

## Zunanja evalvacija v šolah in vrtcih

Mateja Brejc in Andrej Koren

### Spremljanje in vrednotenje kakovosti v izobraževanju

Pojem kakovosti v vzgoji in izobraževanju uporabljamo pogosto. Od tega, da poenostavljeno zajame vse, kar (dobro) delamo, do tega, da natančneje opredelimo, kaj s tem konkretno mislimo, v kaj se usmerjamo in na kakšen način se s kakovostjo ukvarjamo. Seveda je pojem kakovosti različno definiran, odvisno od tega, kdo ga definira (sistem, šola, učenec, starš), kakšen je njegov namen, pristop, katera od obstoječih paradigem je nemara v ozadju itd. Kakršnakoli že je opredelitev kakovosti, skladno z njo izberemo načine za njeno izboljševanje, ob tem pa tudi oblike spremljanja in vrednotenja oziroma evalvacije.

Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v šolskih sistemih, šolah in vrtcih sicer spodbujajo številne mednarodne in nacionalne smernice, priporočila, projekti, o tem beremo v mnogih raziskavah (Townsend 2008; MacBeath 2006; Vanhoof in Van Petegem 2010; Brejc in Koren 2011). Ena zadnjih je pregledna študija OECD o okvirih evalvacije in ocenjevanja za izboljšanje rezultatov šol (OECD 2009), katere namen je odzvati se na močno zanimanje za evalvacijo in ocenjevanje na nacionalni in mednarodni ravni. S študijo, v kateri sodeluje tudi Slovenija, bo predstavljena zasnova, izvedba in uporaba postopkov evalvacije in ocenjevanja v sodelujočih državah, analizirane bodo močne in šibke točke različnih pristopov in pripravljena priporočila za izboljšave. Izhajajoč iz razprav delovne skupine predstavnikov OECD in nacionalnih koordinatorjev, ki v okviru priprave študije tečejo vzporedno s pripravo nacionalnih poročil in študij primerov posameznih držav, je mogoče izpostaviti, da je evalvacija šol ali pa evalvacija v šolah vse bolj prepoznana kot tisti dejavnik ali vir, ki lahko podpira odločanje, razporejanje finančnih, materialnih in človeških virov, izboljšave v šolah itd. Še posebej kadar so šole prepoznane kot ključne pri izboljševanju učenja in dosežkov učencev.

Evalvacija v šolah je skladno z opredelitvijo pojma kakovosti lahko usmerjena v različne vidike, npr. kakovost učnih dosežkov učencev, skladnost delovanja z nacionalnimi politikami, predpisi itd. Prav tako jo izvajamo na različne načine, in sicer v splošnem kot:

- notranjo evalvacijo oziroma samoevalvacijo (notranji pregled, ki ga opravijo praviloma strokovni delavci šole),
- zunanjo evalvacijo (zunanji pregled, ki ga opravi posameznik ali skupina posameznikov izven šole).

Ko država vzpostavlja sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, ki temelji na različnih oblikah evalvacije, mora odločiti o namenu posameznih oblik, in sicer so lahko (Brejc 2008; Koren in Brejc 2011):

- namenjene zgolj šolam (upoštevajoč vse omejitve) in ne tudi spremljanju in razvoju sistema,
- namenjene primarno šolam in v določenem obsegu (npr. spremljanje ozkega nabora kazalnikov na nacionalni ravni) tudi sistemu,
- v prvi vrsti namenjene sistemu, v smislu odgovornosti šol do poročanja in odgovarjanja, pri čemer je uporabnost za šolsko raven lahko vprašljiva, pojavi se prilagajanje od zunaj postavljeni strukturi in okviru.

Ne glede na odločitev države o namenih in oblikah evalvacije je pomembno spodbujanje avtonomije, krepitev zmožnosti šol in zagotavljanje pogojev, da šola čuti varnost. Varnost za morebitni neuspeh kot tudi zagotovilo, da bodo imele šole čas, ki je potreben za izboljšave in izboljševanje dosežkov učencev na ravni šole. Vlada oziroma ministrstvo mora tudi jasno sporočati, da šolam zaupa, jih podpira pri izboljšavah in se zaveda, da ni nujno, da jim vedno uspe (Elmore 2007; Levin 2010).

V razpravah delovne skupine, v katerih sta sodelovala tudi avtorja prispevka, za pripravo prej omenjene pregledne študije OECD, je bila kot oblika evalvacije v šolah izpostavljena posebej tudi primerjava šol (in s tem šolskih sistemov) na osnovi določenih standardiziranih meril, kriterijev ali kazalnikov, ki omogočajo primerjave z drugimi šolami ali nacionalnim oziroma mednarodnim povprečjem. Ob tem je bil na zadnji razpravi junija 2012 izpostavljen razmislek o tem, ali gre v primerih nacionalnih in mednarodnih zunanjih preverjanj znanja dejansko za eno od oblik evalvacije ali pa gre v prvi vrsti za zbiranje podatkov, ki šolam in šolskim sistemom služijo pri notranji pa tudi zunanji evalvaciji. Vsekakor gre za podatke, ki jih zunanji ali notranji evalvatorji lahko upoštevajo z vidika odgovornosti in izboljšav v šolah in za podatke, ki so lahko »vplivni«, ko govorimo o ukrepih šolske politike na nacionalni ravni (npr. spodbujanje bralne pismenosti zaradi slabših rezultatov v mednarodni raziskavi PISA).

Mednarodna razsežnost in vplivi pri vzpostavljanju nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti zahtevajo ustrezno presojo o prenosu praks oziroma sposojanju politik (Koren in Shapiro 2006; Stronach 2010) in postopnemu poenostavljanju oziroma vplivu »prenašalcev« različnih pristopov in paradigem. Prevladujoče paradigme, npr. učinkovitost in izboljšave (Townsend 2010; Hopkins idr. 2011; Reynolds idr. 2011; Harris idr. 2012), ter sistemi ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, ki so prepoznani kot »vodilni« na tem področju, so večinoma anglosaksonski, delno skandinavski. Ko torej druge države tem trendom »sledijo«, je nujno potrebno poznavanje kulturnega konteksta in specifik šolskih sistemov, predvsem pa upoštevanje lastnega kulturnega konteksta in šolskega sistema. »Prenašalci« morajo torej biti na različnih ravneh dovolj senzibilni, da sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti ustreza in zaživi v drugačnih nacionalnih okvirih. Tako je na ravni sistema potreben osnovni razmislek o tem, kako šolstvo v nacionalnih okvirih deluje, kakšni so cilji in (trenutne) prioritete in podobno (Halpin in Troyna 1995).

