

**Hrvatski okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom  
obrazovanju i osposobljavanju**

# Priručnik za samovrjednovanje

# Priručnik za samovrjednovanje za ustanove za strukovno obrazovanje

**Za Agenciju za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih:**

**Ravnatelj:** Ivan Šutalo

**Pomoćnica ravnatelja:** Jelena Letica

**Voditeljica projekta:** Hrvojkla Laušić Ramljak

**Glavni urednik:** Ivo Tunjić

**Recenzija:** mr. sc. Ivan Turković

**Lektura:** Srećko Paponja

## Razvojni tim:

### ASOO:

Jelena Letica  
Marija Marčelić  
Irena Ištvanic  
Siniša Markulin  
Danijela Pustahija Musulin  
Dragica Vrgoč  
Tamara Hudolin  
Damir Zvonar  
Kristina Miklaužić Černicki  
Dora Ulaga  
Elisabetta Fortunato  
Gordana Drljević  
Vlatka Klačnja  
Ivica Lozo  
Dragica Kovčalija

### U suradnji s članovima radne skupine:

Andreja Uroić Landekić	MZOŠ
Kristina Begonja	MZOŠ
Suzana Hitrec	USR
Vesna Marović	AZOO
Biljana Vranković	NCVVO
Natalija Gjeri	NCVVO
Sandra Antulić	NCVVO
Mirela Lekić	HOK
Ivana Lešina	Gospodarska škola Buje
Snježana Stivaničević	Poljoprivredna i veterinarska škola Osijek
Sani Bodlović	Srednja škola Bol
Bernardica Šeligo	Srednja škola Pregrada

**Zagreb, srpanj 2011.**

**Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih**  
**Agency for Vocational Education and Training and Adult Education**

Radnička cesta 37b, 10 000 Zagreb, HR, Croatia  
T: +385 1 62 74 666, F: +385 1 62 74 606  
E-pošta: ured@asoo.hr; www.asoo.hr

**ISBN: 978-953-55704-3-1**

CIP zapis dostupan u računalnom katalogu Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu pod brojem 775885

**Grafički dizajn:** RD DIGITAL d.o.o.

**Tisak:** RD DIGITAL d.o.o.

**Naklada:** 800 primjeraka



## Predgovor

Od svibnja 2004. godine, kada je Europska komisija ratificirala *Zajednički okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju*<sup>1</sup>, osiguranje i unaprjeđenje kvalitete postalo je sve važnije za ustanove koje pružaju strukovno obrazovanje i osposobljavanje diljem Europe. Osobito je samovrjednovanje, u kombinaciji s vanjskim vrjednovanjem, obećavajući instrument razvoja i osiguranja kvalitete ustanova za strukovno obrazovanje. Samovrjednovanje može biti nadogradnja već postojećih aktivnosti osiguranja kvalitete u određenoj ustanovi za strukovno obrazovanje, a, osim toga, ono potiče stvaranje partnerstava i razmjenu iskustava između njih samih, lokalne zajednice i tržišta rada.

Hrvatska je tek na početku usvajanja europskih postignuća u području osiguranja kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju. U ožujku 2010. godine, EQARF<sup>2</sup> je prilagođen nacionalnom kontekstu i izrađen je prijedlog Okvira za kvalitetu u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju zajedno s instrumentima osiguranja kvalitete namijenjenima sustavu SOO-a. Od ožujka 2010. do ožujka 2012. godine partner u projektu ASOO<sup>3</sup>, uz pomoć projekta IPA „Razvoj osiguranja kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju“, financiranome sredstvima Europske unije, izradio je, testirao i revidirao Okvir za samovrjednovanje za strukovno obrazovanje i osposobljavanje.

Jedan od ishoda projekta je Priručnik za samovrjednovanje koji opisuje standardni postupak provedbe samovrjednovanja u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju. Preporuke koje su nastale na temelju iskustava iz pilot-faze uzete su u obzir pri reviziji postupka samovrjednovanja. Stoga, *Priručnik za samovrjednovanje* predstavlja postupak koji je testiran u praksi i koji je izgrađen na iskustvima prikupljenima od strukovnih škola koje su sudjelovale u pilot-procesu.

Pristup procesu samovrjednovanja usmjeren je na stvaranje i razvoj nove dimenzije kvalitete, a sam priručnik pružanju podrške ustanovama za strukovno obrazovanje u njihovim nastojanjima da ponude visokokvalitetno obrazovanje i osposobljavanje. Bit procesa je promicanje kontinuiranog unaprjeđenja kvalitete u ozračju otvorenosti i međusobnoga povjerenja kojima se pridonosi transparentnosti i usporedivosti na europskoj razini. Cijeni se dobra praksa i potiče međusobno učenje u procesu koji je dinamičan i poticajan te koristan ustanovama, ASOO-u i cijelome sustavu.

Priručnik za samovrjednovanje izrađen je kao alat koji će koristiti ustanove za strukovno obrazovanje - stoga on ima praktičan pristup; pruža smjernice koje ustanove mogu odmah primijeniti. Nadamo se da će Priručnik za samovrjednovanje ispuniti svoju očekivanu svrhu i da će njegovo korištenje biti od iznimne koristi kako ustanovama za strukovno obrazovanje tako i Agenciji u njezinu poboljšanju sustava stručno-pedagoškoga nadzora nad radom strukovnih škola. S obzirom na to da želimo i dalje unaprjeđivati postupak samovrjednovanja, povratne informacije o Priručniku bit će nam iznimno vrijedne!

Za projektni tim

Jelena Letica,  
pomoćnica ravnateljica, ASOO  
Povratne informacije slati na: [ured@asoo.hr](mailto:ured@asoo.hr)

<sup>1</sup> Zaključak Vijeća o osiguranju kvalitete u SOO-u od 18. svibnja 2004. godine; 9599/04LIMITE/EDUC117/SOC252

<sup>2</sup> Europski referentni okvir za osiguranje kvalitete u SOO-u, srpanj 2009. godine

<sup>3</sup> Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih





# SADRŽAJ

## 1. POGLAVLJE Područja i kriteriji kvalitete (metodologija)

1.1.	Uvod .....	7
1.2.	Temeljne informacije .....	11
1.3.	Prioritetna područja i područja kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju .....	15
1.4.	Izvori dokaza .....	43
1.5.	Primjeri prosudbi .....	49
1.6.	Statistički podatci i podatci o uspješnosti .....	57
1.7.	Uloga i odgovornosti koordinatora samovrjednovanja .....	69

## 2. POGLAVLJE Samovrjednovanje

2.1.	Smjernice za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje .....	71
2.2.	Pisanje izvješća o samovrjednovanju .....	101

## 3. POGLAVLJE Dodatni materijali (obraci i predlošci)

3.1.	Popis za provjeru pripreme za samovrjednovanje .....	121
3.2.	Naslovna stranica obrasca izvješća o samovrjednovanju .....	133
3.2.a-f	Obrasci izvješća o samovrjednovanju – prioritetna područja 1-6 .....	141
3.3.	Popis za provjeru dugoročnoga razvojnoga plana .....	197
3.4.	Proces donošenja odluka pri samovrjednovanju .....	201
3.5.	KREDA <sup>1</sup> -analiza .....	203
3.6.	Internetski alat za samovrjednovanje .....	207

## 4. POGLAVLJE Dodatci

4.1.	Pojmovnik kvalitete [nakon pilot-faze]
4.2.	Brošura o kvaliteti [nakon pilot-faze]
4.3.	Primjeri dovršenih izvješća o samovrjednovanju [nakon pilot-faze]
4.4.	Primjer smjernica za praćenje nastave
4.5.	Primjeri anketa
4.6.	Primjeri postupaka

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVO-a, *Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola*, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)



Hrvatski okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom  
obrazovanju i osposobljavanju

# Priručnik za samovrjednovanje



## **1. POGLAVLJE:**

Područja i kriteriji kvalitete (metodologija)







# 1. Područja i kriteriji kvalitete (metodologija)

## 1.1. Uvod

Priručnik za samovrjednovanje namijenjen je ustanovama za strukovno obrazovanje i osposobljavanje. Izradila ga je radna skupina kao dio početnoga razvoja *Okvira za osiguranje kvalitete za sustav strukovnog obrazovanja i osposobljavanja u Republici Hrvatskoj*. Priručnik su koristile 24 pilot-strukovne ustanove u razdoblju od 2010. do 2011. godine. Radna je skupina koristila *Europske smjernice za samovrjednovanje za pružatelje strukovnog obrazovanja i osposobljavanja* (CEDEFOP, 2003.) kao temelj za izradbu priručnika. Radna je skupina revidirala pilot-izdanje tako što je u njega ugradila povratne informacije dobivene od pilot-ustanova koje su testirale priručnik i druge promjene vezane uz razvoj sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanje.

Postizanje određene razine kvalitete u izvođenju programa strukovnog obrazovanja i osposobljavanja dugoročan je proces koji zahtijeva pomnjivo planiranje i organizaciju. Jedan od mnogih koraka u procesu uspostave sustava kvalitete je samovrjednovanje uspješnosti ustanove za strukovno obrazovanje prema definiranim standardima kvalitete. Smjernice koje se nalaze u Priručniku trebaju pomoći ustanovama za strukovno obrazovanje u samovrjednovanju svih vidova svoga rada, što je dio nacionalnoga sustava osiguravanja kvalitete.

Priručnik za samovrjednovanje u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju sadrži sljedeća poglavlja:

### **Poglavlje 1. Područja i kriteriji kvalitete (metodologija)**

#### **Poglavlje 1.1. Uvod**

U ovomu se poglavlju nalazi pregled različitih dijelova Priručnika za samovrjednovanje.

#### **Poglavlje 1.2. Temeljne informacije**

U ovomu se poglavlju nalaze temeljni podatci o uvođenju sustava osiguranja kvalitete te procesi i vrijednosti koji ga podupiru. U njemu se navode i razvojne aktivnosti što ih provodi Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih glede osiguranja kvalitete ustanova za strukovno obrazovanje.

#### **Poglavlje 1.3. Prioritetna područja i područja kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju**

Ovo poglavlje navodi šest prioriteta i njima pridruženih područja kvalitete te kriterija kvalitete, ili opisnika uspješnosti koji su temelj samovrjednovanja, vanjskoga vrjednovanja i poboljšanja kvalitete.

Prioritetna područja i područja kvalitete su domene i poddomene upravljanja, organizacije i izvođenja nastave prema kojima će se ustanova za strukovno obrazovanje



samovrjednovati i prema kojima će se provoditi njihovo vanjsko vrjednovanje. Kriteriji kvalitete/opisnici uspješnosti određuju postignuća što ih treba postići.

### ***Poglavlje 1.4. Izvori dokaza***

Ovo poglavlje sadrži primjere iz kojih se mogu dobiti korisni dokazi potrebni u procesu samovrjednovanja. Iz nekih se izvora mogu dobiti dokazi koji će pripadati različitim područjima kvalitete. Ovo poglavlje ne pruža iscrpan popis dokaza niti pak sugerira da sve te izvore treba koristiti automatski za svako samovrjednovanje.

Prijedlozi uključuju dokumentaciju, mjere, postupke i aktivnosti koje bi ustanove za strukovno obrazovanje mogle smatrati dokazima svojih postignuća i rada. Stvaranje ovih elemenata bit će dio dugoročnoga razvojnoga plana ustanova za strukovno obrazovanje.

### ***Poglavlje 1.5. Primjeri prosudbi***

Ovo poglavlje sadržava primjere prosudbi koje će biti korisne ustanovama za strukovno obrazovanje i vanjskim vrjednovateljima kada budu prosuđivali dokaze prema kriterijima kvalitete. Budući da popis nije konačan, ustanove za strukovno obrazovanje i vanjski vrjednovatelji će se susretati s različitim situacijama kod različitih ustanova; ovi primjeri mogu poslužiti za donošenje prosudbi u različitim situacijama s kojima se susretnu.

### ***Poglavlje 1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti***

Ovo poglavlje sadrži popis statističkih podataka koje bi ustanove za strukovno obrazovanje trebale prikupljati. Kako popis nije konačan, svaka ustanova može dodati određenu vrstu podataka koji su joj relevantni. Alat koji će se nalaziti na internetu omogućit će ustanovama unošenje podataka tim putem, uz mogućnost ispisa kvantitativnoga statističkog izvješća i grafičkih prikaza s usporedbama i referentnim mjerilima. Ti će grafički prikazi pomoći ustanovama u donošenju realnih prosudbi o svojoj izvedbi u narednome ciklusu samovrjednovanja.

### ***Poglavlje 1.7. Uloga i odgovornosti koordinatora samovrjednovanja***

U ovom je poglavlju objašnjena uloga koordinatora samovrjednovanja koji je član povjerenstva za kvalitetu u ustanovi za strukovno obrazovanje. Koordinator samovrjednovanja će pomagati i nadgledati razvoj i operativnu primjenu samovrjednovanja, vanjskoga vrjednovanja te procese planiranja poboljšanja i vezane procedure u odnosu na kriterije kvalitete.

## **Poglavlje 2. Samovrjednovanje**

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

Ovo poglavlje pruža neke opće smjernice o procesu samovrjednovanja i planiranju unaprjeđenja. Ono navodi uvjete za uspostavu procesa samovrjednovanja, prikupljanja i stvaranja dokaza, korištenja dokaza za kritičko prosuđivanje razine uspješnosti i za razradbu plana unaprjeđenja. Ono uključuje i sažetak procesa samovrjednovanja.



## **Poglavlje 2.2.                      *Pisanje izvješća o samovrjednovanju***

Ovo poglavlje pruža daljnje smjernice o tome kako pisati izvješće o samovrjednovanju koristeći primjer prioritetskoga područja „poučavanje i učenje“. Svi članovi povjerenstva za kvalitetu i voditelji stručnih vijeća koji su zaduženi za „mini“-izvješća o samovrjednovanju trebali bi se upoznati sa sadržajem ovoga priručnika prije pisanja izvješća o samovrjednovanju i planova unaprjeđenja.

## **Poglavlje 3.                      *Dodatni materijali (obraci i predlošci)***

### ***Poglavlje 3.1.                      Popis za provjeru pripreme za samovrjednovanje***

Popis za provjeru pripreme za samovrjednovanje može pomoći pri pripremi samovrjednovanja. Posebice je koristan ustanovama koje tek uvode samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja ili su tek u ranoj fazi njihove primjene. Preporuča se da pružatelji strukovnog obrazovanja i osposobljavanja koriste ovaj primjer kao temelj za razvoj svojih popisa za provjeru, što će također biti koristan dokaz u njihovu izvješću o samovrjednovanju.

### ***Poglavlje 3.2.                      Naslovna stranica obrasca izvješća o samovrjednovanju i obrasci izvješća po prioritetskim područjima***

Ovo poglavlje sadrži obrazac izvješća za samovrjednovanje s odvojenim obrascem za svako prioritetsko područje i obrazac plana unaprjeđenja.

### ***Poglavlje 3.3.                      Popis za provjeru dugoročnoga razvojnoga plana***

Ovo poglavlje sadrži popis za provjeru koji bi ustanovama za strukovno obrazovanje mogao biti koristan pri procjeni njihova dugoročnoga razvojnoga plana.

### ***Poglavlje 3.4.                      Proces donošenja odluka pri samovrjednovanju***

Ovo i sljedeće poglavlje sadrže tablice koje prikazuju proces donošenja odluka što ih ustanove za strukovno obrazovanje primjenjuju tijekom samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja.

### ***Poglavlje 3.5.                      KREDA<sup>1</sup>-analiza***

Ovo poglavlje sadrži tablicu za SWOT-analizu i opisnike ocjena što ih ustanove za strukovno obrazovanje dodjeljuju u procesu ocjenjivanja.

### ***Poglavlje 3.6.                      Internetski alat za samovrjednovanje***

Ovo poglavlje sadrži grafički prikaz internetskoga alata koji će učiniti proces izvješćivanja jednostavnijim ustanovama za strukovno obrazovanje. Alat omogućava ustanovama izradbu komparativnih grafikona koji će poslužiti za postavljenje ciljeva i referentnih mjerila.

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, *Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola*, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)



## **Poglavlje 4.**

## **Dodatci**

### **Poglavlje 4.1.**

### **Pojmovnik za kvalitetu**

U budućnosti će ovo poglavlje sadržavati pojmovnik koji opisuje termine osiguranja kvalitete i objašnjava kako se koristi terminologija unutar projekta *Razvoj osiguranja kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju* i instrumente osiguranja kvalitete (tj. priručnici za samovrjednovanje i vanjsko vrjednovanje). Uglavnom se koristi CEDEFOP-ov "Pojmovnik o kvaliteti u SOO" (2003.); ali i mrežne stranice za pretraživanje (npr. Google), ENQA "Terminologija osiguranja kvalitete u visokom obrazovanju" (2006.), OECD-ov "Pojmovnik o obrazovanju" (2008.), CEDEFOP-ova "Terminologija politike SOO-a" (2004.), CEDEFOP-ov "Europski vodič za samovrjednovanje pružatelja SOO-a" i EFQM-ov "Pojmovnik", [www.efqm.org/Portals/0/Glossary.pdf](http://www.efqm.org/Portals/0/Glossary.pdf).

Pojmovnik HKO-a<sup>2</sup> što ga je objavilo Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa u Zagrebu, 3. lipnja 2009., dodan je *Pojmovniku za kvalitetu* tako da su unosi označeni referentnim brojem: CROQF-P-S4-T2, 06/2009.

### **Poglavlje 4.2.**

### **Brošura o kvaliteti**

Brošura o kvaliteti izradit će se i objaviti nakon pilot-faze kako bi dionicima u području strukovnog obrazovanja i široj javnosti prikazala rezultate i ishode pilot-faze. Ona sadrži pregled samovrjednovanja u strukovnom obrazovanju u Republici Hrvatskoj i stečena znanja.

### **Poglavlje 4.3.**

### **Primjeri dovršenih izvješća o samovrjednovanju**

Ovi su primjeri nastali za vrijeme pilot-faze od rujna 2010. do srpnja 2011. godine. Mogu biti korisni ustanovama pri pisanju vlastitih izvješća.

### **Poglavlje 4.4.**

### **Upute za praćenje nastave**

Ovo poglavlje sadrži **primjer** „Uputa za praćenje nastave“, koje pružaju opće smjernice o tome kako pratiti nastavu i kako dovršiti izvješće o praćenju nastave koje se nalazi u uputama. Izvješće o praćenju može se koristiti za praćenje procesa učenja, za bilježenje saznanja i za izvješćivanje o kvaliteti onoga što se pratilo za posjeta nastavi. Dvršena izvješća o praćenju izvori su dokaza. Priručnik također sadrži **primjere** postupaka koje ustanove za strukovno obrazovanje mogu koristiti kao temelj za razvoj svojih postupaka.

### **Poglavlje 4.5.**

### **Primjeri anketa**

U ovom se poglavlju nalaze primjeri anketa za učenike, nastavnike i poslodavce. Ustanove mogu slobodno kopirati i prilagođavati ove dokumente svojim potrebama.

### **Poglavlje 4.6.**

### **Primjeri postupaka**

Ovo poglavlje sadrži primjere postupaka. Ustanove mogu slobodno kopirati i prilagođavati ove dokumente svojim potrebama.

---

<sup>2</sup> HKO = Hrvatski kvalifikacijski okvir



## 1.2. Temeljne informacije

I Republika Hrvatska se, kao i druge države širom svijeta, suočava s mnogim izazovima koji zahtijevaju fleksibilnu radnu snagu koja je u mogućnosti odgovoriti na zahtjeve tržišta rada i koja je spremna na cjeloživotno učenje kako bi držala korak s gospodarskim i tehnološkim promjenama. Jedan od načina na koji države odgovaraju na ove izazove je provedba reformi u sustavu strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (SOO) kako bi se:

- poboljšala prohodnost mladih ljudi - dajući im relevantne i suvremene kvalifikacije
- povisila razina kvalifikacija radne snage
- povećalo sudjelovanje u cjeloživotnom učenju
- prekvalificiranje i dodatno obrazovanje učinilo lakšim za pojedince
- podigla razina kompetencija na nacionalnoj razini
- povećalo povjerenje, pouzdanost i kvaliteta kvalifikacija
- podigla razina SOO-a.

Bilo koja reforma sustava SOO-a morat će se odvijati prema strogom okviru osiguranja kvalitete. U tom kontekstu je Agenciji za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih povjeren zadatak (*Zakon o strukovnom obrazovanju*, 2009.) da razvije okvir osiguranja kvalitete za sustav SOO-a.

Namjera je razviti sustav osiguranja kvalitete koji bi mogao pokrivati sve oblike SOO-a; što bi se u budućnosti moglo proširiti na sve vrste obrazovanja. Pod sustavom osiguranja kvalitete pojedinačni će dijelovi sustava razviti svoje specifične mjere i procedure za autorizaciju, akreditaciju i vanjsko vrjednovanje.

Ključne vrijednosti za osiguranje kvalitete su:

- A. usklađivanje s primjerima dobre prakse – posebice europske
- B. cjelovit pristup – koji se bavi specifičnim područjima u jedinstvenome sustavu
- C. prepoznatljivi korisnici – s posebnim naglaskom na polaznike i poslodavce
- D. transparentnost – koja će biti uvjet za sve institucije i agencije uključene u sustav
- E. stalno unaprjeđivanje – korištenje samovrjednovanja i unutarnjega i vanjskog nadzora
- F. vanjska kontrola – kao što su nadzor, vrjednovanje i inspekcija s pomoću kojih će se podržavati proces samovrjednovanja i unaprjeđenja kvalitete
- G. učinkovitost i djelotvornost – osiguranje isplativosti sustava.

Trenutačno postoje dva europska okvira za osiguranje kvalitete na temelju kojih je razvijen okvir za osiguranje kvalitete SOO-a u Republici Hrvatskoj:

- a) Zajednički okvir za osiguranje kvalitete SOO-a u Europi i najnovija verzija EQARF-a
- b) Europska mreža za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (ENQA<sup>3</sup>).

<sup>3</sup> ENQA (European Network for Quality Assurance) – Europska mreža za osiguranje kvalitete preimenovana je u Europsko udruženje za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju



### a) Zajednički okvir za osiguranje kvalitete (CQAF) u strukovnom obrazovanju u Europi

*Zajednički okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju u Europi (CQAF - The Common Quality Assurance Framework for VET in Europe<sup>4</sup>), što ga je u svibnju 2004. godine ratificirala Europska komisija<sup>5</sup>, krovni je okvir unutar kojega će svaka država razviti svoj vlastiti okvir osiguranja kvalitete strukovnog obrazovanja. Postoji pet područja kvalitete u europskom CQAF-u:*

- metodologija
- svrha i plan
- provedba
- procjena i vrjednovanje
- povratne informacije i promjene.

Ova područja kvalitete detaljnije su objašnjena u *Europskom vodiču za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje* (CEDEFOP, 2003.).

CQAF se temelji na šest ideja:

- ustanove za strukovno obrazovanje odgovorne su za kvalitetu svoga rada
- na godišnjem samovrjednovanju ustanova za strukovno obrazovanje
- na vrjednovanju prema kriterijima
- na vrjednovanju kompetencija
- na dokazima kojima se potvrđuju kompetencije i usklađenost s kriterijima
- na ciklusu kvalitete (planiraj – napravi – provjeri - reagiraj).

U srpnju 2009. godine su Europski parlament i Vijeće Europske unije objavili svoje konačne preporuke za uspostavu *Europskoga referentnog okvira za osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje i osposobljavanje* (EQARF-VET)<sup>6</sup>. Cilj ovih preporuka je uspostava EQARF-VET-a kao referentnog alata koji će pomoći državama članicama da nadziru stalno unaprjeđivanje kvalitete u svojim sustavima strukovnog obrazovanja i da ispituju kako rade postojeći modeli osiguranja kvalitete.

Budući da EQARF-VET ima tri elementa, bit će potrebna rasprava na nacionalnoj razini o tome koje će mehanizme, standarde i procedure trebati razviti kako bi se omogućilo samovrjednovanje na razini sustava i pružatelja, vanjski nadzor i vrjednovanje te prikupljanje i analiza relevantnih podataka za uspostavu ključnih pokazatelja uspješnosti (KPI).

### b) Europska mreža za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (ENQA in HE)

*Za Standarde i smjernice za osiguranje kvalitete u europskomu visokoobrazovnome prostoru (The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area - EHEA) nacrt je izradilo Europsko udruženje (nekadašnja mreža) za osiguranje kvalitete u visokom obrazovanju (ENQA, 2005.). Predloženi standardi i smjernice napravljeni su tako da budu primjenjivi na sve institucije visokog obrazovanja i agencije za kvalitetu u Europi, da promiču zajedničko povjerenje i unaprjeđuju transparentnost poštujući istodobno različite nacionalne kontekste i predmetna područja.*

---

<sup>4</sup> TWG 'Quality in VET', CEDEFOP, 2004.

<sup>5</sup> *Zaključak Vijeća o osiguranju kvalitete u SOO-u; 9599/04LIMITE/EDUC117/SOC252, 18. svibnja 2009.*

<sup>6</sup> *Preporuka od 18. lipnja 2009., objavljeno 8. srpnja 2009./C155*



Standardi i smjernice zasnivaju se na nekoliko temeljnih načela o osiguranju kvalitete:

- ustanove za visoko obrazovanje imaju primarnu odgovornost za kvalitetu usluga koje pružaju i osiguranje te kvalitete
- treba očuvati interes društva za kvalitetu i standarde visokog obrazovanja
- kvaliteta akademskoga programa mora se unaprjeđivati na čitavom europskome visokoobrazovnome prostoru (EHEA)
- važna je transparentnost i korištenje vanjskih stručnjaka
- treba poticati kulturu kvalitete
- visokoobrazovne ustanove trebaju dokazati da su pouzdane, što uključuje i pouzdanost za ulaganje javnoga i privatnoga novca.

Članak 11. **Zakona o strukovnom obrazovanju (2009.)** navodi 8 područja za osiguranje kvalitete:

1. planiranje i programiranje rada
2. poučavanje i podrška učenju
3. postignuća polaznika
4. materijalni uvjeti i ljudski potencijali
5. profesionalni razvoj zaposlenika
6. međuljudski odnosi u ustanovi za strukovno obrazovanje
7. vođenje i upravljanje
8. suradnja s ostalim dionicima.

Struktura hrvatskoga sustava osiguranja kvalitete podijeljena je u **6 prioriternih područja** koja pokrivaju područja kvalitete iz navedenoga zakona, a kojima se trebaju baviti ustanove za strukovno obrazovanje.

Jednom utvrđene potrebe korisnika (npr. polaznika, poslodavaca) treba pretvoriti u parametre kako bi se moglo izmjeriti zadovoljavaju li aktivnosti i procesi ustanove za strukovno obrazovanje te potrebe.

Stoga je svako prioriterno područje podijeljeno u **područja kvalitete** koja su dalje definirana nizom kriterija kvalitete koji određuju standard i razinu aktivnosti i procesa u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju. Ovi kriteriji kvalitete temelje se na *Europskom vodiču za samovrjednovanje (European Guide to Self-Assessment - CEDEFOP, 2003.)* i opisani su kao **deskriptori uspješnosti**. To je napravljeno radi obuhvaćanja svih vrsta pružanja strukovnog obrazovanja i osposobljavanja koje će biti dostupne.

Glavno načelo osiguranja kvalitete je stavljanje **polaznika u središte** te vrjednovanje njihovih stečenih **kompetencija**. Deskriptori uspješnosti opisuju aktivnosti i situacije koje možemo očekivati kod uspješnih ustanova za strukovno obrazovanje. Provedbom aktivnosti, ustanove za strukovno obrazovanje će dokazivati do koje se razine provodi ili obavlja neka aktivnost. Ustanove za strukovno obrazovanje će utvrđivati učinak koji njihove aktivnosti imaju na proces učenja.

