

Zasnova in uvedba sistema  
ugotavljanja in zagotavljanja  
kakovosti vzgojno-izobraževalnih  
organizacij (KVIZ)



# POROČILO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA

(obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013)

Kranj, september 2013

Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ)

Poročilo o drugem ciklu projekta (obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013)

Sanja Gradišnik  
Mateja Brejc

Izdala in založila:  
**Šola za ravnatelje**

Odgovorna oseba:  
**Andrej Koren**

Oblikovanje:  
**B & S d. o. o.**

**Kranj, 2013**

©2013 Šola za ravnatelje

**Priprava publikacije 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)**

GRADIŠNIK, Sanja

Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ) [Elektronski vir] : poročilo o drugem ciklu projekta (obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013) / [Sanja Gradišnik, Mateja Brejc]. - El. knjiga. - Kranj : Šola za ravnatelje, 2013

Način dostopa (URL): <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-44-2.pdf>

Način dostopa (URL): <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-45-9/flipbook.html>

**ISBN 978-961-6637-44-2 (pdf)**  
**ISBN 978-961-6637-45-9 (html)**

1. Gl. stv. nasl. 2. Brejc, Mateja  
268863232

# KAZALO

I. UVOD .....	5
II. SAMOEVALVACIJA V VRTCIH IN ŠOLAH.....	7
2.1 Poskusne šole, vključene v vzpostavljanje sistema .....	8
2.2 Usposabljanje Samoevalvacija v vrtcih in šolah .....	9
2.3 Termenska izvedba usposabljanja Samoevalvacija v vrtcih in šolah .....	10
III. SPREMLJAVA VZPOSTAVLJANJA SISTEMA SAMOEVALVACIJE .....	15
3.1 Poročanje o samoevalvaciji .....	16
3.2 Izvedba delavnic in motivacija strokovnih delavcev .....	17
3.3 Refleksije o usposabljanju Samoevalvacija v vrtcih in šolah .....	22
IV. ZUNANJA EVALVACIJA V VRTCIH IN ŠOLAH .....	25
4.1 Evalvirane šole in zunanji evalvatorji .....	26
4.2 Razvoj instrumentarija za zunanje evalvacije in oblikovanje timov za zunanjo evalvacijo .....	27
4.3 Priprava zunanjih evalvatorjev in evalviranih šol na obisk.....	28
4.4 Obiski na evalviranih šolah.....	28
4.5 Poročila o zunanji evalvaciji .....	29
4.6 Spremljanje in evalvacija zunanjih evalvacij.....	30
V. DRUGE AKTIVNOSTI VZPOSTAVLJANJA SISTEMA UGOTAVLJANJA IN ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI .....	33
5.1 Priporočila za poročilo o samoevalvaciji .....	34
5.2 Svetovanje .....	34
5.3 Protokol za izvajanje samoevalvacije v šolah .....	34
5.4 Dodatna enodnevna usposabljanja timov za samoevalvacijo .....	35
5.5 Dodatna enodnevna usposabljanja za zunanje evalvatorje.....	36
5.6 Izobraževanje in usposabljanje članov projektne skupine KVIZ .....	36
5.7 Diseminacija projektnih izkušenj.....	37
5.8 Kazalniki .....	39
VI. PRIPOROČILA.....	41
VII. PRILOGE .....	43
PRILOGA 1: ZUNANJI SODELAVCI .....	44
PRILOGA 2: SODELUJOČI V PROJEKTU KVIZ .....	45





## KAZALO TABEL

Tabela 1: Seznam poskusnih šol, vključenih v vzpostavljanje sistema.....	10
Tabela 2: Velikost šol glede na število strokovnih delavcev.....	11
Tabela 3: Pregled Usposabljanj za samoevalvacijo glede na udeležence.....	11
Tabela 4: Pregled Usposabljanj za samoevalvacijo glede na število dni in ur izvedenih usposabljanj.....	12
Tabela 5: Izvedba usposabljanj po fazah in število izdanih potrdil.....	12
Tabela 6: Časovni potek in vsebina delavnic poskusnega usposabljanja.....	13
Tabela 7: Vsebine delavnic in vmesnih aktivnosti.....	15
Tabela 8: Načrt izvedbe spremljave.....	18
Tabela 9: Povprečja zahtevnosti priprave na izvedbo delavnice po ravneh.....	19
Tabela 10: Povprečja zahtevnosti izvedbe delavnice po ravneh.....	20
Tabela 11: Motiviranost učiteljskega zbora na posamezni delavnici in za nadaljnje delo.....	22
Tabela 12: Izvedba zunanjih evalvacij v drugem ciklu projekta KVIZ.....	28
Tabela 13: Dodatna enodnevna usposabljanja timov za samoevalvacijo.....	37
Tabela 14: Prispevki na mednarodnih konferencah.....	39

