

Zasnova in uvedba sistema
ugotavljanja ter zagotavljanja kakovosti
vzgojno-izobraževalnih organizacij
(vrtcev in šol) – KVIZ



POROČILO O
IZVEDBI ZUNANJIH
EVALVACIJ 2012

Kranj, september 2012

POROČILO O IZVEDBI ZUNANJIH EVALVACIJ 2012

Mateja Brejc
Vlasta Poličnik

Odgovorna oseba: Andrej Koren

Oblikovanje: B&S d. o. o.

Kranj, 2012
© 2012 Šola za ravnatelje

Publikacija je financirana iz sredstev
Evropskega socialnega sklada.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

37:005.336.3(497.4)(0.034.2)

BREJC, Mateja

Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij 2012 [Elektronski vir] /
Mateja Brejc, Vlasta Poličnik. - El. knjiga. - Kranj : Šola za ravnatelje, 2012

Način dostopa (URL): <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-38-1.pdf>

ISBN 978-961-6637-38-1 (pdf)

1. Gl. stv. nasl. 2. Dodat. nasl. 3. Poličnik, Vlasta
263118080

Zasnova in uvedba sistema
ugotavljanja ter zagotavljanja kakovosti
vzgojno-izobraževalnih organizacij
(vrtcev in šol) – KVIZ



POROČILO O IZVEDBI ZUNANJIH EVALVACIJ 2012

Kranj, september 2012



VSEBINA



I. UVOD	5
II. IZHODIŠČA ZUNANJE EVALVACIJE V PROJEKTU KVIZ.....	7
2.1 Izvedba poskusnih zunanjih evalvacij 2010	9
III. IZVEDBA ZUNANJIH EVALVACIJ 2012.....	11
3.1 Usmeritev in navodila za izvedbo zunanjih evalvacij 2012	12
3.2 Zunanji evalvatorji	13
3.3 Evalvirane šole	13
3.4 Priprava zunanjih evalvatorjev in evalviranih šol na obisk	14
3.5 Obiski zunanjih evalvatorjev na evalviranih šolah.....	14
3.6 Poročila o zunanji evalvaciji	15
3.7 Spremljanje in evalvacija zunanjih evalvacij 2012.....	15
IV. UGOTOVITVE O ZUNANJIH EVALVACIJAH 2012	17
4.1 Izvedba zunanje evalvacije 2012.....	18
4.1.1 Priprava na zunanje evalvacije – delavnici in uvodno srečanje.....	18
4.1.2 Priročnik in opomnik za zunanje evalvacije	18
4.1.3 Obiski šol	19
4.2 Ovrednotenje zasnove zunanje evalvacije	19
4.3 Analiza poročil o zunanjih evalvacijah 2012.....	20
4.3.1 Ugotovitve zunanje evalvacije	20
4.3.2 Priporočila za izboljšanje prakse uvajanja izboljšav in samoevalvacije	21
V. ZAKLJUČEK	23
VI. VIRI.....	25
VII. PRILOGE.....	27
7.1 Sodelujoči pri pripravi izvedbe zunanjih evalvacij 2012	28
7.2 Zunanji evalvatorji	28
7.3 Evalvirani zavodi.....	28
7.4 Primer iz opomnika za zunanjo evalvacijo	29
7.5 Primer urnika obiska	31
7.6 Kazalo vsebine priročnika za zunanje evalvatorje	31





1. UVOD





V okviru projekta Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (v nadaljevanju KVIZ) poteka razvoj in poskusne izvedbe zunanjih evalvacij v vrtcih in šolah. Zunanje evalvacijo skupaj s samoevalvacijo v šolah predstavljajo izhodišče za oblikovanje nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

V poročilu je obravnavana izvedba zunanjih evalvacij, ki so v okviru projekta KVIZ na devetih šolah in vrtcih potekale marca 2012. Predstavljena so izhodišča zasnove zunanje evalvacije, priprava na izvedbo in izvedba zunanjih evalvacij.

Na osnovi spremljanja in evalvacije izvedbe so predstavljene ugotovitve in priporočila o izvedbi in zasnovi zunanje evalvacije ter ugotovitve o uvajanju izboljšav in samoevalvaciji na evalviranih šolah, ki so povzete iz pripravljenih poročil o zunanjih evalvacijah.



II. IZHODIŠČA ZUNANJE EVALVACIJE V PROJEKTU KVIZ¹

¹ Besedilo je povzeto po Koren, A. in M. Brejc, ur. 2011. *Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ). Poročilo o prvem ciklu projekta.* Kranj: Šola za ravnatelje.





V praksi mnogih držav ima zunanja evalvacija različne namene in oblike, ki so odvisne od oblik samo-evalvacije, stopnje centralizacije in tradicije. Z zunanjo evalvacijo je tako lahko izveden:

- celovit pregled delovanja šole,
- pregled posameznih programov (npr. z namenom akreditacije)
- pregled, kako šola ugotavlja in zagotavlja kakovost – dejavnosti, poročila in načrti,
- pregled, kako šola izvaja izboljšave in samoevalvacijo na izbranih področjih kakovosti.

Namen zunanje evalvacije je šoli dati širši in strokovno objektivni pogled na lastno prakso, kar vpliva na večanje motivacije in odgovornosti za kakovostno delo šole. S tem se v sistem vgrajuje varovalka, da uvajanje kakovosti in samoevalvacijska poročila ne postanejo sama sebi namen ali nekaj, kar je potrebno napisati zato, da nas drugi vidijo, kakšni bi želeli biti in ne takšne kot to zares smo (Scheerens, Glas in Thomas 2003). Pomembno je torej poudariti, da namen zunanje evalvacije v prvi vrsti ni nadzor in rangiranje, temveč zunanja spodbuda k izvajanju samoevalvacije ter 'prisila' k javnemu poročanju šole o rezultatih delovanja – posredovanje transparentnih informacij udeležencem izobraževanja. Zunanja evalvacija tako lahko predstavlja eno od spodbud za samoevalvacijo. Raziskave v tujini namreč kažejo, da 'pristnih' oblik samoevalvacije skorajda ni zaslediti, da je samoevalvacija v večini primerov spodbujena od zunaj in da temelji na od zunaj pripravljenih instrumentarijih, ki jih šole tudi dokaj redko prilagodijo svojim potrebam. Ali če pogledamo drugače – zunanja evalvacija brez samoevalvacije sploh ne more obstajati, saj zunanji evalvatorji v institucijo ne pridejo izboljševati, pač pa ugotavljat, kako je vpeljan in voden sistem kakovosti (Brejc in Trunk Širca 2007).