Svrha deskriptora uspješnosti je usmjeriti pozornost na najvažnije kriterije kvalitete (npr. na one koji su imali najviše učinka na proces učenja polaznika) i ukazati ustanovama za strukovno obrazovanje na razinu kvalitete njihovih aktivnosti i procesa.

Ustanove za strukovno obrazovanje koristit će područja kvalitete i deskriptore uspješnosti za proces samovrjednovanja, kao i vanjski vrjednovatelji koji će obavljati posjete radi revidiranja kvalitete.







## 1.3. Prioritetna područja i područja kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju

### Prioritetna područja, područja kvalitete i kriteriji kvalitete/opisnici uspješnosti

#### PRIORITETNO PODRUČJE 1 – PLANIRANJE I PROGRAMIRANJE RADA

##### PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI

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

###### Kriteriji kvalitete/opisnici uspješnosti:

- 1.1. Školski kurikulum sadrži 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 unaprjeđenja 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 usklađeni s važećim okvirnim nastavnim planovima i programima.
- 1.8. Operativni godišnji planovi i programi usklađeni su s izvedbenim, ako postoje.
- 1.9. Ustanova vrjednuje realizaciju elemenata iz godišnjega plana i programa.
- 1.10. Organizacija nastave je primjerena polaznicima i nastavnicima.
- 1.11. Strukovna vijeća ustanove imaju izrađene godišnje planove rada.
- 1.12. Strukovna vijeća ustanove vrjednuju realizaciju svoga godišnjega plana rada.
- 1.13. Ustanova planira i provodi obilježavanje praznika i blagdana, javnih i kulturnih aktivnosti, volonterske i humanitarne aktivnosti te provodi prevenciju neprihvatljivih ponašanja i ovisnosti.

##### 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 tržišta rada, a poboljšanja su oblikovana prema povratnoj informaciji svih dionika.
- 1.15. Programi obrazovanja odraslih osmišljeni su u skladu s propisanim 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 vrjednovanja redovito se revidiraju i unaprjeđuju kako bi bili u skladu s važećim zahtjevima tržišta 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 uspjehu polaznika.
- 1.21. Informacije o provjeri znanja i uspjehu, uključujući analizu rada različitih skupina polaznika, služe kao vodič za održivost programa obrazovanja.





## PRIORITETNO PODRUČJE 2 – POUČAVANJE I PODRŠKA UČENJU

### PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI

#### UPISI POLAZNIKA

- 2.1. Ustanova za strukovno obrazovanje ima učinkovite mehanizme utvrđivanja i iskazivanja potreba za upisom polaznika, sukladno potrebama lokalnoga/regionalnoga tržišta rada (npr. deficitarna zanimanja, prostorni i programski uvjeti za polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama, mogućnost realizacije praktične nastave, gospodarske razvojne regionalne i nacionalne planove i strategije, profil sektora i sl.).
- 2.2. Ustanova za strukovno obrazovanje kroz školski kurikulum nudi zanimljive i raznolike aktivnosti, programe i projekte.
- 2.3. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi učinkovite promotivne, informativne i savjetodavne aktivnosti namijenjene polaznicima i roditeljima (npr. informativni sastanci, dani otvorenih vrata, prezentacije, pružanje primjerenih savjeta kako bi polaznici osvijestili svoje interese ili polaznicima koji se nisu uspjeli upisati u određeni program kako bi pronašli drugi odgovarajući program i slično) radi usmjeravanja polaznika u obrazovni sektor/zanimanje koje najbolje odgovara potrebama i interesima polaznika.
- 2.4. Ustanova za strukovno obrazovanje organizira i provodi stručnu podršku profesionalnom savjetovanju i usmjeravanju kroz rad stručnih tijela/službi ustanove.
- 2.5. Pristupno se vrjednovanje provodi u skladu s propisanim uvjetima upisa.
- 2.6. Ustanova za strukovno obrazovanje, na zahtjev (molbu) polaznika, razmatra mogućnost promjene programa obrazovanja te nastoji biti maksimalno fleksibilna.

#### PLANIRANJE NASTAVE, POUČAVANJA I UČENJA

- 2.7. Ustanova za strukovno obrazovanje pruža sustavnu podršku nastavnicima pri izradbi svih obrazaca/dokumenata pri planiranju nastave koji se revidiraju sukladno inovacijama u područjima struke i edukacijskih znanosti.
- 2.8. Nastavnici izrađuju operativne programe rada za nastavne predmete koje poučavaju u tekućoj školskoj godini (koji su usklađeni s okvirnim i izvedbenim nastavnim planom i programom i imaju sastavnice usklađene sa zahtjevima suvremenih edukacijskih znanosti).
- 2.9. Nastavnici izrađuju individualizirane operativne nastavne programe i pripreme za nastavu za polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama sukladno rješenjima mjerodavnih službi i/ili priloženoj medicinskoj dokumentaciji, u suradnji sa stručnom službom ustanove.
- 2.10. Nastavnici se pripremaju za nastavu (planiraju sadržaj, metode, oblike i sredstva za rad).
- 2.11. Planiranje nastave u skladu je s ciljnom skupinom polaznika i specifičnim potrebama pojedinaca, uključujući i polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.12. Planiranje nastave provodi se u suradnji s članovima stručnoga vijeća uz međupredmetnu korelaciju.
- 2.13. Materijalno-tehnička priprema nastave usklađena je s pedagoškim standardom i minimalnim materijalnim uvjetima što ih propisuje okvirni nastavni plan i program.
- 2.14. Nastavnici planiraju usmeno i pisano provjeravanje za tekuću školsku godinu u skladu s važećim pravilnikom.
- 2.15. Vodeći računa o sklonostima i razvojnim mogućnostima polaznika te o mogućnostima ustanove, planiraju se izvannastavni i izvanškolski programi i aktivnosti.
- 2.16. U planiranju školskih i izvanškolskih aktivnosti (nastava) ustanova vodi računa o svim aktivnostima bitnima za odgoj mladih (svijest o nacionalnoj pripadnosti, očuvanju nacionalne, povijesne i kulturne baštine i sl.).



### **NASTAVNI PROCES**

- 2.17. Nastava se izvodi u skladu s propisanim okvirnim nastavnim planom i programom.
- 2.18. Nastava se izvodi u prostorima koji su u skladu s pedagoškim standardom.
- 2.19. Nastavnici izvode nastavu/nastavni sat prema pripremama za nastavne sate ostvarujući planirani cilj i zadatke nastave.
- 2.20. Nastavne metode, oblici rada i nastavna sredstva i pomagala usklađeni su s nastavnim sadržajima i primjereni predznanju i sposobnostima polaznika.
- 2.21. Nastavni proces se temelji na metodama aktivnog učenja s polaznikom u središtu (sudjelovanje učenika u izvodenju nastavnoga procesa; istraživačka nastava, nastava temeljena na polaznikovu iskustvu, projektna nastava, multimedijaska nastava, individualizirani pristup polazniku, interdisciplinarni pristup).
- 2.22. Nastavnici prate i evidentiraju napredovanje polaznika.
- 2.23. Ustanova za strukovno obrazovanje organizira dopunsku i dodatnu nastavu vodeći računa o potrebama, sklonostima i razvojnim mogućnostima polaznika.
- 2.24. Ustanova za strukovno obrazovanje organizira izvannastavne i izvanškolske aktivnosti vodeći računa o potrebama, sklonostima i razvojnim mogućnostima polaznika te o mogućnostima ustanove.
- 2.25. Ustanova za strukovno obrazovanje ima razrađene programe za podršku polaznicima u procesu učenja.
- 2.26. Ustanova za strukovno obrazovanje potiče suradnju nastavnika s vanjskim stručnjacima - u svrhu podizanja kvalitete nastavnoga procesa.
- 2.27. Stručna služba, ravnatelj i nastavnici sustručnjaci ustanove za strukovno obrazovanje prate rad svih nastavnika, posebice nastavnika-pripravnika.

### **UČENJE KROZ ISKUSTVO (VJEŽBE I PRAKTIČNA NASTAVA)**

- 2.28. Vježbe i praktična nastava izvode se na temelju okvirnoga nastavnoga plana i programa za zanimanje (strukovni kurikulum).
- 2.29. Vježbe i praktična nastava organiziraju se i izvode sukladno propisima.
- 2.30. Između teorijske nastave i vježbi i/ili praktične nastave postoji dobra povezanost.
- 2.31. Vježbe i/ili praktična nastava usmjerene su na razvoj vještina koje rezultiraju strukovnim kompetencijama za određeno zanimanje/kvalifikaciju.
- 2.32. Vježbe i praktična nastava organiziraju se kroz učenje u školskim praktikumima i na radnome mjestu (učenje kroz iskustvo i rad).
- 2.33. U programima vježbi i/ili praktične nastave predviđeni su sadržaji osnovna zaštite na radu i zaštite okoliša.
- 2.34. Ustanova i poslodavci imaju zaključene ugovore o provedbi praktične nastave, o čemu ustanova vodi evidenciju.
- 2.35. Ustanova raskida ugovor o provedbi praktične nastave s poslodavcem ako poslodavac ne ispunjava ugovorne obveze ili uvjete za provedbu praktične nastave.
- 2.36. Suradnja između ustanove i poslodavca u realizaciji vježbe i/ili praktične nastave je transparentna.
- 2.37. Nastavnici praktične nastave koji prate učenike kod poslodavca redovito evidentiraju napredovanje učenika u propisanoj pedagoškoj dokumentaciji.
- 2.38. Ustanova prikuplja podatke o stopi uspješnosti polaznika na praktičnoj nastavi te zadovoljstvu poslodavca.
- 2.39. Polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama omogućena je potrebna prilagodba radnoga mjesta, opreme i metoda poučavanja.







<p><b>VJEŽBENIČKA TVRTKA</b></p> <p>2.40. Ustanova za strukovno obrazovanje registrira svoje vježbeničke tvrtke pri Središnjem uredu vježbeničkih tvrtki (SUVT-u).</p> <p>2.41. Pri izvođenju programa <i>Vježbenička tvrtka</i> ustanova za strukovno obrazovanje slijedi odobreni nastavni plan i program te upute Središnjeg ureda vježbeničkih tvrtki.</p>	<p><b>IZVANNASTAVNE AKTIVNOSTI (IZVANNASTAVNE I IZVANŠKOLSKE AKTIVNOSTI)</b></p> <p>2.42. Polaznicima se nude izvannastavne i izvanškolske aktivnosti koje izravno i učinkovito pridonose postizanju ciljeva koji su postavljeni u obrazovnoj politici i programskim dokumentima na nacionalnoj, županijskoj ili lokalnoj razini.</p> <p>2.43. Pri planiranju i izvođenju izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti vodi se računa o ravnomjernoj uključenosti svih nastavnika te o osobnom i profesionalnom razvoju polaznika.</p> <p>2.44. Dio izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti vezan je uz zdravlje, jednakosti i različitosti, tjelesni i društveni razvoj polaznika te zaštitu okoliša.</p> <p>2.45. Pri planiranju izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti ustanova za strukovno obrazovanje koristi rezultate nacionalnih i/ili međunarodnih projekata u kojima ustanova sudjeluje i/ili je sudjelovala.</p> <p>2.46. Redovito se nadzire učinkovitost izvannastavnih aktivnosti; polaznici, nastavnici i dionici pridonose reviziji; a inicijative polaznika - vezane uz izvannastavne aktivnosti - provode se gdje je to moguće.</p>	<p><b>SLUŽBA ZA PRUŽANJE PODRŠKE POLAZNICIMA</b></p> <p>2.47. Polaznici se uvijek mogu slobodno obratiti nastavnicima i stručnim suradnicima radi savjetovanja, dobivanja podrške i djelotvorne pomoći te rješavanja osobnih problema (pravne, emocionalne, zdravstvene i druge naravi), teškoća u školovanju, učenju, profesionalnom napretku i socijalizaciji.</p> <p>2.48. Nastavnici i stručni suradnici ustanove neprestano prate i evidentiraju profesionalni napredak polaznika te najmanje jednom godišnje organiziraju individualna i savjetovanja u skupinama.</p> <p>2.49. Ustanova za strukovno obrazovanje surađuje s multidisciplinarnim timom iz lokalne i šire zajednice (HZZ, stručnjaci zdravstvenih ustanova, mobilni stručni timovi, strukovne udruge, udruge poslodavaca, roditelja i osoba s invaliditetom, centri za odgoj i obrazovanje, ustanove za visoko obrazovanje i dr.).</p> <p>2.50. Svi polaznici su upoznati s pravima i odgovornostima tijekom obrazovanja, koji su jasno i precizno navedeni u kućnome redu i statutu ustanove, i nalaze se na vidljivu mjestu.</p> <p>2.51. Polaznici imaju mogućnost i prilikom davanja povratnih informacija o zadovoljstvu pruženim uslugama podrške, pomoći i savjetovanja, a ustanova evidentira povratne informacije i uspoređuje ih s unaprijed postavljenim kriterijima i očekivanim rezultatima.</p> <p>2.52. Sve se aktivnosti podrške pohranjuju u povjerljive dokumente, a ustanova polaznicima jamči zaštitu osobnih podataka.</p> <p>2.53. Informacije i savjeti učinkovito pomažu polaznicima u izboru nastavka karijere nakon stjecanja strukovne kvalifikacije.</p> <p>2.54. Ustanova ima model praćenja polaznika nakon završetka obrazovanja, prikuplja i evidentira podatke o profesionalnom kretanju polaznika (npr. programi nastavka obrazovanja i/ili učenikovo zapošljavanje u struci) te o tome, po potrebi, izvješćuje mjerodavne ustanove (lokalna uprava, ASOO).</p> <p>2.55. Ustanova ima model osnaživanja uloge i utjecaja Vijeća roditelja i Vijeća učenika u službi pružanja podrške polaznicima.</p>
--	--	--





#### **POLAZNICI S POSEBNIM ODGOJNO-OBRAZOVNIM POTREBAMA**

- 2.56. Ustanova za strukovno obrazovanje - u suradnji s osnivačem - skrbi o integraciji polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama u strukovne programe u mjestu stanovanja sukladno rješenju mjerodavnih službi.
- 2.57. Ustanova za strukovno obrazovanje - u suradnji s osnivačem i drugim mjerodavnim institucijama - osigurava prostorne i programske prilagodbe na početku obrazovanja te tijekom stjecanja općeobrazovnih i strukovnih kompetencija potrebnih za uključivanje na tržište rada, nastavak obrazovanja i cjeloživotno učenje.
- 2.58. Ustanova za strukovno obrazovanje je umrežena s ostalim odgojno-obrazovnim ustanovama, ustanovama socijalne skrbi, zdravstvenim ustanovama, udrugama, poslodavcima, fondovima i dr., radi multidisciplinarnoga pristupa obrazovanju polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.59. Svi djelatnici ustanove upoznati su s međunarodnim i nacionalnim relevantnim zakonima, konvencijama, deklaracijama i strategijama povezanim s pravom na obrazovanje osoba s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.60. Nastavnici i stručni suradnici neprestano prate i evidentiraju napredak polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama i darovitih polaznika.
- 2.61. Nastavnici i stručni suradnici se redovito usavršavaju za rad i kvalitetnu suradnju s polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.62. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi programe koji promoviraju vršnjačku solidarnost, dostojanstvo svake osobe, pravo na različitost i nenasilje.
- 2.63. Ustanova za strukovno obrazovanje ima model identificiranja i rada s polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama i socijalizaciji koji nemaju prethodno dostavljeno mišljenje ili rješenje mjerodavnih službi.
- 2.64. Ustanova za strukovno obrazovanje procjenjuje, evidentira i primjenjuje modele praćenja darovitih i talentiranih polaznika.
- 2.65. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava stalnu obrazovnu, pedagoško-didaktičku i psihološku podršku darovitim i talentiranim polaznicima koja na najbolji način poboljšava njihovo učenje i stjecanje kompetencija (programi u redovnoj nastavi, natjecanja, izvannastavne aktivnosti, radionice, ljetne i zimske škole, klubovi, kampovi i sl.).

#### **POHAĐANJE NASTAVE**

- 2.66. Ustanova za strukovno obrazovanje prikuplja, obrađuje i analizira podatke o pohađanju nastave.
- 2.67. Ustanova za strukovno obrazovanje poduzima primjerene mjere smanjivanja izostanaka s nastave.
- 2.68. Ustanova za strukovno obrazovanje prikuplja podatke o stopi (%) i razlozima odustajanja od školovanja.
- 2.69. Ustanova za strukovno obrazovanje prikuplja, obrađuje i analizira broj izrečenih pedagoških mjera, praćenje porasta ili smanjenja po obrazovnim razdobljima.
- 2.70. Ustanova za strukovno obrazovanje evidentira i analizira specifičnosti pohađanja nastave polaznika putnika, polaznika s izvanškolskim obvezama i aktivnostima i polaznika u drugim/paralelnim programima obrazovanja (glazbene škole, športski programi, kronična oboljenja) te pruža mogućnosti podrške.
- 2.71. Ustanova za strukovno obrazovanje u rješavanje *problematike* pohađanju nastave uključuje Vijeće roditelja i Vijeće učenika.





#### **KOMUNIKACIJA I SURADNJA**

- 2.72. Ustanova za strukovno obrazovanje potiče komunikaciju s polaznicima, nastavnicima, drugim radnicima i upravom, a koja se temelji na suradnji i uzajamnom poštovanju.
- 2.73. Nastavnici koriste učinkovite mjere za promoviranje jednakih mogućnosti i izbjegavanje diskriminacije kako bi polaznici mogli ostvariti svoj puni potencijal.
- 2.74. Nastavnici učinkovito primjenjuju standarde u poučavanju, nastavi i učenju te koriste druge metode (npr. učenik u središtu procesa učenja i poučavanja, učenje kroz iskustvo, praktična nastava) kako bi se zadovoljile različite mogućnosti, kulture, spol, motivacija pojedinaca.
- 2.75. Nastavnici međusobno surađuju radi povezivanja sadržaja učenja unutar istih ili različitih područja (intra/interdisciplinarni pristup učenju).
- 2.76. Nastavnici omogućuju polaznicima primjenu metode rješavanja problema, razvoj ključnih kompetencija te kreativno kritičko razmišljanje.





## PRIORITETNO PODRUČJE 3 – POSTIGNUĆA UČENIKA I ISHODI UČENJA

### PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI

#### UNUTARNJE PRAĆENJE I OCJENJIVANJE ODGOJNO-OBRAZOVNIH POSTIGNUĆA POLAZNIKA

- 3.1. Sve relevantne dionike (polaznike, roditelje, nastavnike i stručno-pedagošku službu) predmetni nastavnici obavješćuju o postupcima i načinima praćenja i vrjednovanja polaznika.
- 3.2. Elementi i kriteriji vrjednovanja su jasni, dostupni relevantnim dionicima i proizlaze iz strukovnoga kurikulumu.
- 3.3. Temeljem jasnih kriterija i elemenata vrjednovanja polaznik može procijeniti razinu vlastitoga znanja i vještina.
- 3.4. Praćenje i vrjednovanje prilagođeno je polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 3.5. Vrjednovanje se koristi za praćenje napretka polaznika u stjecanju kompetencija te za njihovo informiranje o postignuću i napretku.
- 3.6. Nastavnik kroz proces vrjednovanja potiče polaznikovo napredovanje i samopouzdanje.
- 3.7. Polaznicima je omogućeno ponovno vrjednovanje vlastitih postignuća.
- 3.8. Postupci vrjednovanja polaznika su valjani, pouzdani, primjereni, dosljedni, pravedni i provode se redovito i u skladu s važećim propisima.
- 3.9. Unutarnje praćenje i vrjednovanje ishoda učenja u skladu je sa standardom kvalifikacije te omogućuje polaznicima usvajanje odgovarajućih profesionalnih i strukovnih kompetencija koje su karakteristične za profil kvalifikacije.
- 3.10. Postupak unutarnjeg praćenja i vrjednovanja redovito se analizira i poboljšava.
- 3.11. Poslodavci prepoznaju da su usvojene kompetencije (znanje i vještine) relevantne za radno mjesto i da su primjenjive u praksi.
- 3.12. Sva potrebna evidencija i dokumentacija škole o polaznicima, podacima o njihovom uspjehu i podacima o izdanim svjedodžbama čuvaju se u skladu s propisima.

#### ISPITI (predmetni, popravni, razlikovni, razredni i završni rad)

- 3.13. Izrada i obrana završnoga rada provodi se sukladno vremeniku izradbe i obrane završnoga rada.
- 3.14. Vremenik izradbe i obrane završnoga rada objavljen je na oglasnoj ploči i/ili mrežnoj stranici škole.
- 3.15. O provedbi, izradbi i obrani završnoga rada ustanova vodi propisanu evidenciju.
- 3.16. Školski prosudbeni odbor i povjerenstvo za obranu završnoga rada radi na temelju *Poslovnika o radu* koji je donijelo upravno tijelo ustanove.
- 3.17. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi predmetne, popravne, razlikovne i razredne ispite u skladu s propisima.
- 3.18. Statutom ustanove propisani su načini provedbe predmetnih, popravnih, razlikovnih i razrednih ispita.
- 3.19. O provedbi ispita vodi se propisana evidencija, koja se čuva u dosjeu polaznika.





**VANJSKO VRJEDNOVANJE**

- 3.20. U ustanovi za strukovno obrazovanje provode se nacionalni ispiti i ispiti državne mature po procedurama što ih je propisao Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- 3.21. Ukupni podatci o uspješnosti polaznika analiziraju se i uspoređuju s nacionalnim prosjekom i dostupni su svim dionicima.

**NATJECANJA I SMOTRE RADOVA POLAZNIKA**

- 3.22. Ustanova za strukovno obrazovanje organizira i sudjeluje na školskim, regionalnim, državnim i međunarodnim natjecanjima i smotrama radova polaznika.
- 3.23. Broj polaznika koji sudjeluju u izvannastavnim aktivnostima i/ili natjecanjima i smotrama radova polaznika viši je od 15% od ukupnoga broja polaznika u ustanovi za strukovno obrazovanje.
- 3.24. Polaznici ustanove za strukovno obrazovanje sudjeluju u natjecanjima i smotrama radova u zanimanjima/kvalifikacijama koje se izvode u njihovim ustanovama.
- 3.25. Regionalna samouprava i predstavnici gospodarstva aktivno su uključeni u provedbu natjecanja i smotri radova polaznika.
- 3.26. Ustanova prati sudjelovanje i uspjehe svojih polaznika na natjecanjima i smotrama radova.







**PRIORITETNO PODRUČJE 4 – MATERIJALNI UVJETI I LJUDSKI POTENCIJALI – PROFESIONALNI RAZVOJ RADNIKA USTANOVE**

**PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI**

**OSIGURAVANJE OKRUŽENJA ZA UČENJE**

- 4.1. Specijalizirana se oprema za učenje i prostori (sanitarne prostorije, administrativni prostor, pomoćni prostor, knjižnica, mjesto za prikupljanje dokumentacije, informacijska tehnologija, specijalizirane učionice i radionice) sigurno, na odgovarajući način i učinkovito koriste i pristupačni su.
- 4.2. Nastavni se proces odvija u sigurnom okruženju i u skladu s propisima o zaštiti na radu i drugim propisima.
- 4.3. Potrebni resursi su dostupni i koriste se kao podrška u nastavi, a dolaze s jasnim i razumljivim uputama za rukovanje te uputama za sigurnu uporabu.
- 4.4. Polaznici, radnici i drugi dionici osjećaju se sigurnima, a nasilno se ponašanje i druge vrste neprihvatljiva ponašanja učinkovito sprječavaju.
- 4.5. Radnicima i polaznicima osigurano je korištenje propisanih medicinskih usluga.
- 4.6. Radnici, polaznici i drugi dionici upoznati su s postupcima u slučaju opasnosti i periodično ih uvježbavaju.

**MATERIJALNI UVJETI / UPRAVLJANJE RESURSIMA**

- 4.7. Materijalni uvjeti, metode poučavanja i potrebe polaznika usklađuju se s promjenama u strukovnom kurikulumu.
- 4.8. Osnivač i ustanova za strukovno obrazovanje osigurava materijalne uvjete kako bi svi polaznici, uključujući i polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama, u potpunosti sudjelovali u nastavnom procesu u skladu sa svojim potrebama.
- 4.9. Prostor (koji uključuje: sanitarne prostorije, administrativni prostor, pomoćni prostor, knjižnicu, mjesto za prikupljanje dokumentacije, informacijsku tehnologiju, specijalizirane učionice i radionice), zgrade i oprema dostupni su svim dionicima, radnicima i polaznicima; označeni su i vrlo ih je lako pronaći (npr. tlocrt rasporeda svih prostorija, oznake na vratima).
- 4.10. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava korištenje novih materijalnih resursa kod tehnoloških promjena.

**FINANCIJE**

- 4.11. Razvoj i održivost usluga za polaznike temelje se na odgovornom raspolaganju novcem.
- 4.12. Učinkovito se vodi računovodstvo - u skladu s financijskim i pravnim zahtjevima; o financijskom izvješću raspravlja školski odbor.
- 4.13. Prioriteti u potrošnji i korištenje financijskih resursa jasno su povezani s programima obrazovanja i prioritetima u planiranju te snažno odražavaju ciljeve ustanove za strukovno obrazovanje.
- 4.14. Radnici su konzultirani pri izradi financijskoga plana (iskazujući svoje potrebe).
- 4.15. Ustanova za strukovno obrazovanje učinkovito koristi vlastite kapacitete kako bi došla do dodatnih izvora financiranja, a potom i njima odgovorno upravljala.
- 4.16. Ustanova za strukovno obrazovanje učinkovito koristi vlastite resurse i resurse lokalne, nacionalne i europske zajednice (npr. sudjelovanje u projektima EU-a) za provedbu i unaprjeđenje programa obrazovanja i praktičnu nastavu.





#### **KADROVSKA POLITIKA**

- 4.17. Svi su radnici zaposleni u skladu sa zakonskim i podzakonskim propisima te uvjetima koji su propisani strukovnim kurikulumom (nastavnim planom i programom).
- 4.18. Sve su uloge i odgovornosti radnika jasno definirane i svi ih razumiju; jasno su određene nadležnosti, koje se poštuju.
- 4.19. Kadrovska je politika u skladu s važećim propisima, a rad svih radnika učinkovito se nadzire i vrjednuje sustavom procjena i kontrolom što rezultira daljnjim planiranjem i poboljšanjem.
- 4.20. Školski odbor – u suradnji s nastavničkim vijećem donosi etički kodeks ustanove za strukovno obrazovanje.
- 4.21. Ravnatelj ustanove za strukovno obrazovanje imenuje osobu za rješavanje problema vezanih uz međuljudske odnose.
- 4.22. Učinkovito i djelotvorno se rješavaju konflikti između radnika.

#### **TRAJNO STRUČNO USAVRŠAVANJE RADNIKA**

- 4.23. Proводи se pojedinačno i organizirano stručno osposobljavanje i usavršavanje (uz podršku ustanove za strukovno obrazovanje) u struci, ali i u području pedagogije, didaktike, obrazovne psihologije, metodike, informacijsko-komunikacijskih tehnologija, savjetodavnoga rada, upravljanja, obrazovnih politika i drugih područja relevantnih za učinkovito i visokokvalitetno obavljanje odgojno-obrazovne djelatnosti u školskim ustanovama.
- 4.24. Politika profesionalnoga razvoja radnika uključuje odgovarajuće načine upoznavanja novih radnika s poslom i odgovarajuću organizaciju trajnoga stručnog usavršavanja.
- 4.25. Trajni profesionalni razvoj svih radnika pridonosi njihovoj učinkovitosti i omogućuje im da se kritički osvrću na svoj rad i planiraju svoje usavršavanje u skladu s ciljevima ustanove za strukovno obrazovanje.
- 4.26. Podatci o postignuću polaznika koriste se kao izvor informacija kako bi se utvrdila moguća potreba za usavršavanjem ili edukacijom radnika.
- 4.27. U skladu s ciljevima razvoja, prikupljaju se, analiziraju i objavljuju podatci o postignućima ustanove za strukovno obrazovanje.