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Zahtevnost priprave na izvedbo delavnice po ravneh.....	20
Graf 2: Zahtevnost izvedbe delavnice po ravneh.....	21
Graf 3: Motiviranost strokovnih delavcev na delavnicah.....	22
Graf 4: Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo.....	23



# UVOD





Poročilo o drugem ciklu<sup>1</sup> projekta Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ) je sestavljeno iz dveh delov. V prvem delu je predstavljeno vzpostavljanje sistema samoevalvacije v vrtcih in šolah. Podrobneje je opisano usposabljanje Samoevalvacija v vrtcih in šolah in spremljava vzpostavljanja sistema samoevalvacije. V drugem delu poročila je predstavljeno vzpostavljanje sistema zunanje evalvacije v vrtcih in šolah. Opisane so zunanje evalvacije, ki so potekale od marca 2012 do marca 2013. V poročilu so predstavljene tudi druge aktivnosti za vzpostavitev sistema samoevalvacije in zunanje evalvacije. V zaključku so podana priporočila za nadaljnji razvoj sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

POROČILO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA  
(obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013)

<sup>1</sup> Drugi cikel projekta KVIZ – V projektni dokumentaciji se faze oz. cikli projekta razlikujejo od dejanske izvedbe ciklov. Tako sta v projektni dokumentaciji zavedena dva cikla (prvi cikel oz. fazi KP-1 in KP-2 od 1. 9. 2009 do 31. 8. 2011 in drugi cikel oz. faze K1-1, K1-2 in K1-3 od 1. 9. 2011 do 31. 8. 2014), medtem ko je projekt v dejanski izvedbi sestavljen iz treh ciklov, in sicer je prvi cikel potekal od 1. 9. 2009 do 31. 8. 2011, drugi cikel od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013 in tretji cikel od 1. 3. 2013 do 31. 8. 2014. Poročilo o drugem ciklu projekta se nanaša na drugi cikel dejanske izvedbe projekta KVIZ.



# SAMOEVALVACIJA V VRTCIH IN ŠOLAH





## 2.1 POSKUSNE ŠOLE<sup>2</sup>, VKLJUČENE V VZPOSTAVLJANJE SISTEMA

V drugem ciklu vzpostavljanja sistema samoevalvacije, od februarja 2011 do marca 2013, je bilo v 4 skupinah vključenih 29 poskusnih zavodov, od tega 6 vrtcev, 17 osnovnih šol, 3 gimnazije in 3 poklicne in strokovne šole. V usposabljanje Samoevalvacija v vrtcih in šolah je bilo vključenih 112 članov tima (od tega 29 ravnateljev in 83 strokovnih delavcev) in 1378 članov učiteljskih zborov (glej tabeli 1 in 2).

Poskusne šole so bile izbrane na podlagi javnega razpisa Šole za ravnatelje, dne 4. 2. 2009. Pri izboru za vključitev v drugi cikel vzpostavljanja sistema samoevalvacije so bili upoštevani različni kriteriji, kot npr. pokritost različnih ravni izobraževanja, regijska zastopanost, velikost in vrsta zavodov.