Kot uspešne se npr. kažejo rešitve v Avstraliji, Kanadi in Novi Zelandiji, 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 pri izboljšavah itd. (Townsend 2008, Elmore 2007, Santiago idr. 2011, Nusche itd. 2011, Shewbridge idr. 2011). Tudi sicer pregled prakse v državah OECD kaže, da se z različnimi oblikami zunanje evalvacije (npr. inšpekcija, pregledi itd.) vse bolj poudarja pristop podpore šolam z namenom spodbujanja izboljšav in ne več toliko funkcija nadzora in zunanje odgovornosti.

Okvir za zasnovo sistema zunanje evalvacije predstavlja nastajajoči sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, predvsem sistem samoevalvacije, ki temelji na naslednjih izhodiščih (Brejc 2011):

- usmerjenost v procese učenja in poučevanja oziroma dosežke učencev, saj se kakovost v izobraževanju ne more spremeniti in izboljšati, če se ne spremeni v njegovem temelju, pri delu v razredu;
- vsešolski pristop in prevzemanje odgovornosti vseh za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti;
- kultura šole, ki je naklonjena učenju na vseh ravneh, uvajanju sprememb, nenehnemu spremljanju in vrednotenju svojega dela, uporabi podatkov itd.;
- vloga sodelovalnega vodenja pri ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti in
- krepitev zmožnosti oziroma usposobljenosti za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti na ravni učiteljev, šol in sistema.

Pri zasnovi sistema zunanje evalvacije so upoštevane slovenske izkušnje na področju zunanjih pregledov, tako z inšpekcijskimi pregledi kot tudi izkušnje z zunanjimi evalvacijami na visokošolskem področju ter temeljna izhodišča za vzpostavitev nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v vzgoji in izobraževanju, ki so nastala kot rezultat študije nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti (Brejc in drugi 2008). Upoštevana je zakonodaja in specifikne slovenskega šolskega sistema ter delovanja šol, profesionalna prepričanja izvajalcev in poznavanje, kaj šole in učitelji zmorejo in potrebujejo.

V skladu z raziskavami, v tujini uveljavljenimi sistemi in strokovno literaturo (Nevo 2001; MacBeath in McGlynn 2002; Scheerens, Glas in Thomas 2003; Vanhoof in Van Petegam 2007; Swaffield 2005 in 2007; Brejc in Trunk Širca 2007, Brejc in drugi 2008, Janssens, van Amelsvoort 2008) so pri zasnovi sistema zunanjih evalvacij upoštevana še naslednja načela:

- usmerjanje zunanje evalvacije v samoevalvacijo šol, kar omogoča, da se zunanji evalvatorji osredotočajo na tista področja, ki so pomembna za posamezno šolo, in tako v prvi vrsti ne iščejo možnosti za primerjanje in posploševanje z drugimi zavodi;

- zunanja evalvacija potrdi rezultate samoevalvacije ter ji s tem da večjo veljavnost in zanesljivost;
- zunanja evalvacija predstavlja varovalko, da uvajanje kakovosti in samoevalvacijska poročila ne bi postala sama sebi namen;
- za uspešno zunanjo evalvacijo je pomembno medsebojno zaupanje, strokovno spoštovanje in partnerstvo vključenih, saj so to pogoji, ki zagotavljajo pozitiven vpliv zunanje evalvacije na proces samoevalvacije.



2.1 IZVEDBA POSKUSNIH ZUNANJIH EVALVACIJ 2010

Prve poskusne zunanje evalvacije v projektu KVIZ so bile izvedene jeseni 2010 na 11 šolah in v vrtcu, ki so bili vključeni v Usposabljanje šol in vrtcev za samoevalvacijo. Vrtec in šole so v zunanji evalvaciji sodelovali prostovoljno.

Cilj poskusnih zunanjih evalvacij je bil ugotoviti in ovrednotiti proces samoevalvacije ter skrb za kakovost v izbranih šolah, izpostaviti močna in šibka področja delovanja posameznih šol ter dati priporočila za nadaljnje delo na tem področju. Hkrati je bila v praksi preizkušena zasnova sistema zunanje evalvacije.

Pred prvo izvedbo poskusnih zunanjih evalvacij je bil razvit »instrumentarij«, in sicer:

- smernice in protokol za izvedbo poskusnih zunanjih evalvacij,
- predlog urnika za enodnevni obisk šole,
- opomnik za ovrednotenje procesa samoevalvacije in
- osnutek poročila o zunanji evalvaciji.

Zunanje evalvacije so izvedli **timi za zunanjo evalvacijo**, ki so jih sestavljali ravnatelji in drugi strokovni delavci vrtcev, osnovnih in srednjih šol, ki so bili vključeni v Usposabljanje za zunanjo evalvacijo (*projekt Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojo-izobraževalnih organizacij – uKVIZ, prvi cikel, 2009–2011*). Time za zunanjo evalvacijo je izbrala in s sklepom imenovala Šola za ravnatelje.

