s njima savjetuje o godišnjem izvješću o samovrjednovanju



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

- provesti samovrjednovanje u ozračju otvorenosti, u kojem se mogu izraziti slobodna i iskrena mišljenja
- vrjednovati proces samovrjednovanja redovito kako biste procijenili svoje mogućnosti za unaprjeđenjem
- osigurati da samovrjednovanje uključuje dionike i, što je još važnije, koje su radnje poduzete kao rezultat njihova utjecaja.

Što trebate uključiti u godišnje izvješće o samovrjednovanju?

Samovrjednovanje je proces koji uključuje potrebu cijele ustanove za stalnim unaprjeđivanjem.

U budućnosti će „baza podataka s primjerima najbolje prakse“ sadržavati zajedničke prednosti i područja za unaprjeđenje koja su uzeta iz izvješća o vanjskom vrjednovanju. Baza podataka će ponuditi posebno učinkovite prakse koje su utvrđene tijekom samovrjednovanja i vanjskoga vrjednovanja te uključiti pitanja za provjeru ispravnosti.

Ukratko, osigurajte da vaše godišnje izvješće o samovrjednovanju uključuje:

- *Precizni opis* vaše ustanove, njezinu misiju, njezino okruženje i podatke o polaznicima; sve ključne elemente: o vašoj ustanovi, lokalnom i regionalnom okruženju, uključujući demografiju i pregled obrazovnih programa koje izvode.
- *Sažetak ocjena* koje ste sami dodijelili.
- *Opis procedura* za provedbu procesa samovrjednovanja; možete koristiti dijagram kako biste dokumentirali procese.
- *Sažetak unaprjeđenja* od posljednjega godišnjeg izvješća o samovrjednovanju, s dokazima, usmjeravajući se na ishode prošlogodišnjega plana unaprjeđenja i razloge zbog kojih neki od vaših ciljeva unaprjeđenja nisu postignuti. (Godišnje izvješće o samovrjednovanju treba pružiti jasna vrjednovanja i podatke koji potkrepljuju ove zaključke.)
- Ako se od vas zahtijeva da ocijenite svoje godišnje izvješće o samovrjednovanju, trebate uključiti *prosudbe* (s dokazima koji ih podržavaju):
  - a) o *sveukupnoj učinkovitosti* (sveukupna učinkovitost je prosudba o tome koliko ste zadovoljili razumne potrebe polaznika i ostalih dionika)
  - b) o *mogućnosti svoje ustanove za unaprjeđenjem*
  - c) o *upravljanju ustanovom*, gdje treba uključiti prosudbe o jednakim mogućnostima koje same po sebi uključuju sprječavanje diskriminacije i promicanje obrazovne i socijalne uključenosti. (Obrazovna i socijalna uključenost odnosi se na vaš pristup omogućavanju napretka za polaznike, na zadovoljavanje različitih potreba polaznika te podizanje razine sudjelovanja i postignuća polaznika iz manjinskih i nedovoljno zastupljenih skupina. Tu trebate uključiti i svoju prosudbu o sigurnosti; npr. kolika je sigurnost polaznika, koliko dobro upravljate resursima te koliko dobro surađujete s drugima kako biste podržavali i promicali unaprjeđivanje.)



- d) o *ishodima za polaznike* – kakav uspjeh postižu vaši polaznici u usporedbi s referentnim mjerilima i vašim ciljevima, što treba biti izazov.
- *Prosudbe* o tome u kojoj mjeri vaša ustanova postavlja polaznike na prvo mjesto i o vašim prednostima i nedostatcima u području sigurnosti socijalno osjetljivih osoba.
- *Prosudbe* o vašim *ključnim mjerama* uspješnosti i/ili ciljevima.
- *Prosudbe o suradnji s polaznicima*, poslodavcima i lokalnom zajednicom, učinak koji proistječe iz ove suradnje i aktivnosti koje poduzimate. Uključite dodatak u svoje godišnje izvješće o samovrjednovanju koji pokazuje stajališta polaznika, poslodavaca i lokalne zajednice. Navedite u kojim područjima postoje prednosti, područja koja treba unaprijediti i kako to mislite postići.
- *Prosudbe* o tome koliko vaše aktivnosti pridonose zdravlju, sigurnosti i dobrobiti polaznika.
- *Aktivnosti* koje su poduzete za daljnje unaprjeđenje posla. Kada je izvedba zadovoljavajuća, trebaju postojati jasni dokazi o planovima koji će se provesti kako bi se posao unaprijedio. Kada je izvedba dobra ili izvrsna, trebaju postojati aktivnosti koje će posao unaprijediti ili ga održavati na istoj razini.
- Kada je *izvedba nezadovoljavajuća* (posebice u slučaju kada je vanjski vrjednovatelj preporučio aktivnosti), treba izraditi detaljne planove s podciljevima i procedurama praćenja. Na područja u kojima je izvedba nezadovoljavajuća trebate djelovati odmah.
- *Dodatak* koji sadrži ključne podatke o uspješnosti, a koristi se kao podrška pri prosudbama za godišnje izvješće o samovrjednovanju; primjerice podatci dobiveni iz Nacionalnih Ključnih indikatora, trenutačni broj upisanih prema kvalifikacijama/zanimanjima, vrsta programa i dob; informacije o uspjehu i napretku polaznika, uključujući razlike između skupina polaznika, recimo između polaznika s teškoćama u učenju i onih koji nemaju teškoća, ili dolaze iz različitih etničkih skupina.

Primjer dobre prakse je redovito revidirati i vrjednovati pojedine dijelove vašega procesa samovrjednovanja i izvješća. Osim minimalnih očekivanja (koja su prethodno navedena), razmislite i o drugim mjerama koje su bitne za samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja. Treba osigurati da vaše godišnje izvješće o samovrjednovanju uključuje važeće zahtjeve koji proizlaze iz zakona, najnovijih mjera i regulatorne zahtjeve, te da zadovoljava zahtjeve vašega poslovnoga razvoja. Razmislite o drugim vanjskim standardima (tj. međunarodnim modelima kvalitete) i pristupima što ih vaša ustanova može koristiti i kako oni mogu poduprijeti vaše samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja.

## 5. Provedba procesa samovrjednovanja

Obrazac izvješća razvijen je kako bi vam pomogao da procijenite koliko je dobra vaša ustanova u provedbi odgojno-obrazovnoga procesa, kao što je opisano u prioritetnom području *Poučavanje i učenje*. Obrazac prikazuje kriterije onoga što se obično očekuje u dobrom odgojno-obrazovnom procesu. To nije popis za provjeru! Cilj je saznati koliko je vaš proces učenja blizu zadovoljavanju kriterija.



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

Sljedeći upitnik može vam pomoći utvrditi koje dokaze već imate, koje dokaze trebate razviti i gdje su praznine. Pitanja uključuju i ostala područja vezana uz „učenje“. Ovaj upitnik je samo jedan primjer kako možete pristupiti procesu samovrjednovanja. Od vas se ne očekuje da izradite upitnike za svako područje kvalitete, jer ćete koristiti kriterije okvira samovrjednovanja.

Drugi pristup bio bi da započnete s dokazima (npr. vaša izvješća o praćenju nastave) i proučite kojim bi područjima kvalitete pripadali ti dokazi te što vam oni govore o razini izvedbe u tome području kvalitete.

Vjerojatno ćete shvatiti da ne možete odmah odgovoriti na sva pitanja jer trenutačno „ne provodite tu aktivnost“ i trenutačno „se ne odnosi na situaciju u Hrvatskoj“. Međutim, s dalnjim razvojem kvalifikacijskog okvira te aktivnosti postati nužne.