Tabela 1: Seznam poskusnih šol, vključenih v vzpostavljanje sistema

ZAVOD	ŠT. ČLANOV TIMA	ŠT. STROKOVNIH DELAVCEV
OŠ Danile Kumar Ljubljana	4	103
OŠ Kanal	4	31
OŠ Kanal, vrtec	3	16
Gimnazija Nova Gorica	4	71
Gimnazija Kočevje	4	40
OŠ Trbovlje	4	60
Vrtec Mavrica Brežice	4	60
Vrtec Mengeš	4	41
OŠ Dragotina Ketteja Ilirska Bistrica	4	37
Vrtec Ig	4	41
Srednja tehniška šola Koper	4	50
OŠ Belokranjskega odreda Semič	4	37
OŠ Belokranjskega odreda Semič, enota vrtec Sonček	2	20
OŠ Fokovci	4	15
Srednja šola Črnomelj	4	31
OŠ Vavta vas	4	32
OŠ Antona Ukmarja Koper	4	66
OŠ Ivana Cankarja Ljutomer	4	67
OŠ Beltinci	4	67
Srednja trgovska šola Ljubljana	4	31
OŠ Koroška Bela Jesenice	4	43
OŠ Sava Kladnika Sevnica	4	78

<sup>2</sup> V gradivu uporabljamo poimenovanja učenec, učitelj, šola in učiteljski zbor, pri čemer s poimenovanjem učenec označujemo otroka v vrtcu, učenca v osnovni šoli in dijaka srednje šole oziroma dijaškega doma, s poimenovanjem učitelj vzgojitelja v vrtcu oziroma dijaškem domu in učitelja v osnovni in srednji šoli, s poimenovanjem šola vrtec, osnovno in srednjo šolo in dijaški dom, s poimenovanjem učiteljski zbor pa vzgojiteljski zbor v vrtcu oziroma dijaškem domu in učiteljski zbor v osnovni in srednji šoli.





OŠ Brinje Grosuplje	4	67	
III. gimnazija Maribor	4	64	
IV. OŠ Celje	4	35	
OŠ Martina Konšaka Maribor	4	46	
OŠ Bogojina	4	21	
OŠ Šenčur	4	68	
OŠ Šenčur, Vrtec pri OŠ Šenčur	3	40	
SKUPAJ	112	1378	

Tabela 2: Velikost šol glede na število strokovnih delavcev

Raven	Min.	Max.	Povp.
Vrtci	16	60	36
Osnovne šole	15	103	48
Srednje šole	31	71	51

## 2.2 USPOSABLJANJE SAMOEVALVACIJA V VRTCIH IN ŠOLAH

Osnovna aktivnost vzpostavljanja sistema samoevalvacije je usposabljanje šol za samoevalvacijo (več o drugih aktivnostih vzpostavljanja sistema v poglavju 5 in Poročilu o prvem ciklu projekta).

Iz tabele 3 je razviden pregled Usposabljanj za samoevalvacijo glede na udeležence.

Tabela 3: Pregled Usposabljanj za samoevalvacijo glede na udeležence

Program usposabljanja	Število skupin v programu	Število zavodov	Število udeležencev	Število dni usposabljanj na udeleženca	Število ur usposabljanj na udeleženca
Samoevalvacija v vrtcih in šolah (tim za samoevalvacijo)	4	29	112	7	56
Samoevalvacija v vrtcih in šolah (učiteljski zbori)	4	29	1378	7	56

V drugem ciklu usposabljanja Samoevalvacija v vrtcih in šolah je bilo izpeljanih skupaj 231 dni oziroma 1848 ur usposabljanj (tabela 4).



Tabela 4: Pregled Usposabljanj za samoevalvacijo glede na število dni in ur izvedenih usposabljanj

Program usposabljanja	Število skupin v programu	Število izvedenih usposabljanj	Število izvedenih ur usposabljanj
Samoevalvacija v vrtcih in šolah (tim za samoevalvacijo)	4	28	224
Samoevalvacija v vrtcih in šolah (učiteljski zbori)	4	203	1624
<b>SKUPAJ</b>		<b>231</b>	<b>1848</b>

Usposabljanje je bilo zasnovano na kaskadni način, zajemalo je sedem enodnevnih delavnic. Delavnice so bile osemurne in so potekale na Šoli za ravnatelje. Usposabljanja timov za samoevalvacijo so potekala v skupinah od 20 do 34 udeležencev, vodila jih je Šola za ravnatelje. Iz vsake šole so se usposabljanja udeležili ravnatelj in dva/trije strokovna/-i delavca/-i, ki sestavljajo t. i. tim za samoevalvacijo.