Rezultati spremljanja in evalvacije zasnove sistema in izvedbe poskusnih zunanjih evalvacij kažejo, da zunanja evalvacija predstavlja smiselni zaključek procesa samoevalvacije za določeno obdobje in kot takšna lahko vpliva na večjo motiviranost in skrbnejše izvajanje procesa samoevalvacije na izbranih zavodih. Sodelujoči v poskusnih izvedbah so se strinjali, da bi bila zunanja evalvacija v takšni obliki koristna pridobitev za slovenski šolski sistem, saj bi se tako izboljševanja kakovosti delovanja vrtcev in šol lotevali bolj sistematično, predvsem pa bolj poenoteno in z večjo odgovornostjo. Ugotavljajo še, da je bil sistem zunanje evalvacije dobro zasnovan in pripravljen tako na ravni usposabljanja zunanjih evalvatorjev kot tudi na ravni same izvedbe zunanje evalvacije in priprave končnih poročil (več o poročilu o prvem ciklu projekta KVIZ v Koren in Brejc 2011).





IZVEDBA ZUNANJIH EVALVACIJ 2012





Skladno z razvijanjem zasnove sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v projektu KVIZ ter izvedbo dejavnosti so bile spomladi 2012 načrtovane in izvedene »dodatne« zunanje evalvacije. Cilj zunanjih evalvacij 2012 je bil:

- preizkusiti zasnovo zunanjih evalvacij v praksi;
- na šolah ovrednotiti proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije, rezultate uvajanja izboljšav in samoevalvacije ter vpetost samoevalvacije v dejavnost šol;
- predlagati nadaljnje korake razvoja zunanje evalvacije v sistemu ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

3.1 USMERITEV IN NAVODILA ZA IZVEDBO ZUNANJIH EVALVACIJ 2012

Zunanje evalvacije so bile v skladu s prvotno zasnovo sistema in evalvacijo poskusnih izvedb v letu 2010 (glej Koren in Brejc 2011) usmerjene v pregled uvajanja izboljšav v šolah in podporo samoevalvaciji. Posebej je bilo pri razvijanju zasnove upoštevano dejstvo, da bodo v zunanje evalvacije vključene tudi šole, ki niso bile vključene v projekt KVIZ ali uKVIZ in samoevalvacijo izvajajo skladno z lastnim znanjem in izkušnjami ali v okviru katerega od drugih pristopov oziroma projektov v slovenskem šolskem prostoru.

Z zunanjo evalvacijo 2012 so bili na evalviranih šolah pregledani in ovrednoteni:

- proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
- rezultati uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
- vpetost uvajanja izboljšav in samoevalvacije v delovanje šole.

Pri tem so bile opredeljene še nekatere izhodiščne predpostavke, kot npr.:

- Samoevalvacija je (sprotno) spremljanje in (končno) ovrednotenje doseganja zastavljenih prednostnih ciljev izboljšav v določenem obdobju (npr. enem šolskem letu).
- Samoevalvacija je ena od temeljnih dejavnosti v delovanju zavoda. Lahko je:
 - celovita (institucionalna) in usmerjena v spremljanje in ovrednotenje različnih (vseh) področij in dejavnosti v zavodu ali
 - povezana z izbranim/-i prednostnim/-i ciljem/-i izboljšav v določenem časovnem obdobju, ki izhaja iz temeljne dejavnosti zavoda (npr. učenje in poučevanje) in/ali s področja, ki je prepoznano kot eno od področij kakovosti dela (npr. vodenje, klima in kultura, sodelovanje z okoljem itd.).
- Samoevalvacija je načrtovana in sistematična dejavnost, tj.:
 - izbrani oziroma določeni so prednostni cilji izboljšav, ki jih bo šola samoevalvirala, torej sistematično spremljala in ovrednotila;
 - vnaprej so določena merila (kazalniki) za spremljanje in ovrednotenje doseganja prednostnih ciljev, opredeljene metode zbiranja podatkov in način sprotnega spremljanja doseganja ciljev (npr. vmesni pregled doseganja rezultatov, strokovne razprave, refleksija itd.);
 - ugotovitve, pridobljene s samoevalvacijo in oblikovana priporočila so eno od izhodišč za nadaljnje načrtovanje dejavnosti v šoli.
- Opredeljene ali prepoznane so vloge in naloge posameznikov in/ali skupin v samoevalvaciji (npr. vloga ravnatelja, tima za samoevalvacijo, komisije za kakovost, strokovnega aktiva, učencev itd.).
- Prednostne cilje izboljšav izbere ravnatelj skupaj s strokovnimi delavci (na različne načine, zaradi različnih razlogov), zato je samoevalvacija del profesionalne odgovornosti vsakega strokovnega delavca.
- Rezultati uvajanja izboljšav in samoevalvacije se kažejo na ravni šole, strokovnih delavcev in predvsem učencev (dosežki).

Zunanji evalvatorji so na osnovi pregleda dokumentacije in razgovorov s predstavniki šole pregledali in ovrednotili:

- POROČILO O SAMOEVALVACIJI [in/ali POROČILO O DELU KOMISIJE ZA KAKOVOST] za šolsko leto 2009/10 in 2010/11.
- Kako so NAČRTI IZBOLJŠAV in POROČILA O SAMOEVALVACIJI in/ali POROČILA O DELU KOMISIJE ZA KAKOVOST vsebinsko in operativno povezani s PROGRAMOM RAZVOJA oziroma RAZVOJNIM NAČRTOM, LETNIMI DELOVNIMI NAČRTI, POROČILI O REALIZACIJI LDN itd. in kako je iz dokumentacije razvidna povezanost različnih dejavnosti v zavodu, vpetost samoevalvacije v delovanje zavoda?
- Kako poteka vodenje samoevalvacije v zavodu?
- Kako načrtovana in sistematična je samoevalvacija?
- Kako kakovosten je proces samoevalvacije?
- Kako se kažejo rezultati uvajanja izboljšav?

Za izvedbo zunanjih evalvacij 2012 je bil na osnovi dokumentov in ugotovitev evalvacije poskusnih zunanjih evalvacij 2010:

- posodobljen *Opomnik za zunanjo evalvacijo* (glej primer iz opomnika v prilogi 7.5.),
- posodobljen *osnutek poročila o zunanji evalvaciji* ter
- dopolnjen *Priročnik za izvedbo zunanjih evalvacij za zunanje evalvatorje* in
- dopolnjen *Priročnik za izvedbo zunanjih evalvacij za evalvirane zavode*.