Na ravni tistih, ki sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti uvajajo v šole in vrtce (npr. javni zavodi v primeru Slovenije), pomembno vlogo poleg sistemskih usmeritev odigrajo njihova profesionalna prepričanja, znanje in spretnosti ter viri, ki jih imajo, poznavanje delovanja izobraževalnih organizacij, senzibilnost do njih itd. Na ravni šol in vrtcev, predvsem vodstva, se »zgodba« še nekoliko obrusi, saj svoje dodatno prispevajo prepričanja, znanje in spretnosti ravnateljev (skupaj z različnimi skupinami ali posamezniki, odgovornimi za kakovost), občutljivost za trenutno stanje, poznavanje lastnega konteksta, zmožnosti in pripravljenosti učiteljev itd. Na koncu pa na nek način »odločijo« učitelji, njihova pripravljenost (koliko želijo in/ali morajo), znanje in spretnosti. Na tej ravni (poglobljeno) poznavanje velikih paradigem, teorij in tujih sistemov kakovosti večinoma ni več prisotno in najbrž tudi ni potrebno.

Namen prispevka je razpravljati o zunanji evalvaciji v okviru ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v izobraževanju ter predstaviti rezultate evalvacije izvedb zunanje evalvacije v projektu Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja ter zagotavljanje kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (v nadaljevanju KVIZ). V uvodnem delu je tako na podlagi teoretičnih izhodišč ter objavljenih raziskav in prakse v državah OECD in EU opredeljena zunanja evalvacija, predstavljene so dosedanje oblike zunanje evalvacije v Sloveniji. V nadaljevanju je prikazana zasnova zunanjih evalvacij v projektu KVIZ in evalvacija izvedbe v letu 2012. V zadnjem delu

so prikazani rezultati evalvacije, zaključujemo z razpravo o ugotovitvah in predlogih za nadaljnji razvoj načrtovane uvedbe zunanje evalvacije v slovenski šolski sistem.

## Zunanja evalvacija

Poudarjanje pomena kakovosti v šolah in šolskih sistemih je povezano s splošno sprejetimi politikami decentralizacije. Da se jo razumeti v luči okrepljene avtonomije šol, saj se posledice decentralizacije kažejo v novih vlogah in odgovornostih tako na lokalni kot na centralni ravni. Prenos odgovornosti na šole in vrtce pomeni, da imajo te več »svobode« kot kdajkoli prej, da odločajo do ravni razreda. Avtonomija je po eni strani privilegij za prispevek, ki ga šole dajejo družbi, po drugi strani pa odgovornost, ki jo morajo opravičiti s kakovostnim delom in »dokazili« o dobrih rezultatih (Brejc in Koren 2011). Tako države v primeru krepitev avtonomije šol in vrtcev hkrati sprejmejo ukrepe za ocenjevanje njihovih rezultatov ter vzpostavijo določen sistem vrednotenja, nagrajevanja, v določenih primerih pa tudi sankcioniranja.

Zaradi vseh teh razlogov iščejo države načine spodbujanja notranje ali profesionalne odgovornosti, ki presega zunanjo, predpisano in je primarno usmerjena v izboljšanje kakovosti in dosežkov (Nevo 2001; Vanhoof in Petegem 2007; MacBeath 2006). Hkrati pa iščejo tudi načine preverjanja, kako si šole in vrtci prizadevajo za doseganje visokih standardov za vse učence in znajo to tudi dokazati (Vanhoof in Van Petegem 2009; Scheerens 2008).

Pregled nekaterih nacionalnih poročil o okvirih evalvacije in ocenjevanja (Australian Government 2010; Ministry of Education and Training and the University of Antwerp Edubron Research Group 2010; Ministry of Education and Rambøll 2011 idr.) kaže, da se je v zadnjem času pokazal širši politični trend uporabe zunanje evalvacije v javnem sektorju. Vse bolj se tako poudarja potreba po okrepitvi prednosti, ki jih prinaša zunanja evalvacija, ob tem, da se čim bolj zmanjša pritisk ali breme, ki ga šole ob tem doživljajo. Takšen poudarek pomeni, da se zunanja evalvacija ne usmerja več le v preverjanje delovanja šol skladno s predpisi in določenimi standardi delovanja, temveč se vse bolj usmerja tudi v izboljševanje in procese, ki se v šolah dogajajo. Hkrati z »mehkejšim« pristopom zunanje evalvacije pa postaja vse pomembnejša samoevalvacija in nove zahteve, ki so v zvezi s tem postavljene pred šole. Države tako več poudarka oziroma skrbi namenjajo podpori, in sicer tako, da postavljajo npr. sisteme oziroma okvire samoeval-

vacije, vzpostavljajo sisteme povratnih informacij o nacionalnih preverjanjih znanja itd.

Zaradi pojavljajočih se trendov, nadnacionalnih priporočil in usmeritev ter medsebojne povezanosti držav članic OECD in EU se je zunanja evalvacija v zelo različnih oblikah (od inšpekcije pa do kritičnega prijateljevanja) uveljavila v mnogih državah. Izvajajo jo Islandija, Irska, Velika Britanija, Francija, Belgija, Nizozemska, Portugalska, Španija (delno), Francija (delno), Norveška, Švedska, Danska, Slovaška, Češka, Nemčija, Estonija, Madžarska, Avstralija (Viktorija), Kanada (Ontario), Nova Zelandija (Janssens idr. 2008; Education Quality and Accountability Office 2005a; 2005b; Eurydice 2012).

Za uvajanje (zunanje) evalvacije obstaja več razlogov, in sicer:

- formalno reguliranje pričakovane kakovosti rezultatov in ukrepov (izpiti, akreditacija, certificiranje, primerjave, mednarodne študije ...);
- odgovornost izobraževalnih sistemov za njihovo delovanje in učinkovitost s posredovanjem informacij zainteresirani javnosti, dobro izbiro izobraževalnih ciljev (pomembnost), preverjanjem, ali so le-ti bili doseženi (uspešnost), enakovredno porazdeljenost virov izobraževanja (enakost) in/ali preverjanjem ekonomske izrabe virov (učinkovitost);
- mehanizem za spodbujanje izboljšav v izobraževanju – spodbujanje učenja in samoizboljševanja šol – organizacijsko učenje, samoevalvacija;
- politika decentralizacije – decentralizacija oziroma centralizacija nastopata kot protiutež različni stopnji avtonomije (Scheerens, Glas in Thomas 2005).

Govorimo torej o zunanji odgovornosti šol in vrtcev ter o vplivu države na kakovost z določenimi mehanizmi nadzora, ki jih različne oblike zunanje evalvacije bolj ali manj vsebujejo. Tako je z zunanjo evalvacijo lahko izveden celovit pregled delovanja šole, pregled posameznih programov, pregled, kako šola ugotavlja in zagotavlja kakovost – dejavnosti, poročila in načrti, pregled, kako šola uvaja izboljšave in izvaja samoevalvacijo na izbranih področjih kakovosti itd. (Brejc in Koren 2011; Brejc in Trunk Širca 2007).