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 5 – SURADNJA UNUTAR USTANOVE ZA STRUKOVNO OBRAZOVANJE – SURADNJA S OSTALIM DIONICIMA – PROMICANJE USTANOVE</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>ŠKOLSKI ODBOR</b>	<p>5.1. Školski odbor daje aktivnu podršku i uključen je u razvoj i kvalitetu odgojno-obrazovnoga procesa te drugih usluga koje pruža ustanova za strukovno obrazovanje.</p> <p>5.2. Školski odbor učinkovito pruža podršku radnicima ustanove u zaštiti prava iz radnog odnosa.</p> <p>5.3. Školski odbor donosi dijelove strukovnoga kurikulumu u skladu s nacionalnim okvirnim kurikulumom te lokalnim i regionalnim potrebama, i to do 31. kolovoza za sljedeću školsku godinu.</p> <p>5.4. Promoviraju se jednake mogućnosti radnika i polaznika, a diskriminacija se izbjegava u svim aktivnostima.</p> <p>5.5. Školski odbor je imenovao povjerenstvo za kvalitetu.</p>
<b>RAVNATELJ USTANOVE</b>	<p>5.6. Obavlja poslove utvrđene <i>Zakonom o ustanovama</i> i drugim propisima.</p> <p>5.7. Obavlja poslove stručnoga voditelja škole.</p> <p>5.8. Osigurava razvoj ustanove, stručno usavršavanje radnika ustanove, timski pristup radu i poticajno radno ozračje.</p> <p>5.9. Ravnatelj redovito prati rad nastavnika, stručnih suradnika i stručnih vijeća.</p> <p>5.10. Ravnatelj redovito provodi samovrjednovanje svoga rada.</p>
<b>POSLOVNA KOMUNIKACIJA</b>	<p>5.11. Postoje procedure koje osiguravaju svim polaznicima, radnicima i dionicima potpuno razumijevanje i informiranje o misiji i viziji ustanove za strukovno obrazovanje.</p> <p>5.12. Prava i obveze polaznika i radnika jasno su definirane statutom ustanove.</p> <p>5.13. S pravima i obvezama polaznika i radnika upoznati su svi relevantni dionici.</p> <p>5.14. Sva postignuća ustanove, polaznika i radnika dostupna su i redovito se objavljuju.</p> <p>5.15. Postoje procedure za prepoznavanje i uspješno rješavanje novonastalih problema u komunikaciji.</p> <p>5.16. Poduzimaju se aktivnosti za poboljšanja međuljudskih odnosa radnika i polaznika.</p>
<b>INFORMACIJSKI SUSTAV</b>	<p>5.17. Informacijski se sustav koristi za redovito informiranje svih polaznika, radnika i dionika.</p> <p>5.18. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava prikupljanje korisnih, relevantnih informacija i njihov unos u informacijski sustav.</p> <p>5.19. Školski odbor, ravnatelj, radnici i polaznici koriste informacijski sustav.</p> <p>5.20. Informacije o aktivnostima, uspjehu i postignućima unutar ustanove redovito se prikupljaju, ažuriraju, pohranjuju i analiziraju.</p> <p>5.21. Podatci o ustanovi, radnicima i polaznicima pohranjuju se u skladu s važećim propisima.</p>





#### **PARTNERSTVA**

- 5.22. Razvijena su partnerstva s vanjskim dionicima i redovito se unaprjeđuju.
- 5.23. Informacije o trenutačnim i budućim potrebama relevantnih dionika sustavno se prikupljaju i koriste za poboljšanje odgojno-obrazovnoga procesa.
- 5.24. Razvijaju se partnerstva s drugim ustanovama za strukovno obrazovanje radi poboljšanja odgojno-obrazovnoga procesa.
- 5.25. Partnerski projekti pridonose lokalnom razvoju.

#### **PROMICANJE USTANOVE ZA STRUKOVNO OBRAZOVANJE I OBRAZOVNIH PROGRAMA**

- 5.26. Postoje učinkovite metode i postupci za promicanje ustanove za strukovno obrazovanje na lokalnoj, regionalnoj i široj razini.
- 5.27. Ustanova za strukovno obrazovanje promiče vrijednosti i načela iz misije i vizije.
- 5.28. Obrazovni programi i usluge ustanove za strukovno obrazovanje promiču se, u suradnji s dionicima, putem sastanaka, sajмова, konferencija te sudjelovanjem na događanjima na lokalnoj i široj razini.
- 5.29. Sva postignuća ustanove za strukovno obrazovanje, radnika i polaznika koriste se za promociju programa i ustanove.
- 5.30. Ustanova za strukovno obrazovanje ima mrežnu stranicu i stalno je ažurira.







<b>PRIORITETNO PODRUČJE 6 – UPRAVLJANJE (USTANOVA I KVALITETA)</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>UPRAVLJANJE KVALITETOM</b>	<p>6.1. Školski odbor i ravnatelj su aktivno uključeni u osiguranje kvalitete radi razvoja i poboljšanje rada ustanove.</p> <p>6.2. Ravnatelj razvija misiju i viziju usko surađujući s radnicima i polaznicima ustanove.</p> <p>6.3. Srednjoročni i dugoročni plan razvoja ustanove u skladu su s lokalnim, regionalnim i nacionalnim strategijama razvoja strukovnog obrazovanja.</p> <p>6.4. Ustanova za strukovno obrazovanje je izradila školski akcijski plan, s kojim su upoznati svi relevantni dionici.</p> <p>6.5. Ustanova za strukovno obrazovanje je izradila etički kodeks ponašanja.</p> <p>6.6. Ustanova za strukovno obrazovanje imenuje povjerenstvo za kvalitetu, dodjelivši mu izravnu odgovornost za kvalitetu ustanove i obrazovanja.</p> <p>6.7. Provedbu postupaka upravljanja kvalitetom osigurava imenovani voditelj ili koordinator kvalitete.</p> <p>6.8. Ravnatelj osigurava da svi nastavnici i drugi radnici te ostali dionici budu uključeni u provedbu osiguranja kvalitete u okviru svojih odgovornosti.</p> <p>6.9. O preporukama za poboljšanje kvalitete svi ključni dionici raspravljaju s povjerenstvom za kvalitetu.</p>
<b>INTERNO PRAĆENJE POSTUPAKA KVALITETE</b>	<p>6.10. Ustanova ima strategiju kojom osigurava da upravljanje kvalitetom i priručnik o kvaliteti podliježu unutarnjem praćenju.</p> <p>6.11. Sustav kvalitete se nadzire barem jednom godišnje.</p> <p>6.12. Mjere i postupci za osiguranje kvalitete nadziru se i vrjednuju redovito kako bi se osiguralo da su sustav i procesi primjereni, učinkoviti te da se održavaju i poštuju.</p> <p>6.13. Postoje postupci s pomoću kojih se rješavaju neusklađenosti i provode korekcijske mjere (kada je to potrebno).</p> <p>6.14. Postoje metode i postupci koji osiguravaju kvalitetu te sustavni postupci za kontroliranje poučavanja, nastave i učenja, postupci za poboljšanje uspjeha polaznika te procedure za rješavanje žalbi i pritužaba.</p> <p>6.15. Postoji procedura za davanje preporuka za poboljšanje kvalitete uz postupke kojima se osigurava da se poboljšanje kvalitete provodi i nadzire.</p>





#### PROCES SAMOVRJEDNOVANJA

- 6.16. Proces samovrjednovanja je transparentan, sistematičan; provodi se jednom godišnje sa svim uključenim radnicima, i na njega utječu mišljenja svih uključenih unutarnjih i vanjskih dionika.
- 6.17. Svi su relevantni dionici obaviješteni o mjerama samovrjednovanja i razumiju ih.
- 6.18. Svi vidovi organizacije, uključujući programe obrazovanja i druge usluge koje pruža ustanova, predmet su samovrjednovanja.
- 6.19. Sustav kvalitete ima mehanizme za redovito prikupljanje (barem jednom godišnje) povratnih informacija i podataka o razini zadovoljstva od polaznika i drugih relevantnih unutarnjih i vanjskih dionika o svim vidovima organizacije rada ustanove.
- 6.20. Određeni instrumenti (npr. upitnici, intervjui, fokus-grupe i ostalo) koriste se za procjenjivanje uspješnosti ustanove.
- 6.21. Rad ustanove se revidira prema unutarnjim i vanjskim *ključnim pokazateljima uspješnosti*.
- 6.22. Samovrjednovanje vodi k utvrđivanju prioriteta te planiranju daljnjih aktivnosti radi poboljšanja kvalitete (npr. SWOT/KREDA<sup>1</sup>-proces donošenja odluka).
- 6.23. VETIS i drugi sustavi i postupci za prikupljanje statističkih podataka koriste se za odvijanja procesa samovrjednovanja i za pisanje izvješća o samovrjednovanju.
- 6.24. Uspostavljeni su postupci za unutarnje praćenje i potvrđivanje kritičkih prosudbi koje su donesene tijekom procesa samovrjednovanja te odluka koje su donesene o potkrjepljujućim dokazima.
- 6.25. Ustanova za strukovno obrazovanje je izradila izvješće o samovrjednovanju, a vanjska kontrola nadzire i potvrđuje proces i izvješće o samovrjednovanju ustanove.

#### PROCES UNAPRJEĐENJA

- 6.26. Uspostavljeni postupci nadograđuju postojeće prednosti, bave se nedostacima i provode poboljšanja, a rezultati procesa samovrjednovanja i izvješće o samovrjednovanju koriste se kako bi se utjecalo na budući razvoj.
- 6.27. Planovi unaprjeđenja bave se svim utvrđenim nedostacima, uključujući i one koji nisu riješeni u prethodnome ciklusu, a područja koja su odabrana za poboljšanje, odabrana su na temelju utvrđenih prednosti i nedostataka kod ustanove za strukovno obrazovanje.
- 6.28. Planovi unaprjeđenja sadrže jasno definirane ciljeve, prioritete, zadatke, odgovornosti i rokove, a kriteriji uspjeha su određeni, mjerljivi i može ih se postići.
- 6.29. Provedba akcijskih planova poboljšanja i korektivnih mjera se nadgleda i vrjednuje.
- 6.30. Svi radnici ustanove su uključeni u stalno poboljšanje kvalitete.
- 6.31. Svi radnici i dionici dobivaju povratne informacije o rezultatima procesa samovrjednovanja i plana unaprjeđenja (uzimajući u obzir prava za zaštitu podataka pojedinaca).
- 6.32. Određene radnike se informira o nalazima vanjskih tijela i provode se korektivne mjere.
- 6.33. Vanjska kontrola nadzire i potvrđuje plan unaprjeđenja ustanove za strukovno obrazovanje.

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, *Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola*, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)







## 1.4. Izvori dokaza

Ustanove za strukovno obrazovanje prikupljat će i predložiti svoje izvore dokaza. Tablica sadrži samo **primjere** i popis nije konačan. Važno je zapamtiti da nije obvezno pronaći dokaze za svaki kriterij kvalitete. Dokazi se trebaju odnositi na prioriteta područja, ili barem na područja kvalitete.

### Upravljanje kvalitetom

Upravljanje kvalitetom osigurava kvalitetu programa obrazovanja i promiče stalno unaprjeđenje kroz proces samovrjednovanja:

- evidencija povezanosti regionalnih i lokalnih akcijskih planova za obrazovanje (ako postoje) s razvojnim planovima samih ustanova;
- dokumentirana misija; ciljevi i temeljne vrijednosti ustanove;
- opis poslova vezanih za upravljanje ustanovom; imenovanja s definiranim odgovornostima;
- dokument o organizaciji i načinu upravljanja ustanovom - uključujući i dokaz o tome koliko ravnatelj i upravno tijelo ustanove aktivno sudjeluju u procesu osiguranja kvalitete;
- bilješke sa sastanaka svih tijela ustanove;
- dokumentirane mjere i procedure u osiguranju kvalitete;
- organizacijska struktura; uloge i odgovornosti;
- dokazi da se mjere i procedure provode u praksi;
- grafički prikaz tijeka komunikacije i razmjene informacija;
- dodatni kriteriji kvalitete (npr. profesionalno usmjerenje, vježbeničke tvrtke, učenje na radnome mjestu);
- izvješća o samovrjednovanju i planovi unaprjeđenja;
- izvješća o internom praćenju, unutarnjem vrjednovanju;
- procesi i postupci internoga nadzora i kontrole;
- bilješke povjerenstva za kvalitetu;
- relevantne bilješke školskog odbora, nastavničkoga vijeća, vijeća učenika, vijeća roditelja i drugih tijela;
- izvješće o pregledu programa obrazovanja; bilješke stručnih vijeća u slučaju revidiranja programa obrazovanja odraslih;
- nacionalna referentna mjerila i indikatori koji se koriste pri samovrjednovanju i postavljanju ciljeva;
- godišnje revidiranje dugoročnoga školskog razvojnoga plana i drugih planova;
- revidiranje internih pravila i davanje prijedloga za njihove promjene/unaprjeđenje;
- izvješće o provedenim aktivnostima iz planova ustanove;
- akcijski planovi;
- evidencije trendova poboljšanja tijekom vremena (tri godine); evidencije unaprjeđenja za svaku godinu; evidencije o postizanju ciljeva;
- povratna informacija od dionika i njihova analiza;
- izvješća o vanjskome vrjednovanju, stručno-pedagoškome nadzoru, inspekcijeskome nadzoru i financijskoj reviziji;
- evidencija prijedloga poboljšanja dobivena od vanjskih vrjednovatelja te način informiranja dionika i provedba prijedloga;
- evidencije odobrenja nastavnih planova i programa/strukovnih kurikuluma;
- vanjsko odobrenje izvješća o samovrjednovanju i plana unaprjeđenja;
- izvješća upućena lokalnoj zajednici i drugim institucijama;
- dokumentacija koja se odnosi na etničke i manjinske skupine;
- bilješke s praćenja nastave.

#### **NAPOMENA:**

- Dionici su svi bitni unutarnji i vanjski pojedinci, strane, agencije i druge organizacije koje imaju interesa u radu i aktivnostima ustanove za strukovno obrazovanje, uključujući polaznike, nastavnike, roditelje, poslodavce.
- Ključni pokazatelji uspješnosti su kvantitativna nacionalna referentna mjerila prema kojima ustanove mogu mjeriti svoju uspješnost.
- Polaznici su sudionici u programima obrazovanja koja vode stjecanju kvalifikacije.
- Ustanove za strukovno obrazovanje - uključuje sve ustanove koje provode strukovno obrazovanje, npr. škole za strukovno obrazovanje, učilišta.



##### **Upravljačke odgovornosti**

Ustanova učinkovito upravlja svim procesima - pružanjem usluga obrazovanja i osposobljavanja te razvojem programa obrazovanja za odrasle, u što spadaju:

- dokumentirana izjava o misiji; ciljevi i temeljne vrijednosti ustanove;
- dokument o organizaciji i načinu upravljanju ustanovom, uključujući dokaze o tome kako ravnatelj i upravno tijelo ustanove aktivno sudjeluju u procesu osiguranja kvalitete;
- bilješke sa sastanaka upravnoga tijela ustanove;
- evidencija odobrenih programa obrazovanja odraslih;
- strateški, godišnji plan unaprjeđenja i operativni planovi;
- strategija za informiranje radnika, polaznika i ostalih dionika o informacijama, mogućnostima, zakonima i najnovijim mjerama;
- izvori informacija za dionike (pošta, priručnici, letci, publikacije, mrežne stranice, itd.);
- dokazi o unutarnjemu i vanjskom informiranju (npr. mrežne stranice, oglasna ploča);
- marketinška strategija i marketinški poslovni plan (npr. dugoročni razvojni plan ustanove);
- mjere i procedure partnerstva i suradnje;
- bilješke sa sastanaka ravnatelja ustanove i ključnih dionika, korespondencija;
- bilješke o posjetima drugim ustanovama;
- formalni ugovori o suradnji s partnerskim organizacijama (posebice lokalnim gospodarstvom, lokalnom zajednicom);
- dokazi o sustavu za prikupljanje, pohranu, korištenje i arhiviranje podataka o upravljanju i ostalih podataka i informacija; statistički podatci;
- podatci o napredovanju polaznika po završetku obrazovnog programa;
- evidencija o zapošljavanju polaznika nakon završetka obrazovnog programa;
- povratne informacije od dionika (npr. intervjui, upitnici, fokus-grupe);
- dokazi o edukaciji radnika za korištenje informacijskoga sustava ustanove;
- analiza troškova koštanja obrazovnih programa;
- mjere jednakih mogućnosti, mjere i procedure jednakosti;
- bilješke sa sastanaka o jednakosti; bilješke sa sastanaka stručnoga tima i sastanaka stručnih vijeća.



### Upravljanje resursima i radnicima

Ustanova osigurava polaznicima sigurnu i zdravu okolinu te da programe izvode i ocjenjuju kompetentni i kvalificirani nastavnici, što podrazumijeva:

- mjere i procedure zaštite na radu; kvalificirane radnike odgovorne za zaštitu na radu;
- dokumentaciju o procjeni rizika;
- bilješke sa sastanaka vezane uz zaštitu i sigurnost na radu;
- sustav za provjeru uvjeta za obavljanje praktične nastave kod poslodavaca;
- sigurnosne provjere opreme; akcijske planove;
- protupožarnu dokumentaciju; procedure za druge žurne slučajeve;
- evidencije o prostorijama, npr. urede, radionice, športska igrališta, učionice, prostorije za praktičnu nastavu, knjižnicu;
- mjere i procedure za pristup resursima;
- mjere i procedure osuvremenjivanja resursa;
- analizu i planove za nabavu opreme;
- povratne informacije od radnika i polaznika o korištenju resursa i njihovu analizu;
- dokumentaciju o procesu odobravanja programa obrazovanja odraslih;
- bilješke sa sastanaka o ostvarivanju potrebnih kriterija za željeni program obrazovanja odraslih;
- mjere podrške pri učenju; dokaze da je podrška pružena polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama;
- mjere i procedure profesionalnog usmjeravanja;
- podatke o napredovanju polaznika nakon završetka programa obrazovanja;
- životopise i podatke o radnicima; dokaze o zapošljavanju sukladno zakonskim i drugim propisima;
- organizacijsku strukturu; uloge i odgovornosti; opise posla;
- mjere i procedure za pripravnike (npr. plan i program pripravničkoga staža);
- dokumentaciju o mjerama i procedurama praćenja poučavanja i učenja; izvješća o praćenju nastave; primjenu referentnih mjerila prema unutarnjim i vanjskim standardima; povratnu informaciju nakon praćenja nastave; akcijske planove i smjernice za praćenje nastave;
- samovrjednovanje vlastitoga rada; istraživačke aktivnosti;
- mjere i procedure procjenjivanja radnika; obrasce za procjenjivanja; povratne informacije od polaznika;
- mjere i procedure stručnog usavršavanja radnika; akcijske planove;
- bilješke sa sastanaka koji su pokazali potrebu za specifičnom edukacijom radnika, odluku o edukaciji radnika;
- evidenciju sudjelovanja na stručnim usavršavanjima nastavnika;
- povratnu informaciju nakon osposobljavanja/usavršavanja; vrjednovanje osposobljavanja/usavršavanja, arhiviranje svih dobivenih materijala dostupnih svima;
- mape s podacima o trajnome stručnom usavršavanju; evidencije usavršavanja radnika iz struke, potvrde o usavršavanju radnika;
- ishode samovrjednovanja i unutarnjega vrjednovanja; planove unaprjeđenja;
- izvješća vanjskoga nadzora.



### Izrada i revidiranje programa obrazovanja odraslih

Pri razvijanju i izvođenju programa obrazovanja odraslih ustanova uzima u obzir potrebe svih dionika:

- mjere i procedure vezane uz dionike; evidencije o potrebama, obilježjima, interesima i očekivanjima dionika; podatke o vanjskim varijablama kao što su socijalni, ekološki, gospodarski, pravni i demografski razvoj;
- profil polaznika; poslodavaca, ustanova; tržišta za zapošljavanje; demografske podatke;
- procedure o prikupljanju podataka o lokalnim i nacionalnim potrebama tržišta rada; istraživanje tržišta rada; informacije o tržištu rada;
- dokumente o ciljevima i strategiji; poslovni plan (npr. dugoročni razvojni plan ustanove); planiranje projekata;
- dokaze o suradnji s lokalnim fokus-grupama; konzultantskim skupinama, različitim lokalnim partnerima; dokumente o vrjednovanju; povratne informacije od radnika i poslodavaca;
- mjere i procedure vezane uz partnerstva; bilješke sa sastanaka s partnerima; dokaze o doprinosu lokalnom i regionalnom razvoju;
- dokaze kako programi obrazovanja odgovaraju utvrđenim potrebama dionika;
- procedure i dokumentaciju za odobravanje programa, uključujući dokaz o potrebi;
- svrhu programa obrazovanja; ciljeve i ishode;
- dokaz o reviziji programa obrazovanja; povratnu informaciju o vrjednovanju;
- povratnu informaciju o programima obrazovanja od poslodavaca i polaznika;
- pedagošku dokumentaciju; mjere i procedure praćenja poučavanja i učenja; izvješća o praćenju nastave; povratne informacije nakon praćenja nastave; akcijske planove dobivene promatranjem; smjernice za praćenje nastave;
- samovrjednovanje i samokritički osvrt na vlastiti rad; istraživačke aktivnosti;
- izvješće o samovrjednovanju; planove za unaprjeđenje;
- akcijski plan za povećanje razine zadržavanja polaznika u obrazovanju, njihovu napretku i razini postignuća;
- podatke iz anketa i analiza završetka i postignuća;
- podatke o postignuću i trendovima postignuća u različitim skupinama polaznika u usporedbi s profilima pri upisu;
- planiranje upisa.

### Poučavanje, nastava i učenje

Ustanova nudi polaznicima jednak pristup programima obrazovanja i podupire sve polaznike, što podrazumijeva:

- etički kodeks ustanove; izjavu o misiji; ciljeve ustanove;
- promidžbene materijale; prospekte, školske časopise; članke u lokalnim tiskovinama, lokalnoj televiziji, sudjelovanje na izložbama i sajmovima;
- postupke i mjere jednakih mogućnosti, prepoznavanje posebnih odgojno-obrazovnih potreba te mjere i postupke vezane uz polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama; akcijski plan;
- bilješke sa sastanaka na kojima se govorilo o jednakim mogućnostima, posebnim odgojno-obrazovnim potrebama, podršci polaznicima, itd.;
- dokumentaciju o kriterijima dostupnosti (uključujući pristup resursima);
- statističke podatke o upisima, zadržavanju polaznika u obrazovanju, napretku, postignućima i odredištu nakon završenja programa prema, primjerice spolu, etničkoj pripadnosti, teškoćama, pripadnosti manjini, nedostacima;
- podatke o manjinama i skupinama u nepovoljnom položaju;
- procese savjetovanja i usmjeravanja (uključujući profesionalno usmjeravanje), procedure upisa i pronalaženja kandidata; priručnik za polaznike;
- evidencije i analize profila polaznika koji se nisu upisali;
- dokumentaciju koja pokazuje utvrđivanje potrebe polaznika u učenju tijekom inicijalne provjere;
- evidenciju praćenja polaznika i njihova napretka;
- mjere i procedure praćenja poučavanja i učenja; bilješke o praćenju nastave; korištenje povratnih informacija nakon praćenja nastave; akcijske planove praćenja nastave; smjernice za praćenje nastave; samovrjednovanje i samokritički osvrt na vlastiti rad;
- dokumentaciju o odobrenju programa; potrebnim resursima; raspored nastavnih sati; usavršavanju nastavnika za provedbu programa;
- podatke o napretku i kretanju polaznika nakon obrane završnoga rada;
- mjere i procedure za žalbe;
- bilješke sa sastanaka o metodici nastave (tko, zašto, dogovorena unaprjeđenja).





### Ocjenjivanje i praćenje učenja

Ustanova učinkovito provodi ocjenjivanje i praćenje kako bi pomogla polaznicima u napredovanju, što podrazumijeva:

- evidenciju upisa polaznika; evidenciju izdavanja svjedodžbi ili uvjerenja; evidenciju ažuriranih podataka o broju polaznika u određenom programu;
- specifikacije programa obrazovanja koje sadrže kriterije i elemente vrjednovanja;
- standardizaciju kriterija i elemenata vrjednovanja; bilješke sa sastanaka;
- postignuća i povratne informacija od polaznika odražavaju redovit pristup vrjednovanju;
- procese pritužbe, uključujući dokaze o poštivanju procedura alternativne procjene i „druge šanse“;
- unutarnji nadzor vrjednovanja, obrasce za povratnu informaciju, bilješke o nadzoru, akcijske planove;
- unutarnje praćenje aktivnosti formativnoga i sumativnoga vrjednovanja (npr. kao dio procedure unutarnjega nadzora);
- unutarnja i vanjska izvješća o vrjednovanju i akcijske planove;
- evidenciju o imenovanju ispitnih povjerenstava;
- podatke o postignućima polaznika i usporedbu s profilima pri upisu;
- podatke o tijeku profesionalnoga razvoja polaznika nakon završena obrazovnoga programa;
- portfolio radnika koji provode vrjednovanje i unutarnji nadzor;
- dokaze o sustavu pohranjivanja i procesu čuvanja pedagoške dokumentacije; arhive.

#### **Bilješka:**

- *Sumativno vrjednovanje ovdje uključuje sve oblike provjera, npr. testiranja, usmeni ili pisani ispit, vrjednovanje kompetencija, projekte.*

### Unaprjeđivanje kvalitete

Uspješnost ustanove se nadzire i vrjednuje; proces samovrjednovanja vodi planiranju unaprjeđenja; a unaprjeđenja se provode i nadziru, što podrazumijeva:

- dokumente o vrjednovanju;
- mehanizme povratne informacije (npr. intervjui, upitnici, fokus-grupe s dionicima) i analize povratnih informacija;
- zapisnike koji pokazuju da su dionici uključeni u osiguranje kvalitete;
- SWOT i KREDA<sup>1</sup>-analize;
- akcijske planove;
- strateški plan (npr. dugoročni razvojni plan ustanove); ciljeve i strategije;
- mini-izvješća o samovrjednovanju i planove unaprjeđenja za svako strukovno vijeće ustanove;
- evidencije revizija mjera i procedura;
- bilješke sa sastanaka voditelja; bilješke sa sastanaka povjerenstva za kvalitetu;
- bilješke sa sastanaka s ključnim dionicima/vanjskim partnerima;
- izvješća o unutarnjemu i vanjskom nadzoru i vrjednovanju te akcijske planove;
- podatke o uspješnosti i podatke dobivene anketama te njihovu analizu; trendove u uspješnosti;
- evidenciju korištenja nacionalnih podataka i izvješća;
- evidenciju pohvala, žalbi i odgovora;
- evidenciju prijedloga za unaprjeđivanje sustava i procesa kvalitete;
- proces samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja.

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, *Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola*, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)





## 1.5. Primjeri prosudbi

Ustanove za strukovno obrazovanje prikupljaju, analiziraju i predstavljaju dokaze na temelju kojih donose prosudbe o prednostima i nedostacima te o ocjenama koje si dodjeljuju. Ova tablica sadrži samo primjere i popis nije konačan. I ustanove i vanjski vrjednovatelji kvalitete mogu koristiti ove tablice kako bi im pomogle pri donošenju vlastite odluke o odgojno-obrazovnome procesu u ustanovi.