Imamo li prateće dokaze:		
Pitanja:	Da	Ne
1. Jesu li budući polaznici obaviješteni o programima obrazovanja što ih mogu pohađati u ovoj strukovnoj školi; i kako znamo tko su naši budući polaznici?		
2. Kako obavještavamo polaznike o našim programima obrazovanja?		
3. Razumiju li polaznici kako mogu horizontalno i/ili vertikalno napredovati iz jednoga programa obrazovanja (horizontalna i vertikalna prohodnost)?		
4. Kako pomažemo polaznicima koji imaju problema s razumijevanjem naših informacija?		
5. Intervjuiramo li svakoga polaznika prije nego što se uključi u program obrazovanja?		
6. Evidentiramo li sve informacije o polaznicima i čuvamo li te evidencije?		
7. Prikupljamo li podatke o potrebama polaznika; njihovim pojedinačnim stilovima učenja; dodatnoj podršci, ako bude potrebna; njihovu prethodnom znanju ili iskustvu, vještinama koje već imaju; treba li vrjednovanje biti posebno organizirano za njih; trebaju li drugu osobnu pomoći; koji su im ciljevi za budućnosti, itd.?		
8. Jesmo li sigurni da polaznici pohađaju program obrazovanja koji odgovara njihovim mogućnostima, željama i potrebama?		
9. Dajemo li polaznicima informacije o programima obrazovanja, o ustanovi, službi potpore, itd.?		
10. Mogu li polaznici prelaziti u prikladniji program obrazovanja ako bi to bilo potrebno?		
11. Pomažemo li kandidatima koje nismo odabrali?		



<b>Imamo li prateće dokaze:</b>		
<b>Pitanja:</b>	<b>Da</b>	<b>Ne</b>
12. Koje savjete dajemo kandidatima koji su odbijeni i evidentira li se to?		
13. Promatraju li se različiti vidovi odabira i inicialno vrjednovanje te čuvaju li se bilješke o tim promatranjima?		
14. Informiramo li naše polaznike o njihovim pravima i odgovornostima u ustanovi, i postoje li o tome dokumenti?		
15. Kakvu vrstu podrške pružamo našim polaznicima izvan učionica i radionica?		
16. Jesu li potrebe polaznika za podrškom formalno utvrđene; postoji li o tome evidencija i revidira li se redovito s polaznicima?		
17. Kako informiramo svoje polaznike o dalnjem obrazovanju kada završe tekući program i evidentira li se to?		
18. Promatraju li se intervjuji s polaznicima glede njihovih potreba za podrškom i čuvaju li se zapisi o tom promatranju?		
19. Jesu li naši nastavnici sposobljeni za, ili upoznati s pitanjima jednakih mogućnosti?		
20. Kako znamo da nastavnici promiču jednake mogućnosti i imamo li zapise o tome?		
21. Što činimo kada se polaznik/ca požali da ga/ju nastavnik diskriminira i imamo li evidenciju o tim aktivnostima?		
22. Kako koristimo inicialno vrjednovanje za uspostavu individualnih ciljeva s polaznicima; gdje je to evidentirano?		
23. Kako često revidiramo ciljeve pojedinačnih polaznika da bismo vidjeli jesu li oni i dalje prikladni?		
24. Jesu li programi obrazovanja podijeljeni u razumne stupnjeve postignuća; vrjednuje li se redovito napredak polaznika u odnosu na te stupnjeve?		
25. Znaju li polaznici za različite stupnjeve postignuća kroz obrazovne programe i kada ih trebaju postići?		
26. Imaju li operativni programi nastavnika jasne kriterije vrjednovanja rada polaznika?		
27. Znaju li polaznici kako će se njihov rad vrjednovati?		
28. Prati li se nastava koju izvode nastavnici redovito; čuvaju li se zapisi o praćenju nastave?		



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

Imamo li prateće dokaze:		
Pitanja:	Da	Ne
29. Postoji li raspored praćenja nastave i znaju li nastavnici kriterije prema kojima će biti praćena njihova nastava?		
30. Koriste li nastavnici različite nastavne metode i jesu li one planirane u operativnim programima?		
31. Planiraju li i provode li nastavnici formativno vrjednovanje s polaznicima; raspravlja li se o povratnim informacijama i evidentiraju li se one?		
32. Kako znamo da polaznici uče iz povratne informacije?		
33. Jesu li polaznici svjesni svojih nedostataka i prednosti i koriste li povratnu informaciju kako bi unaprijedili svoje učenje; kako mi to znamo?		
34. Kako se polaznike podržava u postizanju njihovih individualnih ciljeva; postoje li različiti oblici podrške?		
35. Je li ova podrška dosljedna i uključuje li sve skupine polaznika; kako se to evidentira?		
36. Pohađaju li polaznici „pokusne“ ispise i pokusna vrjednovanja prije konačnoga sumativnog vrjednovanja; dobivaju li povratnu informaciju o svojoj izvedbi?		
37. Što činimo kada se polaznik žali na vrjednovanje?		
38. Jesu li naši polaznici doista u središtu svega što radimo?		
39. Kako dobivamo povratne informacije od polaznika, njihovu iskustvu učenja, njihovoj okolini za učenje, podršci koju su primili, itd.?		
40. Kako postupamo s pritužbama polaznika i nezadovoljnim polaznicima?		

Za ona pitanja na koja ste odgovorili „da“, sada trebate pažljivo pogledati dokaze. Pokazuju li dokazi da zadovoljavate kriterije? Ili činete više nego što se očekuje? Na primjer, ako napišete da je prednost u tome da zadovoljavate potrebe svojih polaznika, tada će podatci o upisu polaznika i završetku obrazovanja biti važni. Slabiji postotak završetka obrazovanja doveo bi u pitanje vašu izjavu o prednosti (osim ako ne dokažete da su polaznici nastavili obrazovanje jer su napredovali i mogli su prijeći na drugi program obrazovanja) te da je ta brojka iznad nacionalnoga prosjeka.

Pitanja na koja ste odgovorili „ne“ su trenutačni nedostatci vaše ustanove. U svomu se planu unaprjeđenja trebate baviti tim nedostatcima. Svakako pogledajte odlomak o planiranju unaprjeđenja u uputama i obrazac *Plan unaprjeđenja*; to je također povezano s vašim dugoročnim razvojnim planom.



## 6. Dovršavanje procesa samovrjednovanja

Sada se trebate vratiti na vaš obrazac *Izvješće o samovrjednovanju* i ocijeniti svoju ukupnu izvedbu u prioritetnomu području *Poučavanje i učenje*. Zatim trebate provjeriti koliko kriterija ne provodite (npr. oni mogu biti nedostatak), koliko ih se može unaprijediti i koliko kriterija su vaše prednosti.

Kad napravite sve kriterije iz prioritetnoga područja *Poučavanje i učenje*, ukupni zbroj će vam pomoći da utvrdite ukupnu ocjenu za ovo prioritetno područje. Ovu ocjenu trebate upisati na prvu stranicu svoga obrasca za izvješće.

Međutim, glavni cilj procesa vašega samovrjednovanja je utvrditi prednosti i nedostatke svoje ustanove. To upisujete na stranice predviđene za sažetak na kraju svakoga prioritetnog područja u obrascu za izvješće. Kada radnicima i polaznicima pružite povratne informacije o rezultatima procesa samovrjednovanja, trebate biti sigurni da ste istaknuli i pohvalili svoje prednosti.

Kada su sva vaša vrjednovanja dovršena, analizirali ste dokaze, donijeli prosudbe o svojoj izvedbi i ocijenili prioritetno područje, trebali biste biti u mogućnosti utvrditi:

- svoje prednosti u području *poučavanje i učenje*
- svoje nedostatke u području *poučavanje i učenje*
- aktivnosti koje trebate poduzeti kako biste nadvladali nedostatke
- aktivnosti koje biste mogli poduzeti kako biste razvili „dobra“ područja u prednosti
- mјere i procedure koje trebate napisati
- programe obrazovanja odraslih koje trebate revidirati i prilagoditi
- resurse koji su vam potrebni kako biste mogli unaprjeđivati odgojno-obrazovni proces svojih polaznika.

## 7. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

Ponekad, tijekom vanjskoga vrjednovanja, postane jasno da radnici nisu upoznati s prednostima i nedostatcima koji su navedeni u izvješću o samovrjednovanju ili s ocjenom koja je predložena za područje u kojem rade ili s bilo kojim ciljem. Dobro izvješće bi prirodno trebalo proizlaziti iz uspostavljenih procedura upravljanja kvalitetom, u kojem smislu bi trebalo:

- uključivati mišljenja dionika - kao što su polaznici i poslodavci
- koristiti sve podatke koji su na raspolaganju (upis, završetak obrazovanja polaznika, postignuća, zapošljivost, napredak i jednake mogućnosti)
- biti samokritični
- donijeti prosudbe koje su potkrijepljene dokazima i koje se mogu prikazati nekome izvana, primjerice inspektorima ili vanjskim vrjednovateljima.