Pri uvajanju zunanje evalvacije je potrebno razumeti in upoštevati vidik nadzora oblasti v decentraliziranih sistemih. V njih sta moč in oblast sicer prenesena na nižje ravni, a ima država skozi pristope h kakovosti, npr. z okvirjanjem in usmerjanjem samoe-

valvacije in ustrezno zunanjo evalvacijo na nek način še boljši vpogled in lahko izvaja oblast s »pastoralnim vplivom« (Koren 2006). V tem smislu trdi Ryan (1999), da oblast na ljudi deluje od znotraj, s posameznikovim samoposredovanjem v družbenih razmerjih. S tem postanejo ključna vprašanja oblasti, nadzorovanja in kaznovanja, o katerih je mogoče razpravljati s stališča, da je oblast nekaj spreminjajočega se in brezobličnega, a vendar prisotnega in vpletenega v razmerje med ljudmi. Država svojo oblast izvaja bolj posredno in tako daje občutek pristojnosti in avtonomnosti (Foucault 1977). Hkrati država prenaša del svoje odgovornosti za dosežke učencev na raven šol in vrtcev v času, ko so le-ti zaradi mednarodnih primerjav rezultatov otrok in globalizacije vse bolj pomembni.

### *Zunanja evalvacija v slovenskem šolskem prostoru*

Kot pogosto navajamo, Slovenija na področju kakovosti v vzgoji in izobraževanju »sledi« razvitim državam in institucionalnemu razvoju na področju EU ter deluje na podlagi mednarodnih usmeritev in priporočil, ki so zapisana v pomembnejših dokumentih. Potreba po kakovosti različnih vidikov vzgojno-izobraževalnega sistema je tako opredeljena v različnih nacionalnih dokumentih, ki se večinoma nanašajo na prednostne naloge razvoja Slovenije v prihodnjem obdobju (Brejc 2008).

Kakovost v slovenskem šolskem sistemu je določena z različnimi zakonskimi podlagami. Lahko bi rekli, da je vsaj delno opredeljena in strukturirana in da posredno zajema ali daje pozornost tudi zunanji evalvaciji. Tako Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI, 48. in 49. člen) opredeljuje, da je ravnatelj šole odgovoren za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti s samoevalvacijo, pri čemer letno pripravlja poročila o samoevalvaciji, ki jih sprejme svet zavoda. V zakonu (ZOFVI, 20. a člen) je predvideno še, da minister, pristojen za izobraževanje, na predlog Sveta za kakovost in evalvacije sprejme merila in postopke za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vrtcih in šolah na nacionalni ravni. To bi potencialno lahko služilo kot »pomoč« ali izhodišče pri samoevalvaciji, hkrati pa lahko država na osnovi meril tudi z zunanjo evalvacijo preverja izbran vidik kakovosti vrtcev ter primarnega in sekundarnega izobraževanja.

Skladnost delovanja šol z zakonodajo ureja Zakon o šolski inspekciji (zsol) s cilji varovanja zakonitosti v vzgoji in izobraževanju, zaščite pravic otrok, učencev, dijakov, vajencev, študentov

in udeležencev izobraževanja odraslih ter varovanja pravic strokovnih delavcev in njihove strokovne avtonomije. Zagotavljanje kakovosti v srednjem poklicnem in strokovnem izobraževanju je še dodatno opredeljeno z Zakonom o poklicnem in strokovnem izobraževanju (ZPSI, 15., 16. in 17. člen), ki šolam nalaga, da kakovost vzgojno-izobraževalnega dela zagotavljajo po načelih celovitega sistema vodenja kakovosti z upoštevanjem skupnega evropskega okvira zagotavljanja kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Kazalnike kakovosti za področje določa pristojni strokovni svet.

Posebej opredeljene ali poimenovane zunanje evalvacije z izjemo šolske inšpekcije (kot ene od oblik zunanje evalvacije) na ravni primarnega in sekundarnega izobraževanja tako nimamo, jo pa v okviru različnih projektov oziroma programov izvaja več javnih zavodov, in sicer Andragoški center Slovenije – ekspertne zunanje evalvacije v izobraževanju odraslih (*Priročnik o kolegialnem presojanju* 2009), Center za poklicno izobraževanje – kolegialno presojanje v srednjem poklicnem in strokovnem izobraževanju (Knavs, Bauman in Mali 2010) in Šola za ravnatelje – zunanja evalvacija (Brejc 2012). Ob tem se vrtci in šole vključujejo še v druge oblike zunanje evalvacije ali zunanjega pregleda, npr. Evropski model poslovne odličnosti (Kern Pipan 2011) ter Kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja (Zavrl 2007). Skupna vsem navedenim oblikam je prostovoljnost šol in vrtcev o vključitvi, hkrati pa tudi dejstvo, da so namenjene vrtcem in šolam in ne segajo na raven sistema s pridobivanjem podatkov, ki bi potencialno lahko informirali, usmerjali ali regulirali tudi aktivnosti šolske politike.

V okvir zunanje evalvacije šol bi pogojno lahko uvrstili tudi še procese akreditacije, ki jih opravi ministrstvo, pristojno za izobraževanje, s katerimi ugotavlja izpolnjevanje temeljnih pogojev za kakovost dela vrtcev in šol (ustrezni prostorski, kadrovski, programski pogoji ...) ter ocenjevanje delovne uspešnosti ravnateljev, vezano na letno načrtovanje in poročanje o realizaciji dela.

### **Zunanja evalvacija v projektu zasnova in uvedba sistema ugotavljanja ter zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij**

Pri oblikovanju zasnove zunanje evalvacije v projektu Kviz je bil opredeljen temeljni namen dati šolam in vrtcem širši in strokovno objektiven pogled na lastno prakso, kar naj bi potencialno vpli-

valo na večanje motivacije in odgovornosti za kakovostno delo ter s tem izboljšanje dosežkov učencev. Namen zunanje evalvacije KVIZ tako ni nadzor in rangiranje, temveč zunanja spodbuda k izvajanju samoevalvacije ter obveza za javno poročanje šole o rezultatih delovanja – posredovanje transparentnih informacij udeležencem izobraževanja. Zunanja evalvacija s tem predstavlja eno od spodbud za samoevalvacijo in hkrati podporo in usmeritev pri njenem izvajanju. Kot podobne se npr. kažejo uspešne rešitve v nekaterih državah, kjer je samoevalvacija usmerjena v dosežke učencev, v zunanji evalvaciji pa je poudarjena vloga dodane vrednosti izboljševanju področja učenja in poučevanja, samoevalvaciji, svetovanje pri uporabi podatkov, kazalnikov, primerjavah z drugimi šolami, vrtci pri izboljšavah itd. (Townsend 2008; Elmore 2007; Santiago idr. 2011; Nusche idr. 2011; Shewbridge idr. 2011; Brejc 2012).