3.2 ZUNANJI EVALVATORJI

Zunanje evalvacije je izvajalo dvajset (20) ravnateljev in drugih strokovnih delavcev osnovnega in srednjega šolstva, ki so:

- uspešno zaključili Usposabljanje za zunanjo evalvacijo (projekt uKVIZ, prvi cikel, 2009–2011),
- sodelovali pri izvedbi poskusnih zunanjih evalvacij 2010 in
- so se pred izvedbo zunanjih evalvacij 2012 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.

3.3 EVALVIRANE ŠOLE

V zunanjo evalvacijo 2012 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 (uKVIZ prvi cikel, 2009–2011, več v Brejc 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 zunanjo evalvacijo vključili na povabilo Šole za ravnatelje, vendar prostovoljno.

Komunikacija z izbranimi zavodi o vključitvi v zunanjo evalvacijo je potekala septembra 2011, o vključitvi so bili zavodi obveščeni oktobra 2011, o natančnem poteku izvedbe zunanje evalvacije pa januarja 2012.





3.4 PRIPRAVA ZUNANJIH EVALVATORJEV IN EVALVIRANIH ŠOL NA OBISK

14. 2. 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), ki je obsegala:

- letni delovni načrt 2009/10, 2010/11,
- načrt izboljšav in spremljave samoevalvacije za šolski leti 2009/10, 2010/11,
- poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta 2009/10,
- samoevalvacijsko poročilo 2008/09, 2009/10,
- publikacijo zavoda,
- dodatne dokumente po presoji zavoda, ki so povezani z ovrednotenjem pristopov h kakovosti.

Evalviranim šolam je bil na srečanju podrobneje pojasnjen okvir zasnove zunanjih evalvacij, usmeritve za pripravo na obisk zunanjih evalvatorjev in časovnica izvedbe.

14. 2. 2012	Srečanje zunanjih evalvatorjev in predstavnikov šol
14. 2.–5. 3. 2012	Priprava na izvedbo zunanjih evalvacij
5. 3.–21. 3. 2012	Izvedba zunanjih evalvacij, enodnevni obisk v šoli
21. 3.–26. 4. 2012	Priprava poročil o zunanji evalvaciji
16. 5. 2012	Srečanje zunanjih evalvatorjev in predstavnikov šol – evalvacija izvedbe ZE

Preglednica 1: Časovnica izvedbe zunanjih evalvacij 2012

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.

3.5 OBISKI ZUNANJIH EVALVATORJEV NA EVALVIRANIH ŠOLAH

Skladno z zasnovo sistema zunanje evalvacije je obisk šol trajal en dan oz. osem (8) ur (glej primer urnika obiska v prilogi 7.6.). Ob prihodu so si zunanji evalvatorji ogledali šolo, nato pa izvedli razgovore (intervjuje) z izbranimi strokovnimi delavci šol:

- ravnateljem,
- timom za samoevalvacijo in/ali komisijo za kakovost in
- drugimi strokovnimi delavci (izbiro strokovnih delavcev so določili zunanji evalvatorji in jo pred obiskom uskladili z ravnateljem).

Z ogledom šole in razgovori so zunanji evalvatorji dopolnili informacije, pridobljene s pregledom dokumentacije.

3.6 POROČILA O ZUNANJI EVALVACIJI

Skladno z navodili so zunanji evalvatorji v štirinajstih dneh po obisku na šoli 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 iz šol so zunanji evalvatorji v petih dneh oblikovali končna poročila in jih natisnjene in podpisane poslali šolam. En izvod vsakega poročila je bil v elektronski obliki posredovan Šoli za ravnatelje za pripravo vsebinske analize kakovosti procesov uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah in priporočila za nadaljnji razvoj zunanje evalvacije.

3.7 SPREMLJANJE IN EVALVACIJA ZUNANJIH EVALVACIJ 2012

Izvedba zunanjih evalvacij 2012 je bila spremljana in evalvirana z namenom:

- ovrednotenja razvoja zasnove zunanjih evalvacij,
- priprave vsebinske analize kakovosti procesov uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah in
- priprave priporočil za izboljšanje zunanjih evalvacij pred uvedbo nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

Za pridobivanje podatkov o zunanjih evalvacijah so bile uporabljene naslednje metode:

- opazovanje,
- analiza dokumentacije in
- razgovor s sodelujočimi pri zunanjih evalvacijah.

Opazovanje

Pri izvedbi zunanjih evalvacij so sodelovali opazovalci, ki so na obisku dveh šol opazovali delo zunanjih evalvatorjev, njihove spretnosti in odzive vseh sodelujočih. Področja opazovanja so bila vnaprej opredeljena. Opazovalci (predavatelji Šole za ravnatelje, člani projektnih skupin KVIZ in uKVIZ) so pripravili strukturirane zapise o opazovanju.

Analiza dokumentacije – pregled poročil o zunanji evalvaciji

Analiza poročil o zunanji evalvaciji je bila opravljena za pripravo povratne informacije zunanjim evalvatorjem o pisanju poročil in za pripravo povzetka ključnih ugotovitev in priporočil, povezanih z uvajanjem izboljšav in samoevalvacijo na evalviranih šolah. Analiziranih je bilo devet poročil.