Kako je dobro izvješće o samovrjednovanju temelj vašega plana unaprjeđenja, ono promiče stalan razvoj, što znači bolje poučavanje.

### 7.1. Izradba sažetka

Korisno je opisati vaš specifičan proces samovrjednovanja u sažetku izvješća. Na primjer, navesti tko je sastavio izvješće, uključujući i to kako su radnici, polaznici, poslodavci



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

i ostali dionici bili uključeni. Prikazati kako je izradba izvješća vezana uz vaš godišnji ciklus aktivnosti osiguranja kvalitete; je li to prvo ili drugo izvješće što ga je vaša ustanova izradila; i kako se ono uklapa u vaš strateški plan ili dugoročni razvojni plan. Treba napomenuti ako ste vi i vaši radnici prošli bilo kakvu edukaciju za samovrjednovanje ili ako ste primili podršku izvana.

Ako se tijekom godine provodilo bilo kakvo vanjsko vrjednovanje, uključite ga i navedite ishode. Korisno je reći jeste li o rezultatima samovrjednovanja i vanjskoga vrjednovanja informirali druge na bilo koji način, primjerice u brošuri svoje ustanove ili plakatima na vašoj zgradi.

### 7.2. Uključivanje svih dionika

Jedan od najučinkovitijih načina izrade izvješća o samovrjednovanju je organiziranje dana jednom godišnje koji je posvećen samovrjednovanju, gdje svi radnici i dionici mogu razmjenjivati ideje. Podaci o postignućima kao i dokazi iz osiguranja kvalitete trebaju biti na raspolaganju. Takav pristup omogućuje uključivanje svih dionika.

Za svaki obrazovni program trebate dati informacije o radnicima, broju polaznika po svakome obrazovnom programu te mjestu njihova izvođenja. U vođenju i upravljanju korisno je opisati radnike koji su uključeni i resurse, kao što je mjesto učenja, mjere i procedure vezane uz upravljanje, jednake mogućnosti i sustav osiguranja kvalitete.

Informirajte radnike o 6 prioritetnih područja i njihovoj važnosti za proces učenja kako bi se moglo raspravljati o prednostima i nedostatcima te donijeti prosudbe o normama.

### 7.3. Važnost podataka

Svaka prosudba koju napravi pojedinac ili tim u izvješću o samovrjednovanju treba biti potkrijepljena podatcima. Ti podatci trebaju biti pouzdani, ažurirani i relevantni za prosudbu. Primjerice, ako donosite prosudbu o zadovoljavajuću potrebe zajednice, trebate definirati što mislite pod *zajednica*, koje kriterije za zadovoljavajuće potreba koristite i kako ćete ih izmjeriti. Podatci koje koristite trebaju biti povezani s kriterijima.

Kao što analizirate ishode za određenu godinu, trebate naznačiti trendove, primjerice stopu uspješnosti polaznika.

Pri analizi trendova, zapitajte se:

- Što se unaprjeđuje?
- Koja područja održavaju izvrsne/odlične ishode?
- Što je zadovoljavajuće i gdje treba pokušati postići dobre i izvrsne/odlične rezultate?
- Što se pogoršava i treba žurne aktivnosti za unaprjeđivanje?

Novi alat koji će se nalaziti na internetu pomoći će vam u utvrđivanju podataka što ih trebate prikupljati i u utvrđivanju načina na koji ih koristiti u procesu samovrjednovanja i SWOT-analizi. Taj će alat izrađivati i grafove s referentnim mjerilima i usporedbama koji će vam pružati potrebne podatke za donošenje prosudbi o rezultatima procesa samovrjednovanja i koji će vam pomoći da točno utvrdite svoje prednosti i nedostatke. Ti će vam grafovi pružati i vrijedne podatke kako biste mogli odrediti ciljeve za plan unaprjeđenja.



## 7.4. Donošenje prosudbi korištenjem kvalitativnih i kvantitativnih podataka

Vaši podatci mogu biti kvantitativni (na primjer, stopa uspješnosti polaznika ili broj uključenih poslodavaca) ili pak kvalitativni (primjerice, povratna informacija od polaznika tijekom njihova „putovanja kroz obrazovanje“, te od poslodavaca i drugih zainteresiranih dionika o njihovu zadovoljstvu vašom izvedbom).

Važno je usporediti podatke sa svim raspoloživim referentnim mjerilima i osigurati njihovo potvrđivanje. Uspjeh polaznika (uključujući njihovo napredovanje), ključni su izvor informacija za vas pri donošenju prosudbi, kao što su ključni i rezultati vašega praćenja nastave. Vaši se procesi i prosudbe o praćenju trebaju temeljiti na jasnim kriterijima.

## 7.5. Bilježenje informacija

Važno je pri pisanju izvješća koristiti jednostavan jezik i izbjegavati žargon. Pokušajte učiniti svoje izvješće čitljivim svakome, a ne samo stručnoj publici.

Važnije od navođenja prednosti i nedostataka jeste samopouzdanje da je određena kvaliteta doista prednost. Drugim riječima; može li se pokazati da je nešto iznad norme ili da ima pozitivan učinak na iskustvo učenja? Ako tvrdite da imate „visoku razinu“ završetka programa, treba biti jasno s čim se ta razina uspoređuje. Možda vi osjećate da je završetak obrazovanja u vašoj ustanovi dobar jer su vaši polaznici u nepovoljnem položaju i imaju dodatne socijalne potrebe. Vaš dokaz treba pokazati što vi i vaši radnici činite da je iznad referentnih mjerila i što vodi do visoke razine završetka obrazovanja polaznika.

Kad god je moguće, koristite statističke podatke: stopu postignuća, rezultate upitnika što su ih popunjavali polaznici, roditelji ili poslodavci; ili ocjene koje su internu dodijeljene za praćenje nastave.

Obratite posebnu pozornost na postignuća u razvoju praktičnih vještina; jesu li posebno dobre, ili su na očekivanoj razini? Redovito provjeravajte mrežne stranice ministarstava i nacionalnih institucija zbog nacionalnih trendova u stopama završavanja obrazovnih programa i postignućima te zbog ključnih indikatora i referentnih mjerila. To može razjasniti valjanost vaših prednosti i nedostataka.

Svako prioritetno područje i/ili područje kvalitete poredajte kao natuknice po njihovoj važnosti, s time da započnete s najvažnijom prednošću ili nedostatkom. Ovaj će vam način predstavljanja u natuknicama pomoći pri donošenju odluke o ocjeni.

Ako donosite prosudbe koje ne zahtijevaju ocjene, pomjivo uravnotežite prednosti i nedostatke i osigurajte kritičku procjenu. Vrjednovanje počinje prosudbom koja se temelji na dokazima i zatim navodi zašto ste je donijeli.

Vanjski vrjednovatelji jedna su od publike za vaše izvješće. Oni će ga koristiti za donošenje odluke i za raspravu s vama. Stoga trebate napisati i što sažetije izvješće i plan i budite sigurni da ste pokrili sve bitne elemente iz *Uputa*. Kratke rečenice, dobro označivanje pogлављa sa zaglavljima i korištenje tablica i dijagrama (kao što su grafovi koji prikazuju trendove) pomoći će da izvješće bude čitljivije.

Plan unaprjeđenja treba biti što jednostavniji i uključivati sve prednosti i nedostatke, i treba ga stalno pratiti i ažurirati.



## 7.6. Uključivanje mišljenja polaznika

Mišljenje polaznika važno je za izvješća o samovrjednovanju. Napišite sažetak o tome što oni misle o vama kao ustanovi. Napravite dvije liste natuknica s naslovima „što se polaznicima dopada u odgojno-obrazovnome procesu“ i „što polaznici misle da bi se moglo unaprijediti“. Mnoge ustanove prikupljaju ovu vrstu informacija putem upitnika, ali ih malo koriste pri unaprjeđivanju. Druga mogućnost da polaznici izraze svoja mišljenja su fokus-grupe za samovrjednovanje.