### 1. Sljedeći opisi primjer su prosudbi o završnosti, napretku i postignućima:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postotak prolaznosti i završavanja su iznad nacionalnoga prosjeka.</li> <li>• Rezultati prolaznosti općeobrazovnih predmeta su iznad nacionalnoga prosjeka.</li> <li>• Rezultati prolaznosti strukovnih predmeta su iznad nacionalnoga prosjeka.</li> <li>• Znanja i vještine polaznika su iznad očekivanoga.</li> <li>• Većina polaznika potpuno iskorištava svoje sposobnosti i dobro reagira na izazove.</li> <li>• Većina polaznika je postigla znatno veći napredak od pretpostavljenoga na temelju njihovih inicijalnih rezultata.</li> <li>• Postotak zapošljavanja i upisa na visoko obrazovanje je iznad nacionalnoga prosjeka.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postotak prolaznosti i završavanja su na razini državnoga prosjeka.</li> <li>• Većina polaznika postiže očekivanu razinu općih kompetencija (komunikacijskih, matematičkih i informatičkih gdje je to od presudne važnosti za stjecanje strukovnih kompetencija).</li> <li>• Većina polaznika pokazuje prosječna znanja i vještine.</li> <li>• Postotak zapošljavanja i upisa na visoko obrazovanje je u nacionalnome prosjeku.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosjek prolaznosti svih skupina polaznika je ispod nacionalnoga prosjeka (prosječni, nadareni, s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama).</li> <li>• Većine polaznika ne postiže napredak u obrazovanju.</li> <li>• Znatno broj postignuća polaznika u općim kompetencijama je prenizak da bi se na odgovarajući način mogli nositi sa svojim programom obrazovanja, ili da bi imali realne izgleda za ispunjavanje zahtjeva za daljnje obrazovanje i/ili zapošljavanje.</li> <li>• U pojedinim programima obrazovanja ili predmetima postignuti rezultati obrazovanja su znatno niži nego u drugim predmetima koje slušaju isti polaznici.</li> </ul>



## 2. Sljedeći opisi primjer su prosudbi o učenju:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Nastavni proces je pomnivo pripremljen, što ne sprječava učinkovitu i lakšu prilagodbu individualnim potrebama pojedinih polaznika i ciljnoj skupini.</i></li><li>• <i>Entuzijazam i predanost nastavnika motiviraju polaznike, koji dobro reaguju na postavljene izazove.</i></li><li>• <i>Nastavnici predstavljaju autoritet i stručni su u svom predmetu ili zanimanju/kvalifikaciji.</i></li><li>• <i>Tijekom vremena su nastavne metode raznolike i polaznici razvijaju različite načine rada.</i></li><li>• <i>Nastavnici redovito prate, vrjednuju i analiziraju rad polaznika, na način da polaznike upoznaju s rezultatima njihova rada i mogućnostima njihova napredovanja.</i></li><li>• <i>Ustanova za strukovno obrazovanje ima potpisane ugovore o provedbi praktične nastave s poslodavcima i pruža mogućnost kvalitetne praktične nastave svim polaznicima.</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Sadržaj nastave je planiran i prezentiran polaznicima jasno i učinkovito.</i></li><li>• <i>Nastava ima jasno definirani cilj i zadatke.</i></li><li>• <i>Nastavne metode odgovaraju cilju i zadacima nastavnoga sadržaja i omogućavaju polaznicima napredak.</i></li><li>• <i>Rad polaznika se redovito i pomnivo prati i ocjenjuje, a povratne informacije pomažu unaprjeđenju svoga rada.</i></li><li>• <i>Polaznici aktivno sudjeluju u nastavnome procesu.</i></li><li>• <i>Nastavnici potiču samostalan rad polaznika.</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Razina stručnih kompetencija nastavnika nije u skladu sa zahtjevima nastavnih predmeta.</i></li><li>• <i>Praćenje i ocjenjivanje polaznika je neprimjerno i ne pruža polaznicima jasnu i kritičku sliku o njihovim postignućima i napretku u učenju.</i></li><li>• <i>Polaznici ne razumiju dovoljno što trebaju učiniti da bi postigli veći napredak.</i></li><li>• <i>Uključenost polaznika u nastavni proces je nedostatna.</i></li><li>• <i>Dolazak polaznika na nastavu je neredovit.</i></li><li>• <i>Praktična nastava se ne koristi za praktično učenje.</i></li><li>• <i>Polaznici imaju malo ili uopće nemaju prilike stjecati praktične vještine.</i></li></ul>



### 3. Sljedeći opisi primjer su prosudbi o kvaliteti usmjeravanja i podrške:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacije usmjeravanja i podrške polaznicima su dostupne u različitim oblicima.</li> <li>• Upoznavanje s programima obrazovanja polaznicima omogućava brzu prilagodbu.</li> <li>• Potrebe polaznika se prepoznaju pri upisu ili na početku nastavne godine.</li> <li>• Ako polaznici trebaju dodatnu podršku u učenju, to im se rješava brzo i s razumijevanjem, pri čemu i sami ulažu dodatni trud.</li> <li>• Redovito se procjenjuje učinkovitost podrške, koja se pak vrjednuje prema uložnim sredstvima i postignućima polaznika.</li> <li>• Postoje dobri i raznovrsni načini za pružanje podrške u težim trenutcima, kao i široki raspon osobnih i socijalnih usluga za polaznike.</li> <li>• Polaznici su upoznati sa stručnom službom ustanove koja im pruža podršku tijekom školovanja.</li> <li>• Postoji dobra komunikacija između razrednika, nastavnika i stručne službe za podršku.</li> <li>• Ciljevi su postavljeni, a napredak polaznika se pomnjivo nadzire i bilježi.</li> <li>• Polaznici često imaju prigodu raspraviti buduće tijekom obrazovanja.</li> <li>• Postoje visoke razine uspješnoga napredovanja polaznike bez diskriminacije.</li> <li>• Prepoznate su i ispunjene potrebe polaznika iz različitih sredina.</li> <li>• Ustanova za strukovno obrazovanje stvara zajednicu punu podrške u kojoj polaznici preuzimaju odgovornost za svoju i tuđu dobrobit.</li> <li>• Postoje programi za pružanje usluga ustanovi i široj zajednici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informacije o usmjeravanju i podršci su jasne i dostupne svim polaznicima.</li> <li>• Polaznicima je ponuđeno mentorstvo i podrška pri učenju - primjereno njihovim potrebama.</li> <li>• Ciljevi su postavljeni i redovito se provjeravaju, a polaznici znaju što se od njih očekuje.</li> <li>• Postoji mogućnost dodatne pomoći za polaznike s teškoćama u učenju.</li> <li>• Postoje modeli pružanja pomoći i podrške polaznicima s trenutačnim osobnim problemima (npr.: financijskim, zdravstvenim i obiteljskim).</li> <li>• Ustanova za strukovno obrazovanje prati, evidentira i pomaže polaznike u nastavku karijere (nastavak obrazovanja i/ili zapošljavanja).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velik broj polaznika mijenja odabrane programe ubrzo nakon upisa.</li> <li>• Velik broj polaznika odstaje od upisanoga programa i školovanja.</li> <li>• Usmjeravanje i podrška za skupine polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama nije učinkovita (npr. teškoće u razvoju, etničke skupine i sl.).</li> <li>• Potrebe za podrškom pri učenju nisu procijenjene, ili jesu procijenjene, ali nisu ispunjene.</li> <li>• Polaznici nisu upoznati s mogućnošću podrške.</li> <li>• Komunikacija između službe za pružanje podrške, razrednika i nastavnika je loša, ili je uopće nema.</li> <li>• Evidencije o napretku polaznika su slabe ili uopće ne postoje.</li> <li>• Radno ozračje u ustanovi za strukovno obrazovanje nije pogodno za učenje, ili polaznici nemaju razloga osjećati se sigurno.</li> </ul>



#### 4. Sljedeći opisi primjer su prosudbe o vrjednovanju učenja:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Vrjednovanje je redovito i dosljedno prema jasnim, unaprijed definiranim kriterijima.</i></li> <li>• <i>Nastavnici ocjenjuju radove polaznika prema definiranim kriterijima.</i></li> <li>• <i>O postupcima i načinu vrjednovanja nastavnici raspravljaju s polaznicima.</i></li> <li>• <i>Polaznicima se daju jasne informacije o njihovim postignućima.</i></li> <li>• <i>Polaznici razumiju prednosti i nedostatke svoga rada i u stanju su odrediti ciljeve svoga napredovanja.</i></li> <li>• <i>Vrjednovanje se koristi za utvrđivanje dodatnih obrazovnih potreba pojedinaca.</i></li> <li>• <i>Izvješćivanje je točno i daje polaznicima (i njihovim roditeljima) jasnu sliku o njihovoj uspješnosti.</i></li> <li>• <i>Uspješnost i napredak polaznika koriste se za vrjednovanje kvalitete učinkovitosti odgojno-obrazovnoga procesa.</i></li> <li>• <i>Nastavnici vrjednuju postignuća polaznika pazeći da kriteriji budu dosljedni i u skladu s različitim skupinama i programima obrazovanja.</i></li> <li>• <i>Postupci internoga praćenja omogućuju suradnju i razmjenu dobre prakse unutar i između strukovnih vijeća za definiranje kriterija vrjednovanja.</i></li> <li>• <i>Postoje vrlo kvalitetna partnerstva s poslodavcima, što omogućuje vrjednovanje polaznika tijekom praktične nastave.</i></li> <li>• <i>Većina polaznika razumije postupke vrjednovanja praktične nastave.</i></li> </ul> <p>Napomena: "Većina" označava znatno iznad 50%, ili državni prosjek.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Redovno vrjednovanje polaznika je precizno i daje polaznicima povratne informacije o napretku i mogućnostima poboljšanja.</i></li> <li>• <i>Razine zadataka koje se postavljaju polaznicima uglavnom su u skladu s postavljenim ciljevima i zadaćama.</i></li> <li>• <i>Nastavnici provode pisane provjere i redovito daju domaću zadaću polaznicima.</i></li> <li>• <i>Većina nastavnika ima objektivan pristup ocjenjivanju polaznika.</i></li> <li>• <i>Polaznici imaju uvid u rezultate pisanih provjera.</i></li> <li>• <i>Nastavnici često daju ohrabrujuće komentare.</i></li> <li>• <i>Praktična nastava uključena je u sustav vrjednovanja.</i></li> <li>• <i>Neki polaznici razumiju postupke vrjednovanja praktične nastave.</i></li> </ul> <p>Napomena: "neki" označava manje od 50%, ili u skladu s državnim prosjekom.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Vrjednovanje nije u skladu s definiranim kriterijima i ne omogućava polaznicima stvaranje točne slike o svojim postignućima.</i></li> <li>• <i>Kriteriji vrjednovanja nisu poznati niti definirani.</i></li> <li>• <i>Bilješke o napredovanju polaznika nedovoljno naznačuju što se naučilo.</i></li> <li>• <i>Postupci internoga vrjednovanja su neodgovarajući.</i></li> <li>• <i>Ne pomaže se polaznicima da razviju znanja i vještine koja im omogućavaju da vrjednuju vlastiti rad.</i></li> <li>• <i>Ustanova za strukovno obrazovanje ne reagira primjereno i pravodobno na mišljenja vanjskih vrjednovatelja.</i></li> <li>• <i>Praktična nastava nije uključena u postupak vrjednovanja.</i></li> <li>• <i>Polaznici ne razumiju postupke vrjednovanja praktične nastave.</i></li> </ul>



## 5. Sljedeći opisi primjer su prosudbe izradbe i razvoja programa obrazovanja odraslih:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programi obrazovanja omogućuju svim polaznicima nastavak obrazovanja na različitim razinama.</li> <li>• Odgojno-obrazovni proces je dobro organiziran.</li> <li>• Programi se pomnjivo planiraju i nadziru.</li> <li>• Obrazovni program osigurava da polaznici mogu nadograđivati svoje postojeće znanje i iskustvo.</li> <li>• Polaznici učinkovito koriste sadržaje osigurane za samostalan rad.</li> <li>• Programi osiguravaju ravnopravnost pristupa i prilika.</li> <li>• Vrlo učinkovito partnerstvo s poslodavcima i lokalnim zajednicama omogućava učinkovito vrjednovanje i razvoj programa obrazovanja odraslih.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ustanova za strukovno obrazovanje nudi dobar raspon programa na svim razinama koji odgovara potrebama polaznika.</li> <li>• Ustanova za strukovno obrazovanje informira polaznike o ponudi drugih ustanova za strukovno obrazovanje u tom području.</li> <li>• Izvannastavni program nudi zadovoljavajući raspon aktivnosti.</li> <li>• Postoje odgovarajući načini za razvoj praktičnih kompetencija.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ustanovi za strukovno obrazovanje nedostaju mjere koje aktivno potiču uključivost.</li> <li>• Programu nedostaje osjetljivost na obrazovnu uključivost i jednakost mogućnosti, a rezultat je da određene skupine polaznika nemaju odgovarajuće uvjete.</li> <li>• Različitost programa je preuska da bi omogućila polaznicima napredak prema drugim programima.</li> <li>• Obrazovni programi se ne planiraju, vode i nadziru učinkovito, tako da znatan broj polaznika ne uspijeva postići očekivani uspjeh.</li> <li>• Programi ne omogućuju stjecanje kompetencija potrebnih za zapošljavanje, daljnje osposobljavanje ili visoko obrazovanje.</li> <li>• Nedostaje međusobne povezanosti zbog nedostatka komunikacije između različitih nastavnika.</li> <li>• Postupno stjecanje znanja i vještina polaznika je spriječeno zbog toga što teorijska i praktična nastava nisu povezane.</li> <li>• Obrazovni programi polaznicima ne omogućuju stjecanje praktičnih vještina.</li> <li>• Kvaliteta pružanja obrazovanja se razlikuje ovisno o nastavniku, ili obrazovnom sektoru.</li> </ul>



## 6. Sljedeći opisi primjer su prosudbi o ljudskim resursima i upravljanju njima:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Nastavnici su dovoljno kvalificirani i redovito se stručno usavršavaju.</i></li><li>• <i>Imaju najnovije znanje o predmetu ili struci koje dobro koriste za unaprjeđivanje učenja.</i></li><li>• <i>Ustanova za strukovno obrazovanje pruža zanimljivo i poticajno okruženje za polaznike.</i></li><li>• <i>Prostorni i materijalni uvjeti za učenje su dobri.</i></li><li>• <i>Ankete pokazuju da radnici i polaznici cijene materijalne uvjete u kojima rade.</i></li><li>• <i>Radovi polaznika su izloženi u učionicama i na javnim prostorima.</i></li><li>• <i>Knjižnice i drugi prostori sa specijaliziranom opremom za učenje su dobro osmišljeni, dobro opremljeni i dobro se koriste.</i></li><li>• <i>Polaznici imaju neograničen pristup računalima i internetu, koji su na raspolaganju u prostorima sa slobodnim pristupom, u većini učionica i radionica.</i></li><li>• <i>Ustanova za strukovno obrazovanje potiče korištenje računala.</i></li><li>• <i>Usluga ispisa i kopiranja omogućava nastavnicima izradbu materijala za učenje.</i></li><li>• <i>Sva područja ustanove za strukovno obrazovanje imaju lak pristup za polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.</i></li><li>• <i>Prilagodba učionica i radionica omogućava polaznicima sa širokim rasponom teškoća u učenju i fizičkim invaliditetom učinkovito učenje.</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Nastavnici su dovoljno kvalificirani za posao koji obavljaju, ali nekoliko nastavnika ne prati razvoj novih znanja u struci.</i></li><li>• <i>Smještaj službi za podršku polaznicima je prikladan te nudi polaznicima lagan pristup.</i></li><li>• <i>Postoje manje prostorije gdje se mogu održavati sastanci s pojedinačnim polaznicima.</i></li><li>• <i>Većina učionica polaznicima pruža ugodno okruženje.</i></li><li>• <i>Polaznici mogu koristiti računala koja nude širok raspon programske podrške i dobar pristup internetu.</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Znatan broj nastavnika je nedovoljno kvalificiran za svoje predmete, nedostaje im iskustva ili nemaju kvalifikacije za poučavanje.</i></li><li>• <i>Malo je prilika za profesionalni razvoj.</i></li><li>• <i>Učinkovitost profesionalnoga razvoja se ne vrjednuje dosljedno.</i></li><li>• <i>Specijalizirana oprema i materijali za rad i učenje su loše kvalitete.</i></li><li>• <i>Nema dovoljno knjiga, videomaterijala i materijala za učenje uz pomoć računala da bi se ispunile potrebe polaznika.</i></li><li>• <i>Neki dijelovi ustanove za strukovno obrazovanje nisu pristupačni ili su nepogodni za polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama i/ili invaliditetom.</i></li></ul>





## 7. Sljedeći opisi primjer su prosudbi o upravljanju:

Prednost	Odgovarajuće	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ravnatelj i upravno tijelo ustanove imaju zajedničke ciljeve sa zaposlenicima i stavljaju polaznike i njihova postignuća na prvo mjesto.</li> <li>• Ciljevi i vrijednosti ustanove za strukovno obrazovanje su jasni, a jednakost mogućnosti je snažno naglašena.</li> <li>• Radnici su dobro informirani i predani ciljevima ustanove za strukovno obrazovanje.</li> <li>• Ustanova za strukovno obrazovanje učinkovito radi s partnerima, poput poslodavaca i skupina u zajednici.</li> <li>• Postignuća polaznika se redovito vrjednuju.</li> <li>• Informacije o završavanju obrazovanja, napredovanju i postignućima polaznika su točne i dostupne nastavnicima te se učinkovito koriste za poboljšanje uspješnosti.</li> <li>• Sustavi za vrjednovanje radnika, utvrđivanje njihovih potreba za usavršavanjem te osiguranjem da se one ispune sveobuhvatni su i učinkoviti.</li> <li>• Financijska i ostala sredstva se učinkovito raspodjeljuju kako bi se podržali obrazovni prioriteti. Načela najbolje prakse su definirana i dobro se primjenjuju.</li> <li>• Članovi upravnoga tijela ustanove nadziru rezultate ustanove za strukovno obrazovanje.</li> <li>• Razumiju prednosti i nedostatke ustanove za strukovno obrazovanje i postavljaju ispravne prioritete za razvoj i poboljšanje.</li> <li>• Ispunjavaju svoje zakonske obveze i pružaju jasne smjernice ustanovi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ravnatelju i upravnome tijelu ustanove za strukovno obrazovanje jasne su prednosti i nedostaci.</li> <li>• Uspostavili su određene procedure podizanja razine postignuća.</li> <li>• Ciljevi vezani uz završavanje, napredovanje i postignuća polaznika su postavljeni i većinom ispunjeni.</li> <li>• Većina radnika ima pristup točnim podacima o završavanju, napredovanju i postignuću polaznika, koristeći te podatke u vrjednovanju svoga rada.</li> <li>• Dobar dio rada ustanove za strukovno obrazovanje se pomnjivo nadzire.</li> <li>• Većinu se radnika redovito vrjednuje te se usavršavaju kako bi ispunili svoje uočene potrebe.</li> <li>• Financijska i ostala sredstva na odgovarajući način podržavaju obrazovne prioritete ustanove za strukovno obrazovanje.</li> <li>• Članovi upravnoga tijela ustanove su obaviješteni o uspješnosti ustanove i postavljaju ciljeve za poboljšanje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znatan dio nastave je nezadovoljavajući, ili postoje neprihvatljivo velike razlike u kvaliteti nastave (znatan dio nezadovoljavajuće nastave je više od 10% predavanja na kojima je praćena nastava nezadovoljavajuće).</li> <li>• Standardi u ustanovi za strukovno obrazovanje su znatno niži nego što bi trebali biti.</li> <li>• Ustanova za strukovno obrazovanje ne uspijeva postići svoje ciljeve uspješnosti.</li> <li>• Malo je truda uloženo u promicanje jednakih mogućnosti.</li> <li>• Ravnatelj i upravno tijelo ustanove nisu upoznati s prednostima i nedostacima ustanove za strukovno obrazovanje.</li> <li>• Nezadovoljavajući resursi smanjuju kvalitetu odgojno-obrazovnoga procesa.</li> <li>• Vizija i ciljevi ustanove za strukovno obrazovanje nisu jasni.</li> </ul>



## 8. Sljedeći opisi primjer su prosudbi o upravljanju kvalitetom, samovrjednovanju i unaprjeđenju:

Prednost	Odgovarajući	Nedostatak
<ul style="list-style-type: none"><li>• Svi su upoznati i razumiju vrijednosti i kodeks ponašanja i primjenjuju ih u svakodnevnim aktivnostima.</li><li>• Ustanova za strukovno obrazovanje ima djelotvorne timove koji postavljaju zahtjevne, ali realistične ciljeve, uključujući ciljeve za završavanje, napredovanje i postignuća polaznika.</li><li>• Nastavnici i ostali radnici točno razumiju svoje odgovornosti u radu s drugima kako bi utvrdili prednosti i nedostatke u svom području rada.</li><li>• Nastavnici/stručni i ostali radnici točno razumiju svoje uloge i odgovornosti kao i svoj utjecaj na ustanovu za strukovno obrazovanje i na uspjeh polaznika.</li><li>• Polaznici, nastavnici i ostali radnici razumiju postupak samovrjednovanja i upravljanja kvalitetom te mu mogu pridonijeti.</li><li>• Ostali zainteresirani dionici razumiju postupak samovrjednovanja ustanove za strukovno obrazovanje i pridonose mu.</li><li>• Rad ustanove se temeljito nadzire, posebice učinkovitost procesa učenja i međusobno povezanih organizacijskih aktivnosti.</li><li>• Postignuća polaznika se redovito vrjednuju.</li><li>• Informacije o završavanju, napredovanju i postignuću polaznika su točne, pristupačne nastavnicima, ravnatelju i upravnome tijelu ustanove te se učinkovito koriste za poboljšanje uspješnosti.</li><li>• Propisane i dogovorene mjere i procedure se poštuju, nadziru, pregledavaju i pospješuju tako da svi dionici pridonose tom postupku.</li><li>• Žalbe i prigovori se rješavaju učinkovito, brzo i na zadovoljstvo svih uključenih.</li><li>• Podatci o žalbama i prigovorima se učinkovito koriste za poboljšanje uspješnosti.</li><li>• Provode se postupci poboljšanja kvalitete i nadzire se njihova učinkovitost.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Timski rad je općenito dobro uspostavljen, a ustanova za strukovno obrazovanje je odredila ostvarive ciljeve.</li><li>• Nastavnici pridonose osiguranju kvalitete i samovrjednovanju, ali se ne očekuje nikakav doprinos od pomoćnih radnika ili drugih dionika.</li><li>• Postavljeni su ciljevi vezani uz završavanje, napredovanje i postignuća te se obično ispunjavaju.</li><li>• Većina radnika ima pristup točnim podacima o završavanju, napredovanju i postignuću polaznika, dobro koristeći te podatke za vrjednovanje vlastitoga rada.</li><li>• Dobar dio rada ustanove za strukovno obrazovanje se pobliže nadzire.</li><li>• U većini strukovnih vijeća učinkovitost procesa učenja se dobro nadzire, a utjecaj na napredak polaznika se vrjednuje.</li><li>• Neke se mjere i procedure poštuju, nadziru, pregledavaju i pospješuju, ali dionici ne pridonose tom postupku.</li><li>• Provodi se poboljšanje kvalitete, ali se ne nadzire njegova učinkovitost.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nema dokaza da ostali radnici, osim ravnatelja i upravnoga tijela ustanove, sudjeluju u upravljanju kvalitetom ili samovrjednovanju.</li><li>• Vrlo je malo nadzora i vrjednovanja uspješnosti, a samo su neki koraci poduzeti kako bi se unaprijedila postignuća.</li><li>• Ravnatelj i upravno tijelo ustanove ne znaju koje su prednosti a koji nedostaci ustanove za strukovno obrazovanje.</li><li>• U cijeloj ustanovi za strukovno obrazovanje poštivanje mjera i procedura je neredovito, a mjere i procedure se vrlo rijetko pregledavaju.</li><li>• Polaznici i ostali dionici nisu aktivno pozvani na korištenje procedura žalbi i prigovora i tek ih je nekolicina upoznata.</li><li>• Žalbe i prigovori se neučinkovito rješavaju, a i to s velikim kašnjenjem.</li><li>• Samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja su neučinkoviti i daju malo rezultata.</li></ul>

## 1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti

Za proces samovrjednovanja bit će vam potrebni statistički podatci. Nije potrebno iznova ispunjavati tablice; ako već postoji softver koji obrađuje podatke koji su dostupni u odgovarajućem formatu, tada možete samo priložiti ispisane primjerke vašem izvješću o samovrjednovanju. Vaši će statistički podatci također uključivati informacije za ključne indikatore. U ovoj fazi razvoja **ne će** vam biti dostupni svi statistički podatci, ali bi vaši podatci trebali pružati što više detaljnih informacija.