Usposabljanja v šolah so bila namenjena neposrednemu uvajanju obravnavanih vsebin in pristopov v prakso. Vodili so jih timi za samoevalvacijo, ki so vsebine in pristope usposabljanj v Šoli za ravnatelje prenašali v svojo šolo in tako skupaj s člani učiteljskega zbora uvajali in izvajali samoevalvacijo.

Glavni cilj usposabljanja je bil opolnomočiti time in učiteljske zbere za uresničevanje izboljšav s samoevalvacijo. Za usposabljanje so bili uporabljeni različni načini dela z udeleženci: delo v manjših skupinah, razprave, igre vlog, problemsko učenje, vzajemno svetovanje, kritično-analitično vrednotenje ipd. Vsebine usposabljanja so smiselno sledile uvajanju izboljšav s samoevalvacijo (glej poglavje 2.3).

## 2.3 TERMINSKA IZVEDBA USPOSABLJANJA SAMOEVALVACIJA V VRTCIH IN ŠOLAH

Usposabljanje je potekalo v treh fazah, kot je razvidno iz tabele 5.

Tabela 5: Izvedba usposabljanj po fazah in število izdanih potrdil

Faza	Trajanje faze	Št. dni usposabljanj v fazi	Št. točk	Št. izdanih potrdil
Faza 1	9. 2. 2011–31. 8. 2011	2	0,5 točk (1 dan)	319
			1 točka (2 dni)	989
Faza 2	1. 9. 2011–31. 8. 2012	3	0,5 točk (1 dan)	148
			1 točka (2 dni)	325
			1,5 točk (3 dni)	907
Faza 3	1. 9. 2012–31. 3. 2013	2	0,5 točk (1 dan)	934
			1 točka (2 dni)	321
Skupaj izdanih potrdil				3943



Po vsaki zaključeni fazi so udeleženci prejeli potrdilo o udeležbi na usposabljanju (tabela 5) v skladu s pravilnikom o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju (Ur. l. RS, št. 64/04, 83/05 in 27/07), in sicer glede na število izvedenih delavnic oziroma ur trajanja delavnic. V skladu s pravilnikom o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive (Ur. l. RS, št. 54/02, 123/08, 44/09, 16/10 in 18/10) so člani tima prejeli tudi potrdila za sodelovanje z javnim zavodom v vrednosti 3 (udeleženci šol) oz. 4 točke (udeleženci vrtcev).

V nadaljevanju je prikazan časovni potek izvedbe delavnic in vmesnih aktivnosti v drugem ciklu po posameznih šolskih letih, za raven timov za samoevalvacijo in za raven učiteljskih zborov.

Tabela 6: Časovni potek in vsebina delavnic poskusnega usposabljanja

DELAVNICE IN VMESNE AKTIVNOSTI V ŠOLSLEM LETU 2010/11					
USPOSABLJANJE	UDELEŽENCI USPOSABLJANJA	KRAJ USPOSABLJANJA	TERMIN		IZVAJALCI USPOSABLJANJA
UVODNO SREČANJE	Ravnatelj in en član tima za samoevalvacijo	Brdo pri Kranju	13. december 2010		Šola za ravnatelje
Vmesna aktivnost: predstavitev projekta na šoli	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	januar 2011		<i>TIM</i>
DELAVNICA 1 <b>Določanje prioritet in ciljev (učenje in poučevanje)</b>	tim za samoevalvacijo (TIM)	Brdo pri Kranju	9. februar 2011	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			10. februar 2011	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 1 in vmesna aktivnost 1</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>marec 2011</i>		<i>TIM</i>
DELAVNICA 2 <b>Načrtovanje izboljšav in samoevalvacije</b>	tim za samoevalvacijo	Brdo pri Kranju	5. april 2011	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			6. april 2011	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 2 in vmesna aktivnost 2</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>maj-september 2011</i>		<i>TIM</i>