Razgovor s predstavniki šol in zunanjimi evalvatorji – zaključno srečanje

Po izvedbi zunanjih evalvacij je bilo 16. 5. 2012 organizirano zaključno srečanje, kjer so potekali razgovori z predstavniki šol in zunanjimi evalvatorji, z namenom razprave o ugotovitvah izvedbe zunanje evalvacije 2012, ovrednotenja priprave in gradiv zunanje evalvacije in razprave o zunanji evalvaciji v sistemu kakovosti. Razgovori so potekali v dveh delih:

- V prvem delu ločeno za zunanje evalvatorje in člane timov za samoevalvacijo oz. komisije za kakovost (ovrednotenje dodatnih usposabljanj oziroma uvodnega srečanja – priprave na izvedbo, ovrednotenje opomnika in priročnika za izvedbo zunanjih evalvacij in ovrednotenje izvedbe zunanjih evalvacij).
- V drugem delu so bile oblikovane skupine zunanjih evalvatorjev in evalviranih šol, ki so razpravljale in predstavile mnenja in ugotovitve o zunanji evalvaciji v sistemu kakovosti, in sicer o tem, zakaj je takšna zasnova zunanjih evalvacij dobra ter kako in zakaj bi jo morali nadgraditi.

Moderatorji zaključnega srečanja so poudarke razprav zapisovali, za analizo zbranih podatkov so bili uporabljeni tudi zapisi skupin udeležencev.







IV. UGOTOVITVE O ZUNANJIH EVALVACIJAH 2012





V nadaljevanju so podrobneje predstavljene ugotovitve spremljanja in evalvacije zunanjih evalvacij 2012, in sicer:

- ovrednotenje izvedbe zunanjih evalvacij (opazovanje, razgovor),
- ovrednotenje zasnove zunanje evalvacije v sistemu kakovosti (razgovor) in
- analiza poročil o zunanji evalvaciji (analiza dokumentacije).

4.1 IZVEDBA ZUNANJE EVALVACIJE 2012

4.1.1 Priprava na zunanje evalvacije – delavnici in uvodno srečanje

V okviru priprave na zunanje evalvacije 2012 sta bili izvedeni:

- dve šesturni delavnici za zunanje evalvatorje (december 2011 in februar 2012) in
- štiriurno uvodno srečanje zunanjih evalvatorjev in predstavnikov evalviranih šol (februar 2012).

Delavnici za zunanje evalvatorje (vključno z uvodnim srečanjem s šolami) sta bili pripravljene na osnovi ugotovitev poskusnih zunanjih evalvacij v letu 2010 in predlogov zunanjih evalvatorjev o obravnavanju dodatnih vsebin, povezanih z izvajanjem zunanjih evalvacij, in sicer komuniciranja in povratne informacije v zunanji evalvaciji, pisanje poročil in izvedba zunanje evalvacije.

Zunanji evalvatorji so izvedbo delavnic ocenili kot zelo dobro, saj so 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 izvedbo zunanjih evalvacij organizira vsaj eno srečanje oziroma delavnica za zunanje evalvatorje z namenom seznanitve o dopolnitvah zasnove zunanje evalvacije in krepitev 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 šole ocenile kot zelo dobro. Na srečanju so namreč 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.

4.1.2 Priročnik in opomnik za zunanje evalvacije

Za pripravo na izvedbo zunanje evalvacije 2012 sta bila pripravljena:

- opomnik za zunanjo evalvacijo in
- priročnik za izvedbo (za evalvatorje in za evalvirane zavode).

V *opomniku za zunanjo evalvacijo* so bila podrobneje opredeljena posamezna ključna vprašanja, ki so izhajala iz usmeritve zunanje evalvacije (glej primer v prilogi 7.5.). Po mnenju evalvatorjev in šol je bil opomnik kot izhodišče na pripravo na zunanjo evalvacijo zelo uporaben, ker je jasneje in strukturirano opredelil potek uvajanja izboljšav in samoevalvacije in tako 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.

Priročnik za izvedbo zunanjih evalvacij so vsi udeleženci ocenili kot zelo uporabnega, ker je konkreten, jasen in kratek ter opredeljuje formalnosti, postopke, datume, protokol (vsebinski in organizacijski napotki). Kot tak šolam in evalvatorjem omogoča, da se na izvedbo dobro pripravijo. Posebej so sodelujoči izpostavili dragocen nabor literature v priročniku.

Posebnih dopolnitev ali sprememb priročnika sodelujoči niso predlagali. Priročnik naj bi bil dostopen v e-obliki. Evalvatorji so predlagali še vzpostavitev baze dokumentov, ki nastajajo v okviru zunanje evalvacije, ki bi bila predvsem evalvatorjem dostopna v informacijskem sistemu Šole za ravnatelje.

4.1.3 Obiski šol

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

Šole poročajo, da so pričakovale 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. Vse je potekalo v skladu z načrtovanim urnikom.

Prvo izkušnjo z zunanjo evalvacijo šole ocenjujejo kot pozitivno. Cenijo pogled »od zunaj«, saj je takšen pogled lahko drugačen in bolj objektivni. 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.

4.2 OVREDNOTENJE ZASNOVE ZUNANJE EVALVACIJE

Na zaključnem srečanju po izvedbi zunanjih evalvacij 2012 je bila v razpravi ovrednotena tudi trenutna zasnova zunanjih evalvacij – zakaj je takšna zasnova zunanjih evalvacij dobra ter kako in zakaj bi jo morali nadgraditi.

Po mnenju evalvatorjev in šol je zunanja evalvacija, ki je usmerjena v ovrednotenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije dobra in ustrezna, kar so podkrepili z naslednjimi argumenti:

- Izvedba zunanje evalvacije na šoli je bila za vse udeležence izkušnja, ki je povzročila pozitivno napetost zaposlenih (ne pa strahu), in dodatno motivacijo za sodelovanje v procesu samevalvacije.
- Zunanja evalvacija 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).
- Pomeni spodbudo za izboljšave, spremembe, temeljitejše delo na izbranih področjih.
- Daje povratno informacijo šolam o konceptu samoevalvacije, šola dobi o svojem delu kritično, dobronamerno in strokovno povratno informacijo.
- Dobro je, da zunanji evalvatorji prihajajo iz prakse.
- Zunanja evalvacija osmisli ponoven pregled dokumentacije in usmeritev na področje kakovosti.
- Šola pridobi ugled.