Okvir za zasnovo sistema zunanje evalvacije predstavlja nastajajoči sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, predvsem samoevalvacije. Pri tem je samoevalvacija opredeljena kot »(sprotno) spremljanje in (končno) ovrednotenje doseganja zastavljenih prednostnih ciljev izboljšav v določenem obdobju«. Kot ena od osnovnih dejavnosti je načrtovana in sistematična dejavnost, pri čemer šola ali vrtec sama izbere oziroma določi prednostne cilje izboljšav, ki jih bo sistematično spremljala in ovrednotila ter v naprej določi merila (kazalnike) za spremljanje in ovrednotenje doseganja prednostnih ciljev, opredeli metode zbiranja podatkov in način sprotnega spremljanja doseganja ciljev (npr. vmesni pregled doseganja rezultatov, strokovne razprave, refleksija itd.). Ugotovitve, pridobljene s samoevalvacijo, so eno od izhodišč za nadaljnje načrtovanje dejavnosti v šoli in vrtcu. Posebej so opredeljene ali prepoznane vloge in naloge posameznikov in skupin v samoevalvaciji, npr. vloga ravnatelja, tima za samoevalvacijo, komisije za kakovost, strokovnega aktiva, učencev idr. Prednostne cilje izboljšav izbere ravnatelj skupaj s timom za samoevalvacijo in strokovnimi delavci, rezultati uvajanja izboljšav in samoevalvacije pa se kažejo na ravni šole, strokovnih delavcev in predvsem učencev (Brejc 2012).

Pri zasnovi zunanje evalvacije KVIZ so upoštevane tudi slovenske izkušnje na področju zunanjih pregledov, tako z inšpekcijskimi pregledi kot izkušnje z zunanjimi evalvacijami na področju višjega in visokega šolstva ter temeljna izhodišča za vzpostavitev nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v vzgoji in izobraževanju (Brejc 2008). Upoštevana je zakonodaja



in specifike slovenskega šolskega sistema ter delovanja šol, profesionalna prepričanja izvajalcev in poznavanje, kaj šole, vrtci in učitelji zmorejo in potrebujejo.

Zunanja evalvacija naj bi torej na premici med inšpekcijo in nadzorom na eni ter samoevalvacijo na drugi strani sodila v prekrivajoče se polje ali »varovalko«. Pri tem naj bi zmanjšala slabosti zgolj notranje odgovornosti, kot tudi nevarnosti popolnega zunanjega nadzora. Ob takšni usmeritvi zunanje evalvacije se seveda postavlja vprašanje, katere dejavnosti šole ali vrtca naj zajame v presojo. Skladno z zasnovo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti je zunanja evalvacija KVIZ usmerjena v:

- proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
- rezultate uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
- uvajanje izboljšav in samoevalvacije v delovanje šole in vrtca.

Zunanja evalvacija ob tem, da presodi dodano vrednost oziroma izboljšave na področju učenja in poučevanja, vrednoti torej najprej predvsem proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije ob predpostavki, da v tem okviru zajeta usmerjenost na področje učenja in poučevanja, vsešolski pristop, sodelovalno vodenje, uporaba podatkov in krepitev zmožnosti šol prispevajo k bolj kakovostnemu delu šol ter posledično k izboljševanju dosežkov učencev.

### ***Izvedba zunanjih evalvacij KVIZ 2012***

Prvih 11 poskusnih zunanjih evalvacij v projektu KVIZ je bilo izvedenih novembra in decembra 2010 (Koren idr. 2011). Dodatne zunanje evalvacije, o katerih bomo v nadaljevanju podrobneje razpravljali, so bile izvedene spomladi 2012 (Brejc in Poličnik 2012).

Zunanje evalvacije je marca 2012 izvajalo 20 ravnateljev in drugih strokovnih delavcev osnovnega in srednjega šolstva, ki so uspešno zaključili Usposabljanje za zunanjo evalvacijo v projektu UKVIZ (Jurič Rajh in Brejc 2011), sodelovali pri izvedbi poskusnih zunanjih evalvacij 2010 in so se udeležili dodatnega dvodnevnega usposabljanja na temo komuniciranja in podajanja povratne informacije, pisanja poročil ter priprave na izvedbo zunanjih evalvacij. Timi za zunanjo evalvacijo so bili imenovani s sklepom Šole za ravnatelje. V vsak tim so bili imenovani dva ali trije člani.

V zunanjo evalvacijo je bilo vključenih devet zavodov, od tega en vrtec, šest osnovnih in dve srednji šoli. Sedem zavodov je bilo pred tem vključenih v Usposabljanje za samoevalvacijo v projektu

UKVIZ (Brejc in Savarin 2011), dva zavoda se omenjenega usposabljanja nista udeležila. Evalvirani zavodi, vključeni v projekt UKVIZ, so bili za izvedbo izbrani naključno, zavoda, ki v projekt nista bila vključena, sta bila izbrana na predlog članov projektne skupine KVIZ. Zavodi so se v zunanje evalvacije vključili na povabilo Šole za ravnatelje, vendar prostovoljno. Prva komunikacija z izbranimi zavodi je potekala septembra 2011, o vključitvi so bili zavodi obveščeni oktobra 2011, o natančnem poteku izvedbe zunanje evalvacije pa januarja 2012.

Februarja 2012 je bilo za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode organizirano srečanje za pripravo na izvedbo zunanjih evalvacij. Na srečanju so zunanji evalvatorji dobili natančnejša navodila za izvedbo zunanjih evalvacij in dokumentacijo šol (v e-obliki). Evalviranim šolam je bil na srečanju podrobneje pojasnjen okvir zasnove zunanjih evalvacij, usmeritve za pripravo na obisk zunanjih evalvatorjev in časovnica izvedbe. Timi za zunanjo evalvacijo in predstavniki evalviranih zavodov so se na srečanju med seboj spoznali, opravili prve informativne pogovore in določili datum ter način priprave in usklajevanja urnika obiska na šoli.

Skladno z zasnovo so marca 2012 potekali enodnevni obiski šol. Z ogledom šole in razgovori (intervjuji) so zunanji evalvatorji dopolnili informacije, pridobljene s pregledom dokumentacije. V štirinajstih dneh po obisku na šoli so pripravili osnutek poročil o zunanji evalvaciji in jih posredovali ravnateljem evalviranih šol, ki so v osmih dneh lahko posredovali pripombe in predloge za dopolnitev poročil. Po prejemu povratne informacije so zunanji evalvatorji v petih dneh oblikovali končna poročila in jih posredovali šolam. En izvod vsakega poročila je bil v elektronski obliki posredovan tudi Šoli za ravnatelje za pripravo vsebinske analize kakovosti procesov uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah in priporočila za nadaljnji razvoj zunanje evalvacije.

### ***Evalvacija izvedbe zunanjih evalvacij***

V nadaljevanju predstavljamo rezultate spremljanja in evalvacije izvedbe zunanjih evalvacij 2012 (Brejc in Poličnik 2012), katere namen je bil ovrednotiti razvoj zasnove zunanjih evalvacij, pripraviti vsebinsko analizo kakovosti procesov uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah ter oblikovati priporočila za izboljšanje zunanjih evalvacij pred predvideno uvedbo nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

*Zbiranje podatkov in omejitve*

Za pridobivanje podatkov je bilo uporabljeno opazovanje, analiza dokumentacije in razgovori s sodelujočimi evalvatorji in predstavniki evalviranih šol in vrtcev.

Opazovalci, predavatelji Šole za ravnatelje, so v dveh šolah (marca 2012) opazovali delo zunanjih evalvatorjev, njihove spretnosti in odzive vseh sodelujočih. Področja opazovanja so bila vnaprej opredeljena. Opazovalci so pripravili strukturirane zapise o opazovanju. Analiza dokumentacije je temeljila na pregledu desetih poročil o zunanji evalvaciji. Pri tem je bila ovrednotena kakovost zapisov, predvsem pa so bila poročila osnova za pripravo ključnih ugotovitev in priporočil, povezanih z uvajanjem izboljšav in samoevalvacijo na evalviranih šolah.