Trebate podatke o sljedećim čimbenicima:

Polaznici	Nastavnici	Resursi	Učenje i okolina	Postignuća polaznika u protekle dvije godine	Drugo
Ukupan broj polaznika: po razredu, dobi, spolu,, prijašnjim postignućima i drugo	Ukupan broj nastavnika: - muških - ženskih	Ukupan broj nenastavnog osoblja: - administracija - financije - tehnička podrška - čistoća - sigurnost na radu - knjižnica	Ukupan broj upisanih polaznika po obrazovnome programu/kvalifikaciji	Postignuća: - po ocjenama - po predmetima - po ispitima - po programu/kvalifikaciji - po spolu - po posebnim odgojno-obrazovnim potrebama - po dobi - po etničkoj opredijeljenosti/manjini	Mehanizmi s pomoću kojih se utvrđuju potrebe za usavršavanjem nastavnika u gospodarstvu





## 1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti

Polaznici	Nastavnici	Resursi	Učenje i okolina	Postignuća polaznika u protekle dvije godine	Drugo
<p>Ukupan broj polaznika koji živi u drugim općinama/županijama</p>	<p>Radno iskustvo u obrazovanju:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- manje od 5 god.</li> <li>- 6 do 10 god.</li> <li>- 11 do 15 god.</li> <li>- 16 do 20 god.</li> <li>- više od 20 god.</li> </ul>	<p>Broj smjena u ustanovi</p>	<p>Broj kvalifikacija/zanimanja po vrsti</p>	<p>Broj polaznika koji je stekao kvalifikaciju/zanimanje (stopa završavanja):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po kvalifikaciji/zanimanju</li> <li>- po spolu</li> <li>- po posebnim odgojno-obrazovnim potrebama</li> <li>- po dobi</li> <li>- po etničkoj opredijeljenosti/manjini</li> </ul>	<p>Mjere za promicanje boljeg pristupa strukovnom obrazovanju i osposobljavanju</p>
<p>Ukupan broj putnika:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- autobusom</li> <li>- vlakom</li> <li>- drugim prijevozom</li> </ul>	<p>Radno iskustvo u struci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nema</li> <li>- manje od 1 god.</li> <li>- 2 do 5 god.</li> <li>- 6 do 10 god.</li> <li>- 11 do 20 god.</li> <li>- više od 20 god.</li> </ul>	<p>Ukupan broj učionica</p>	<p>Broj obrazovnih programa po vrsti</p>	<p>Broj polaznika koji nije završio razred</p>	<p>Informacije o zanimanju koje su završili polaznici i zadovoljstvo postignutim kompetencijama i kod bivših polaznika, ali i poslodavaca</p>





## 1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti

Polaznici	Nastavnici	Resursi	Učenje i okolina	Postignuća polaznika u protekle dvije godine	Drugo
Ukupan broj polaznika koji pohađa programe na stranome jeziku	Broj stručnjaka: - nastavnika mentora - nastavnika - savjetnika - pedagoga - psihologa - vanjskih suradnika - logopeda - defektologa	Resursi koji se koriste izvan ustanove: - učionice - dvorane - radionice - IT		Broj polaznika koji ide na popravni ispit	Sažetak podataka o napredovanju (profesionalni razvoj polaznika 6, 12 i 36 mjeseci nakon što su završili određeni program): - zaposleni - samozaposleni - nezaposleni - sveučilište - daljnje obrazovanje - drugo područje SOO-a - trudnoća - vojni rok - bolest - drugo
Ukupan broj polaznika koji pohađa programe na jeziku manjina	Ukupan broj nastavnog osoblja koji je pohađao seminare za rad s polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama	Prosječan broj polaznika po razrednom odjelu	Broj lokano razvijenih programa obrazovanja odraslih - po vrsti	Prosječan rezultat/ocjena: - po kvalifikaciji/zanimanju - po spolu - po posebnim odgojno-obrazovnim potrebama	







## 1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti

Polaznici	Nastavnici	Resursi	Učenje i okolina	Postignuća polaznika u protekle dvije godine	Drugo
<p>Ukupan broj polaznika koji prima socijalnu pomoć</p>	<p>Obrazovanje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sveučilišna diploma</li> <li>- diploma veleučilišta</li> <li>- srednjoškolska svjedodžba</li> <li>- strukovna kvalifikacija</li> </ul>	<p>Ustanova ima:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dvoranu</li> <li>- igralište</li> <li>- knjižnicu</li> <li>- računala</li> <li>- radionice</li> <li>- vježbeničke tvrtke</li> <li>- kuhinju</li> <li>- kantu</li> <li>- restoran</li> <li>- opremu relevantnu za struku</li> </ul>	<p>Broj programa za odrasle - po vrsti</p>	<p>Druga postignuća polaznika:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- na natjecanju</li> <li>- na testiranju</li> </ul>	
<p>Ukupan broj polaznika koji dobiva dječji doplatak</p>	<p>Ukupan broj nastavnog osoblja koji je pohađao programe usavršavanja u protekloj školskoj godini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- znanja iz struke</li> <li>- didaktičko/metodičko</li> <li>- posebne odgojno-</li> <li>- obrazovne potrebe</li> <li>- profesionalno usavršavanje</li> <li>- kvaliteta</li> <li>- poduzetništvo</li> <li>- partnerstvo</li> <li>- upravljanje ustanovom</li> <li>- drugo</li> </ul>	<p>Ukupan broj knjiga u knjižnici po učniku</p>	<p>Broj izbornih predmeta i slobodnih aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vjeronauk</li> <li>- etika</li> <li>- drugo</li> </ul>	<p>Broj polaznika koji se po završetku obrazovanja zaposlio u struci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- odmah</li> <li>- u razdoblju od 1 godine</li> <li>- u razdoblju od 3 godine</li> <li>- u razdoblju od 5 godina</li> </ul>	





## 1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti

Polaznici	Nastavnici	Resursi	Učenje i okolina	Postignuća polaznika u protekle dvije godine	Drugo
<p>Ukupan broj polaznika koji je odustao od školovanja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po kvalifikaciji/zanimanju</li> <li>- po spolu</li> <li>- po odgojno-obrazovnim potrebama</li> <li>- po dobi</li> </ul>	<p>Broj sati stručnog usavršavanja u protekloj školskoj godini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nastavnog osoblja</li> <li>- ukupno</li> </ul>	<p>Financijski resursi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- državni proračun</li> <li>- plaće</li> <li>- donacije</li> <li>- sponzorstva</li> <li>- projekti</li> <li>- prihod same ustanove</li> </ul>	<p>Broj izvannastavnih aktivnosti - po vrsti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- % polaznika koji ih pohađaju</li> <li>- % uključenoga nastavnog osoblja</li> </ul>	<p>Broj polaznika koji se po završetku obrazovanja zaposlio izvan struke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- odmah</li> <li>- u razdoblju od 1 godine</li> <li>- u razdoblju od 3 godine</li> <li>- u razdoblju od 5 godina</li> <li>- po vrsti struka</li> </ul>	
<p>Ukupan broj isključenih polaznika:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po kvalifikaciji/zanimanju</li> <li>- po spolu</li> <li>- po odgojno-obrazovnim potrebama</li> <li>- po dobi</li> </ul>	<p>Broj sati stručnog usavršavanja nenastavnog osoblja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po vrstama</li> <li>- nastavnog osoblja</li> <li>- ukupno</li> </ul>	<p>Financijska sredstva uložena:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- za stručno usavršavanje</li> <li>- za knjige i časopise</li> <li>- za obrazovni softver</li> <li>- za audiovizualna pomagala</li> <li>- za druga pomagala za učenje</li> <li>- za ulaganja u prostore</li> <li>- za potrošni nastavni materijal</li> <li>- za osiguranje ustanove kod osiguravajućih kuća</li> </ul>	<p>Broj klubova polaznika po vrsti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- % polaznika koji su članovi</li> <li>- % uključenog nastavnog osoblja</li> <li>- % uključenih osoba iz lokalne zajednice</li> <li>- % uključenih poslodavaca</li> </ul>	<p>Broj polaznika koji je po završetku strukovnog obrazovanja položio ispite državne mature:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po predmetima</li> <li>- po razinama</li> </ul>	





1.6. Statistički podatci i podatci o uspješnosti

Polaznici	Nastavnici	Resursi	Učenje i okolina	Postignuća polaznika u protekle dvije godine	Drugo
<p>Ukupan broj sati izostanaka:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po polazniku</li> <li>- ukupno</li> </ul>		<p>Sigurnost ustanove:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zaštitari</li> <li>- videonadzor</li> <li>- zatvoreno dvorište</li> <li>- posebno osvjetljenje u dvorištu</li> <li>- dežurstva nastavnog osoblja</li> <li>- programi prevencije</li> </ul>	<p>Broj tečajeva stranih jezika - po jeziku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- % polaznika koji sudjeluju</li> <li>- % uključenoga nastavnog osoblja</li> </ul>	<p>Broj polaznika koji je po završetku strukovnog obrazovanja nastavio školovanje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po struci</li> <li>- po razini</li> </ul>	
<p>Broj polaznika koji ponavlja program:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po kvalifikaciji/zanimanju</li> <li>- po spolu</li> <li>- po odgojno-obrazovnim potrebama</li> <li>- po dobi</li> </ul>		<p>Broj ugovora o provedbi praktične nastave s poslodavcima i obnavljanje opreme</p>	<p>Broj jezika na kojima se izvode programi - po jeziku</p>	<p>Broj polaznika koji je završio viši stupanj obrazovanja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- po struci</li> <li>- po vremenu za potrebnom za završetak u odnosu na predviđeno trajanje</li> </ul>	
Ukupan broj odraslih polaznika			Broj projekata po vrsti		
Ukupan broj polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama			Broj pedagoških mjera po vrsti: - % polaznika		
Ukupan broj polaznika po vrsti posebnih odgojno-obrazovnih potreba			Posebne značajke ustanove - opis		
Ukupan broj polaznika na praktičnoj nastavi:			Broj stručnih eksperija:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- po vrsti</li> <li>- po lokaciji</li> <li>- po satima trajanja</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- po vrsti</li> <li>- po broju polaznika</li> <li>- po broju dana</li> </ul>		







## 1.7. Uloga i odgovornosti koordinatora samovrjednovanja

### ULOGA MU JE:

- voditi razvoj i operativnu provedbu samovrjednovanja, vanjskoga vrjednovanja i procesa planiranja unaprjeđenja te povezanih postupaka prema kriterijima kvalitete;
- osigurati prikupljanje i analizu podataka;
- razvijati sustav osiguranja kvalitete svoje ustanove u skladu s nacionalnim prioritetima i ciljevima ustanove;
- planiranje, izradba i provedba sustava kvalitete ustanove i poticanje na poboljšanje kvalitete.

### OBVEZE I ODGOVORNOSTI SU:

- rukovoditi procesima samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja u sklopu povjerenstva za kvalitetu;
- pomagati/pružati podršku svim radnicima ustanove u njihovim procesima samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja;
- osigurati da svi dionici (unutarnji i vanjski) budu uključeni u procese samovrjednovanja i planiranja unaprjeđenja;
- osigurati da se povratne informacije prikupljaju od svih dionika (putem upitnika, fokus-grupa, itd.);
- osigurati pisanje izvješća o samovrjednovanju i plana unaprjeđenja koji će obuhvatiti čitavu ustanovu
- pripremati i voditi sastanke povjerenstva za kvalitetu u ustanovi;
- kao član povjerenstva za kvalitetu pomagati u analizi postignuća polaznika, njihove motiviranosti i napretka;
- pratiti i analizirati podatke ustanove;
- kao član povjerenstva za kvalitetu promicati ulogu ustanove u kulturnome i javnom životu (imidž ustanove);
- kao član povjerenstva za kvalitetu promicati temeljne vrijednosti, strateške i operativne ciljeve te poslovne aktivnosti ustanove;
- promicati načela jednakih mogućnosti i jednakoga postupanja prema polaznicima te prihvaćati različitosti u čitavoj ustanovi;
- promicati profesionalne odnose u ustanovi;
- surađivati sa stručnim timovima/vijećima.

### POSTIGNUĆA POLAZNIKA SU:

- zajedno sa stručnim timovima/vijećima i povjerenstvom za kvalitetu analizirati stupanj postignuća polaznika i stopu uspješnosti;
- pružati podršku drugim radnicima ustanove u razvoju, unaprjeđenju i godišnjoj reviziji programa obrazovanja odraslih;
- na temelju postignuća polaznika analizirati kriterije vrjednovanja ishoda učenja (npr. postoje li određeni ishodi učenja što ih polaznici ne uspijevaju postići, ili su im ocjene neprestano loše?).





Hrvatski okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom  
obrazovanju i osposobljavanju

# Priručnik za 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 poglavljima.

Samovrjednovanje, ili „samoprocjena“, je prosudba o kvaliteti koju ustanova za strukovno obrazovanje 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 mjerenja. 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 prihvatile 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-obrazovnog 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-obrazovnog 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 vrjednovatelji. 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-obrazovnog procesa, a podržava potrebe ustanove za strukovno obrazovanje za daljnjim 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.

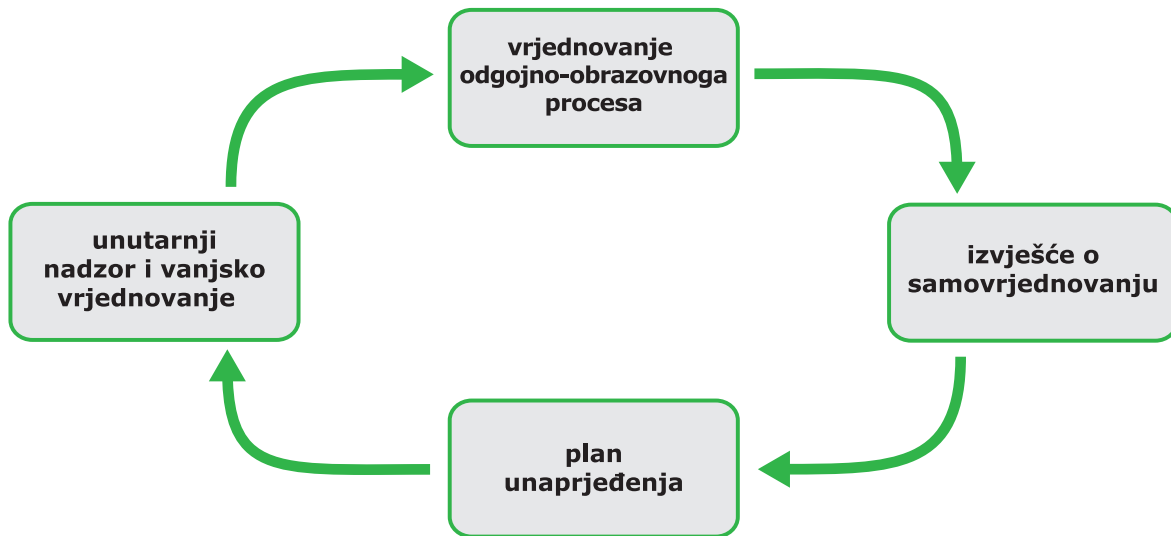
Proces samovrjednovanja i trajnog unaprjeđenja trebao bi uključivati:

- 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.



Osnovna svrha samovrjednovanja je unaprjeđivanje kvalitete odgojno-obrazovnog 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 prioriteta 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-obrazovnog 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 financijsko 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.

Odgojno-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 odgojno-obrazovnoga procesa.

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

Dobrobiti za polaznike:

- povećanje zapošljivosti
- jednake 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 odgojno-obrazovni proces
- viša razina kompetencija za privlačenje financijskih ulaganja iz različitih izvora
- povjerenje u pouzdanost, kvalitetu i ishode učenja



- 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 prioriteta područja koje treba pratiti
- postavljanje ciljeva, standarda ili zahtijevanih razina uspješnosti za ta prioriteta područja
- razvoj i provedba sustava za prikupljanje, analizu i izvješćivanje o izvedbi prioriteta 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 usklađen 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 konkurenciji. 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 financijski 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, postavе 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 cjelokupnog 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 preglede 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 cjelokupno 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 vrjednovanje svojih područja aktivnosti. Ovi timovi mogu biti:

- timovi po nastavnim predmetima - vezani uz područja poučavanja i učenja ili područja kurikuluma
- 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 vrjednovanja 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 cjelokupnog izvješća o samovrjednovanju ustanove. Ključne se točke iz izvješća o samovrjednovanju navedenih timova uključuju u cjelokupno 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 nekima 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, intervjue, 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.

Vrjednovanje 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 funkcioniraju li u stvarnosti; ako *da*, koji su ishodi za polaznike. Ako mjere i procedure osiguranja kvalitete ne funkcioniraju, 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 uravnotežen 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 mišljenjima, dokazima i podacima 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 trenutnog 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 informacija 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 – na primjer, 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 prioritarnim 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 podaci 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 osvrnuti na svoj rad.



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 upravnome 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 dogovoreno 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 odgovornostima za podizanje standarda i unaprjeđivanje cjelokupne djelotvornosti programa obrazovanja. Oni također moraju odobriti finalno izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja te vrjednovati 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 prioritetnim 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 interese 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 mjere 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 bi dionici 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 intervjuja; 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 valjani, pouzdani, autentični, dosljedni, dostatni i na druge načine prikladni za tu svrhu.

Ustanove trebaju prikupiti dokaze vezane uz 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 prioritetnoga područja i/ili područja kvalitete te se savjetuje ustanovama da uspostave sustav kojim će osigurati da se ne udvostručuju naponi 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 informacijskome 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 podacima. 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 podacima te donijeti prosudbe o relativnim prednostima i nedostacima 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 mjerenju 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 moraju 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 kojemu 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 (podatci ustanove)	Referentna mjerila (nacionalni podatci)
Nedostatci: - loša stopa završavanja i loša postignuća u obrazovnome programu  - ispod nacionalnih mjerila	- završavanje: 51% - postignuće: 35%	- završavanje: 68% - postignuće: 43%
Prednosti: - dobra postignuća polaznika i završavanje obrazovnih programa  - iznad nacionalnih mjerila	'98./'99. - završavanje: 97% - postignuće: 89%  '99./'00. - završavanje: 99% - postignuće: 93%	'98./'99. - završavanje: 65% - postignuće: 83%  '99./'00. - završavanje: 67% - postignuće: 85%

**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 izvučeni dokazi) moraju biti jasno navedeni. Okvir za samovrjednovanje ustanova za strukovno obrazovanje daje prijedloge mogućih izvora dokaza za svako prioritarno 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 izvješćima 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 procjene mogu se smatrati nevaljanima.

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 mjerenja izvedbe te brojke i postotci i svi moraju biti jasni i nedvojbni.
- **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 nedostacima. U gornjem primjeru bi trebali biti podatci 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 podatci 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



Slika 7. prikazuje kako se dokaz može koristiti da se donese prosudba o prednostima i nedostacima 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.	Vanjska izvješća posebice spominju ovaj vid procesa učenja kao prednost.  65% polaznika ocjenjuje razinu do koje je proces učenja odgovarao njihovim potrebama kao „dobro“ ili „vrlo dobro“ (nema rezultata za prošlu godinu).  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> 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>	Izvješće stručnjaka za vanjsko vrjednovanje  Izvješće inspekcije  Izvješće o istraživanju provedenom među polaznicima  Izvješće o praćenju nastave/predavanja
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.	Postignut je samo neformalni dogovor s 24 poslodavca da omogućavaju praktičnu nastavu za pet profila.  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.  Rasprava je s višim stručnim savjetnicima pokazala da je to niska brojka u usporedbi s ostalim ustanovama na tom području.	Izvješće o istraživanju partnerskih tvrtki  Bilješke sa sastanka upravnoga tijela ustanove  SWOT-analize ustanove  Izvješće višega stručnog savjetnika ili inspekcije

Slika 7. Korištenje dokaza za potkrjepljivanje 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 nedostacima, 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-obrazovnog 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-obrazovnog 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 <i>treba biti potkrijepljena dokazima</i>	<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 pomoć 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 <i>treba biti potkrijepljena dokazima</i>	<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 <i>treba biti potkrijepljeno dokazima</i>	<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 iznenađujuće 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 nedostaci

- Izjave trebaju biti kritičke, a ne opisne. Kada god je to moguće, ustanove trebaju uključiti specifične informacije koje omogućavaju da se prednosti i nedostaci 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 podacima 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. Uovoljavanje 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 jasnijima prikazujući kako je postignuta prosudba, 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 izvješćuje upravno tijelo.
Provodi se godišnje istraživanje o zadovoljstvu polaznika, a izvješće se podnosi upravnome tijelu ustanove. To prikazuje stalan 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 stalan 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, poslodavca 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 različitim 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 prioritetnog 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 ustanovu kad je barem 5 od 6 prioritetnih 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 predvidjeti 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.

Ocjenjivanje prioritetnoga područja kao *vrlo uspješnoga* zahtijeva da se većina područja kvalitete povezanih s prioritetnim područjem postiže u skladu s vrlo dobrim standardom te da postoje čvrsti dokazi o nekim dodatnim pozitivnim obilježjima ili značajkama povezanim s tim područjem.

Opća sumativna ocjena *vrlo uspješan* može se primijeniti na ustanove kad je barem 5 od 6 prioritetnih 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 znatno 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 nedostaci 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 nedo-



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 nedostaci:

- 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 nacrtu 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-obrazovnog 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-obrazovnog 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 osigurava 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 unaprijediti
- 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 dionika u proces planiranja. Pritom je važno da se međusobna ovisnost akcijskih planova za pojedina područja dobro razumije i da svi akcijski planovi postanu sastavni dio cjelokupnoga 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 mjerenje 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 pomnjivo 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 međuovisni. 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 pomnjivo 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 detaljno 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 detaljnoga 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 odabrati pravilan način izvješćivanja.

### 11.7. Ishodi mjerenja

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.

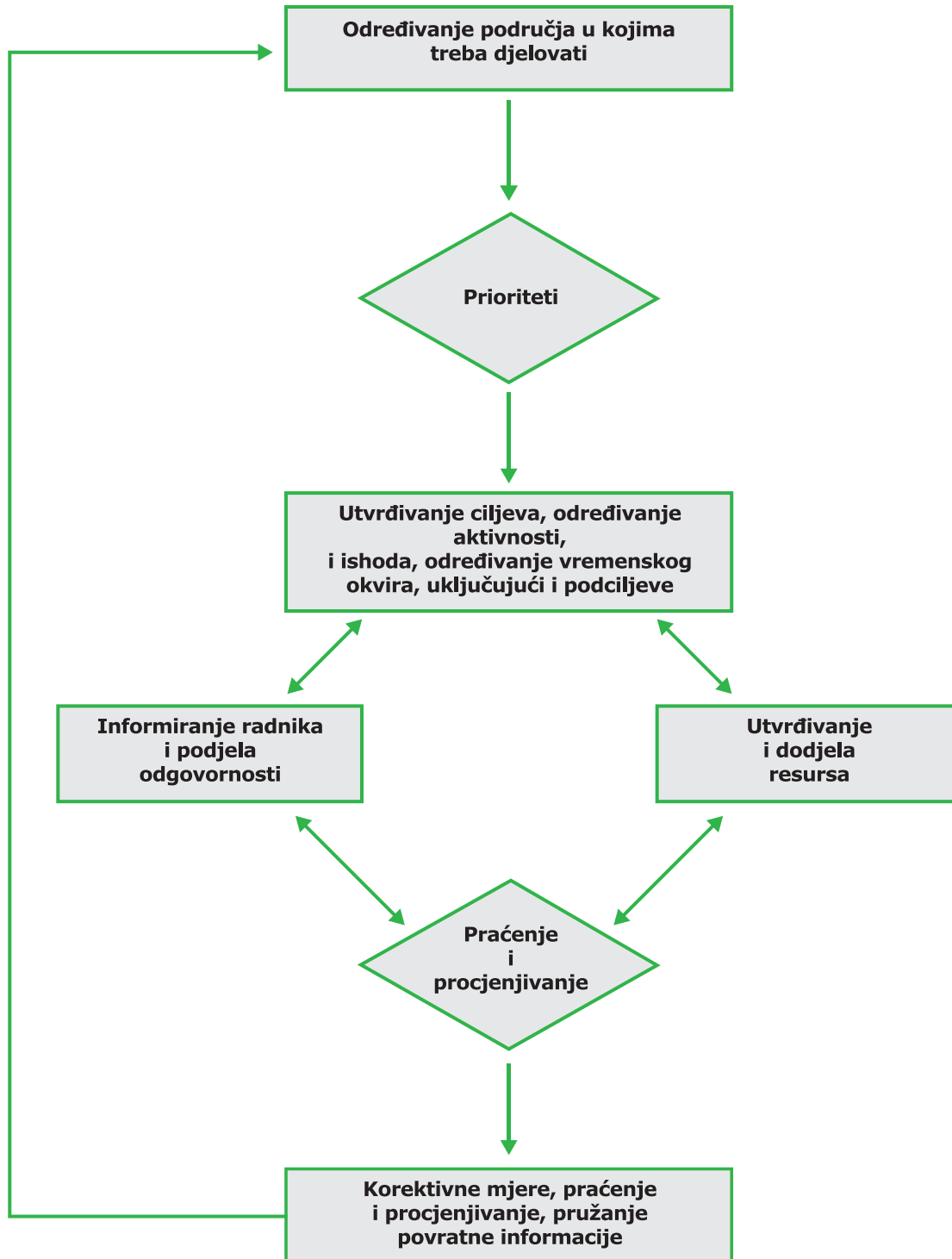
Pri vrjednovanju ishoda unaprjeđenja ustanove trebaju uzeti u obzir:

- postignute rezultate
- do koje mjere 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.

Izvešće 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 podaci 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 nacrtu plana i njegovo revidiranje.

Provedba 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 prioritetskoga područja "Poučavanje i učenje". Kad jednom provedete proces samovrjednovanja za jedno prioritetsno područje, bit ćete u poziciji sa sigurnošću nastaviti samovrjednovanje svoje ustanove za ostala prioritetsna 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 nedostacima 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 prioritetskih područja, a svako od njih je nadalje definirano nizom područja i kriterija kvalitete, prema kojima vrjednujete i prosuđujete izvedbu programa vaše ustanove. Svaka prosudba mora biti potkrijepljena dokazom.

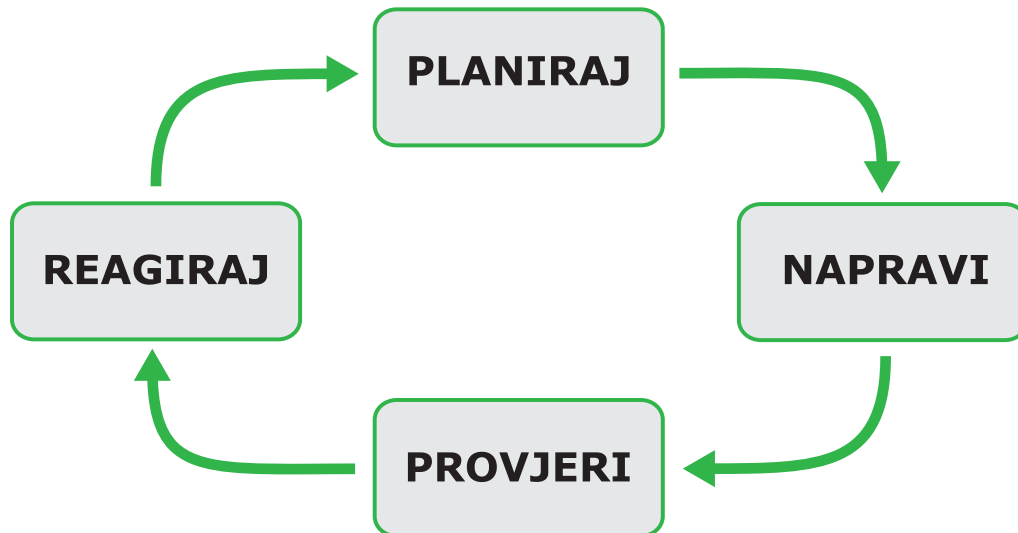
Okvir za samovrjednovanje temelji se na *Zajedničkom okviru za osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje i osposobljavanje u Europi (CQAF)* i uz njega vezan *Europski vodič za samovrjednovanje za pružatelje strukovnog obrazovanja i osposobljavanja*.<sup>1</sup> Osnovna se struktura CQAF-a sastoji 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 prioriternih 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 prioritarno područje ili područje kvalitete na temelju vaših prosudbi o kriterijima.



Novi alat koji će biti dostupan putem interneta olakšat će dodatno ovaj proces. Donosit ćete 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 zapitati 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 dostatna. 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 bitnijim 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 nedostaci su uravnoteženi; nedostaci pak imaju znatan negativan utjecaj na postignuća polaznika; stoga činite ono što se očekuje



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

- **Nezadovoljavajući:** izvedba ne zadovoljava zahtjeve; postoje ozbiljne praznine kojima se treba baviti u planu unaprjeđenja; možda postoje neke prednosti, ali nedostaci 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
- odabrati 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



- provesti samovrjednovanje u ozračju otvorenosti, u kojemu 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 izvodite.
- *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 nedostacima 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, trenutni 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-obrazovnome procesu. To nije popis za provjeru! Cilj je saznati koliko je vaš proces učenja blizu zadovoljavanju kriterija.



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 daljnjim će 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 pomoć; 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?		





Imamo li prateće dokaze:		
Pitanja:	Da	Ne
12. Koje savjete dajemo kandidatima koji su odbijeni i evidentira li se to?		
13. Promatraju li se različiti vidovi odabira i inicijalno 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 daljnjem obrazovanju kada završe tekući program i evidentira li se to?		
18. Promatraju li se intervjui s polaznicima glede njihovih potreba za podrškom i čuvaju li se zapisi o tom promatranju?		
19. Jesu li naši nastavnici osposobljeni 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 inicijalno 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?		



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“ ispite 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 činite 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 nedostaci vaše ustanove. U svomu se planu unaprjeđenja trebate baviti tim nedostacima. 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
- mjere 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 nedostacima koji su navedeni u izvješću o samovrjednovanju ili s ocjenom koja je predložena za područje u kojemu 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



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 izradbe izvješća o samovrjednovanju je organiziranje dana jednom godišnje koji je posvećen samovrjednovanju, gdje svi radnici i dionici mogu razmjenjivati ideje. Podatci 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 prioriteta područja i njihovoj važnosti za proces učenja kako bi se moglo raspravljati o prednostima i nedostacima 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 zadovoljavanju potrebe zajednice, trebate definirati što mislite pod *zajednica*, koje kriterije za zadovoljavanje 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 pružiti 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 pružiti 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 nepovoljnom 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 interno 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, pomnjivo 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 publika 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 označavanje poglavlja 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 izbjeći 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 nedostaci 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 razmisliti o sljedećim pitanjima:

- Znete li svoje nedostatke i poduzimate li ispravne aktivnosti da ih ispravite?
- Znete li u kojim područjima ste na razini zadovoljavajuće izvedbe? Ako je odgovor *da*, što radite kako biste podigli razinu u tim područjima?
- Znete 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-obrazovnog procesa i utjecat će na zadovoljstvo dionika. Ako se ne radi o vašem 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 miješajte prednosti s propisanim. Ispunjavanje propisanoga je osobina koja će, ako nije prisutna, biti nedostatak. Norme i prednosti se mijenjaju 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 unutarjni i vanjski doprinos prije nego što finalizirate svoje prosudbe i ocjene.