Sodelujoči so podali še nekaj mnenj in predlogov za nadaljnji razvoj zasnove zunanje evalvacije, in sicer:

- Kakovost šolstva bi se v slovenskem prostoru lahko izboljšala tudi na osnovi zunanje evalvacije, ki bi postopoma postala obvezujoča za vse šole.
- Možnost zunanje evalvacije bi šolam omogočila poiskati pomoč oz. nadzor, kadar šola to sama želi.
- Izvajanje zunanjih evalvacij bi bilo dobro predstaviti širši javnosti in tako opozoriti na dobro prakso v procesu samoevalvacije.
- V določenem časovnem obdobju (npr. dve leti – periodičnost zunanje evalvacije) naj bi isti zunanji evalvatorji obiskali šolo in preverili priporočene izboljšave.





- Zunanjo evalvacijo bi bilo dobro vključiti v sistem izobraževanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju za izboljšanje kakovosti.
- Potrebno je nenehno in dodatno izobraževanje zunanjih evalvatorjev.

4.3 ANALIZA POROČIL O ZUNANJIH EVALVACIJAH 2012

Na podlagi analize devetih poročil o zunanjih evalvacijah so v nadaljevanju navedene ključne ugotovitve in priporočila o ugotovitvah zunanjih evalvacij glede uvajanja izboljšav in samoevalvacije v evalviranih zavodih.

4.3.1 Ugotovitve zunanje evalvacije

Evalvatorji ugotavljajo, da so se šole vključile v projekt uKVIZ zaradi potrebe po strokovni pomoči pri izboljševanju kakovosti njihovega dela. Z usposabljanjem za samoevalvacijo so pridobili znanje in spretnosti za načrtovanje in izpeljavo procesa samoevalvacije na ravni šole, aktivov in posameznikov. S tem so vzpostavili prakso skupnega načrtovanja, spremljanja in vrednotenja procesa, ki pa je bil na šolah izpeljan z različno intenzivnostjo, motivacijo in s tem tudi z različnimi rezultati. Pokazalo se je, da imajo pri tem ključno vlogo ravnatelji, ki imajo moč vplivanja na prepletanje rednih dejavnosti z načrtovani dejavnostmi v procesu samoevalvacije. Pokazalo se je, da so šole na tem področju naredile šele prvi korak in bodo morale v to vložiti še nekaj navora, da bodo dejavnosti šol usmerjene v skupen cilj. Pokazalo se je, da rezultate prinaša sodelovanje, skupne usmeritve in podpora ravnatelja.

Vse evalvirane šole imajo *samoevalvacijska poročila* (vsaj) za pretekli dve šolski leti. V poročilih so opredeljena prednostna področja in cilji izboljšav. Ugotovljeno je bilo, da se težave pojavljajo predvsem pri postavljanju meril za spremljanje doseganja izbranih ciljev, (ne)doseganje ciljev je pomanjkljivo pojasnjeno, vključevanje deležnikov in njihove vloge niso natančno opredeljene. Vsebinsko in operativno so različni dokumenti povezani na tretjini evalviranih šol, sicer pa povezav med načrtom izboljšav, poročilom o samoevalvaciji in programom razvoja oz. razvojnim načrtom ter letnim delovnim načrtom in poročilom o realizaciji letnega delovnega načrta ni.

V *procesu uvajanja izboljšav in samoevalvacije* je v večini šol poudarjena vloga tima za samoevalvacijo in/ali komisije za kakovost, ki deluje kot gonilna sila, spodbuja in nudi pomoč strokovnim delavcem. Poudarjena je praksa skupnega načrtovanja izboljšav, skupnih usmeritev za izboljševanje kakovosti, ponekod tudi na osnovi podatkov, pridobljenih z zunanjimi preverjanji in anketami deležnikov. Izkazalo se je, da v procesu samoevalvacije sodeluje večina zaposlenih, med katerimi so takšni, ki so na začetku dvomili v smiselnost takšnega pristopa, potem pa ugotovili, da je koristno tako zanje kot za šolo, pa tudi takšni, ki se s pristopom ne strinjajo in za sodelovanje niso motivirani. Kot prednost se kaže predvsem več sodelovanja med strokovnimi delavci, izboljšalo se je npr. medpredmetno povezovanje, povezovanje po vertikali, komunikacija in klima v šoli, potekalo je več strokovnih razprav in izmenjave dobre prakse. V proces izboljšav in samoevalvacije so bili vključeni strokovni delavci, pri izvajanju dejavnosti pri pouku pa posredno tudi učenci in dijaki. Nekatere šole so iskale povratno informacijo o svojem delu tudi preko anketiranja učencev, v manjši meri staršev in drugih deležnikov.

V *rezultatih uvajanja izboljšav in samoevalvacije* se šole med seboj razlikujejo. Zunanji evalvatorji ugotavljajo, da so bile navedbe o rezultatih izboljšav in samoevalvacije zapisane zelo splošno, brez podkrepitve s konkretnimi primeri, v nekaterih primerih pa sploh niso zapisani. Šole v večini ne beležijo podatkov o izboljšanju dosežkov učencev, povezanih z izbranimi cilji izboljšav oziroma tega niso sistematično povzeli in ovrednotili.

4.3.2 Priporočila za izboljšanje prakse uvajanja izboljšav in samoevalvacije

V poročilih o zunanjih evalvacijah so skladno z ugotovitvami zapisana naslednja priporočila za izboljšanje prakse uvajanja izboljšav in samoevalvacije v evalviranih zavodih:

- 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 za spremljanje in ovrednotenje doseganja ciljev,
- 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,
- v proces aktivneje vključiti druge deležnike, npr. učence, starše,
- spodbuditi večjo aktivnost strokovnih aktivov in s tem porazdeliti odgovornosti za izboljšave,
- bolj sistematično in dosledno spremljati in ovrednotiti rezultate,
- spodbujati izmenjavo primerov dobre prakse v šoli,
- se dodatno usposobiti za načrtno in sistematično zbiranje, analizo in interpretacijo podatkov ter predvsem uporabo le-teh za samoevalvacijo,
- spremljati in beležiti načrtovane dosežke učencev ter jih obravnavati v šoli in predstaviti javnosti.