Razgovori z evalvatorji in predstavniki evalviranih zavodov so potekali na zaključnem srečanju maja 2012, in sicer v dveh delih. V prvem delu ločeno za zunanje evalvatorje in predstavnike evalviranih zavodov (ovrednotenje usposabljanja, skupnega srečanja in pripravljenih gradiv), v drugem delu pa so bile oblikovane skupine zunanjih evalvatorjev in predstavnikov evalviranih zavodov, ki so razpravljale in predstavile mnenja in ugotovitve o trenutni zasnovi zunanje evalvacije. Moderatorji zaključnega srečanja so poudarke razprav zapisovali, za analizo zbranih podatkov so bili uporabljeni tudi zapisi dela v skupinah udeležencev. V razpravi je sodelovalo 20 zunanjih evalvatorjev in 17 predstavnikov iz osmih evalviranih vrtcev in šol (ravnateljev in strokovnih delavcev).

Zaradi kvalitativne narave opisanega evalvacijskega pristopa posploševanje rezultatov ni mogoče, kar tudi ni bil namen, so pa ugotovitve pomembne za nadaljnji razvoj sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, zunanjih evalvacij in usposabljanja strokovnih delavcev na tem področju. Določeno omejitev pri objektivnosti lahko pripišemo temu, da sta avtorja prispevka aktivno vključena v oblikovanje zasnove in vodenje izvedbe zunanjih evalvacij, kar pa je hkrati lahko tudi prednost v smislu poglobljenega poznavanja izhodišč, zasnove in izvedbe zunanjih evalvacij.

Z evalvacijo smo iskali odgovore na vprašanja: Kako sodelujoči v zunanji evalvaciji ocenjujejo izvedbo zunanjih evalvacij? Kako ocenjujejo zasnovo zunanjih evalvacij v nastajajočem sistemu ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti? Ali je iz analize poročil o zunanji evalvaciji mogoče dobiti povratno informacijo o samoevalvaciji v evalviranih šolah in vrtcih? Kakšna priporočila

za nadaljnji razvoj zunanje evalvacije je na osnovi spremljanja in evalvacije mogoče oblikovati?

### *Priprava na zunanje evalvacije*

Podatki o pripravi evalvatorjev in evalviranih zavodov na zunanje evalvacije so bili pridobljeni v razgovorih na zaključnem srečanje. V okvir priprave smo uvrstili delavnice za zunanje evalvatorje, srečanje evalvatorjev in evalviranih zavodov ter pripravljena gradiva.

Zunanji evalvatorji so *izvedbo delavnic* ocenili kot zelo dobro, saj so, kot navajajo, v tem času pregledali nabor priporočene literature, z vmesnimi aktivnostmi poglobili znanje o samoevalvaciji, se skupaj pripravili na izvedbo zunanjih evalvacij, izmenjali svoja stališča, znanje, mnenja in izkušnje in pridobili novo znanje. Predlagajo, da se za vsako naslednjo izvedbo zunanjih evalvacij organizira vsaj eno srečanje oziroma delavnica za zunanje evalvatorje z namenom seznanitve o dopolnitvah zasnove zunanje evalvacije in krepitve znanja in spretnosti, potrebnih za izvedbo zunanjih evalvacij. Za usposabljanje zunanjih evalvatorjev v prihodnje predlagajo analizo študijskih primerov, podrobnejši pregled različnih modelov kakovosti, ki se izvajajo v šolah, terminsko bolj zgoščeno usposabljanje, sprotno obravnavo prednosti in slabosti izvedbe zunanjih evalvacij in pripravljenih poročil (konkretno povratno informacijo evalvatorjem).

*Uvodno srečanje pred izvedbo zunanjih evalvacij* so predvsem evalvirane šole in vrtci ocenili kot zelo dobro. To podkrepijo z navedbami, da so na srečanju dobili vpogled v aktivnosti v projektih KVIZ in UKVIZ s poudarkom na predstavitvi zasnove sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti (samoevalvacije in zunanje evalvacije). Prejeli so vse potrebne informacije o zunanji evalvaciji, se srečali z zunanjimi evalvatorji, izmenjali informacije in opravili prvi korak priprave na obisk šol. Za uvodno srečanje pred izvedbo naslednjih zunanjih evalvacij predlagajo možnost predstavitve primerov šol, ki so že imele zunanjo evalvacijo.

Za izvedbo zunanje evalvacije 2012 sta bila pripravljena opomnik za zunanjo evalvacijo in priročnik za izvedbo (Brejc in Jurič Rajh 2012). V *opomniku za zunanjo evalvacijo* so bila podrobneje opredeljena posamezna ključna vprašanja, ki so izhajala iz usmeritve zunanje evalvacije. Po mnenju evalvatorjev, šol in vrtcev je bil opomnik kot izhodišče za pripravo na zunanjo evalvacijo zelo uporaben, ker po njihovem mnenju jasno in strukturirano opredeljuje potek uvajanja izboljšav in samoevalvacije. Evalvirani zavodi

poudarjajo, da kot tak lahko šolam služi za razmislek o procesu samoevalvacije, vodi in usmerja zunanjo evalvacijo, je osnova za pripravo poročila o zunanji evalvaciji, uporaben za pripravo na obisk šole (razgovore). Opomnik je po mnenju sodelujočih v nekaterih delih, ki se v različnih vsebinskih sklopih ponavljajo, smiselno skrajšati.

Tudi *Priročnik za izvedbo zunanjih evalvacij* so vsi udeleženci ocenili kot zelo uporabnega, saj je, kot navajajo, konkreten, jasen in kratek ter opredeljuje formalnosti, postopke, datume, protokol (vsebinski in organizacijski napotki). Po mnenju evalvatorjev in predstavnikov evalviranih zavodov priročnik omogoča, da se na izvedbo dobro pripravijo. Posebej so izpostavili dragocen nabor literature v priročniku. Pomembnejših dopolnitev ali sprememb priročnika sodelujoči niso predlagali, bi naj pa po njihovem priročnik bil v prihodnje dostopen v e-obliki. Ob tem so evalvatorji predlagali še vzpostavitev baze dokumentov, ki nastajajo v okviru zunanje evalvacije, ki bi bila predvsem evalvatorjem dostopna v informacijskem sistemu Šole za ravnatelje.

#### *Obiski na evalviranih šolah in vrtcih*

Na osnovi strukturiranih zapisov opazovanj, nekaterih ugotovitev iz analize poročil o zunanjih evalvacijah in razgovorov s sodelujočimi na zaključnem srečanju je mogoče ugotoviti, da so bili obiski šol dobro načrtovani in izvedeni. Sodelujoči so bili na obisk dobro pripravljene, kot navajajo, je potekala konstruktivna izmenjava mnenj, izkušenj in skupno iskanje predlogov izboljšav.