DELAVNICE IN VMESNE AKTIVNOSTI V ŠOLSLEM LETU 2011/12					
USPOSABLJANJE	UDELEŽENCI USPOSABLJANJA	KRAJ USPOSABLJANJA	TERMIN		IZVAJALCI USPOSABLJANJA
<b>DELAVNICA 3</b> <b>Spremljanje izboljšav</b>	tim za samoevalvacijo	Brdo pri Kranju	3. oktober 2011	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			26. september 2011	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 3 in vmesna aktivnost 3</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>oktober–december 2011</i>		<i>TIM</i>
<b>DELAVNICA 4</b> <b>Vloga vodenja in deležniki v samoevalvaciji</b>	tim za samoevalvacijo	Brdo pri Kranju	8. december 2012	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			9. december 2012	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 4 in vmesna aktivnost 4</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>december–marec 2012</i>		<i>TIM</i>
<b>DELAVNICA 5</b> <b>Analiza in refleksija kot temelj samoevalvacije</b>	tim za samoevalvacijo	Brdo pri Kranju	27. marec 2012	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			28. marec 2012	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 5 in vmesna aktivnost 5</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>april–september 2012</i>		<i>TIM</i>

DELAVNICE IN VMESNE AKTIVNOSTI V ŠOLSLEM LETU 2012/13					
USPOSABLJANJE	UDELEŽENCI USPOSABLJANJA	KRAJ USPOSABLJANJA	TERMIN		IZVAJALCI USPOSABLJANJA
<b>DELAVNICA 6</b> <b>Poročanje in dolgoročneje načrtovanje izboljšav in samoevalvacije</b>	tim za samoevalvacijo (TIM)	Brdo pri Kranju	24. september 2012	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			25. september 2012	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 6 in vmesna aktivnost 6</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>september–december 2013</i>		<i>TIM</i>
<b>DELAVNICA 7</b> <b>Model samoevalvacije na ravni šole</b>	tim za samoevalvacijo	Brdo pri Kranju	28. januar 2013	Skupina 1	Šola za ravnatelje
				Skupina 2	
			29. januar 2013	Skupina 3	
				Skupina 4	
<i>Delavnica 7 in vmesna aktivnost 7</i>	<i>učiteljski zbor</i>	<i>šola</i>	<i>januar–marec 2013</i>		<i>TIM</i>

Vsebine delavnic so bile zasnovane tako, da so sledile fazam uvajanja izboljšav in samoevalvacije. Tako so bile obravnavane naslednje vsebine:

Tabela 7: Vsebine delavnic in vmesnih aktivnosti

Vsebina	Izvedba delavnic in vmesnih aktivnosti
Določanje prioritet in ciljev (učenje in poučevanje, dosežki učencev)	9. 2. 2011–21. 3. 2011
Načrtovanje izboljšav in samoevalvacije	5. 4. 2011–15. 9. 2011
Spremljanje izboljšav	26. 9. 2011–21. 11. 2011
Vloga vodenja in deležniki v samoevalvaciji	8. 12. 2011–2. 3. 2012
Analiza in refleksija kot temelj samoevalvacije	27. 3. 2012–7. 9. 2012
Poročanje in dolgoročnejše načrtovanje izboljšav in samoevalvacije	24. 9. 2012–3. 12. 2012
Model samoevalvacije na ravni šole	28. 1. 2013–31. 3. 2013

Z vmesnimi aktivnostmi so udeleženci proces samoevalvacije po korakih uvajali v dejavnost na ravni šole in strokovnega delavca. Tako so timi za samoevalvacijo in učiteljski zbori npr. sodelovali pri določanju prioriteten ciljev in pripravi načrtov izboljšav na ravni šole, aktivov oziroma skupin ter pripravili individualne načrte, izvajali in spremljali načrtovane dejavnosti, sodelovali v vodenih strokovnih razpravah, reflektirali in poročali o svojem delu in izboljšavah, sooblikovali model samoevalvacije na ravni šole ipd.





POROČILLO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA

[obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013]



# SPREMLJAVA VZPOSTAVLJANJA SISTEMA SAMOEVALVACIJE





V okviru drugega cikla vzpostavljanja sistema samoevalvacije je bila zasnovana spremljava, ki se je začela oktobra 2010. V načrtu izvedbe spremljave je bila predvidena izvedba različnih dejavnosti. Iz tabele 8 so razvidne dejavnosti spremljave, časovni potek in število udeležencev v posamezni dejavnosti spremljave. Spremljava je bila izvedena kot:

- sprotno spremljanje v času izvajanja usposabljanja Samoevalvacija v vrtcih in šolah in
- evalvacija po zaključenem ciklu usposabljanja Samoevalvacija v vrtcih in šolah.