Kao što su u središtu procesa učenja, polaznici trebaju biti i u središtu procesa samovrjednovanja. Težina prednosti i nedostataka izravno je povezana s utjecajem na polaznike.

Mnoge ustanove ocjenjuju svoju izvedbu višom ocjenom nego što je uistinu. To se može izbjegći kritičkom analizom dokaza i uključivanjem dionika u ocjenjivanje aktivnosti.

Pitanja koja trebate postaviti pri ocjenjivanju:

- Može li ocjena biti 4 - „vrlo dobar“, ako je stopa završavanja obrazovanja loša?
- Može li ocjena biti 1 - „nezadovoljavajući“, ako postoji nekoliko prednosti, a nema nedostataka, ili ako nedostatci imaju malo utjecaja na polaznike?

## 7.7. Mogućnost za unaprjeđenje

Vaša mogućnost za unaprjeđenje je prosudba o tome koliko dobro možete provesti svoje samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja, jer su to vaši ključni procesi koji trebaju osigurati i podići razinu kvalitete. Ovdje se temeljno radi o utjecaju vaših aktivnosti i o tome postižu li one ciljeve koje ste postavili, a koji trebaju biti rastegljivi.

Mogućnost za unaprjeđenje definira se kao „sposobnost ustanove za strukovno obrazovanje da stalno unaprjeđuje standarde temeljene na onome što je postignuto do sada ili da održi izrazito visoke standarde.“ Osiguranje kvalitete snažno naglašava mogućnost za unaprjeđenjem tijekom vanjskoga vrjednovanja i u svakom drugom revidiranju vašega samovrjednovanja. Kako biste procijenili svoju mogućnost za unaprjeđenje, trebate razmisiliti o sljedećim pitanjima:

- Znate li svoje nedostatke i poduzimate li ispravne aktivnosti da ih ispravite?
- Znate li u kojim područjima ste na razini zadovoljavajuće izvedbe? Ako je odgovor *da*, što radite kako biste podigli razinu u tim područjima?
- Znate li svoje prednosti i održavate li ih?
- Postavljate li i nadzirete li fleksibilne ciljeve koji se temelje na unaprjeđenjima i na održavanju izrazito visokih standarda?
- Evidentirate li ono što ste prepoznali da trebate učiniti i činite li to uistinu?

Trebate analizirati svoju mogućnost za unaprjeđenjem. Rezultate treba uključiti u svoj proces samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja.



## 7.8. Završavanje izvješća o samovrjednovanju

Samovrjednovanje treba biti čvrsto povezano uz vaš ciklus osiguranja kvalitete i podupirati ga. Primjer dobre prakse je čuvati preslike svakog izvješća o samovrjednovanju i plana unaprjeđenja. Tako je moguće pratiti kako se proces razvijao i unaprjeđivao iz godine u godinu.

Razmislite o utjecaju koji je posljedica vaših aktivnosti, posebice vaših aktivnosti unaprjeđivanja. Promjene koje napravite imat će posljedice na kvalitetu odgojno-obrazovnoga procesa i utjecat će na zadovoljstvo dionika. Ako se ne radi o vašemu prvom godišnjem izvješću o samovrjednovanju, trebate naglasiti utjecaj prethodnih aktivnosti unaprjeđivanja u sadašnjemu godišnjem izvješću o samovrjednovanju.

Trebate uzeti u obzir i utjecaj koji sam proces samovrjednovanja ima na polaznike i radnike. Kako on pojačava njihovu uključenost u strategiju i njihovu predanost misiji ustanove, ciljevima i ključnim indikatorima?

Ponovimo: svakako uravnotežite prednosti i nedostatke; ne mijesajte prednosti s propisanimi. Ispunjavanje propisanoga je osobina koja će, ako nije prisutna, biti nedostatak. Norme i prednosti se mijenjanju kako rastu očekivanja i kako se podiže ljestvica vezana uz izvedbu.

## 7.9. Usuglašavanje i potvrđivanje vašeg izvješća o samovrjednovanju

Usuglašavanje i potvrđivanje prosudbi vašeg izvješća o samovrjednovanju od presudne je važnosti. Trebate unutarnji i vanjski doprinos prije nego što finalizirate svoje presudbe i ocjene.

Možete organizirati unutarnje potvrđivanje. Obično se radi o manjemu povjerenstvu koje preispituje presudbe i aktivnosti. Možete pozvati i nekoga izvan svoje ustanove kako bi ispitao vas i vaše radnike.

Pronađite suradnike koji će preispitivati vaše presudbe i ocjene. Oni trebaju postaviti sljedeća ključna pitanja o vašem izvješću i planu:

- Koliko ste bili otvoreni kada ste donosili presudbe? Jeste li započeli tako što ste rekli: „Mi mislimo da zaslužujemo ocjenu 4!“ i potom to pokušali dokazati? Ili, još bolje, jeste li ostavili postrani sve predrasude i doista se upitali: „Što dokazi govore o našoj izvedbi?“
- Kako znate da su vaše presudbe valjane i pouzdane? Gdje su dokazi i koliko su oni dobri?
- Kako znate da će određena aktivnost unaprijediti odgojno-obrazovni proces tamo gdje postoje nedostatci ili da će održati prednost na razini, tj. jeste li planirali aktivnosti i jesu li one odgovarajuće?

Uspostavite fokus-grupu za samovrjednovanje s predstvincima radnika i polaznika različitih razina kako biste revidirali i obavili unutarnji nadzor predloženog izvješća. Njihov zadatak će biti pružiti unutarnje, ali neovisno mišljenje o vašem izvješću o samovrjednovanju kako bi se osiguralo da ono pruža pravu sliku ustanove. Oni će zapravo pregledavati predložene dokaze i odlučiti je li izvješće pravi odraz prednosti i nedostataka. Konačno, oni će odlučiti slažu li se s vašim izvješćem i s ocjenama, ili ne.



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

Učinkovit način unutarnjega nadzora procesa samovrjednovanja je da se unutarnjim nadzornicima dâ izvješće bez ocjena. Unutarnji nadzornici trebaju zatim ocijeniti svako prioritetno područje tako da prosuđuju predložene dokaze prema kriterijima. Rezultati ovog ocjenjivanja „naslijepo“ mogu se zatim usporediti s ocjenama koje je predložilo povjerenstvo za kvalitetu.

Jednom kada su vaša fokus-grupa za samovrjednovanje ili unutarnji nadzornici proveli nadzor procesa samovrjednovanja i izvješće, te kad budu napravljene izmjene, oni trebaju internu potvrđiti izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja. Povjerenstvo za kvalitetu formalno će prihvati izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja. Izvješće će tada potpisati ravnatelj ustanove.

Ako su polaznici i poslodavci pružili informaciju putem upitnika, obavijestite ih što se dogodilo kao rezultat njihova doprinosa. To pokazuje koju vrijednost ima njihova povratna informacija u vašim naporima da postignete unaprjeđenje.

Akcijski su planovi ključni za unaprjeđivanje kvalitete. Oni su sredstvo kojim se postiže učinkovitost samovrjednovanja. Zbog njih je osoblje usredotočeno na održavanje onoga što je dobro dobrom, a ono drugo pokušavaju raditi bolje. Planovi unaprjeđenja trebaju se baviti glavnim nedostacima, trebaju unaprijediti zadovoljavajuće vidove te učvrstiti i širiti primjere najbolje prakse na druga područja.

Redovito revidirajte plan unaprjeđenja između izvješća o samovrjednovanju (obično kvartalno) kako biste nadzirali napredak. Ažurirajte planove unaprjeđenja kako se „stvari“ mijenjaju. Izvješće o samovrjednovanju koje je pravilno povezano s akcijskim planom automatski će se ažurirati u vrijeme revidiranja, i to će biti jasno svakome „izvana“ tko bude čitao izvješće.