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

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

- Koliko ste bili otvoreni kada ste donosili prosudbe? 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 prosudbe 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 predstavnicima radnika i polaznika različitih razina kako biste revidirali i obavili unutarjni 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.



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 interno potvrditi izvješće o samovrjednovanju i plan unaprjeđenja. Povjerenstvo za kvalitetu formalno će prihvatiti 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 dobrim, 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 trenutnoga plana unaprjeđenja kako bi pomogli ustanovi-domaćinu da shvati koliko je dobro i sveobuhvatno primijenjen njihov plan.

Ustanova čiji se rad revidira zove se „domaćin“, a ostale se ustanove nazivaju „revizori“. Proces je ciklički i detaljnije 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 „rastegljiv“ ciljevi za stalno unaprjeđivanje. Možete koristiti i plan unaprjeđenja da prikazete kako će ustanova nadograđivati svoje ukupne ključne prednosti, održavajući ih i koristeći ih za planiranje budućeg odgojno-obrazovnog 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, prepoznavamo 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-



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 nadnevcima za dovršenje posla? Kada odredite nadnevak za dovršenje, zadatci se mogu podijeliti na dvotjedne ili mjesečne; 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 usmjereno 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 postizete. 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, planirate 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 nedostacima te održavanje i unaprjeđenje prednosti
- Osigurati da riješeni nedostaci 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 nedostaci 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 prioritetskoga 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 postignete 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. prioriteta područja i prosudbe o njima te dokazi koji podupiru prosudbe
6. prednosti i nedostaci (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 nedostaci 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. Dodatni materijali (obrasci i predlošci)

### 3.1. Popis za provjeru pripreme za samovrjednovanje

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

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

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

Samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja	Da	Ne	Akciju treba poduzeti	
			Tko *	Kad
<b>Svrha i opseg</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jesu li svrha i opseg samovrjednovanja jasno definirani, dogovoreni i razumiju li ih svi radnici i dionici?</li> <li>• Jesu li te svrhe primjereno priopćene i razumiju li ih svi koji su uključeni?</li> <li>• Je li veza između samovrjednovanja i primjene referentnih mjerila jasno priopćena i razumiju li je svi uključeni?</li> <li>• Koristi li se samovrjednovanje kao sredstvo za unaprjeđenje radije nego da je samo sebi svrhom?</li> <li>• Je li veza s unutarnjim nadzorom i vanjskim vrjednovanjem jasno priopćena i razumiju li je svi uključeni?</li> <li>• Jesu li ciklusi i prioritete samovrjednovanja isplanirani i je li se o njima raspravilo sa svim važnim dionicima?</li> <li>• Sjedinjuju li ciklusi samovrjednovanje, planiranje unaprjeđenja i strateško planiranje (npr. školski akcijski plan)?</li> <li>• Shvaćaju li se na ispravan način troškovi i dobiti postupka?</li> </ul>				









Samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja		Da	Ne	Akciju treba poduzeti	
				Tko *	Kad
<b>Priprema</b>	• Jesu li dogovoreni sustavi za prikupljanje, analizu i izvješćivanje o uspješnosti u ključnim područjima?				
	• Je li dogovoreno 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 dogovoreno tko će provesti samovrjednovanje 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?				
	• Je li uprava aktivno posvećena i uključena u postupak samovrjednovanja?				
	• Jesu li timovi formirani i pripremljeni za sva područja koja treba vrjednovati?				
	• Jesu li imenovani voditelji timova za planiranje i vođenje postupka samovrjednovanja?				
	• Jesu li odgovarajuće ovlasti dodijeljene osobama odgovornima za koordinaciju postupka (npr. koordinatoru samovrjednovanja)?				
	• Jesu li radnici primjereno osposobljeni za metode i procedure samovrjednovanja?				
	• Imaju li radnici na raspolaganju dovoljno vremena i resursa za provođenje postupka?				
<b>Odgovornosti</b>	• Jesu li polaznici aktivno uključeni u postupak?				
	• Jesu li poslodavci i ostali dionici uključeni u postupak samovrjednovanja?				



### 3.1.1. Popis za provjeru pripreme za samovrjednovanje

Samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja		Da	Ne	Akciju treba poduzeti	
				Tko *	Kad
<b>Vremenski raspored</b>	• Je li utvrđen godišnji ciklus samovrjednovanja i jesu li radnici obaviješteni o njemu?				
	• Je li predviđeno dovoljno vremena za provedbu postupka, uključujući prikupljanje dokaza?				
	• Jesu li dostupni podaci o uspješnosti za cjelokupno pružanje obrazovanja / sva područja usluga / upravljanje i za sve skupine polaznika?				
	• Mjeri li se uspješnost u odnosu na dogovorene ciljeve?				
	• Mjere li se trendovi uspješnosti (npr. poboljšanje iz godine u godinu)?				
<b>Podatci o uspješnosti</b>	• Uspoređuje li se uspješnost s uspješnošću ostalih ustanova za strukovno obrazovanje i s državnim razinom?				
	• Jesu li podatci lako dostupni?				
	• Kakva je uspješnost u usporedbi s ciljevima?				
	• Kakvi su trendovi uspješnosti; ima li značajnijih trendova?				
	• Kakva je uspješnost u usporedbi s onom drugih ustanova i uspješnošću na državnoj razini?				
<b>Analiza podataka</b>	• Je li sadašnja uspješnost održiva?				





Samovrjednovanje i planiranje unaprjeđenja		Da	Ne	Akciju treba poduzeti	
				Tko *	Kad
<b>Dokazi</b>	• Postoje li sustavi/načini prikupljanja i unakrsnog upućivanja na izvore dokaza kako bi se izbjeglo dupliciranje uloženoga truda?				
	• Jesu li dokazi valjani, pouzdani, dovoljni, točni, dosljedni i aktualni?				
	• Jesu li na raspolaganju dokazi o cjelokupnom pružanju obrazovanja / područjima usluga / upravljanju i o svim skupinama polaznika?				
	• Jesu li dokazi (osim povjerljiva materijala) lako dostupni?				
	• Jesu li utvrđene prednosti prave prednosti ili odražavaju samo ono što se normalno očekuje?				
<b>Prosudbe</b>	• U kakvom su odnosu prednosti i nedostaci s učenjem i postignućima?				
	• Jesu li provedeni načini usuglašavanja i potvrđivanja prosudbi?				
	• Jesu li prosudbe samovrjednovanja više temeljene na procjeni nego opisne?				
	• Iskorištavaju li prosudbe do kraja raspoložive dokaze?				
	• Jesu li važni dionici bili uključeni u donošenje prosudbi i odlučivanju o ocjenama?				
	• Jesu li poduzeti koraci kako bi se osiguralo da sustav ocjenjivanja bude dosljedno primijenjen?				





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







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

#### Komentari





## 3.2. Naslovna stranica obrasca izvješća o samovrjednovanju

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

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

Nadnevak izvješća o samovrjednovanju						
Trajanje ovoga procesa samovrjednovanja	od dan/mjesec/godina		do dan/mjesec/godina			
	1. Planiranje	2. Poučavanje/ područja	3. Postignuća	4. Resursi	5. Međuljudski odnosi	6. Upravljanje
Prioritetna područja <i>Označiti područja koja su pregledana za ovoga procesa samovrjednovanja</i>						





## 2. Pojediniosti ovog izvješća o samovrjednovanju

Vanjski posjeti	Nadnevci	Prioritetna područja koja su pregledana za posjeta
1. vanjsko vrjednovanje		
2. vanjsko vrjednovanje		
- savjetodavni posjet na zahtjev ustanove		
- inspekcija		
- drugi vanjski posjeti		

<b>Nadnevak potvrde izvješća</b>		<b>Rezultat analize SWOT:</b> (ne zadovoljava – zadovoljava – uspješna – vrlo uspješna - izvrstan)
<b>Ime vanjskoga vrjednovatelja</b>		
<b>Potpis vanjskoga vrjednovatelja</b>		<b>Dogovoreno s vanjskim vrjednovateljem: DA NE</b> <i>Prekrižite ili zaokružite</i>

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

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

\* unesite + = prednost; 0 = zadovoljavajuće; -- = nedostatak za procesa samovrjednovanja i unesite **ocjenu** koristeći ljestvicu od 1 od 5 na kraju vašega ciklusa samovrjednovanja pri izradbi izvješća: ne zadovoljava - zadovoljava - uspješna - vrlo uspješna - izvrstan

Potpisi odgovornih zaposlenika (može i samo ravnatelj)	Ravnatelj	Koordinator/ica za kvalitetu	Koordinator/ica samovrjednovanja





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

Povjerenstvo/tim/skupina	Ime	Funkcija <i>npr. strukovni nastavnik, polaznik, roditelj, poslodavac</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povjerenstvo za kvalitetu</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tim za kvalitetu/ samovrjednovanje</b> <i>Ako postoji u ustanovi za strukovno obrazovanje uz Povjerenstvo za kvalitetu</i></li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dugoročni razvojni plan</b> <i>Ako postoji u ustanovi za strukovno obrazovanje</i></li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tim za prioritetna područja</b> <i>Ako postoji u ustanovi za strukovno obrazovanje uz Povjerenstvo za kvalitetu</i></li> </ul>		







#### 4. Sažetak cjelokupnih prosudbi i odluka

**Zapamtite** da za samovrjednovanje i vanjsko vrjednovanje 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 dugoročnome razvojnom planu ustanove). Međutim, informacije u ovom dijelu moraju uključivati sažetak napretka i unaprjeđenja kvalitete što ih je ustanova postigla od zadnjeg izvješća, npr. ustanova bi trebala ukratko nabrojiti poboljšanja do kojih je došlo od zadnjeg izvješća o samovrjednovanju (**poboljšanja iz godine u godinu**).

#### Cjelokupna prosudba

**Molimo priložite svoja izvješća o samovrjednovanju za pojedinačna prioritetna područja koja su pregledana za ovoga ciklusa samovrjednovanja!**





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 1 – PLANIRANJE I PROGRAMIRANJE RADA</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>ŠKOLSKI KURIKULUM I GODIŠNJI PLAN I PROGRAM RADA USTANOVE</b>	
<b>Kriteriji kvalitete/opisnici uspješnosti:</b>	
1.1.	Školski kurikulum sadrži 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 unaprjeđenja 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 usklađeni s važećim okvirnim nastavnim planovima i programima.
1.8.	Operativni godišnji planovi i programi usklađeni su s izvedbenim, ako postoje.
1.9.	Ustanova vrjednuje realizaciju elemenata iz godišnjega plana i programa.
1.10.	Organizacija nastave je primjerena polaznicima i nastavnicima.
1.11.	Strukovna vijeća ustanove imaju izrađene godišnje planove rada.
1.12.	Strukovna vijeća ustanove vrjednuju realizaciju svoga godišnjega plana rada.
1.13.	Ustanova planira i provodi obilježavanje praznika i blagdana, javnih i kulturnih aktivnosti, volonterske i humanitarne aktivnosti te provodi prevenciju neprihvatljivih ponašanja i ovisnosti.
<b>IZRADBA I POBOLJŠANJA PROGRAMA OBRAZOVANJA ODRASLIH</b>	
1.14.	Programi obrazovanja odraslih osmišljeni su u suradnji s lokalnim nadležnim tijelima i gospodarskim sektorom kako bi udovoljili utvrđenim potrebama tržišta rada, a poboljšanja su oblikovana prema povratnoj informaciji svih dionika.
1.15.	Programi obrazovanja odraslih osmišljeni su u skladu s propisanim 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 vrjednovanja redovito se revidiraju i unaprjeđuju kako bi bili u skladu s važećim zahtjevima tržišta 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 uspjehu polaznika.
1.21.	Informacije o provjeri znanja i uspjehu, uključujući analizu rada različitih skupina polaznika, služe kao vodič za održivost programa obrazovanja.





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 1 – PLANIRANJE I PROGRAMIRANJE RADA</b>
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>
Odluka o vrjednovanju
Dokazi koji podupiru odluku o vrjednovanju





KREDA <sup>1</sup> /SWOT-analiza za prioritetno područje 1 – Planiranje i programiranje rada	
1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi? (Ovdje navesti ključne <b>prednosti</b> , koje će biti vidljive i u dugoročnome razvojnom planu ustanove)	2. S kojim se teškoćama susrećemo? (Ovdje navesti ključne <b>nedostatke</b> , koji će biti vidljivi u dugoročnome razvojnom planu ustanove)
3. Koji su naši neiskorišteni resursi? (Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje i koji su joj na raspolaganju)	4. Što nas koči u napretku? (Navesti vanjske <b>prepreke</b> koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)
5. Što možemo učiniti da budemo još bolji? (Navesti <b>poboljšanja</b> ** koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)	6. Tko nam može pomoći u <b>napretku</b> ? (Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)
** Pojednosti se mogu pronaći u godišnjem planu unaprjeđenja	

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)







Godišnji plan unaprjeđenja za prioritetno područje 1 – Planiranje i programiranje rada										
Vežano uz iste nedostatke: stranica ____ od ____										
KLJUČNI NEDOSTATCI koje treba riješiti: (iz izvješća o samovrjednovanju)										
Ciljevi	Metode i potrebne aktivnosti	Nužni resursi i troškovi	Osoba odgovorna za provedbu aktivnosti	Kratkoročni ciljevi pri unutarnjemu praćenju	Nadnevak do kojega će se cilj ostvariti	Mjerljivi pokazatelji ostvarivanja ciljeva	Osoba * odgovorna za procjenu postignuća ciljeva			
<b>Komentari</b>										

Za svaki nedostatak trebete izrezati i zalijepiti ovaj obrazac plana unaprjeđenja

\*Osoba koja nije odgovorna za provedbu aktivnosti





**PRIORITETNO PODRUČJE 2 – POUČAVANJE I PODRŠKA UČENJU**

**PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI**

**UPISI POLAZNIKA**

- 2.1. Ustanova za strukovno obrazovanje ima učinkovite mehanizme utvrđivanja i iskazivanja potreba za upisom polaznika, sukladno potrebama lokalnoga/regionalnoga tržišta rada (npr. deficitarna zanimanja, prostorni i programski uvjeti za polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama, mogućnost realizacije praktične nastave, gospodarske razvojne regionalne i nacionalne planove i strategije, profil sektora i sl.).
- 2.2. Ustanova za strukovno obrazovanje kroz školski kurikulum nudi zanimljive i raznolike aktivnosti, programe i projekte.
- 2.3. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi učinkovite promotivne, informativne i savjetodavne aktivnosti namijenjene polaznicima i roditeljima (npr. informativni sastanci, dani otvorenih vrata, prezentacije, pružanje primjerenih savjeta kako bi polaznici osvijestili svoje interese ili polaznicima koji se nisu uspjeli upisati u određeni program kako bi pronašli drugi odgovarajući program i slično) radi usmjeravanja polaznika u obrazovni sektor/zanimanje koje najbolje odgovara potrebama i interesima polaznika.
- 2.4. Ustanova za strukovno obrazovanje organizira i provodi stručnu podršku profesionalnom savjetovanju i usmjeravanju kroz rad stručnih tijela/ službi ustanove.
- 2.5. Pristupno se vrjednovanje provodi u skladu s propisanim uvjetima upisa.
- 2.6. Ustanova za strukovno obrazovanje, na zahtjev (molbu) polaznika, razmatra mogućnost promjene programa obrazovanja te nastoji biti maksimalno fleksibilna.

**PLANIRANJE NASTAVE, POUČAVANJA I UČENJA**

- 2.7. Ustanova za strukovno obrazovanje pruža sustavnu podršku nastavnicima pri izradbi svih obrazaca/dokumenata pri planiranju nastave koji se revidiraju sukladno inovacijama u područjima struke i edukacijskih znanosti.
- 2.8. Nastavnici izrađuju operativne programe rada za nastavne predmete koje poučavaju u tekućoj školskoj godini (koji su usklađeni s okvirnim i izvedbenim nastavnim planom i programom i imaju sastavnice usklađene sa zahtjevima suvremenih edukacijskih znanosti).
- 2.9. Nastavnici izrađuju individualizirane operativne nastavne programe i pripreme za nastavu za polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama sukladno rješenjima mjerodavnih službi i/ili priloženoj medicinskoj dokumentaciji, u suradnji sa stručnom službom ustanove.
- 2.10. Nastavnici se pripremaju za nastavu (planiraju sadržaj, metode, oblike i sredstva za rad).
- 2.11. Planiranje nastave u skladu je s ciljnog skupinom polaznika i specifičnim potrebama pojedinaca, uključujući i polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.12. Planiranje nastave provodi se u suradnji s članovima stručnoga vijeća uz međupredmetnu korelaciju.
- 2.13. Materijalno-tehnička priprema nastave usklađena je s pedagoškim standardom i minimalnim materijalnim uvjetima što ih propisuje okvirni nastavni plan i program.
- 2.14. Nastavnici planiraju usmeno i pisano provjeravanje za tekuću školsku godinu u skladu s važećim pravilnikom.
- 2.15. Vodeći računa o sklonostima i razvojnim mogućnostima polaznika te o mogućnostima ustanove, planiraju se izvannastavni i izvanškolski programi i aktivnosti.
- 2.16. U planiranju školskih i izvanškolskih aktivnosti (nastava) ustanova vodi računa o svim aktivnostima bitnima za odgoj mladih (svijest o nacionalnoj pripadnosti, očuvanju nacionalne, povijesne i kulturne baštine i sl.).





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 2 – POUČAVANJE I PODRŠKA UČENJU</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>NASTAVNI PROCES</b>	
2.17.	Nastava se izvodi u skladu s propisanim okvirnim nastavnim planom i programom.
2.18.	Nastava se izvodi u prostorima koji su u skladu s pedagoškim standardom.
2.19.	Nastavnici izvode nastavu/nastavni sat prema pripremama za nastavne sate ostvarujući planirani cilj i zadatke nastave.
2.20.	Nastavne metode, oblici rada i nastavna sredstva usklađeni su s nastavnim sadržajima i primjereni sposobnostima polaznika.
2.21.	Nastavni proces se temelji na metodama aktivnog učenja s polaznikom u središtu (sudjelovanje učenika u izvođenju nastavnoga procesa; istraživačka nastava, nastava temeljena na polaznikovu iskustvu, projektna nastava, multimedijaska nastava, individualizirani pristup polazniku, interdisciplinarni pristup).
2.22.	Nastavnici prate i evidentiraju napredovanje polaznika.
2.23.	Ustanova za strukovno obrazovanje organizira dopunsku i dodatnu nastavu vodeći računa o sklonostima i razvojnim mogućnostima polaznika.
2.24.	Ustanova za strukovno obrazovanje organizira izvannastavne i izvanškolske aktivnosti vodeći računa o sklonostima i razvojnim mogućnostima polaznika te o mogućnostima ustanove.
2.25.	Ustanova za strukovno obrazovanje ima razrađene programe za podršku polaznicima u procesu učenja.
2.26.	Ustanova za strukovno obrazovanje potiče suradnju nastavnika s vanjskim stručnjacima - u svrhu podizanja kvalitete nastavnoga procesa.
2.27.	Stručna služba, ravnatelj i nastavnici sustručnjaci ustanove za strukovno obrazovanje prate rad svih nastavnika, posebice nastavnika - pripravnika.
<b>UČENJE KROZ ISKUSTVO (VJEŽBE I PRAKTIČNA NASTAVA)</b>	
2.28.	Vježbe i praktična nastava izvode se na temelju okvirnoga nastavnoga plana i programa za zanimanje (strukovni kurikulum).
2.29.	Vježbe i praktična nastava organiziraju se i izvode sukladno propisima.
2.30.	Između teorijske nastave i vježbi i/ili praktične nastave postoji dobra povezanost.
2.31.	Vježbe i/ili praktična nastava usmjerene su na razvoj vještina koje rezultiraju strukovnim kompetencijama za određeno zanimanje/kvalifikaciju.
2.32.	Vježbe i praktična nastava organiziraju se kroz učenje u školskim praktikumima i na radnome mjestu (učenje kroz iskustvo i rad).
2.33.	U programima vježbi i/ili praktične nastave predviđeni su sadržaji osnovna zaštite na radu i zaštite okoliša.
2.34.	Ustanova i poslodavci imaju zaključene ugovore o provedbi praktične nastave, o čemu ustanova vodi evidenciju.
2.35.	Ustanova raskida ugovor o provedbi praktične nastave s poslodavcem ako poslodavac ne ispunjava ugovorne obveze ili uvjete za provedbu praktične nastave.
2.36.	Suradnja između ustanove i poslodavca u realizaciji vježbe i/ili praktične nastave je transparentna.
2.37.	Nastavnici praktične nastave koji prate učenike kod poslodavca redovito evidentiraju napredovanje učenika u propisanoj pedagoškoj dokumentaciji.
2.38.	Ustanova prikuplja podatke o stopi uspješnosti polaznika na praktičnoj nastavi te zadovoljstvu poslodavca.
2.39.	Polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama omogućena je potrebna prilagodba radnoga mjesta, opreme i metoda poučavanja.







<b>PRIORITETNO PODRUČJE 2 – POUČAVANJE I PODRŠKA UČENJU</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>VJEŽBENIČKA TVRTKA</b>	
2.40. 2.41.	<p>Ustanova za strukovno obrazovanje registrira svoje vježbeničke tvrtke pri Središnjem uredu vježbeničkih tvrtki (SUVT-u).</p> <p>Pri izvođenju programa <i>Vježbenička tvrtka</i> ustanova za strukovno obrazovanje slijedi odobreni nastavni plan i program te upute Središnjeg ureda vježbeničkih tvrtki.</p>
<b>IZVANNASTAVNE AKTIVNOSTI (IZVANNASTAVNE I IZVANŠKOLSKE AKTIVNOSTI)</b>	
2.42. 2.43. 2.44. 2.45. 2.46.	<p>Polaznici imaju pristup izvannastavnim i izvanškolskim aktivnostima koje izravno i učinkovito pridonose postizanju ciljeva koji su postavljeni u obrazovnoj politici i programskim dokumentima na nacionalnoj, županijskoj ili lokalnoj razini.</p> <p>Pri planiranju i izvođenju izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti vodi se računa o ravnomjernoj uključenosti svih nastavnika te o osobnom i profesionalnom razvoju polaznika.</p> <p>Dio izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti vezan je uz zdravlje, jednakosti i različitosti, fizički i društveni razvoj polaznika te zaštitu okoliša.</p> <p>Pri planiranju izvannastavnih i izvanškolskih aktivnosti ustanova za strukovno obrazovanje koristi rezultate nacionalnih i/ili međunarodnih projekata u kojima ustanova sudjeluje i/ili je sudjelovala.</p> <p>Redovito se nadzire učinkovitost izvannastavnih aktivnosti; polaznici, nastavnici i dionici pridonose reviziji; a inicijative polaznika - vezane uz izvannastavne aktivnosti - provode se gdje je to moguće.</p>
<b>SLUŽBA ZA PRUŽANJE PODRŠKE POLAZNICIMA</b>	
2.47. 2.48. 2.49. 2.50. 2.51. 2.52. 2.53. 2.54. 2.55.	<p>Polaznici se uvijek mogu slobodno obratiti nastavnicima i stručnim suradnicima radi savjetovanja, dobivanja podrške i djelotvorne pomoći te rješavanja osobnih problema (pravne, emocionalne, zdravstvene i druge naravi), teškoća u školovanju, učenju, profesionalnom napretku i socijalizaciji.</p> <p>Nastavnici i stručni suradnici ustanove neprestano prate i evidentiraju profesionalni napredak polaznika te najmanje jednom godišnje organiziraju individualna i savjetovanja u skupinama.</p> <p>Ustanova za strukovno obrazovanje surađuje s multidisciplinarnim timom iz lokalne i šire zajednice (HZZ, stručnjaci zdravstvenih ustanova, mobilni stručni timovi, strukovne udruge, udruge poslodavaca, roditelja i osoba s invaliditetom, centri za odgoj i obrazovanje, ustanove za visoko obrazovanje i dr.).</p> <p>Svi polaznici su upoznati s pravima i odgovornostima tijekom obrazovanja, koji su jasno i precizno navedeni u kućnome redu i statutu ustanove, i nalaze se na vidljivju mjestu.</p> <p>Polaznici imaju mogućnost i prilikom davanja povratnih informacija o zadovoljstvu pruženim uslugama podrške, pomoći i savjetovanja, a ustanova evidentira povratne informacije i uspoređuje ih s unaprijed postavljenim kriterijima i očekivanim rezultatima.</p> <p>Sve se aktivnosti podrške pohranjuju u povjerljive dokumente, a ustanova polaznicima jamči zaštitu osobnih podataka.</p> <p>Informacije i savjeti učinkovito pomažu polaznicima u izboru nastavka karijere nakon stjecanja strukovne kvalifikacije.</p> <p>Ustanova ima model praćenja polaznika nakon završetka obrazovanja, prikuplja i evidentira podatke o profesionalnom kretanju polaznika (npr. programi nastavka obrazovanja i/ili učenikovo zapošljavanje u struci) te o tome, po potrebi, izvješćuje mjerodavne ustanove (lokalna uprava, ASOO).</p> <p>Ustanova ima model osnaživanja uloge i utjecaja Vijeća roditelja i Vijeća učenika u službi pružanja podrške polaznicima.</p>







## PRIORITETNO PODRUČJE 2 – POUČAVANJE I PODRŠKA UČENJU

### PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI

#### POLAZNICI S POSEBNIM ODGOJNO-OBRAZOVNIM POTREBAMA

- 2.56. Ustanova za strukovno obrazovanje - u suradnji s osnivačem - skrbi o integraciji polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama u strukovne programe u mjestu stanovanja sukladno rješenju mjerodavnih službi.
- 2.57. Ustanova za strukovno obrazovanje - u suradnji s osnivačem i drugim mjerodavnim institucijama - osigurava prostorne i programske prilagodbe na početku obrazovanja te tijekom stjecanja općeobrazovnih i strukovnih kompetencija potrebnih za uključivanje na tržište rada, nastavak obrazovanja i cjeloživotno učenje.
- 2.58. Ustanova za strukovno obrazovanje je umrežena s ostalim odgojno-obrazovnim ustanovama, ustanovama socijalne skrbi, zdravstvenim ustanovama, udrugama, poslodavcima, fondovima i dr., radi multidisciplinarnoga pristupa obrazovanju polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.59. Svi djelatnici ustanove upoznati su s međunarodnim i nacionalnim relevantnim zakonima, konvencijama, deklaracijama i strategijama povezanim s pravom na obrazovanje osoba s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.60. Nastavnici i stručni suradnici neprestano prate i evidentiraju napredak polaznika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama i darovitim polaznika.
- 2.61. Nastavnici i stručni suradnici se redovito usavršavaju za rad i kvalitetnu suradnju s polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.
- 2.62. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi programe koji promoviraju vršnjačku solidarnost, dostojanstvo svake osobe, pravo na različitost i nenasilje.
- 2.63. Ustanova za strukovno obrazovanje ima model identifikiranja i rada s polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama i socijalizaciji koji nemaju prethodno dostavljeno mišljenje ili rješenje mjerodavnih službi.
- 2.64. Ustanova za strukovno obrazovanje procjenjuje, evidentira i primjenjuje modele praćenja darovitih i talentiranih polaznika.
- 2.65. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava stalnu obrazovnu, pedagoško-didaktičku i psihološku podršku darovitim i talentiranim polaznicima koja na najbolji način poboljšava njihovo učenje i stjecanje kompetencija (programi u redovnoj nastavi, natjecanja, izvannastavne aktivnosti, radionice, ljetne i zimske škole, klubovi, kampovi i sl.).