Za pridobivanje podatkov je bila uporabljena analiza dokumentov, tj. strukturiranih poročil o usposabljanju in vmesnih aktivnostih v šolah ter refleksije o usposabljanju in analiza spletnih strani.

Tabela 8: Načrt izvedbe spremljave

Dejavnost spremljave	Čas izvedbe	Število vseh zavodov v projektu	Število zavodov v spremljavi
analiza spletnih strani poskusnih šol	oktober–december 2010	29	29 (100 %)
analiza poročil 1. delavnice	april 2011	29	29 (100 %)
analiza poročil 2. delavnice	september 2011	29	29 (100 %)
analiza poročil 3. delavnice	november 2011	29	29 (100 %)
analiza poročil 4. delavnice	avgust 2012	29	29 (100 %)
analiza poročil 5. delavnice	januar 2013	29	29 (100 %)
analiza poročil 6. delavnice	marec 2013	29	29 (100 %)
analiza poročil 7. delavnice	april 2013	29	29 (100 %)
analiza refleksij o usposabljanju Samoevalvacija v vrtcih in šolah	april 2013	29 (oz. 112 članov tima)	17 zavodov (59 %) oz. 54 refleksij (48 %)

### 3.1 POROČANJE O SAMOEVALVACIJI

Namen pregleda spletnih strani je bil ugotoviti, ali imajo šole objavljeno poročilo o samoevalvaciji in kako uporabljajo pojem kakovost ter »podpojme«: evalvacija, samoevalvacija, učinkovitost, izboljšave. Hkrati je bil pregled usmerjen tudi v druge dokumente, ki kažejo sistematično delo šole z namenom razvoja in izboljšav (letni delovni načrt; akcijski načrti za različna področja; katalog informacij javnega značaja; publikacije, ki predstavljajo šolo; poslanstvo/vizija; zakoni in predpisi, interni akti). S pomočjo 5-stopenjske lestvice sta bili pregledani in ocenjeni tudi urejenost in aktualnost spletnih strani.

Ugotovitve analize spletnih strani poskusnih šol kažejo, da nobena od šol, vključenih v projekt KVIZ, na svojih spletnih straneh nima objavljenega poročila o samoevalvaciji. Spletne strani so namenjene obveščanju staršev in dijakov o delovanju in predstavitvi osnovnih informacij o šoli. Objavljeni so predvsem pravilniki in predpisi ter zakoni in akti, ki s pravnega vidika opredeljujejo delo šole. Prav tako so objavljeni tudi nekateri projekti, v katere je šola vključena (npr. EKO šola, Zdrava šola, Comenius). Srednje šole na področju kakovosti omenjajo le Komisijo za kakovost in njihovo delo oziroma poročila. Ena izmed ugotovitev je tudi, da so spletne strani šol aktualne.



Avgusta 2013 je bil opravljen ponovni pregled spletnih strani, ki je pokazal, da dve šoli imata objavljeno poročilo o samoevalvaciji za šolsko leto 2011/12, ostale pa ne.



## 3.2 IZVEDBA DELAVNIC IN MOTIVACIJA STROKOVNIH DELAVCEV

Za namen poročanja o vmesnih aktivnostih v šolah so bila pripravljena spletna poročila, ki so jih po izvedbi vsake od sedmih delavnic in vmesnih aktivnosti pripravili člani timov za samoevalvacijo.

Poročilo o izvedbi delavnice je bilo razdeljeno na pet sklopov: podatki o zavodu, izvedba delavnice, priprava in izvedba delavnice, rezultati delavnice, mnenja in predlogi. V nadaljevanju bodo prikazani rezultati priprave in izvedbe delavnice ter motiviranost strokovnih delavcev na posamezni delavnici in za nadaljnje delo.

Posamezni sklopi so vsebovali vprašanja odprtega in zaprtega tipa, pri slednjem je bila uporabljena 5-stopenjska Likertova lestvica (od 1 – »nezahtevno, nemotivirani«, do 5 – »zelo zahtevno, zelo motivirani«). Ob koncu vsakega vprašanja je sledil še razdelek pojasnilo, kar je članom tima omogočilo zapis vseh informacij, ki so se jim zdele potrebne.