Još jedan način na koji se to može učiniti jest međusobno revidiranje između strukovnih ustanova.

Međusobna revizija omogućava vam da poduzmete dubinsko istraživanje procesa samovrjednovanja te bolju suradnju. Što je vaš proces samovrjednovanja stroži i transparentniji, to možete biti sigurniji da su izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja točni i svrhoviti; te da imate i mogućnost i volju za unaprjeđivanjem. Vidjet ćete da je međusobna revizija važan način na koji cijela ustanova sudjeluje u samovrjednovanju.

Jednostavnije rečeno, proces međusobne revizije je proces gdje se skupina ustanova formalno udruži kako bi jedni drugima revidirali odgojno-obrazovni proces u svrhu postizanja unaprjeđenja na temelju suradnje. Obično počinju revidiranjem trenutačnoga plana unaprjeđenja kako bi pomogli ustanovi-domaćinu da shvati koliko je dobro i sve-obuhvatno primijenjen njihov plan.

Ustanova čiji se rad revidira zove se „domaćin“, a ostale se ustanove nazivaju „revizori“. Proces je ciklički i podrobnije je objašnjen u *Uputama za međusobnu reviziju*.

Da bi međusobna revizija bila stroga i učinkovita, skupina za međusobnu reviziju treba poduzeti sljedeće ključne aktivnosti:

- pripremiti se za revidiranje
- provesti revidiranje
- ponuditi profesionalni izazov ustanovi-domaćinu
- obraditi povratne informacije i izvješćivati
- podržati planiranje razvoja
- provesti nadzor i vrjednovanje.



Tijekom procesa međusobne revizije domaćin i revizori trebaju biti iskreni i otvoreni glede svih vidova procesa samovrjednovanja. Zadatak revizora je testirati sustave i procese kvalitete domaćina i donijeti prosudbu o dostatnosti, valjanosti, objektivnosti i pouzdanosti podataka i dokaza koje domaćin koristi u samovrjednovanju. Revizori također ispituju koliko je svrhovit plan unaprjeđenja koji je nastao nakon provedena procesa samovrjednovanja.

## 8. Planiranje unaprjeđenja

Ne postoji propisani pristup planiranju unaprjeđivanja, ali postoji mnogo primjera najbolje prakse. Prije svega, najvažnije je uključiti sve radnike kako bi plan unaprjeđenja postao redovitom točkom na dnevnome redu i kako bi se o njemu izvješćivalo na sastancima tima i radnika. To postavlja temelj za kulturu unaprjeđivanja kvalitete u kojoj svi radnici očekuju i održavaju visoke standarde. Drugo, važno je da se aktivnosti vrjednuju, procjenjuju i stalno i brzo unaprjeđuju.

Dok provodite samovrjednovanje i identificirate područja za unaprjeđivanje, mjerila će vam biti standardi i prioritetna područja iz okvira za samovrjednovanje. Osim toga, mjerila vam mogu biti druge ustanove, unutarnja ključna područja izvedbe i „rastegljivi“ ciljevi za stalno unaprjeđivanje. Možete koristiti i plan unaprjeđenja da prikažete kako će ustanova nadograđivati svoje ukupne ključne prednosti, održavajući ih i koristeći ih za planiranje budućeg odgojno-obrazovnoga procesa.

Učinkoviti planovi za unaprjeđenje kvalitete uključuju procese za praćenje napretka i vrjednovanje uspjeha. Ako se to provodi redovito, npr. kvartalno, postaje dio procesa za unaprjeđivanje kvalitete umjesto da bude obavljeno na brzinu 'taman na vrijeme' za vanjsko vrjednovanje.

Područja koja treba uključiti u vaš plan unaprjeđenja trebaju se preuzeti iz izvješća o samovrjednovanju. U svom planu možete uzeti u obzir barem sljedeće teme:

- a. Gdje se nalazite?
- b. Gdje želite biti?
- c. Kako ćete tamo stići?
- d. Koliko će vam vremena za to trebati?

Kako revidirate i unaprjeđujete svoje planiranje aktivnosti? Upitajte sljedeće:

- Donosimo li dobre prosudbe?
- Zadajemo li si prave aktivnosti?
- Uspijevamo li doprijeti do stvarnih uzroka nedostataka?
- Određujemo li primjerene resurse za aktivnosti?
- Provodimo li aktivnosti, dovršavamo li ih, prepoznajemo li što je bilo dobro i nagrađujemo li one koji su za to odgovorni?

### Analiza glavnih uzroka

Analizu glavnih uzroka mogu koristiti sve ustanove za strukovno obrazovanje. To je pristup koji vas dovodi do uzroka problema, a ne do simptoma.

Područje za unaprjeđenje koje zahtijeva analizu glavnih uzroka najčešće se pojavljuje i zahtijeva najviše resursa kako bi se problem otklonio. Kada se identificira područje za unaprjeđenje, pronalaženje uzroka problema može ubrzati proces unaprjeđenja i osigu-



## 2.2. Pisanje izvješća o samovrjednovanju

rati da se bavite pravim pitanjima. To će vas spriječiti da gubite vrijeme na problematična područja koja su rezultat drugih problema i omogućit će vam da se usredotočite na ona koja će pružiti najviše unaprjeđenja i pozitivne promjene. Ako promijenite dva ili tri područja koja izazivaju najviše problema, možete unaprijediti cijelu ustanovu.

### Procjena nedostataka

1. Gdje ste sada i što želite postići? Što su uz to vezani ciljevi, ishodi i kriteriji uspjeha?
2. Koji je vaš vremenski okvir za unaprjeđenje? Koji su podciljevi i nadnevci za dovršenje posla? Kada odredite nadnevak za dovršenje, zadatci se mogu podijeliti na dvo-tjedne ili mjesecne; to će učiniti aktivnosti nadzora i izvješćivanja lakšima nego da se bavite velikim projektom.
3. Tko je odgovoran za provedbu? Koji su resursi potrebni da bi se postigao uspjeh? Ako aktivnosti ovise o prethodnim aktivnostima, to trebate uzeti u obzir kad određujete resurse.
4. Kako ćete nadzirati, vrjednovati i izvješćivati o napretku? Ako odgovorni radnici na svakoj razini izvješćuju razinu iznad sebe, plan unaprjeđenja ostaje na dobrom putu i postaje dijelom dnevnoga procesa.
5. Što ste naučili kao rezultat vaših aktivnosti za unaprjeđenje? To je ključna informacija kako bi se isti problem izbjegao u budućnosti.
6. Što ste naučili o svojim procesima za planiranje unaprjeđivanja? Kako ih možete poboljšati ili biti sigurni da će ostati učinkoviti?

### Stalno praćenje

Vanjski vrjednovatelji vjerojatno će biti zainteresirani za napredak planova za unaprjeđenje kvalitete, posebice ako postoje naznake da određeno predmetno područje ili aktivnost ne funkcionira na zadovoljavajućoj razini.

Uspješno planiranje unaprjeđivanja usmjeren je na ishode. Kad identificirate uzrok problema i isplanirate i upravljate aktivnostima za unaprjeđenje, možete stalno pratiti i nadzirati svoju izvedbu u odnosu na ono što ste postigli i što postižete. Koristite ciklički proces praćenja aktivnosti, nadziranja posljedica aktivnosti i prilagođavajte se kako biste to postigli. Dok se usredotočujete na ishode tijekom procesa, odmah primjenjujte ono što ste naučili iz svojih aktivnosti, a ne za mjesec ili godinu dana. Dok planirate svoje aktivnosti, planirajte unutarnji nadzor. Možete procjenjivati i rad radnika, ili s njima postavite i dogovorite ciljeve za unaprjeđenje njihova rada. Time ćete primijeniti samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja na rad radnika.