Šole in vrtci so v razpravi izpostavili, da so pričakovali bolj strogo, »uniformirano« dogajanje. Sicer pa ocenjujejo, da so bili evalvatorji dobro pripravljene, pokazali so veliko vedenja o šoli, se skušali vživeti v delo šole, pri čemer so spodbujali partnersko vzdušje in komunikacijo.

Izkušnjo z zunanjo evalvacijo Kviz šole in vrtci na splošno ocenjujejo pozitivno. Kot navajajo, cenijo predvsem pogled »od zunanaj«, saj je takšen pogled (lahko) drugačen in bolj objektiven. Dobili so dobra priporočila za delo v prihodnosti. Na nekaterih šolah so učitelji, ki so sodelovali pri zunanji evalvaciji, začeli bolj poglobljeno razmišljati o vlogi in vrednosti samoevalvacije.

#### *Zasnova zunanje evalvacije*

Na zaključnem srečanju po izvedbi zunanjih evalvacij je bila v razpravi ovrednotena tudi trenutna zasnova zunanjih evalvacij – za-

kaj je takšna zasnova zunanjih evalvacij dobra ter kako in zakaj bi jo morali nadgraditi.

Po mnenju evalvatorjev in evalviranih šol in vrtcev je zunanja evalvacija, ki je usmerjena v ovrednotenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije, dobra in ustrezna, saj je »v celoti usmerjena v vzgojno-izobraževalni proces, osredotočena na samoevalvacijsko poročilo in proces samoevalvacije ter posledično na kakovost dela v zavodu, kar je dobro, ker ostala področja pokrivajo druge oblike evalvacije v šoli (npr. šolska inšpekcija)«. Daje »povratno informacijo o konceptu samoevalvacije, zavod dobi o svojem delu kritično, dobronamerno in strokovno povratno informacijo.« Takšna zasnova in izvedba zunanje evalvacije tudi »osmisli ponoven pregled dokumentacije in usmeritev na izbrano področje kakovosti« ter pomeni »spodbudo za izboljšave, spremembe, temeljitejše delo na izbranih področjih«. Kot še navajajo predstavniki evalviranih zavodov, je bila izvedba zunanje evalvacije »za vse udeležence izkušnja, ki je povzročila pozitivno napetost zaposlenih (ne pa strahu), in dodatno motivacijo za sodelovanje v procesu samevalvacije«. Pri tem je bilo pomembno dejstvo to, da »zunanji evalvatorji prihajajo iz prakse«.

Izvajanje zunanjih evalvacij bi bilo po mnenju sodelujočih »dobro predstaviti širši javnosti in tako opozoriti na dobro prakso v procesu samoevalvacije«. Po njihovem mnenju bi se »kakovost šolstva v slovenskem prostoru lahko izboljšala tudi na osnovi zunanje evalvacije, ki bi postopoma postala obvezujoča za vse šole«. Ob tem izpostavljajo še periodičnost zunanje evalvacije: »V določenem časovnem obdobju (npr. dve leti) naj bi isti zunanji evalvatorji obiskali šolo in preverili priporočene izboljšave.« Možnost zunanje evalvacije pa bi lahko »šolam omogočila poiskati pomoč oz. nadzor, tudi kadar šola to sama želi«. Za kakovostno izvedbo zunanjih evalvacij je potrebno tudi »nenehno in dodatno izobraževanje zunanjih evalvatorjev«.

### *Poročila o zunanjih evalvacijah*

Analiza devetih poročil o zunanjih evalvacijah je pokazala, da so se evalvatorji pri pisanju trudili, da bi poročila kar najbolj optimalno odražala stanje na področju samoevalvacije v evalviranih šolah in vrtcih, pri čemer v poročilih, kar je pomembno, ni zaslediti vrednostnih sodb. Ugotovitve kažejo, da bo v prihodnje v posameznih poročilih večjo pozornost potrebno posvetiti še sklicevanju na ustrezne relevantne dokumente in na razgovore v toliko, da osve-

tlijo dokumentirano. Predvsem pa bo v večji meri potrebno povezati ugotovitve zunanje evalvacije s priporočili za nadaljnje delo.

Na osnovi zapisov celotnih poročil lahko ugotovimo, da je praksa uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah in vrtcih različna. Pri tem ugotavljamo, da je določene »minimalne standarde« samoevalvacije mogoče zaslediti v vseh zavodih, pri čemer pa so precejšnje razlike v tem, kako se procesa lotevajo (individualno, skupinsko ali vsešolsko), v kaj so izboljšave usmerjene, kdo sodeluje ali je drugače vključen, kako načrtno in sistematično uvajanje izboljšav in samoevalvacija poteka do tega, da je samoevalvacija vpeta v delovanje šole ali vrtca in ne gre le še za enega izmed projektov z omejenim rokom trajanja. Skladno z navedenim navajamo primere priporočil šolam in vrtcem za izboljšanje prakse uvajanja izboljšav in samoevalvacije:

- proces samoevalvacije vsebinsko in operativno povezati z drugimi dejavnostmi in projekti na šoli, izbrana prednostna področja in cilje zapisati v LDN in druge dokumente šole ter jih povezati z vizijo šole ter dejavnosti načrtovati dolgoročno;
- določiti merila ter bolj sistematično in dosledno spremljati in ovrednotiti rezultate;
- spremljati in beležiti načrtovane dosežke učencev ter jih obravnavati v šoli in predstaviti javnosti;
- uporabiti podatke, ki so pridobljeni na ravni aktivov in posameznih strokovnih delavcev ter na njihovi osnovi zapisati ugotovitve ter konkretnjša priporočila za nadaljnje načrtovanje in izvedbo dejavnosti;
- spodbuditi večjo aktivnost strokovnih aktivov in s tem porazdeliti odgovornosti za izboljšave;
- spodbujati izmenjavo primerov dobre prakse v šoli;
- v proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije aktivneje vključiti druge deležnike, npr. učence, starše;
- se dodatno usposobiti za načrtno in sistematično zbiranje, analizo in interpretacijo podatkov ter predvsem uporabo le-teh za samoevalvacijo.

### **Zaključki in priporočila za razvoj in uvedbo zunanje evalvacije**

Evalvacija zunanjih evalvacij KVIZ, ki so potekale spomladi 2012, omogoča oblikovanje določenih ugotovitev, ki so pomembna osnova za pripravo na naslednje izvedbe, kažejo pa tudi obrise sistema

morebitne uvedbe zunanje evalvacije v šolski sistem. Ob snovanju se je zdelo, da bo najpomembnejši dogodek v izvedbi zunanje evalvacije obisk evalvatorjev na šoli. Priprava, izvedba in evalvacija zunanjih evalvacij pa kažeta, da je sicer pomemben, hkrati pa le ena od dejavnosti, ki jih je potrebno pripraviti.