#### POHAĐANJE NASTAVE

- 2.66. Ustanova za strukovno obrazovanje prikuplja, obrađuje i analizira podatke o pohađanju nastave.
- 2.67. Ustanova za strukovno obrazovanje poduzima primjerene mjere smanjivanja izostanaka s nastave.
- 2.68. Ustanova za strukovno obrazovanje prikuplja podatke o stopi (%) i razlozima odustajanja od školovanja.
- 2.69. Ustanova za strukovno obrazovanje prikuplja, obrađuje i analizira broj izrečenih pedagoških mjera, praćenje porasta ili smanjenja po obrazovnim razdobljima.
- 2.70. Ustanova za strukovno obrazovanje evidentira i analizira specifičnosti pohađanja nastave polaznika putnika, polaznika s izvanškolskim obvezama i aktivnostima i polaznika u drugim/paralelnim programima obrazovanja (glazbene škole, športski programi, kronična oboljenja) te pruža mogućnosti podrške.
- 2.71. Ustanova za strukovno obrazovanje u rješavanje *problematike* pohađanju nastave uključuje Vijeće roditelja i Vijeće učenika.



<b>PRIORITETNO PODRUČJE 2 – POUČAVANJE I PODRŠKA UČENJU</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>KOMUNIKACIJA I SURADNJA</b>	
<p>2.72. Ustanova za strukovno obrazovanje potiče komunikaciju s polaznicima, drugim nastavnicima, radnicima i upravom, a koja se temelji na suradnji i uzajamnom poštovanju.</p> <p>2.73. Nastavnici koriste učinkovite mjere za promoviranje jednakih mogućnosti i izbjegavanje diskriminacije kako bi polaznici mogli ostvariti svoj puni potencijal.</p> <p>2.74. Nastavnici učinkovito primjenjuju standarde u poučavanju, nastavi i učenju te koriste druge metode (npr. učenik u središtu procesa učenja i poučavanja, učenje kroz iskustvo, praktična nastava) kako bi se zadovoljile različite mogućnosti, kulture, spol, motivacija pojedinaca.</p> <p>2.75. Nastavnici međusobno surađuju radi povezivanja sadržaja učenja unutar istih ili različitih područja (intra/interdisciplinarni pristup učenju).</p> <p>2.76. Nastavnici omogućuju polaznicima primjenu metode rješavanja problema, razvoj ključnih kompetencija te kreativno kritičko razmišljanje.</p>	
<b>Odluka o vrjednovanju</b>	
<b>Dokazi koji podupiru odluku o vrjednovanju</b>	





KREDA <sup>1</sup> /SWOT-analiza za prioritetno područje 2 – Poučavanje i podrška učenju	
1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi? (Ovdje navesti ključne <b>prednosti</b> , koje će biti vidljive i u dugoročnome razvojnom planu ustanove)	2. S kojim se teškoćama susrećemo? (Ovdje navesti ključne <b>nedostatke</b> , koji će biti vidljivi u dugoročnome razvojnom planu ustanove)
3. Koji su naši neiskorišteni resursi? (Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje i koji su joj na raspolaganju)	4. Što nas koči u napretku? (Navesti vanjske <b>prepreke</b> koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)
5. Što možemo učiniti da budemo još bolji? (Navesti <b>poboljšanja</b> ** koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)	6. Tko nam može pomoći u <b>napretku</b> ? (Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)
** Pojednosti se mogu pronaći u godišnjem planu unaprjeđenja	

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)





*Vezano uz iste nedostatke: stranica \_\_\_\_\_ od \_\_\_\_\_*

**Godišnji plan unaprjeđenja za prioritetno područje 2 – Poučavanje i podrška učenju**

**KLJUČNI NEDOSTATCI koje treba riješiti:**  
(iz izvješća o samovrjednovanju)

Ciljevi	Metode i potrebne aktivnosti	Nužni resursi i troškovi	Osoba odgovorna za provedbu aktivnosti	Kratkoročni ciljevi pri unutarnjemu praćenju	Nadnevak do kojega će se cilj ostvariti	Mjerljivi pokazatelji ostvarivanja ciljeva	Osoba* odgovorna za procjenu postignuća ciljeva
<b>Komentari</b>							

*Za svaki nedostatak trebete izrezati i zaljepiti ovaj obrazac plana unaprjeđenja*

*\*Osoba koja nije odgovorna za provedbu aktivnosti*







<b>PRIORITETNO PODRUČJE 3 – POSTIGNUĆA UČENIKA I ISHODI UČENJA</b>
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>
<p><b>UNUTARNJE PRAĆENJE I OCJENJIVANJE ODGOJNO-OBRAZOVNIH POSTIGNUĆA POLAZNIKA</b></p> <p>3.1. Svi relevantni dionici (polaznici, roditelji, nastavnici i stručno-pedagoška služba) obaviješteni su o postupcima i načinima praćenja i vrjednovanja polaznika.</p> <p>3.2. Elementi i kriteriji vrjednovanja su jasni, dostupni i proizlaze iz strukovnoga kurikuluma.</p> <p>3.3. Temeljem jasnih kriterija i elemenata vrjednovanja polaznik može procijeniti razinu vlastitoga znanja i vještina.</p> <p>3.4. Praćenje i vrjednovanje prilagođeno je polaznicima s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama.</p> <p>3.5. Ocjenjivanje se koristi za praćenje napretka polaznika u stjecanju kompetencija te za njihovo informiranje o postignuću i napretku.</p> <p>3.6. Nastavnik kroz proces vrjednovanja potiče polaznikovo napredovanje i samopouzdanje.</p> <p>3.7. Polaznicima je omogućeno ponovno vrjednovanje vlastitih postignuća.</p> <p>3.8. Postupci vrjednovanja polaznika su valjani, pouzdani, primjereni, dosljedni, pravedni i provode se redovito i u skladu s važećim propisima.</p> <p>3.9. Unutarnje praćenje i vrjednovanje ishoda učenja u skladu je sa standardom kvalifikacije te omogućuje polaznicima usvajanje odgovarajućih profesionalnih i strukovnih kompetencija koje su karakteristične za profil kvalifikacije.</p> <p>3.10. Postupak unutarnjeg praćenja i vrjednovanja redovito se analizira i poboljšava.</p> <p>3.11. Poslodavci prepoznaju da su usvojene kompetencije (znanje i vještine) relevantne za radno mjesto i da su primjenjive u praksi.</p> <p>3.12. Sva potrebna evidencija i dokumentacija škole o polaznicima, podacima o njihovom uspjehu i podacima o izdanim svjedodžbama čuvaju se u skladu s propisima.</p> <p><b>ISPITI (predmetni, popravni, razlikovni, razredni i završni rad)</b></p> <p>3.13. Izrada i obrana završnoga rada provodi se sukladno vremenu izradbe i obrane završnoga rada.</p> <p>3.14. Vremenik izradbe i obrane završnoga rada objavljen je na oglasnoj ploči i/ili mrežnoj stranici škole.</p> <p>3.15. O provedbi, izradbi i obrani završnoga rada ustanova vodi propisanu evidenciju.</p> <p>3.16. Školski prosudbeni odbor i povjerenstvo za obranu završnoga rada radi na temelju <i>Poslovnika o radu</i> koji je donijelo upravno tijelo ustanove.</p> <p>3.17. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi predmetne, popravne, razlikovne i razredne ispite u skladu s propisima.</p> <p>3.18. Statutom ustanove propisani su načini provedbe predmetnih, popravnih, razlikovnih i razrednih ispita.</p> <p>3.19. O provedbi ispita vodi se propisana evidencija, koja se čuva u dosjeu polaznika.</p> <p><b>VANJSKO VRJEDNOVANJE</b></p> <p>3.20. Ustanova za strukovno obrazovanje provodi nacionalne ispite i ispite državne mature po propisanim procedurama.</p> <p>3.21. Ukupni podatci o uspjehu polaznika analiziraju se i uspoređuju s nacionalnim prosjekom i dostupni su svim dionicima.</p>





<p><b>PRIORITETNO PODRUČJE 3 – POSTIGNUĆA UČENIKA I ISHODI UČENJA</b></p>
<p><b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b></p>
<p><b>NATJECANJA I SMOTRE RADOVA POLAZNIKA</b></p> <p>3.22. Ustanova za strukovno obrazovanje organizira i sudjeluje na školskim, regionalnim, državnim i međunarodnim natjecanjima i smotrama radova polaznika.</p> <p>3.23. Broj polaznika koji sudjeluju u izvannastavnim aktivnostima i/ili natjecanjima i smotrama radova polaznika viši je od 15% od ukupnoga broja polaznika u ustanovi za strukovno obrazovanje.</p> <p>3.24. Polaznici ustanove za strukovno obrazovanje sudjeluju u natjecanjima i smotrama radova u zanimanjima/kvalifikacijama koje se izvode u njihovim ustanovama.</p> <p>3.25. Regionalna samouprava i predstavnici gospodarstva aktivno su uključeni u provedbu natjecanja i smotri radova polaznika.</p> <p>3.26. Ustanova prati sudjelovanje i uspjehe svojih polaznika na natjecanjima i smotrama radova.</p> <p><b>Odluka o vrjednovanju</b></p>
<p><b>Dokazi koji podupiru odluku o vrjednovanju</b></p>





KREDA <sup>1</sup> /SWOT-analiza za prioritetno područje 3 – Postignuća učenika i ishodi učenja	
1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi? (Ovdje navesti ključne <b>prednosti</b> , koje će biti vidljive i u dugoročnome razvojnom planu ustanove)	2. S kojim se teškoćama susrećemo? (Ovdje navesti ključne <b>nedostatke</b> , koji će biti vidljivi u dugoročnome razvojnom planu ustanove)
3. Koji su naši neiskorišteni resursi? (Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje i koji su joj na raspolaganju)	4. Što nas koči u napretku? (Navesti vanjske <b>prepreke</b> koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)
5. Što možemo učiniti da budemo još bolji? (Navesti <b>poboljšanja</b> ** koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)	6. Tko nam može pomoći u <b>napretku</b> ? (Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)
** Pojednosti se mogu pronaći u godišnjem planu unaprjeđenja	

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)





Godišnji plan unaprjeđenja za prioritetno područje 3 – Postignuća učenika i ishodi učenja										
Vezano uz iste nedostatke: stranica ___ od ___										
KLJUČNI NEDOSTATCI koje treba riješiti: (iz izvješća o samovrjednovanju)										
Ciljevi	Metode i potrebne aktivnosti	Nužni resursi i troškovi	Osoba odgovorna za provedbu aktivnosti	Kratkoročni ciljevi pri unutarnjemu praćenju	Nadnevak do kojega će se cilj ostvariti	Mjerljivi pokazatelji ostvarivanja ciljeva	Osoba* odgovorna za procjenu postignuća ciljeva			
<b>Komentari</b>										

Za svaki nedostatak trebete izrezati i zalijepiti ovaj obrazac plana unaprjeđenja

\*Osoba koja nije odgovorna za provedbu aktivnosti







<b>PRIORITETNO PODRUČJE 4 – MATERIJALNI UVJETI I LJUDSKI POTENCIJALI – PROFESIONALNI RAZVOJ RADNIKA</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>OSIGURAVANJE OKRUŽENJA ZA UČENJE</b>	
<p>4.1. Specijalizirana se oprema za učenje i prostori (sanitarne prostorije, administrativni prostor, pomoćni prostor, knjižnica, mjesto za prikupljanje dokumentacije, informacijska tehnologija, specijalizirane učionice i radionice) sigurno, na odgovarajući način i učinkovito koriste i pristupačni su.</p> <p>4.2. Nastavni se proces odvija u sigurnom okruženju i u skladu s propisima o zaštiti na radu i drugim propisima.</p> <p>4.3. Potrebni resursi su dostupni i koriste se kao podrška u nastavi, a dolaze s jasnim i razumljivim uputama za rukovanje te uputama za sigurnu uporabu.</p> <p>4.4. Polaznici, radnici i drugi dionici osjećaju se sigurnima, a nasilno se ponašanje i druge vrste neprihvatljiva ponašanja učinkovito sprječavaju.</p> <p>4.5. Radnicima i polaznicima osigurano je korištenje propisanih medicinskih usluga.</p> <p>4.6. Radnici, polaznici i drugi dionici upoznati su s postupcima u slučaju opasnosti i periodično ih uvježbavaju.</p>	
<b>MATERIJALNI UVJETI / UPRAVLJANJE RESURSIMA</b>	
<p>4.7. Materijalni uvjeti, metode poučavanja i potrebe polaznika usklađuju se s promjenama u strukovnom kurikulumu.</p> <p>4.8. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava materijalne uvjete kako bi svi polaznici, uključujući i polaznike s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama, u potpunosti sudjelovali u nastavnom procesu u skladu sa svojim potrebama.</p> <p>4.9. Prostor (koji uključuje: sanitarne prostorije, administrativni prostor, pomoćni prostor, knjižnicu, mjesto za prikupljanje dokumentacije, informacijsku tehnologiju, specijalizirane učionice i radionice), zgrade i oprema dostupni su svim dionicima, radnicima i polaznicima; označeni su i vrlo ih je lako pronaći (npr. tlocrt rasporeda svih prostorija, oznake na vratima).</p> <p>4.10. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava korištenje novih materijalnih resursa kod tehnoloških promjena.</p>	
<b>FINANCIJE</b>	
<p>4.11. Razvoj i održivost usluga za polaznike temelje se na odgovornom raspolaganju novcem.</p> <p>4.12. Učinkovito se vodi računovodstvo - u skladu s financijskim i pravnim zahtjevima; o financijskom izvješću raspravlja školski odbor.</p> <p>4.13. Prioriteti u potrošnji i korištenje financijskih resursa jasno su povezani s programima obrazovanja i prioritetima u planiranju te snažno odražavaju ciljeve ustanove za strukovno obrazovanje.</p> <p>4.14. Radnici su konzultirani pri izradbi financijskoga plana (iskazujući svoje potrebe).</p> <p>4.15. Ustanova za strukovno obrazovanje učinkovito koristi vlastite kapacitete kako bi došla do dodatnih izvora financiranja, a potom i njima odgovorno upravljala.</p> <p>4.16. Ustanova za strukovno obrazovanje učinkovito koristi vlastite resurse i resurse lokalne, nacionalne i europske zajednice (npr. sudjelovanje u projektima EU-a) za provedbu i unaprjeđenje programa obrazovanja i praktičnu nastavu.</p>	





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 4 – MATERIJALNI UVJETI I LJUDSKI POTENCIJALI – PROFESIONALNI RAZVOJ RADNIKA</b>
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>
<p><b>KADROVSKA POLITIKA</b></p> <p>4.17. Svi su radnici zaposleni u skladu sa zakonskim i podzakonskim propisima te važećim strukovnim kurikulumom (nastavnim planom i programom).</p> <p>4.18. Sve su uloge i odgovornosti radnika jasno definirane i svi ih razumiju; jasno su određene nadležnosti, koje se poštuju.</p> <p>4.19. Kadrovska je politika u skladu s važećim propisima, a rad svih radnika učinkovito se nadzire i vrjednuje sustavom procjena i kontrolom što rezultira daljnjim planiranjem i poboljšanjem.</p> <p>4.20. Školski odbor – u suradnji s nastavničkim vijećem donosi etički kodeks ustanove za strukovno obrazovanje.</p> <p>4.21. Ravnatelj ustanove za strukovno obrazovanje imenuje osobu za rješavanje problema vezanih uz međuljudske odnose.</p> <p>4.22. Učinkovito i djelotvorno se rješavaju konflikti između radnika.</p>
<p><b>TRAJNO STRUČNO USAVRŠAVANJE RADNIKA</b></p> <p>4.23. Provođi se pojedinačno i organizirano stručno osposobljavanje i usavršavanje (uz podršku ustanove za strukovno obrazovanje) u struci, ali i u području pedagogije, didaktike, obrazovne psihologije, metodike, informacijsko-komunikacijskih tehnologija, savjetodavnoga rada, upravljanja, obrazovnih politika i drugih područja relevantnih za učinkovito i visokokvalitetno obavljanje odgojno-obrazovne djelatnosti u školskim ustanovama.</p> <p>4.24. Politika profesionalnoga razvoja radnika uključuje odgovarajuće načine upoznavanja novih radnika s poslom i odgovarajuću organizaciju trajnoga stručnog usavršavanja.</p> <p>4.25. Trajni profesionalni razvoj svih radnika pridonosi njihovoj učinkovitosti i omogućuje im da se kritički osvrću na svoj rad i planiraju svoje usavršavanje u skladu s ciljevima ustanove za strukovno obrazovanje.</p> <p>4.26. Podatci o postignuću polaznika koriste se kao izvor informacija kako bi se utvrdila moguća potreba za usavršavanjem ili edukacijom radnika.</p> <p>4.27. U skladu s ciljevima razvoja, prikupljaju se, analiziraju i objavljuju podatci o postignućima ustanove za strukovno obrazovanje.</p>
<p><b>Odluka o vrjednovanju</b></p>
<p><b>Dokazi koji podupiru odluku o vrjednovanju</b></p>





KREDA <sup>1</sup> /SWOT-analiza za prioritetno područje 4 – Materijalni uvjeti i ljudski potencijali – Profesionalni razvoj radnika	
1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi? (Ovdje navesti ključne <b>prednosti</b> , koje će biti vidljive i u dugoročnome razvojnom planu ustanove)	2. S kojim se teškoćama susrećemo? (Ovdje navesti ključne <b>nedostatke</b> , koji će biti vidljivi u dugoročnome razvojnom planu ustanove)
3. Koji su naši neiskorišteni resursi? (Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje i koji su joj na raspolaganju)	4. Što nas koči u napretku? (Navesti vanjske <b>prepreke</b> koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)
5. Što možemo učiniti da budemo još bolji? (Navesti <b>poboljšanja</b> ** koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)	6. Tko nam može pomoći u <b>napretku</b> ? (Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)
** Pojedini se mogu pronaći u godišnjem planu unaprjeđenja	

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)





<b>Godišnji plan unaprjeđenja za prioritetno područje 4 – Materijalni uvjeti i ljudski potencijali – Profesionalni razvoj radnika</b> Vezano uz iste nedostatke: stranica ____ od ____										
<b>KLJUČNI NEDOSTATCI koje treba riješiti:</b> (iz izvješća o samovrjednovanju)										
Ciljevi	Metode i potrebne aktivnosti	Nužni resursi i troškovi	Osoba odgovorna za provedbu aktivnosti	Kratkoročni ciljevi pri unutarnjemu praćenju	Nadnevak do kojega će se cilj ostvariti	Mjerljivi pokazatelji ostvarivanja ciljeva	Osoba* odgovorna za procjenu postignuća ciljeva			
<b>Komentari</b>										

Za svaki nedostatak trebate izrezati i zalijepiti ovaj obrazac plana unaprjeđenja

\*Osoba koja nije odgovorna za provedbu aktivnosti







<p><b>PRIORITETNO PODRUČJE 5 – SURADNJA UNUTAR USTANOVE ZA STRUKOVNO OBRAZOVANJE – SURADNJA S OSTALIM DIONICIMA – PROMICANJE USTANOVE</b></p>
<p><b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b></p>
<p><b>ŠKOLSKI ODBOR</b></p> <p>5.1. Školski odbor daje aktivnu podršku i uključen je u razvoj i kvalitetu odgojno-obrazovnoga procesa te drugih usluga koje pruža ustanova za strukovno obrazovanje.</p> <p>5.2. Školski odbor učinkovito pruža podršku radnicima ustanove u zaštiti prava iz radnog odnosa.</p> <p>5.3. Školski odbor donosi dijelove strukovnoga kurikuluma u skladu s nacionalnim okvirnim kurikulumom te lokalnim i regionalnim potrebama, i to do 31. kolovoza za sljedeću školsku godinu.</p> <p>5.4. Promoviraju se jednake mogućnosti radnika i polaznika, a diskriminacija se izbjegava u svim aktivnostima.</p> <p>5.5. Školski odbor je imenovao povjerenstvo za kvalitetu.</p>
<p><b>RAVNATELJ USTANOVE</b></p> <p>5.6. Obavlja poslove utvrđene <i>Zakonom o ustanovama</i>.</p> <p>5.7. Obavlja poslove stručnoga voditelja škole.</p> <p>5.8. Osigurava razvoj ustanove, stručno usavršavanje radnika ustanove, timski pristup radu i poticajno radno ozračje.</p> <p>5.9. Ravnatelj redovito prati rad nastavnika, stručnih suradnika i stručnih vijeća.</p> <p>5.10. Ravnatelj redovito provodi samovrjednovanje svoga rada.</p>
<p><b>POSLOVNA KOMUNIKACIJA</b></p> <p>5.11. Postoje procedure koje osiguravaju svim polaznicima, radnicima i dionicima potpuno razumijevanje i informiranje o misiji i viziji ustanove za strukovno obrazovanje.</p> <p>5.12. Prava i obveze polaznika i radnika jasno su definirane statutom ustanove.</p> <p>5.13. S pravima i obvezama polaznika i radnika upoznati su svi relevantni dionici.</p> <p>5.14. Sva postignuća ustanove, polaznika i radnika dostupna su i redovito se objavljuju.</p> <p>5.15. Postoje procedure za prepoznavanje i uspješno rješavanje novonastalih problema u komunikaciji.</p> <p>5.16. Poduzimaju se aktivnosti za poboljšanja međuljudskih odnosa radnika i polaznika.</p>





<p><b>PRIORITETNO PODRUČJE 5 – SURADNJA UNUTAR USTANOVE ZA STRUKOVNO OBRAZOVANJE – SURADNJA S OSTALIM DIONICIMA – PROMICANJE USTANOVE</b></p>
<p><b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b></p>
<p><b>INFORMACIJSKI SUSTAV</b></p> <p>5.17. Informacijski se sustav koristi za redovito informiranje svih polaznika, radnika i dionika.                      5.18. Ustanova za strukovno obrazovanje osigurava prikupljanje korisnih, relevantnih informacija i njihov unos u informacijski sustav.                      5.19. Školski odbor, ravnatelj, radnici i polaznici koriste informacijski sustav.                      5.20. Informacije o aktivnostima, uspjehu i postignućima unutar ustanove redovito se prikupljaju, ažuriraju, pohranjuju i analiziraju.                      5.21. Podatci o ustanovi, radnicima i polaznicima pohranjuju se u skladu s važećim propisima.</p>
<p><b>PARTNERSTVA</b></p> <p>5.22. Razvijena su partnerstva s vanjskim dionicima i redovito se unaprjeđuju.                      5.23. Informacije o trenutačnim i budućim potrebama relevantnih dionika sustavno se prikupljaju i koriste za poboljšanje odgojno-obrazovnog procesa.                      5.24. Razvijaju se partnerstva s drugim ustanovama za strukovno obrazovanje radi poboljšanja odgojno-obrazovnog procesa.                      5.25. Partnerski projekti pridonose lokalnom razvoju.</p>
<p><b>PROMICANJE USTANOVE ZA STRUKOVNO OBRAZOVANJE I OBRAZOVNIH PROGRAMA</b></p> <p>5.26. Postoje učinkovite metode i postupci za promicanje ustanove za strukovno obrazovanje na lokalnoj, regionalnoj i široj razini.                      5.27. Ustanova za strukovno obrazovanje promiče vrijednosti i načela iz misije i vizije.                      5.28. Obrazovni programi i usluge ustanove za strukovno obrazovanje promiču se, u suradnji s dionicima, putem sastanaka, sajмова, konferencija te sudjelovanjem na događanjima na lokalnoj i široj razini.                      5.29. Sva postignuća ustanove za strukovno obrazovanje, radnika i polaznika koriste se za promociju programa i ustanove.                      5.30. Ustanova za strukovno obrazovanje ima mrežnu stranicu i stalno je ažurirana.</p>
<p><b>Odluka o vrjednovanju</b></p>
<p><b>Dokazi koji podupiru odluku o vrjednovanju</b></p>





KREDA <sup>1</sup> /SWOT-analiza za prioritetno područje 5 – Suradnja unutar ustanove za strukovno obrazovanje – Suradnja s ostalim dionicima – Promicanje ustanove	
1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi? (Ovdje navesti ključne <b>prednosti</b> , koje će biti vidljive i u dugoročnome razvojnom planu ustanove)	2. S kojim se teškoćama susrećemo? (Ovdje navesti ključne <b>nedostatke</b> , koji će biti vidljivi u dugoročnome razvojnom planu ustanove)
3. Koji su naši neiskorišteni resursi? (Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje i koji su joj na raspolaganju)	4. Što nas koči u napretku? (Navesti vanjske <b>prepreke</b> koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)
5. Što možemo učiniti da budemo još bolji? (Navesti <b>poboljšanja</b> ** koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)	6. Tko nam može pomoći u <b>napretku</b> ? (Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)
** Pojednosti se mogu pronaći u godišnjem planu unaprjeđenja	

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)





<b>Godišnji plan unaprjeđenja za priorititetno područje 5 – Suradnja unutar ustanove za strukovno obrazovanje – Suradnja s ostalim dionicima – Promicanje ustanove</b>										
Vežano uz iste nedostatke: stranica ___ od ___										
<b>KLJUČNI NEDOSTATCI koje treba riješiti:</b> (iz izvješća o samovrjednovanju)										
Ciljevi	Metode i potrebne aktivnosti	Nužni resursi i troškovi	Osoba odgovorna za provedbu aktivnosti	Kratkoročni ciljevi pri unutarnjemu praćenju	Nadnevak do kojega će se cilj ostvariti	Mjerljivi pokazatelji ostvarivanja ciljeva	Osoba* odgovorna za procjenu postignuća ciljeva			
<b>Komentari</b>										

Za svaki nedostatak trebete izrezati i zalijepiti ovaj obrazac plana unaprjeđenja

\*Osoba koja nije odgovorna za provedbu aktivnosti







<b>PRIORITETNO PODRUČJE 6 – UPRAVLJANJE (USTANOVA I KVALITETA)</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>UPRAVLJANJE KVALITETOM</b>	
6.1.	Školski odbor i ravnatelj su aktivno uključeni u osiguranje kvalitete radi razvoja i poboljšanje rada ustanove.
6.2.	Ravnatelj razvija misiju i viziju usko surađujući s radnicima i polaznicima ustanove.
6.3.	Srednjoročni i dugoročni plan razvoja ustanove u skladu su s lokalnim, regionalnim i nacionalnim strategijama razvoja strukovnog obrazovanja.
6.4.	Ustanova za strukovno obrazovanje je izradila školski akcijski plan, s kojim su upoznati svi relevantni dionici.
6.5.	Ustanova za strukovno obrazovanje je izradila etički kodeks ponašanja.
6.6.	Ustanova za strukovno obrazovanje imenuje povjerenstvo za kvalitetu, dodjelivši mu izravnu odgovornost za kvalitetu ustanove i obrazovanja.
6.7.	Provedbu postupaka upravljanja kvalitetom osigurava imenovani voditelj ili koordinator kvalitete.
6.8.	Ravnatelj osigurava da svi nastavnici i drugi radnici te ostali dionici budu uključeni u provedbu osiguranja kvalitete u okviru svojih odgovornosti.
6.9.	O preporukama za poboljšanje kvalitete svi ključni dionici raspravljaju s povjerenstvom za kvalitetu.
<b>INTERNO PRAĆENJE POSTUPAKA KVALITETE</b>	
6.10.	Ustanova ima strategiju kojom osigurava da upravljanje kvalitetom i priručnik o kvaliteti podliježu unutarnjem praćenju.
6.11.	Sustav kvalitete se nadzire barem jednom godišnje.
6.12.	Mjere i postupci za osiguranje kvalitete nadziru se i vrjednuju redovito kako bi se osiguralo da su sustav i procesi primjereni, učinkoviti te da se održavaju i poštuju.
6.13.	Postoje postupci s pomoću kojih se rješavaju neusklađenosti i provode korekcijske mjere (kada je to potrebno).
6.14.	Postoje metode i postupci koji osiguravaju kvalitetu te sustavni postupci za kontroliranje poučavanja, nastave i učenja, postupci za poboljšanje uspjeha polaznika te procedure za rješavanje žalbi i pritužaba.
6.15.	Postoji procedura za davanje preporuka za poboljšanje kvalitete uz postupke kojima se osigurava da se poboljšanje kvalitete provodi i nadzire.