Postavite sljedeća pitanja o stalnom praćenju:

- Koliko ste sigurni da su vaše aktivnosti za unaprjeđivanje povezane s nedostacima ili da će održati prednosti?
- Jeste li isplanirali unaprjeđenja uključujući one koji će ga provoditi?
- Mogu li oni biti odgovorni za posao i obaviti ga? Imaju li vještine i resurse? Koliko su motivirani na ljestvici od 1 do 10? (Sve manje od 8 od ukupno 10 nije dovoljno!)
- Dok ste planirali, jeste li odlučili o kriterijima praćenja i nadzora? Koliko su oni jasni i mjerljivi?
- Kako ćete nadzirati aktivnosti? Hoćete li to učiniti ubrzo nakon što se one dogode?
- Kako ćete uključiti osobe koje provode aktivnosti unutarnjega nadzora?
- Koliko ste spremni prihvatiti rezultate unutarnjega nadzora i unijeti daljnje promjene u vaš plan?



## 9. Strogost u samovrjednovanju i planiranju unaprjeđenja

Strogost je presudna. To znači:

- Korištenje nacionalnih i lokalnih referentnih mjerila i drugih komparativnih podataka
- Unutarnje i vanjsko potvrđivanje prosudbi i ocjena
- Sistematično korištenje podataka o zadovoljstvu polaznika i poslodavaca
- Postavljanje izazovnih ciljeva za unaprjeđivanje
- Učinkovito unutarnje praćenje nastave i učenja; aktivnosti koje se prate trebaju uključivati poučavanje, vrjednovanje, povratne informacije i revidiranje učenja, kada je to moguće
- Temeljenje prosudbe o kvaliteti poučavanja i vrjednovanja na profesionalnim standardima za nastavnike
- Imati pristup dostupnim informacijama o upravljanju i njihovo učinkovito korištenje
- Strogo upravljanje radom ustanove, pojedinaca i timova
- Uska uključenost ravnatelja i upravnoga tijela ustanove u proces samovrjednovanja
- Iskrenost u suočavanju s nedostatcima te održavanje i unaprjeđenje prednosti
- Osigurati da riješeni nedostatci budu utvrđeni kod posljednjega samovrjednovanja i/ili vanjskoga vrjednovanja
- Akcijski planovi za unaprjeđenje kvalitete moraju voditi do promjena i unaprjeđivanja (ili zadržavanja prednosti). Unutarnji se nadzor mora provesti
- Samovrjednovanje i unaprjeđivanje su kontinuirani; svi dijelovi ustanove trebaju redovito revidirati kvalitetu i planirati njezino unaprjeđivanje.

## 10. Što se događa s izvješćem o samovrjednovanju i planom unaprjeđenja?

Prosudbe i ocjene iz vašeg izvješća potvrđuju vanjski vrjednovatelji jednom godišnje. Uloga vrjednovatelja također je da vas savjetuje i podržava u vašem razvoju te da širi informacije o primjerima najbolje prakse.

Vaše izvješće i plan trebate stalno ažurirati i smatrati ga živim skupom dokumenata koji odražava vaš rad. Trebate imati i ažurirane sažetke i biti sigurni da ste uključili informacije o promjenama u područjima učenja.

Održavanje izvješća i plana živim pogodnost je za vašu ustanovu i vaše polaznike. Lakše ih je ažurirati redovito nego u duljim vremenskim razdobljima ili godišnje. Provedba vašega plana u aktivnosti postaje dio vaše rutine.

Informacije o svim izvješćima o samovrjednovanju i izvješćima o vanjskome vrjednovanju bit će prikupljeni i analizirani u Agenciji za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih kako bi se odredili prednosti i nedostatci na razini države, potrebna podrška i moguća područja koja treba razviti u pružanju strukovnog obrazovanja.

Rezultati ove analize pružaju vrijedne informacije o primjeni referentnih mjerila i ključnim indikatorima za vaš sljedeći proces samovrjednovanja.



## 11. Što sada?

Prolazeći kroz proces samovrjednovanja na primjeru prioritetnoga područja *Poučavanje i učenje*, trebali ste naučiti koje su aktivnosti sastavni dio samovrjednovanja, vrijeme koje je potrebno da se prikupe i prosude podatci i dokazi te kako pretvoriti nedostatke u ciljeve za unaprjeđenje.

Sada trebate napisati plan unaprjeđenja. Vjerojatno će vas vrijeme i novac spriječiti da odmah postignete sve svoje ciljeve za unaprjeđenje. Zbog toga ste poredali svoje aktivnosti prema prioritetima. Kada jednom postignite prve ciljeve za unaprjeđenje, o tome trebate obavijestiti sve dionike i motivirati se za svoje sljedeće aktivnosti.

Prije nego što započnete ciklus samovrjednovanja za sljedeću godinu, možda biste trebali pogledati *Popis za provjeru pripreme za samovrjednovanje*. Ovaj će vam popis pomoći u pripremi nizom pitanja. Gdje je odgovor na pitanje „ne“, trebate se pokušati baviti tom temom prije samovrjednovanja kako bi vaš proces bio što bliže idealnoj situaciji opisanoj u vašim *Uputama*.

## DODATAK

Sadržaj za izvješće o samovrjednovanju:

1. kraći pregled u kojemu se daje opis situacije u ustanovi za strukovno obrazovanje: vrsta ustanove, koje kvalifikacije/zanimanja nudi, itd.
2. vremensko razdoblje na koje se izvješće odnosi
3. unaprjeđenja od posljednjeg izvješća; postignut napredak
4. mišljenja dionika, osobito kako polaznici vide ustanovu
5. prioritetna područja i prosudbe o njima te dokazi koji podupiru prosudbe
6. prednosti i nedostatci (te, ako je moguće, preporuke za unaprjeđenje)
7. ocjene
8. primjeri dobre prakse
9. statistički podatci koji podupiru dokaze (ako podatci već postoje u godišnjem izvješću ustanove tada se samo na njih referira; nije ih potrebno dodatno kopirati).

Utvrđeni nedostatci će se unijeti u godišnji plan unaprjeđenja (ili dugoročni razvojni plan, ovisno o resursima). Godišnji plan unaprjeđenja treba sadržavati resurse i odgovornosti te način na koji će ga se nadzirati i pratiti.

Hrvatski okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju

# Priručnik za samovrjednovanje



## 3. POGLAVLJE:

Dodatni materijali (obrasci i predlošci)

3. POGLAVLJE:  
Dodatni materijali (obrasci i predlošci)



### 3. Dodatni materijali (obrasci i predlošci)

#### 3.1. Popis za provjeru pripreme za samovrijednovanje

Ovaj popis za provjeru odnosi se na razdoblje od \_\_\_\_\_ do \_\_\_\_\_

nadnevak nadnevak

Ovaj popis za provjeru je nadzirao: \_\_\_\_\_ potpis ovlaštenog člana uprave

Nadnevak:

nadnevak završetka

\* Osobe koje imaju svu odgovornost za realizaciju aktivnosti, a ne one koje aktivnost zapravo provode.

Samovrijednovanje i planiranje unaprijeđenja		Da		Ne		Akciju treba poduzeti		Kad
Svrha i opseg	Tko*							
• Jesu li svrha i opseg samovrijednovanja jasno definirani, dogovoren i razumiju li ih svi radnici i dionici?								
• Jesu li te svrhe primjereno priopćene i razumiju li ih svi koji su uključeni?								
• Je li veza između samovrijednovanja i primjene referentnih mjerila jasno priopćena i razumiju li je svi uključeni?								
• Koristi li se samovrijednovanje kao sredstvo za unaprijeđenje radije nego da je samo sebi svrhom?								
• Je li veza s unutarnjim nadzorom i vanjskim vrijednovanjem jasno priopćena i razumiju li je svi uključeni?								
• Jesu li ciklusi i prioriteti samovrijednovanja isplanirani i je li se o njima raspravilo sa svim važnim dionicima?								
• Sjedinjuju li ciklusi samovrijednovanje, planiranje unaprijeđenja i strateško planiranje (npr. školski akcijski plan)?								
• Shvaćaju li se na ispravan način troškovi i dobrobiti postupka?								