V. ZAKLJUČEK





Dosedanje zunanje evalvacije v projektu KVIZ omogočajo 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 načrtovanju projekta KVIZ se je zdelo, da bo najpomembnejši dogodek v izvedbi zunanje evalvacije obisk evalvatorjev na šoli. Priprava, izvedba in evalvacija zunanjih evalvacij pa kaže, da je pomemben, hkrati pa le ena od dejavnosti, ki jih je potrebno pripraviti.
- Zunanji evalvatorji morajo dobro poznati tako samoevalvacijo in zunanjo evalvacijo, kot tudi delovanje in prakso šol. Tako 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. Poleg zasnove usposabljanja in skupnih srečanj sodelujočih sta bila v tem okviru pripravljena priročnika za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode. Priročnik zunanjim evalvatorjem služi kot priprava na izvedbo in pri pripravi poročila. Šole so ga uporabile za pripravo na obisk, po njihovi oceni pa je primeren pripomoček tudi pri nadaljnjih dejavnostih uvajanja izboljšav in samoevalvacije. Priročnik bo v nadaljevanju uporabljen kot eno od izhodišč pri oblikovanju protokola samoevalvacije.
- Izvedba zunanje evalvacije 2012 je bila po oceni sodelujočih (članov projekta KVIZ, zunanjih evalvatorjev in evalviranih zavodov) uspešna, kar je gotovo rezultat intenzivnejših priprav v Šoli za ravnatelje, dela z zunanjimi evalvatorji in šolami pred in med izvedbo zunanje evalvacije. V izvedbah, ki bodo predvidoma postale del sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti to v enakem obsegu predvidoma ne bo mogoče, zato bo v naslednjih korakih razvoja potrebno preveriti tudi izvedbo s krajšimi 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 so zunanji evalvatorji znali zajeti ugotovitve v skladu z nameni zunanje evalvacije. Hkrati pa poročila ne omogočajo hitre ali končne presoje uspešnosti uvajanja izboljšav in samoevalvacije, ki se da deloma povzeti iz priporočil. Zato bo v naslednjih izvedbah potrebno izhodišča 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.
- V tej fazi je zunanja evalvacija usmerjena v proces in vrednoti uvajanje izboljšav in samoevalvacijo v okviru dejavnosti šol. Iz spremljanja in evalvacije zasnove 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.
- Z vidika uporabnosti za raven šolskega sistema bo trenutno usmeritev zunanje evalvacije potrebno nadgraditi z naborom nekaj pomembnih kazalnikov, ki bodo pokazali na stanje ali kakovost širšega področja učenja in poučevanja.



VI. VIRI





Brejc, M., ur. 2011. »Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol).« Poročilo o izvedbi prvega cikla usposabljanj. Kranj: Šola za ravnatelje <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-34-3.pdf>

Brejc M. in A. Jurič Rajh. 2012. »Zunanje evalvacije 2012. Priročnik za zunanje evalvatorje.«. Interno gradivo. Kranj: Šola za ravnatelje.

Brejc M. in A. Jurič Rajh. 2012. »Zunanje evalvacije 2012. Priročnik za evalvirane zavode.«. Interno gradivo. Kranj: Šola za ravnatelje.

Brejc, M., A. Koren in M. Zavašnik Arčnik (ur.). 2011. *Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti. Teorija in praksa uvajanja samoevalvacije v šole in vrtce*. Kranj: Šola za ravnatelje.

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*, uredili Brejc, M., A. Koren in M. Zavašnik Arčnik, 13–44. Kranj: Šola za ravnatelje. <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-31-2.pdf>

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.

Elmore, R. 2007. »Educational Improvement in Victoria.« Melbourne, Victoria: Office for Government School Education, Department of Education.

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.

Koren, A. in M. Brejc, ur. 2011. »Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ).« Poročilo o prvem ciklu projekta. Kranj: Šola za ravnatelje. <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-33-6.pdf>

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 1. cikla usposabljanj*, ur. M. Brejc, 43–58. Kranj: Šola za ravnatelje.

MacBeath, J. in A. McGlynn. 2002. »Self-evaluation: What's in it for schools?« London: Routledge/Falmer.

Nevo, D. 2001. »School evaluation: internal or external?« *Studies in Educational Evaluation* 27 (2): 95–106.

Nusche, D. G. Halasz, J. Looney, P. Santiago in C. Shewbridge. 2011. »OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. Sweden.« Pariz: OECD.

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., C. Glas in S. M. Thomas. 2003. *Educational evaluation, assessment and monitoring. A systemic approach*. Lisse: Swets&Zeitlinger.

Swaffield, S. 2005. »No sleeping partners: relationships between headteachers and critical friends.« *School Leadership and Management* 25 (1): 43–57.

Swaffield, S. 2007. »Light touch critical friendship.« *Improving schools* 10 (3): 205–219.

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. Kranj: Šola za ravnatelje.

Vanhoof, J. 2011. »Načrtovanje in vrednotenje procesa samoevalvacije v šoli.« V *Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti. Teorija in praksa uvajanja samoevalvacije v šole in vrtce*, ur. Brejc, M., A. Koren in M. Zavašnik Arčnik, 107–122. Kranj: Šola za ravnatelje.

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.