Kaže, da je bila odločitev, da bodo evalvatorji ravnatelji in drugi strokovni delavci vrtcev in šol, dobra. Evalvirane šole namreč poudarjajo pomen poznavanja in razumevanja prakse šol. Hkrati se kaže tudi pomen usposabljanja zunanjih evalvatorjev, ki mora biti intenzivno in trajnostno, ter oblikovanje profesionalne skupnosti evalvatorjev, ki pomembno prispeva k uspešni izvedbi. Za izvedbo zunanjih evalvacij so potrebne jasne usmeritve in navodila.

Izvedba zunanje evalvacije je bila po oceni sodelujočih uspešna, kar je gotovo rezultat intenzivnih priprav. V izvedbah, ki bodo morda postale del nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, to v sedanji organizaciji in enakem obsegu ne bo mogoče. Zato je v naslednjih korakih razvoja potrebno preveriti tudi izvedbo z manj obsežnimi pripravami, brez skupnega uvodnega srečanja šol in evalvatorjev itd. Prav tako bo v naslednjih korakih potrebno iskati druge načine vključevanja šol v zunanjo evalvacijo (npr. javni razpis, naključni izbor iz baze šol ...).

Analiza poročil o zunanjih evalvacijah kaže, da le-ta ne omogočajo hitre ali končne presoje uspešnosti uvajanja izboljšav in samoevalvacije, ki se da le deloma povzeti iz priporočil. Zato bo v naslednjih izvedbah potrebno izhodišča (opomnik) še natančneje opredeliti in dodati okvir določene skupne, končne ocene. Ta bi ob informaciji šoli in informaciji na ravni šolskega sistema lahko bila tudi podlaga za odločitev, kdaj je potrebna naslednja zunanja evalvacija na posamezni šoli ali vrtcu in na katere vidike uvajanja izboljšav in samoevalvacije je v sistemu (podpore, usposabljanja itd.) potrebno biti posebej pozoren.

V trenutni fazi je zunanja evalvacija usmerjena v proces in vrednoti uvajanje izboljšav in samoevalvacijo v okviru dejavnosti šol. Iz spremljanja in analize zasnove ter izvedbe je razvidno, da ne daje dovolj poudarka preverjanju doseganja ciljev (rezultatov) z vidika dosežkov učencev. Tako bo potrebno v naslednjih izvedbah bolj poudariti vidik ovrednotenja izboljšav na ravni učencev. Razmislek snovalcev zasnove zunanje evalvacije gre tudi v smeri predloga, da bi bila prva zunanja evalvacija v šoli ali vrtcu primarno usmerjena v proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije. Z naslednjimi obiski (na vsakih nekaj let), pa bi ta vidik v šolah »le« ponovno preverili, primarno pa bi se usmerjali v druga



področja kakovosti v šolah in vrtcih, npr. vodenje, učenje in poučevanje idr.

Z vidika uporabnosti ne le za vrtce in šole, pač pa tudi za raven šolskega sistema, bo trenutno usmeritev zunanje evalvacije potrebno nadgraditi z naborom nekaj pomembnih kazalnikov, ki bodo pokazali na stanje ali kakovost predvsem na področju učenja in poučevanja oziroma dosežkov učencev.

## Literatura

- Australian Government. 2010. »OECD Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes: Country Background Report for Australia.«  
<http://www.oecd.org/education/preschoolandschool/48523989.pdf>
- Brejc, M., ur. 2008. *Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju*. Kranj: Šola za ravnatelje.
- Brejc, M. 2012. »Zunanje evalvacije: priročnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode.« Interno gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.
- Brejc, M., in A. Koren. 2011. »Uvajanje samoevalvacije v šolah in vrtcih kot pristop h kakovosti na nacionalni ravni.« V *Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti: teorija in praksa uvajanja samoevalvacije v šole in vrtce*, ur. M. Brejc, A. Koren in M. Zavašnik Arčnik, 13–44. Kranj: Šola za ravnatelje.
- Brejc, M., in V. Poličnik. 2012. *Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij 2012*. Kranj: Šola za ravnatelje.  
<http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-38-1.pdf>
- Brejc, M., in A. Savarin. 2011. »Usposabljanje za samoevalvacijo – poročilo o izvedbi 1. cikla.« V *Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol): poročilo o izvedbi prvega cikla usposabljanj*, ur. M. Brejc, 15–42. Kranj: Šola za ravnatelje  
<http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-54-3.pdf>
- Brejc, M., in A. Jurič Rajh. 2012. »Zunanje evalvacije 2012: priročnik za zunanje evalvatorje.« Interno gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.
- Brejc, M., in N. Trunk Širca. 2007. »Sistemi vodenja kakovosti: sinergija med notranjo in zunanjo evalvacijo.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 5 (2): 41–50.
- Education Quality and Accountability Office. 2005a. »Guide to School and Board Improvement Planning.« Ontario: Education Quality and Accountability Office.
- Education Quality and Accountability Office. 2005b. »Working Together for Student Success: A School Improvement Planning Guide.« Ontario: Education Quality and Accountability Office.
- Elmore, F. 2007. *Educational Improvement in Victoria*. Melbourne: Office for Government School Education, Department of Education.
- Eurydice. 2012. *Key Data on Education in Europe 2012*. Briselj: Eurydice.

- [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key\\_data\\_series/134EN.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data_series/134EN.pdf)
- Foucault, M. 1977. *Discipline and Punish: The Birth of Prison*. New York: Pantheon.
- Halpin, D., in B. Troyna. 1995. »The Politics of Education: Policy Borrowing.« *Comparative Education* 31 (3): 303–310.
- Harris, A., C. Chapman, D. Muijs in D. Reynolds. 2012. »Lost in Translation?« Predstavljeno na 25th International Congress for School Effectiveness and Improvement, Malmö, 4.–9. januar.
- Hopkins, D., A. Harris, L. Stoll in T. Mackay. 2011. »School and System Improvement: State of the Art Review.« Predstavljeno na 24th International Congress for School Effectiveness and Improvement, Limassol, 5.–7. januar.
- Janssens, F. J. G., in G. H. W. C. H. van Amelsvoort. 2008. »School Self-Evaluation and School Inspections in Europe: An Exploratory Study.« *Studies in Educational Evaluation* 34: 15–23.
- Jurič Rajh, A., in M. Brejc. 2011. »Usposabljanje za zunanjo evalvacijo – poročilo o izvedbi 1. cikla. V *Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol): poročilo o izvedbi prvega cikla usposabljanj*, ur. M. Brejc, 34–58. Kranj: Šola za ravnatelje <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-34-3.pdf>
- Kern Pipan, K., ur. 2011. *EFQM model odličnosti*. Ljubljana: Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo.
- Priročnik o kolegialnem presojanju v svetovanju v izobraževanju odraslih*. 2009. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. <http://kakovost.acs.si/doc/N-465-1.pdf>
- Knavs, S., B. Bauman in D. Mali. 2010. *Kolegialno presojanje v srednjem poklicnem in strokovnem izobraževanju: poročilo o pilotnem uvajanju metode kolegialnega presojanja*. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje.
- Koren, A. 2006. *Avtonomija in decentralizacija slovenskega šolskega sistema*. Koper: Fakulteta za management.
- Koren, A., in A. Shapiro. 2006. »A National Educational Cultural Reform Model: Professionalizing the Principals to Reform a Nation's Educational System.« *International Journal of Educational Reform* 15 (3): 302–308.
- Koren, A., in M. Brejc. 2011. »Vloga države, šol, učiteljev in učencev pri ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti.« V *Kakovost v šolstvu v Sloveniji*, ur. Ž. Kos Kecojević in S. Gaber, 316–346. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
- Koren, A., M. Brejc, A. Jurič Rajh in V. Poličnik. 2011. »Poročilo o vzpostavljanju modela zunanje evalvacije v vrtcih in šolah: izvedba pilotnih zunanjih evalvacij.« V *Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ): poročilo o prvem ciklu projekta*, ur. Koren A. in M.