**3.1. Popis za provjeru pripreme za samovrijednovanje**

<b>Samovrijednovanje i planiranje unaprijeđenja</b>		<b>Da</b>	<b>Ne</b>	<b>Akciju treba poduzeti</b>
		<b>Tko*</b>		<b>Kad</b>
<b>Priprema</b>	• Jesu li dogovoren sustavi za prikupljanje, analizu i izvješćivanje o uspješnosti u ključnim područjima?			
	• Je li dogovoren kako će se izvješćivati o rezultatima, kako će se oni staviti na raspolaganje i tko će primiti izvješće?			
	• Jesu li područja kvalitete i deskriptori uspješnosti u potpunosti uzeti u obzir?			
	• Je li dogovoren tko će provesti samovrijednovanje i kad će se provesti pojedine faze u procesu?			
	• Jesu li lokalne, regionalne i nacionalne strategije i revizije uzete u obzir?			
	• Jesu li uzete u obzir potrebe polaznika, poslodavaca, zajednice i gospodarstva?			
	• Jesu li uprava aktivno posvećena i uključena u postupak samovrijednovanja?			
	• Jesu li timovi formirani i pripremljeni za sva područja koja treba vrijednovati?			
	• Jesu li imenovani voditelji timova za planiranje i vođenje postupka samovrijednovanja?			
	• Jesu li odgovarajuće ovlasti dodijeljene osobama odgovornima za koordinaciju postupka (npr. koordinatoru samovrijednovanja)?			
<b>Odgovornosti</b>	• Jesu li radnici primjereni sposobljeni za metode i procedure samovrijednovanja?			
	• Imaju li radnici na raspolaganju dovoljno vremena i resursa za provođenje postupka?			
	• Jesu li polaznici aktivno uključeni u postupak?			
	• Jesu li poslodavci i ostali dionici uključeni u postupak samovrijednovanja?			





<b>Samovrijednovanje i planiranje unaprjeđenja</b>		<b>Da</b>	<b>Ne</b>	<b>Akciju treba poduzeti</b>
		<b>Tko*</b>		<b>Kad</b>
<b>Vremenski raspored</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je li utvrđen godišnji ciklus samovrijednovanja i jesu li radnici obavijesteni o njemu?</li> <li>• Je li predviđeno dovoljno vremena za provedbu postupka, uključujući prikupljanje dokaza?</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jesu li dostupni podaci o uspješnosti za cijelokupno pružanje obrazovanja / sva područja usluga / upravljanje i za sve skupine polaznika?</li> <li>• Mjeri li se uspješnost u odnosu na dogovorene ciljeve?</li> <li>• Mjere li se trendovi uspješnosti (npr. poboljšanje iz godine u godinu)?</li> </ul>			
<b>Podaci o uspješnosti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usporeduje li se uspješnost s uspješnošću ostalih ustanova za strukovno obrazovanje i s državnom razinom?</li> <li>• Jesu li podatci lako dostupni?</li> </ul>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kakva je uspješnost u usporedbi s ciljevima?</li> <li>• Kakvi su trendovi uspješnosti; ima li značajnijih trendova?</li> </ul>			
<b>Analiza podataka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kakva je uspješnost u usporedbi s onom drugih ustanova i uspješnošću na državnoj razini?</li> <li>• Je li sadašnja uspješnost održiva?</li> </ul>			





**3.1. Popis za provjeru pripreme za samovrijednovanje**

<b>Samovrijednovanje i planiranje unaprijeđenja</b>		<b>Da</b>	<b>Ne</b>	<b>Akciju treba poduzeti</b>
				<b>Tko*</b>
				<b>Kad</b>
<b>Dokazi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postoje li sustavi/načini prikupljanja i unakrsnog upućivanja na izvore dokaza kako bi se izbjeglo duplicitiranje uloženoga truda?</li> <li>• Jesu li dokazi valjani, pouzdani, dovoljni, točni, dosljedni i aktualni?</li> <li>• Jesu li na raspolažanju dokazi o cijelokupnom pružanju obrazovanja / područjima usluga / upravljanju i o svim skupinama polaznika?</li> <li>• Jesu li dokazi (osim povjerljiva materijala) lako dostupni?</li> </ul>			
<b>Prosudbe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jesu li utvrđene prednosti prave prednosti ili održavaju samo ono što se normalno očekuje?</li> <li>• U kakvom su odnosu prednosti i nedostatci s učenjem i postignućima?</li> <li>• Jesu li provedeni načini usuglašavanja i potvrđivanja prosudbi?</li> <li>• Jesu li prosudbe samovrijednovanja više temeljene na procjeni nego opisne?</li> <li>• Iskorištavaju li prosudbe do kraja raspoložive dokaze?</li> <li>• Jesu li važni dionici bili uključeni u donošenje prosudbi i odlučivanju o ocjenama?</li> <li>• Jesu li poduzeti koraci kako bi se osiguralo da sustav ocjenjivanja буде dosljedno primijenjen?</li> </ul>			





**3.1. Popis za provjeru pripreme za samovrednovanje**

<b>Samovrednovanje i planiranje unaprijeđenja</b>		<b>Da</b>	<b>Ne</b>	<b>Akciju treba poduzeti</b>	
<b>Izvješće</b>				<b>Tko*</b>	<b>Kad</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jesu li potrebe polaznika, poslodavaca, zajednice i gospodarstva uzete u obzir?</li> <li>• Jesu li uzeti u obzir deskriptori uspiješnosti izneseni u okviru za samovrednovanje ustanova za strukovno obrazovanje?</li> <li>• Jesu li uzeta u obzir sva područja kvalitete?</li> <li>• Jesu li uzete u obzir lokalne, regionalne i nacionalne strategije i revizije za neprekidno unaprijeđenje?</li> </ul>				
<b>Planovi unaprijeđenja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je li plan jasno povezan s rezultatima samovrednovanja te s lokalnim, regionalnim i nacionalnim prioritetima?</li> <li>• Jesu li važni dionici uključeni u izradbu plana unaprijeđenja?</li> <li>• Bave li se planovi unaprijeđenja svim uočenim nedostatcima?</li> <li>• Bave li se planovi aktivnostima iz prethodnoga ciklusa koje nisu dovršene?</li> <li>• Jesu li ciljevi unaprijeđenja specifični, mjerljivi, ostvarivi, orijentirani na rezultate i vremenski određeni?</li> <li>• Bave li se planovi izvornim uzrocima uočenih problema?</li> <li>• Jesu li pojedinačne i timske odgovornosti za aktivnost jasno definirane?</li> <li>• Jesu li za plan unaprijeđenja određeni primjereni troškovi i resursi?</li> <li>• Postoje li jasan vremenski raspored unutar kojega treba dovršiti aktivnosti, uključujući i ključne točke; je li plan savladiv?</li> <li>• Jesu li planovi jasno napisani i temeljito dokumentirani?</li> <li>• Jesu li planovi unaprijeđivanja integrirani u strateške i operativne planove?</li> </ul>				





### 3.1. Popis za provjeru pripreme za samovrijednovanje

Samovrijednovanje i planiranje unaprjeđenja		Da	Ne	Akciju treba poduzeti
		Tko*		Kad
<b>Nadzor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nadzire li se primjerno provedba planova unaprjeđenja i pregledava li se kad je potrebno?</li><li>• Jesu li poduzete aktivnosti u skladu s planom unaprjeđenja?</li><li>• Gdje je primjerno, jesu li poduzete akcije za preinaku plana?</li></ul>			
<b>Vrijednovanje</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Što su bili rezultati aktivnosti poduzetih u sklopu plana?</li><li>• Kakvi su rezultati u usporedbi s očekivanim / željenim rezultatima?</li><li>• Je li bilo nenamjeravanih rezultata (pozitivnih i/ili negativnih)?</li><li>• Opravdavaju li dobrobiti postupka sav uloženi trud i poznate troškove?</li></ul>			
		<b>Komentari</b>		





## 3.2. Naslovna stranica obrasca izvješća o samovrijednovanju

### 1. Opće informacije o ustanovi za strukovno obrazovanje

<b>Naziv ustanove za strukovno obrazovanje</b>			<b>Matični broj ustanove / OIB ustanove</b>	
<b>Adresa ustanove za strukovno obrazovanje</b>	<b>Ulica</b>		<b>Grad</b>	
<b>Puni naziv i adresa mjerodavnoga županijskoga tijela</b>				
<b>Kontakt</b>	<b>telefon</b>	<b>faks</b>	<b>e-adresa</b>	<b>internetska stranica</b>
<b>Ime ravnatelja</b>				
<b>Ime(na) koordinatora/ica za kvalitetu u Povjerenstvu za kvalitetu</b>				
<b>Ime koordinatora/ice samovrijednovanja</b> <i>(ako nije ista osoba kao i koordinator/ica za kvalitetu)</i>				