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 6 – UPRAVLJANJE (USTANOVA I KVALITETA)</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>PROCES SAMOVJRJEDNOVANJA</b>	
6.16.	Proces samovrjednovanja je transparentan, sistematičan; provodi se jednom godišnje sa svim uključenim radnicima, i na njega utječu mišljenja svih uključenih unutarnjih i vanjskih dionika.
6.17.	Svi su relevantni dionici obaviješteni o mjerama samovrjednovanja i razumiju ih.
6.18.	Svi vidovi organizacije, uključujući programe obrazovanja i druge usluge koje pruža ustanova, predmet su samovrjednovanja.
6.19.	Sustav kvalitete ima mehanizme za redovito prikupljanje (barem jednom godišnje) povratnih informacija i podataka o razini zadovoljstva od polaznika i drugih relevantnih unutarnjih i vanjskih dionika o svim vidovima organizacije rada ustanove.
6.20.	Određeni instrumenti (npr. upitnici, intervjui, fokus-grupe i ostalo) koriste se za procjenjivanje uspješnosti ustanove.
6.21.	Rad ustanove se revidira prema unutarnjim i vanjskim <i>ključnim pokazateljima uspješnosti</i> .
6.22.	Samovrjednovanje vodi k utvrđivanju prioriteta te planiranju daljnjih aktivnosti radi poboljšanja kvalitete (npr. SWOT/KREDA <sup>1</sup> -proces donošenja odluka)
6.23.	VETIS i drugi sustavi i postupci za prikupljanje statističkih podataka koriste se za odvijanja procesa samovrjednovanja i za pisanje izvješća o samovrjednovanju.
6.24.	Uspostavljeni su postupci za unutarnje praćenje i potvrđivanje kritičkih prosudbi koje su donesene tijekom procesa samovrjednovanja te odluka koje su donesene o potkrjepljujućim dokazima.
6.25.	Ustanova za strukovno obrazovanje je izradila izvješće o samovrjednovanju, a vanjska kontrola nadzire i potvrđuje proces i izvješće o samovrjednovanju ustanove.

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, *Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola*, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)





<b>PRIORITETNO PODRUČJE 6 – UPRAVLJANJE (USTANOVA I KVALITETA)</b>	
<b>PODRUČJA KVALITETE I NJEZINI KRITERIJI</b>	
<b>PROCES UNAPRJEĐENJA</b>	<p>6.26. Uspostavljeni postupci nadograđuju postojeće prednosti, bave se nedostacima i provode poboljšanja, a rezultati procesa samovrjednovanja i izvješće o samovrjednovanju koriste se kako bi se utjecalo na budući razvoj.</p> <p>6.27. Planovi unaprjeđenja bave se svim utvrđenim nedostacima, uključujući i one koji nisu riješeni u prethodnome ciklusu, a područja koja su odabrana za poboljšanje, odabrana su na temelju utvrđenih prednosti i nedostataka kod ustanove za strukovno obrazovanje.</p> <p>6.28. Planovi unaprjeđenja sadrže jasno definirane ciljeve, prioritete, zadatke, odgovornosti i rokove, a kriteriji uspjeha su određeni, mjerljivi i može ih se postići.</p> <p>6.29. Provedba akcijskih planova poboljšanja i korektivnih mjera se nadgleda i vrjednuje.</p> <p>6.30. Svi radnici ustanove su uključeni u stalno poboljšanje kvalitete.</p> <p>6.31. Svi radnici i dionici dobivaju povratne informacije o rezultatima procesa samovrjednovanja i plana unaprjeđenja (uzimajući u obzir prava za zaštitu podataka pojedinaca).</p> <p>6.32. Određene radnike se informira o nalazima vanjskih tijela i provode se korektivne mjere.</p> <p>6.33. Vanjska kontrola nadzire i potvrđuje plan unaprjeđenja ustanove za strukovno obrazovanje.</p>
<b>Odluka o vrjednovanju</b>	
<b>Dokazi koji podupiru odluku o vrjednovanju</b>	





KREDA <sup>1</sup> /SWOT-analiza za prioritetno područje 6 – Upravljanje (ustanova i kvaliteta)	
1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi? (Ovdje navesti ključne <b>prednosti</b> , koje će biti vidljive i u dugoročnome razvojnom planu ustanove)	2. S kojim se teškoćama susrećemo? (Ovdje navesti ključne <b>nedostatke</b> , koji će biti vidljivi u dugoročnome razvojnom planu ustanove)
3. Koji su naši neiskorišteni resursi? (Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje i koji su joj na raspolaganju)	4. Što nas koči u napretku? (Navesti vanjske <b>prepreke</b> koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)
5. Što možemo učiniti da budemo još bolji? (Navesti <b>poboljšanja</b> ** koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)	6. Tko nam može pomoći u <b>napretku</b> ? (Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)
** Pojednosti se mogu pronaći u godišnjem planu unaprjeđenja	

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)













## 3.3. Popis za provjeru dugoročnoga razvojnog plana

### Struktura dugoročnoga razvojnoga plana

#### **1. dio      Kontekst**

- Izjava o svrsi
- Regionalni i lokalni ciljevi i prioriteti
- Revizija prethodne godine (iz izvješća o samovrjednovanju)

#### **2. dio      Analiza potreba**

- Analiza vanjske okoline
- Analiza unutarnje okoline
- SWOT-analiza – sažetak
- Sažetak glavnih vidova za razvoj (iz izvješća o samovrjednovanju i planu unaprjeđenja)

#### **3. dio      Razvojni plan**

- Specifični ciljevi škole
- Aktivnosti za školu (uključujući odgovornosti, terminske planove i resurse)
- Školski plan partnerstva – sažetak
- Plan za razvoj osoblja
- Financiranje plana

#### **4. dio      Konzalting, nadzor i preispitivanje**

- Sažetak predviđenih konzultacija u razvoju plana
- Predviđeni nadzor, preispitivanje i ažuriranje plana



**POPIS ZA PROVJERU ZA POVROTNE INFORMACIJE O DUGOROČNOME RAZVOJNOME PLANU USTANOVE**

BR	KOMPONENTA	ZADOVOLJAVA LI:	DA	NE
1.	<b>Je li Plan potpun?</b> (Jesu li sva poglavlja iz priloženoga sadržaja ispunjena?)			
2.	<b>Plan izgleda profesionalno:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jedinstveni je dokument s naslovnom stranicom na kojoj piše ime škole te da se radi o Dugoročnome razvojnom planu ustanove za razdoblje od 2011. do 2016.</li> <li>• uključuje sadržaj</li> <li>• nema pravopisnih ni tiskarskih pogrešaka</li> <li>• prijelom je jasan i omogućuje jednostavno čitanje dokumenta.</li> </ul>			
3.	<b>Plan je napisan jednostavnim i pristupačnim jezikom za ljude koji nisu stručnjaci u obrazovanju</b> i/ili uključuje glosar s objašnjenjima stručnih pojmova iz područja obrazovanja.			
4.	<b>Je li jasno iz prva dva dijela da se radi o planu s dugoročnom perspektivom do 2016. godine te da uključuje i operativni plan za razdoblje od godine dana?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza potreba odnosi se na situaciju do 2016. godine te uključuje zaključke izvedene iz podataka dobivenih prognozama kao i iz podataka iz prošlosti.</li> <li>• Plan upućuje na regionalne i lokalne akcijske planove i na njihove zaključke glede dugoročnih zahtjeva i prioriteta.</li> <li>• Određeni su ciljevi za vremensko razdoblje do 2016. godine, ili barem nakon 2014.</li> </ul>			
5.	<b>Plan sadrži supstancijalnu analizu potreba iz vanjske perspektive, uključujući:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• potrebe tržišta rada i potrebe krajnjih korisnika, uključujući potrebe učenika</li> <li>• relevantne informacije o razvoju strukovnog obrazovanja i posebice o potrebama za vještinama u područjima/sektorima za koje škola pruža strukovno osposobljavanje</li> <li>• jasne <u>zaključke o implikacijama za budućnost strukovnog obrazovanja.</u></li> </ul> <p>NAPOMENA – analiza potreba ne bi trebala sadržavati ponovljene informacije iz analize potreba u regionalnim i lokalnim planovima; mora sadržavati relevantne zaključke o budućim planovima strukovne škole.</p>			
6.	<b>Plan sadrži samovrjednovanje unutarnje okoline</b> te prednosti i nedostatke zatečenih usluga strukovnog obrazovanja i osposobljavanja za svaku od navedenih cjelina: <ul style="list-style-type: none"> <li>• poučavanje, osposobljavanje i učenje</li> <li>• didaktičke materijale i resurse</li> <li>• rezultate učenika</li> <li>• Službu profesionalnog usmjeravanja i savjetovanja za učenike</li> <li>• kvalifikacije i kurikulum</li> <li>• fizičke i ljudske resurse</li> <li>• partnerstvo i suradnju.</li> </ul> <p>NAPOMENA – u ovoj fazi samo su strukovne škole započele pilot-provedbu jednoga dijela novih standarda za osiguranje kvalitete. Jesu li sastavljeni jasni zaključci, a ne samo niz izjava?</p>			



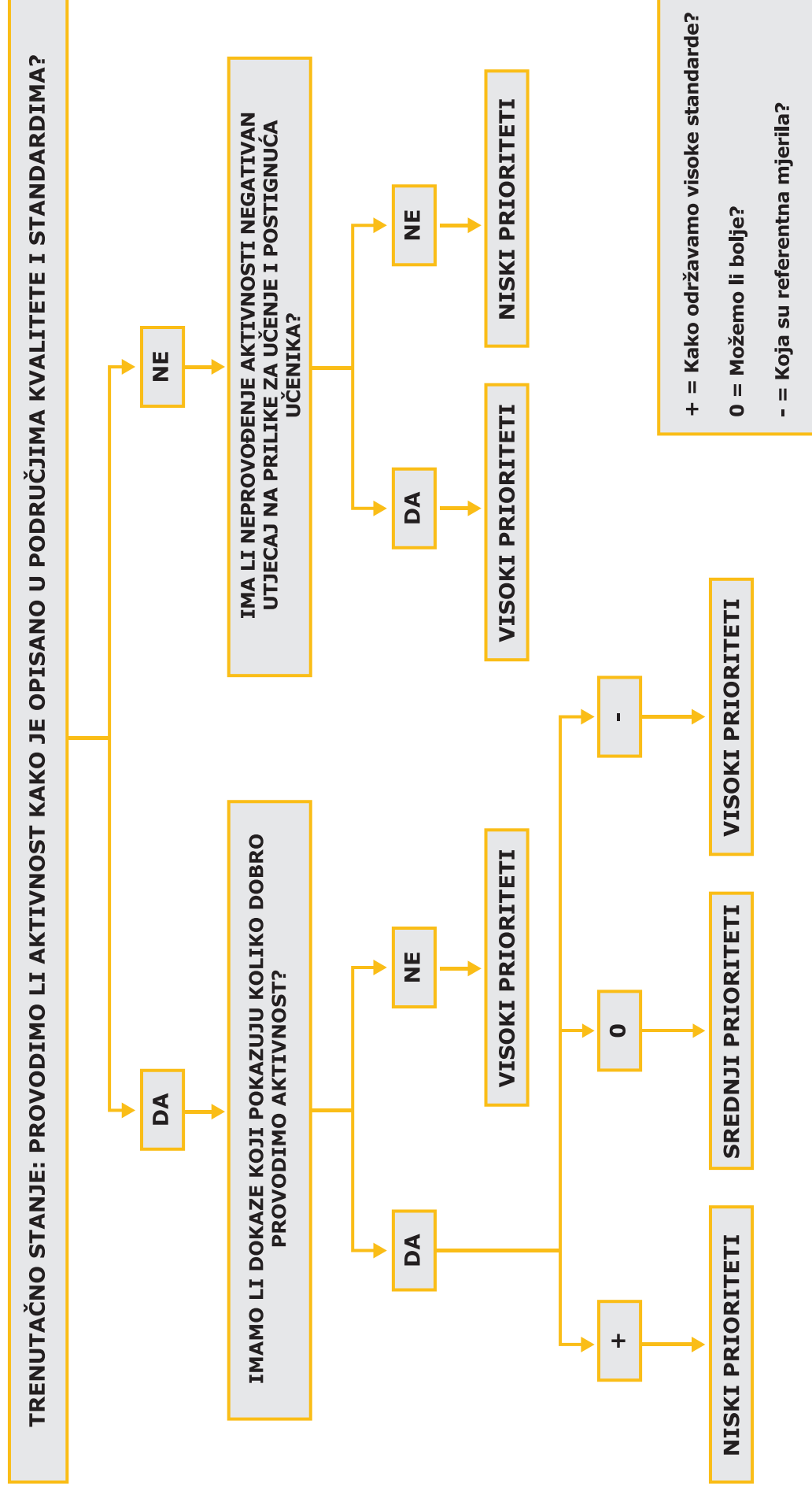
BR	KOMPONENTA	ZADOVOLJAVA LI:	DA	NE
7.	<p><b>Postoji sažetak (po mogućnosti ne dulji od dvije stranice) s prednostima, nedostacima, mogućnostima i prijetnjama koji ima sljedeće značajke:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• predstavlja glavne zaključke</li> <li>• pruža pomoć u identificiranju prioriteta i elemenata koje treba razviti</li> <li>• povezuje dokaze prikupljene tijekom unutarnje analize i dokaza prikupljenih tijekom vanjske analize.</li> </ul>			
8.	<p><b>Plan imenuje niz prioriteta:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• koji se temelje na analizi potreba</li> <li>• koji su dovedeni u vezu s prioritetima u regionalnim i lokalnim akcijskim planovima</li> <li>• koji su prilagođeni profilu i misiji strukovne škole</li> <li>• koji su u skladu s programom reforme sustava strukovnog obrazovanja kao što je slučaj s projektima financiranim iz Europske unije</li> <li>• koji su usredotočeni na ključne intervencije (bolje je imati manje takvih intervencija nego više intervencija koje se ne mogu realizirati).</li> </ul> <p>NAPOMENA – planovi ne bi trebali sadržavati niti jedan prioritetni cilj čijem ostvarivanju strukovna škola ne može pridonijeti; primjerice osnivanje regionalne ili lokalne zvjezdarnice.</p>			
9.	<p><b>Uključuje li plan jasan niz ciljeva koji su u skladu s prioritetima?</b> Ciljevi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pridonose suvislom lokalnom planiranju koje omogućuje postojanje koordinirane ponude strukovnog obrazovanja na određenome području</li> <li>• unaprjeđuju i moderniziraju poučavanje i učenje usvajanjem novih metoda usmjerenih na polaznika te koje zadovoljavaju potrebe učenika s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama</li> <li>• zadovoljavaju potrebu za pružanjem usluga trajnog osposobljavanja za odrasle i mlade.</li> </ul>			
10.	<p><b>Postoje li SMART-ciljevi?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odnose se na konkretni vid razvoja, ali za razdoblje do 2015. godine (ovi bi ciljevi trebali pokrivati razdoblje dulje od godine dana).</li> <li>• Uključuju <u>mjerljivi</u> cilj (po mogućnosti da je mjerenje jednostavno).</li> <li>• Je li metoda mjerenja jasna?</li> <li>• Je li ciljeve <u>moguće ostvariti</u> u navedenome vremenskom razdoblju s resursima koji će po procjeni biti na raspolaganju te jesu li istodobno dovoljno ambiciozni i zahtjevni za strukovnu školu da potaknu unaprjeđenje?</li> <li>• Ciljevi su <u>relevantni</u> za buduću misiju i profil strukovne škole (ako se u obzir uzmu druge strukovne škole s toga područja).</li> <li>• Je li uz ciljeve naveden nadnevak 2015. godine?</li> </ul>			
11.	<p><b>Je li uz svaki cilj naveden niz odgovarajućih aktivnosti?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Radi li se o školskoj godini 2011./2012.?</li> <li>• Jesu li aktivnosti uključene u aktivnosti i odgovornosti strukovne škole, uzimajući u obzir njezinu misiju i profil (drugim riječima, potrebno je navesti aktivnosti koje škola može izvršiti)?</li> </ul>			
12.	<p><b>Jesu li aktivnosti izravno povezane s ostvarivanjem navedenih ciljeva?</b></p>			



### 3.3. Popis za provjeru dugoročnoga razvojnog plana

BR	KOMPONENTA	ZADOVOLJAVA LI:	DA	NE
13.	<p><b>Jesu li aktivnosti zasnovane na načelu suradnje i partnerstva:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• između radnika strukovne škole</li> <li>• s drugim školama iz iste regije</li> <li>• s drugim školama koje nude kvalifikacije u tom ili sličnom području</li> <li>• s psihološko-pedagoškim službama</li> <li>• s uredima za zapošljavanje</li> <li>• s poslodavcima ili udrugama poslodavaca.</li> </ul>			
14.	<p><b>Ukazuju li aktivnosti na odluku da se proširi i unaprijedi mreža strukovnih škola i partnerstava?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Je li škola razvila plan partnerstva? Uključuje li plan kriterije o radu s poduzećima?</li> </ul>			
15.	<p><b>Aktivnosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jesu li realistične i izvedive, ali istodobno i ambiciozne?</li> <li>• jesu li opisane na jasan i nedvosmislen način?</li> <li>• jesu li odabrani partneri?</li> <li>• je li imenovan voditelj/odgovorna osoba za svaku aktivnost te je li određeno trajanje?</li> <li>• jesu li implikacije analizirane iz perspektive raspoloživih resursa?</li> </ul>			
16.	<p><b>Postoje li dokazi koji ukazuju na činjenicu da je razvoj dugoročnoga razvojnoga plana izvršen kroz proces suradnje i savjetovanja</b> (ovaj bi se vid trebao uključiti u 4. dio plana). Postoje li indikacije da se u proces razvijanja plana uključilo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poslodavce, radnike, srednje i male poduzetnike te udrugu poslodavaca</li> <li>• ured za zapošljavanje</li> <li>• roditelje</li> <li>• učenike</li> <li>• radnike škole</li> <li>• nastavnike i ravnatelje drugih škola</li> <li>• školsku upravu (ne samo da bi se dobila odobrenja nego i radi savjetovanja i usmjeravanja)</li> <li>• inspektore, vanjski nadzor, komisije na razini struke, itd.</li> </ul>			
17.	<p><b>Sadrži li Plan odgovarajuće mehanizme za nadzor i analizu koje bi izvršili:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ljudi koji su mjerodavni za aktivnosti</li> <li>• ravnatelj i druge uključene osobe</li> <li>• uprava škole.</li> </ul>			
18.	<p><b>Jesu li ustanovljene strukovne potrebe za razvoj osoblja?</b></p>			
19.	<p><b>Upisni plan je na logičan način doveden u vezu s dugoročnim planom:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• podupire prioritete i ciljeve</li> <li>• utvrđuje je li se u obzir uzela ponuda drugih škola u tom gradu i drugi čimbenici kao što su broj mladih ljudi na tom području u budućnosti i potražnja za takvim kvalifikacijama u budućnosti?</li> </ul>			
20.	<p><b>Komentari</b></p> <p>Molimo da izrazite svoje komentare kako biste potkrijepili gore navedene izjave i kako bi strukovna škola dobila povratnu informaciju. Posebna se pozornost treba posvetiti prednostima plana te prijedlozima o tome kako ga se može unaprijediti.</p>			

## 3.4. Proces donošenja odluka pri samovrjednovanju









## 3.5. KREDA<sup>1</sup>-analiza

Ime KREDA se može primijeniti i pri opisivanju ustanove u cijelosti i škole čija je svrha biti konkurentna, reprezentativna, uspješna, dobronamjerna i autentična.

Četiri su koraka pri izradbi KREDA-analize u ustanovama za strukovno obrazovanje:

1. U prvom koraku povjerenstvo za kvalitetu ustanove analizira odjelna izvješća o samovrjednovanju postavljajući 7 pitanja iz KREDA-tablice.
2. U drugom se koraku odgovori procjenjuju i dogovara se koje konačne odgovore staviti u tablicu za KREDA-analizu kao stvarnu sliku ustanove. Broj odgovora nije određen ili preporučan, već on varira ovisno o značajkama ustanove.
3. U trećem koraku povjerenstvo za kvalitetu provodi kvantitativno vrjednovanje i ocjenjuje opću uspješnost ustanove na ljestvici od 5 ocjena.
4. U četvrtom, i konačnom, koraku povjerenstvo za kvalitetu će koristiti dovršenu KREDA-tablicu za razvoj i pisanje općeg izvješća o samovrjednovanju ustanove i plana unaprjeđenja. *(Za više informacija o tome kako to učiniti, molimo pogledati Priručnik za samovrjednovanje, a posebice Priručnik za pisanje izvješća o samovrjednovanju).*

### Tablica KREDA-analize

KREDA-analiza za ustanove za strukovno obrazovanje						
<b>1. S čime se možemo pohvaliti u našoj ustanovi?</b> <i>(Ovdje navesti ključne prednosti)</i>		<b>2. S kojim se teškoćama susrećemo?</b> <i>(Ovdje navesti ključne nedostatke)</i>				
<b>3. Koji su naši neiskorišteni resursi?</b> <i>(Navesti sve neiskorištene resurse koje ustanova posjeduje)</i>		<b>4. Što nas koči u napretku?</b> <i>(Navesti vanjske prepreke koje sprječavaju našu ustanovu u napredovanju)</i>				
<b>5. Što možemo napraviti da budemo još bolji?</b> <i>(Navesti poboljšanja koja bi se mogla provesti – usporediti s drugim ustanovama – naći primjere najbolje prakse)</i>		<b>6. Tko nam može pomoći u napretku?</b> <i>(Navesti institucije, osobe i druge koji mogu pomoći unaprijediti kvalitetu rada ustanove)</i>				
<b>7. Koliko je dobra naša ustanova?</b> <i>Podcrtati odgovarajuću ocjenu:</i>						
<i>nismo zadovoljni</i>	<i>ne zadovoljava</i>	<i>zadovoljava</i>	<i>uspješna</i>	<i>vrlo uspješna</i>	<i>izvrсна</i>	<i>potpuno smo zadovoljni</i>

<sup>1</sup> Prilagođeno na temelju primjera NCVVO-a, *Priručnik za samovrjednovanje srednjih škola*, Zagreb, 2010., [www.ncvvo.hr](http://www.ncvvo.hr)



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 prioritetnog 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 ustanovu kad je barem 5 od 6 prioritetnih 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 predvidjeti 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.

Ocjenjivanje prioritetnoga područja kao *vrlo uspješnoga* zahtijeva da se većina područja kvalitete povezanih s prioritetnim područjem postiže u skladu s vrlo dobrim standardom te da postoje čvrsti dokazi o nekim dodatnim pozitivnim obilježjima ili značajkama povezanim s tim područjem.

Opća sumativna ocjena *vrlo uspješan* može se primijeniti na ustanove kad je barem 5 od 6 prioritetnih 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 znatno 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 nedostaci 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 nedo-



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.

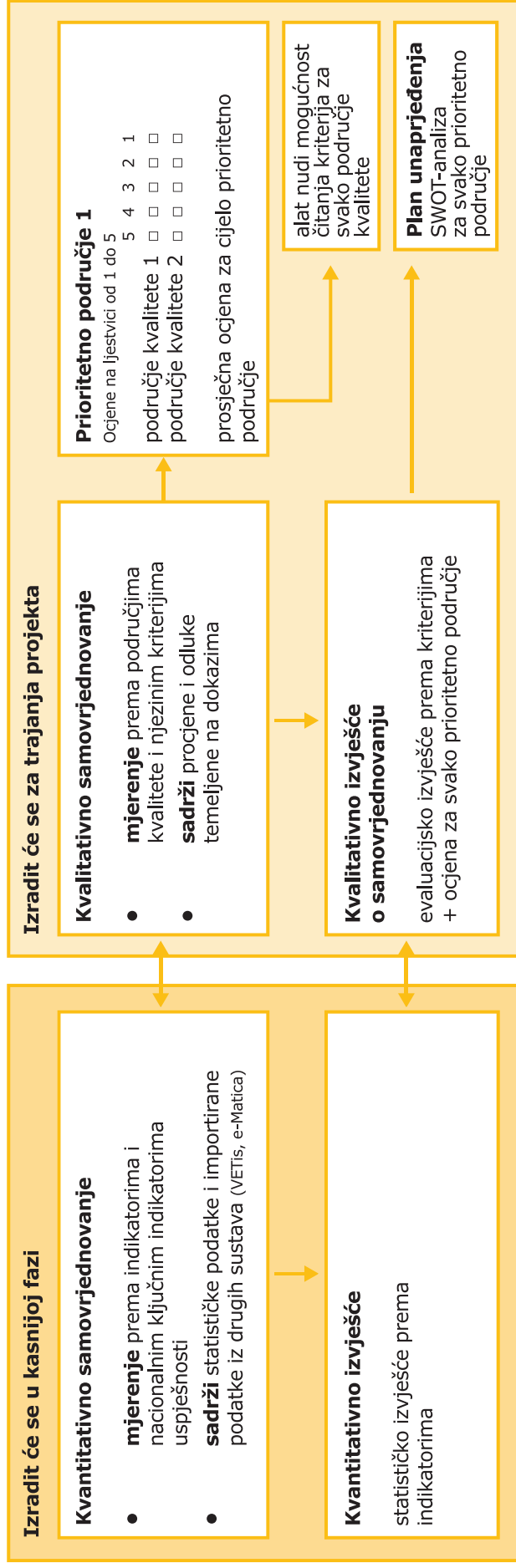
Opća sumativna ocjena *ne zadovoljava* mora se primijeniti na ustanove kad su barem dva od 6 prioritetnih područja ocijenjena *nezadovoljavajućom ocjenom* (čak i kada je prioritetno područje – poučavanje i učenje ocijenjeno višom ocjenom). Ustanova koja je tako ocijenjena u prioritetnom području – *poučavanje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

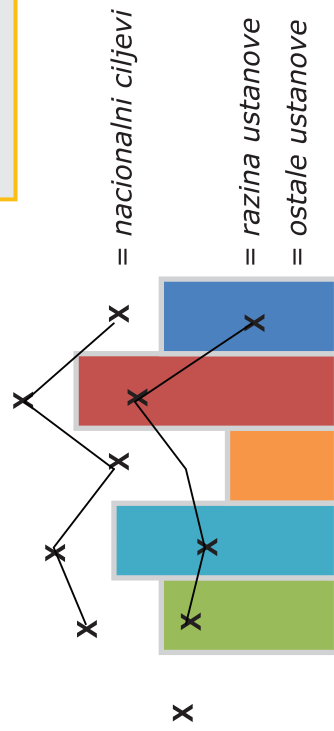
Vrlo je bitno da ustanove dođu do opće prosudbe koristeći ovih pet razina. Ovdje će pomoći vanjsko vrjednovanje kvalitete, budući da prosudba vanjskoga vrjednovatelja omogućava važan proces usuglašavanja, te da će se ocjena ustanove usporediti s ocjenom vanjskoga vrjednovatelja. Ovo usuglašavanje može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



## 3.6. Internetski alat za samovrjednovanje



Izvješća i grafovi za postavljanje referentnih mjerila



	PP	PP2	PP	PP4	PP5	PP6
PK1	4	3	4	5	4	3
PK2	5	4	4	4	3	2
PK3		2	3	4	3	5
PK4		1	2	5	2	5
PK5		3		4	3	
PK6		3			4	
PK7		2				
PK8		4				
PK9		3				
PK10		4				



Hrvatski okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom  
obrazovanju i osposobljavanju

# Priručnik za samovrjednovanje



## 4. POGLAVLJE: Dodatci