VII. PRILOGE





7.1 SODELUJOČI PRI PRIPRAVI IZVEDBE ZUNANJIH EVALVACIJ 2012

dr. Andrej Koren (vodja projekta KVIZ)

mag. Mateja Brejc (vodja projekta uKVIZ)

mag. Vlasta Poličnik (koordinatorica zunanjih evalvacij)

Alenka Jurič Rajh (koordinatorica usposabljanja za zunanjo evalvacijo)

Lidija Goljat Prelogar (koordinatorica usposabljanja za zunanjo evalvacijo)

mag. Alojz Širec (zunanji sodelavec)

7.2 ZUNANJI EVALVATORJI

Anita Ambrož	Branka Likon
Mateja Andrejčič	Mojca Miklič
Nada Barbarič	Ernest Nemeč
Suzana Deutsch	Tatjana Novak
Nataša Djuzić Kunej	Anica Novak
Gabrijela Gregorič	Nada Paj
Manica Habjanič Gaberšek	Andreja Sabati Šuster
Polonca Kenda	Karmen Šepec
Alenka Krapež	Renata Škodnik
Inga Krusič Lamut	Janez Šušteršič

7.3 EVALVIRANI ZAVODI

Vrtec Manka Golarja Gornja Radgona

Osnovna šola Pirniče

Osnovna šola Kungota

Osnovna šola Šoštanj

Osnovna šola Toneta Čufarja Maribor

Osnovna šola Franca Kocbeka Gornji Grad

Osnovna šola Rogatec

Srednja šola Slovenska Bistrica

Srednja ekonomsko-trgovska šola Kranj

7.4 PRIMER IZ OPOMNIKA ZA ZUNANJO EVALVACIJO²

Kako načrtovana in sistematična je samoevalvacija?

	Da	Ne	Delno	Opomba, utemeljitev, pojasnilo, primer, vir podatkov (npr. dokument xy, intervju z ...)
Zavod ima zapisane dolgoročne cilje.				
Zavod ima izdelan (več)letni pisni načrt izboljšav (razvojni načrt idr.).				
Za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo zavod uporablja obstoječe skupine (npr. time, aktivne itd.) in ustaljen način dela.				
Opredeljene so prednostne naloge in cilji izboljšav za š. l. 2010/11.				
Opredeljene so dejavnosti za doseganje ciljev izboljšav.				
Cilji izboljšav so povezani z drugimi pobudami in projekti oziroma delovanjem zavoda.				
Pri oblikovanju ciljev in določanju dejavnosti sodelujejo vsi strokovni delavci.				
V načrtovanje so vključeni tudi drugi deležniki (učenci, starši, lokalna skupnost idr.).				
Z izbranimi cilji izboljšav so seznanjeni vsi pomembni deležniki (npr. učenci, svet šole, starši idr.).				
Opredeljena so merila (kazalniki) za spremljanje in ovrednotenje doseganja ciljev. Merila (kazalniki) so skladna z izbranimi cilji.				
V dejavnosti za doseganje ciljev so vključeni vsi strokovni delavci in drugi deležniki.				
Zavod izvaja dejavnosti za doseganje ciljev in rezultate redno spremlja (npr. redni sestanki, strokovne razprave, srečanja aktivov/skupin, kjer je pozornost namenjena uvajanju izboljšav).				
Zbiranje podatkov poteka na vnaprej načrtovan in sistematičen način.				



² Besedilo je povzeto po Koren, A. in M. Brejc, ur. 2011. Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ). Poročilo o prvem ciklu projekta. Kranj: Šola za ravnatelje.



Zbiranje podatkov poteka na različnih ravneh (zavod, aktiv/skupina, strokovni delavec).				
Zbrani podatki so analizirani ter sistematično in pregledno prikazani.				
Ovrednotenje doseganja ciljev (npr. analiza podatkov, refleksija, priprava poročila itd.) je izvedeno na ravni strokovnih delavcev, aktivov, zavoda in temelji na uporabi različnih podatkov.				
Zavod ima izdelana letna poročila o samoevalvaciji (in/ali poročila o delu komisije za kakovost).				
Opremljene so temeljne ugotovitve o doseganju načrtovanih ciljev izboljšav in oblikovana priporočila za nadaljnje delo.				
O ugotovitvah in priporočilih med strokovnimi delavci poteka razprava.				
Strokovni delavci v ugotovitvah in priporočilih vidijo koristi zase in za svoje delo.				
Letna samoevalvacijska poročila sprejme svet zavoda.				
Priporočila so upoštevana pri načrtovanju za naslednje šolsko leto.				
Drugo:				

7.5 PRIMER URNIKA OBISKA

Ura	Aktivnosti (Vsebina)
8.35 - 9.00	Uvodni sestanek
9.00 - 9.25	Ogled šole
9.30 - 10.15	Razgovor z ravnateljico
10.15 - 11.00	Odmor in delo tima ZE
11.00 - 11.45	Razgovor s timom za SE
11.50 - 13.00	Razgovor s strokovnimi delavci (dveh delih: člani posameznih projektih skupin od 4 – 6)
13.00 - 14.00	Delo tima za ZE
14.00 - 14.45	Predstavitve ugotovitev ZE sodelujočim v razgovorih.
14.45 - 15.00	Zaključni sestanek z ravnateljico



7.6 KAZALO VSEBINE PRIROČNIKA ZA ZUNANJE EVALVATORJE

VSEBINA

I. UVOD	5
1.1 Predstavitve projektov KVIZ in uKVIZ	6
1.2 Izhodišča sistema zunanje evalvacije	7
II. IZVEDBA ZUNANJE EVALVACIJE V LETU 2012	9
2.1 Izvedba poskusnih zunanjih evalvacij 2010	10
2.2 Usmeritev zunanjih evalvacij 2012	10
2.3 Zunanji evalvatorji in evalvirani zavodi	12
2.4 Potek zunanje evalvacije	13
2.4.1 Priprava na zunanjo evalvacijo	13
2.4.2 Obisk šole	14
2.4.3 Priprava in obravnava poročila o zunanji evalvaciji	14
2.5 Spremljanje in evalvacija zunanjih evalvacij 2012	14
III. VIRI	15
IV. PRILOGE	19
4.1 Opomnik za zunanjo evalvacijo	20
4.2 Predlog urnika obiska	27
4.3 Struktura poročila o zunanji evalvaciji	28
V. MOJI ZAPISKI	32





Šola za ravnatelje



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST, KULTURO IN ŠPORT



Naložba v vašo prihodnost
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA
Evropski socialni sklad