<b>Nadnevak izvješća o samovrijednovanju</b>			
<b>Trajanje ovoga procesa samovrijednovanja</b>	<b>od</b> dan/mjesec/godina		
<b>Prioritetna područja</b>	<b>1. Planiranje</b>	<b>2. Poučavanje/ podrška</b>	<b>3. Postignuća</b>
<i>Oznaciti područja koja su pregledana za ovoga procesa samovrijednovanja</i>			<b>4. Resursi</b>
			<b>5. Međuijudski odnosi</b>
			<b>6. Upravljanje</b>







## 2. Pojedinosti ovog izvješća o samovrijednovanju

<b>Vanjski posjeti</b>		<b>Nadnevci</b>	<b>Prioritetna područja koja su pregledana za posjeta</b>
1. vanjsko vrijednovanje			
2. vanjsko vrijednovanje			
- savjetodavni posjet na zahtjev ustanove			
- inspekcijska			
- drugi vanjski posjeti			

<b>Nadnevak potvrde izvješća</b>		<b>Rezultat analize SWOT:</b> (ne zadovoljava – zadovoljava – uspješan – vrlo uspješan – izvrstan)	
<b>Ime vanjskoga vrijednovatelja</b>			
<b>Potpis vanjskoga vrijednovatelja</b>			

<b>Unutarnji nadzor</b>	<b>1. razdoblje</b> od rujna do studenoga	<b>2. razdoblje</b> od prosinca do veljače	<b>3. razdoblje</b> od ožujka do svibnja	<b>4. razdoblje</b> od lipnja do kolovoza
<b>Nadnevci promjena izvješća o samovrijednovanju</b>				
<b>Nadnevci promjena godišnjega plana unaprijeđenja</b>				

<b>Odluke vrijednovatelja</b>	<b>1. Planiranje i programiranje rada</b>	<b>2. Poučavanje i podrška učenju</b>	<b>3. Postignuća polaznika</b>	<b>4. Materijalni uvjeti i ljudski potencijali</b>	<b>5. Međujiudski odnosi u ustanovi</b>	<b>6. Vođenje i upravljanje</b>
Molimo označite * odgovarajuću kućičku za svako pregledano prioritetsko područje						

<b>Potpisi odgovornih zaposlenika</b> (može i samo ravnatelj)	<b>Ravnatelj</b>	<b>Koordinator/ica za kvalitetu</b>	<b>Koordinator/ica samovrijednovanja</b>
--	------------------	-------------------------------------	--





### 3. Članovi povjerenstva i timova za kvalitetu koji sudjeluju u ovom ciklusu samovrijednovanja

Povjerenstvo/tim/skupina	Ime	Funkcija npr. strukovni nastavnik, polaznik, roditelj, poslodavac
• Povjerenstvo za kvalitetu		
• Tim za kvalitetu/ samovrijednovanje <i>Ako postoji u ustanovi za strukovno obrazovanje uz Povjerenstvo za kvalitetu</i>		
• Dugoročni razvojni plan <i>Ako postoji u ustanovi za strukovno obrazovanje</i>		
• Tim za prioritetna područja <i>Ako postoji u ustanovi za strukovno obrazovanje uz Povjerenstvo za kvalitetu</i>		



#### 4. Sažetak cjelokupnih prosudbi i odluka

**Zapamtite** da za samovrijednovanje i vanjsko vrijednovanje ustanova za strukovno obrazovanje trebaju dati **kratko objašnjenje o naravi ustanove i njezinu radu, rasponu polaznika i onome što ustanova vidi kao svoje glavne ciljeve i svrhe.** Ovaj dio može sadržavati i unakrsne referencije ako se ta informacija nalazi negdje drugdje (npr. u dugoročnom razvojnom planu ustanove). Međutim, informacije u ovom dijelu morate uključivati sažetak napretka i unaprijeđenja kvalitete što ih je ustanova postigla od zadnjeg izvješća, npr. ustanova bi trebala ukratko nabrojiti poboljšanja do kojih je došlo od zadnjeg izvješća o samovrijednovanju (**poboljšanja iz godine u godinu**).

##### Cjelokupna prosudba



Molimo priložite svoja izvješće o samovrijednovanju za pojedinačna prioritetna područja koja su pregledana za ovoga ciklusa samovrijednovanja!





## PRIORITETNO PODRUČJE 1 – PLANIRANJE I PROGRAMIRANJE RADA

### PODRUČJE KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI

#### ŠKOLSKI KURIKULUM I GODIŠNJI PLAN I PROGRAM RADA USTANOVE

##### Kriteriji kvalitete/opisnici uspješnosti:

- 1.1. Školski kurikulum sadži sve elemente propisane zakonom, posebice ciljeve i način procjenjivanja postignuća zadanih ciljeva.
- 1.2. Školski je kurikulum razvijen na temelju propisanoga nacionalnoga kurikuluma.
- 1.3. Godišnji plan i program rada ustanove donesen je na temelju nastavnoga plana i programa i školskoga kurikuluma, sadržavajući sve elemente propisane zakonom.
- 1.4. Školski kurikulum i godišnji plan i program trebaju odražavati smjernice utvrđene Godišnjim planom unaprijeđenja rada ustanove.
- 1.5. Operativni godišnji planovi i programi za nastavne predmete su izrađeni i imaju sve propisane sastavnice.
- 1.6. Operativni godišnji planovi i programi dio su godišnjega plana i programa rada ustanove.
- 1.7. Operativni godišnji planovi i programi su uskladeni s važećim okvirnim nastavnim planovima i programima.
- 1.8. Operativni godišnji planovi i programi uskladeni su s izvedbenim, ako postoje.
- 1.9. Ustanova vrednuje realizaciju elemenata iz godišnjega plana i programa.
- 1.10. Organizacija nastave je primjerenaa polaznicima i nastavnicima.
- 1.11. Strukovna vjeća ustanove imaju izrađene godišnje planove rada.
- 1.12. Ustanova planira i provodi obilježavanje praznika i blagdana, javnih i kulturnih aktivnosti, volonterske i humanitarne aktivnosti te provodi preventiju neprihvatljivih ponašanja i ovisnosti.
- 1.13. Ustanova vjeća ustanove vrijednuje realizaciju svoga godišnjega plana rada.

### IZRADBA I POBOLJŠANJA PROGRAMA OBRAZOVANJA ODRASLIH

- 1.14. Programi obrazovanja odraslih osmišljeni su u suradnji s lokalnim nadležnim tijelima i gospodarskim sektorom kako bi udovoljili utvrđenim potrebama tržista rada, a poboljšanja su oblikovana prema povratnoj informaciji svih dionika.
- 1.15. Programi obrazovanja odraslih osmišljeni su u skladu s propisanom metodologijom.
- 1.16. Programi obrazovanja odraslih osmišljeni su tako da osiguravaju jednak pristup i jednake mogućnosti svima.
- 1.17. Ishodi učenja, kompetencije i kriteriji njihova vrijednovanja redovito se revidiraju i unaprijeđuju kako bi bili u skladu s važećim zahtjevima tržista rada i struke.
- 1.18. Programi obrazovanja odraslih revidiraju se barem jednom godišnje, a polaznici pridonose toj reviziji svojim povratnim informacijama.
- 1.19. Programi se razvijaju i revidiraju na temelju povratne informacije koja dolazi od svih dionika, a povratne se informacije neprestano prikupljaju od polaznika, tvrtki i zajednice u ovu svrhu.
- 1.20. Revidiranje programa vodi ka poboljšanju u poučavanju, nastavi, učenju i uspijehu polaznika.
- 1.21. Informacije o provjeri znanja i uspjehu, uključujući analizu rada različitih skupina polaznika, služe kao vodič za održivost programa obrazovanja.