- Brejc, 33–48. Kranj: Šola za ravnatelje.  
<http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-33-6.pdf>
- Levin, B. 2010. *How to Change 5000 Schools: A Practical and Positive Approach for Leading Change at Every Level*. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- MacBeath, J. 2006. *School Inspection and Self-Evaluation: Working with the New Relationship*. London: Routledge.
- Ministry of Education and Training and the University of Antwerp Edubron Research Group. 2010. »OECD Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes: Country Background Report for the Flemish Community of Belgium.«  
<http://www.oecd.org/education/preschoolandschool/46974684.pdf>
- Ministry of Education and Rambøll. 2011. »OECD Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes: Country Background Report for Denmark.«  
<http://www.oecd.org/edu/preschoolandschool/47747224.pdf>
- Nevo, D. 2001. »School Evaluation: Internal or External?« *Studies in Educational Evaluation* 27 (2): 95–106.
- Nusche, D., D. Laveault, J. MacBeath in P. Santiago. 2011. *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: New Zealand 2011*. Pariz: OECD.
- OECD. 2009. »OECD Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes Design and Implementation Plan for the Review.«  
<http://www.oecd.org/education/preschoolandschool/44568070.pdf>
- Reynolds, D., P. Sammons, B. De Fraine, T. Townsend in J. Van Damme. 2011. »Educational Effectiveness Research: A State of the Art Review.« Predstavljeno na 24th International Congress for School Effectiveness and Improvement, Limassoll, 5.–7. januar.
- Ryan, J. 1999. *Representing Race/Ethnicity in Multiethnic Schools: A Critical Case Study*. Philadelphia: Multilingual Matters.
- Santiago, P., G. Donaldson, J. Herman in C. Shewbridge. 2011. *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: Australia*. Pariz: OECD.
- Shewbridge, C., E. Jang, P. Matthews in P. Santiago. 2011. *OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education: Denmark*. Pariz: OECD.
- Scheerens, J. 2008. Vzpostavljanje sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v vzgoji in izobraževanju. V *Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju*, ur. M. Brejc, 34–49. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Scheerens, J., C. Glas in S. M. Thomas. 2003. *Educational Evaluation, Assessment and Monitoring: A Systemic Approach*. Lisse: Swets & Zeitlinhger.
- Stronach, I. 2010. *Globalizing Education, Educating the Local: How Method Made Us Mad*. London: Routledge.
- Townsend, T. 2008. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v Viktoriji,

- Avstralija. V *Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju*, ur. M. Brejc, 89–101. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Townsend, T. ur. 2010. *International Handbook of School Effectiveness and Improvement: Review, Reflection and Reframing*. London: Springer.
- Vanhoof, J., in P. Van Petegem. 2007. »Matching Internal and External Evaluation in an era of Accountability and School Development: Lessons from a Flemish Perspective.« *Studies in Educational Evaluation* 33: 101–119.
- Vanhoof, J., in P. Van Petegem. 2010. »Evaluating the Quality of Self-Evaluations: The (Mis)match between Internal and External Meta Evaluation.« *Studies in Educational Evaluation* 36: 20–26.
- Vanhoof, J., in P. Van Petegem. 2009. »Attitudes towards School Self-Evaluation.« *Studies in Educational Evaluation* 35: 21–28.
- »Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOVFI).« [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/ro5/predpis\\_ZAKO445.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/ro5/predpis_ZAKO445.html)
- »Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (ZPSI).« [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/ro2/predpis\\_ZAKO982.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/ro2/predpis_ZAKO982.html)
- »Zakon o šolski inšpekciji (ZSOLI).« [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/roo/predpis\\_ZAKO460.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/roo/predpis_ZAKO460.html)
- Zavrl, S. 2007. »Model kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja.« V *Izkoristimo priložnosti: zbornik 13. letne konference Pomurskega društva za kakovost*, 50–52. Murska Sobota: Pomursko društvo za kakovost.
- Mag. Mateja Brejc v Šoli za ravnatelje vodi projekt Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacija (UKVIZ).  
*mateja.brejc@solazaravnatelje.si*
- Dr. Andrej Koren v Šoli za ravnatelje vodi projekt Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ).  
*andrej.koren@solazaravnatelje.si*

Mateja Brejc,  
Andrej Koren

### Zunanja evalvacija v šolah in vrtcih

V prispevku razpravljamo o zunanji evalvaciji v okviru ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v izobraževanju ter predstavljamo rezultate evalvacije izvedb zunanje evalvacije v projektu Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja ter zagotavljanje kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ). V uvodnem delu je na podlagi teoretičnih izhodišč ter objavljenih raziskav in prakse v državah OECD in EU opredeljena zunanja evalvacija, predstavljene so dosedanje oblike evalvacije v Sloveniji in zasnova zunanjih evalvacij v projektu KVIZ. Evalvacija izvedb, ki so na devetih vrtcih in šolah potekale spomladi 2012 na osnovi zbranih podatkov z opazovanjem, analizo dokumentacije ter razgovori s predstavniki osmih evalviranih zavodov in 20 zunanjimi evalvatorji kaže, da so bile zunanje evalvacije skladno z zasnovo izvedene uspešno. Članek zaključujemo z razpravo o ugotovitvah, ki so pomembna osnova za pripravo na naslednje izvedbe, kažejo pa tudi okvire morebitne uvedbe zunanje evalvacije v slovenski šolski sistem.

*Ključne besede:* kakovost v vzgoji in izobraževanju, zunanja evalvacija, evalvacija, šola, vrtec

### External Evaluation in Schools and Kindergartens

In the paper we discuss external evaluation in the framework of quality assessment and assurance in education and present the results of the evaluation of external evaluations in the project 'Design and introduction of a system of quality assessment and assurance in educational organizations (KVIZ).' In the introductory part we define external evaluation based on literature review, published research and practice in OECD and EU countries, present the forms of external evaluation currently existing in Slovenia and the design of external evaluation in project KVIZ. The evaluation of the external evaluations in 9 schools and kindergarten in spring 2012 based on data gathered by observation, documentary analysis and discussions with representatives of 8 schools, kindergartens and 20 external evaluators shows that the implementation was successful. In conclusion we discuss the findings that present a solid ground for further implementation as well as show the show the potential frame of introducing the external evaluation in the Slovenian school system.

*Keywords:* quality in education, external evaluation, evaluation, school, kindergarten

VODENJE 3|2012: 17–36