Standardizirana oblika spremljanja je bila uporabljena pri vseh poročilih (od prve do sedme delavnice). V analizo poročil smo zajeli vse zavode (100 %), ki so zahtevano dokumentacijo oddali do dogovorjenega roka.

### Priprava in izvedba delavnice v šoli

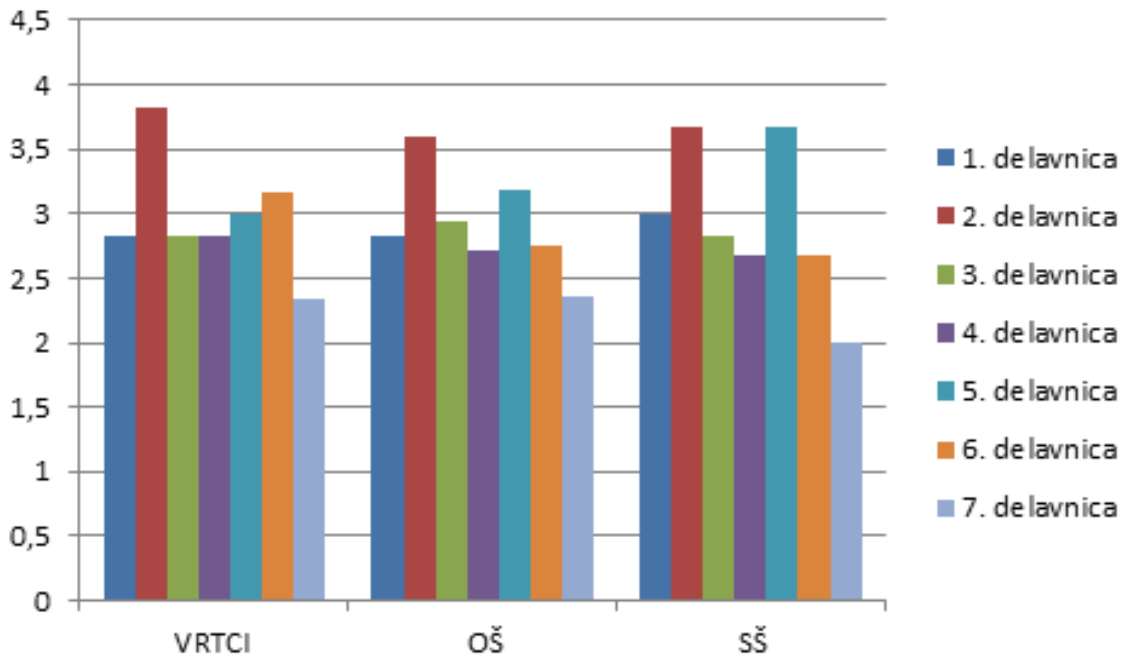
Povprečna ocena zahtevnosti priprave na izvedbo delavnice kaže, da jo timi ocenjujejo kot srednje zahtevno. Najvišja povprečna ocena zahtevnosti priprave na izvedbo delavnice je v skupini vrtcev, razlike med ravnmi so minimalne (glej tabelo 9). Iz rezultatov lahko sklepamo, da je zahtevnost izvedb delavnic odvisna od vsebin posameznih delavnic. Zahtevnejše kot so vsebine, težja oz. zahtevnejša je priprava na delavnico in obratno.

Tabela 9: Povprečja zahtevnosti priprave na izvedbo delavnice po ravneh

	VRTCI	OŠ	SŠ	SKUPAJ
Zahtevnost priprave na izvedbo 1. delavnice za učiteljski zbor	2,83	2,82	3	2,88
Zahtevnost priprave na izvedbo 2. delavnice za učiteljski zbor	3,83	3,59	3,67	3,70
Zahtevnost priprave na izvedbo 3. delavnice za učiteljski zbor	2,83	2,94	2,83	2,87
Zahtevnost priprave na izvedbo 4. delavnice za učiteljski zbor	2,83	2,71	2,67	2,74
Zahtevnost priprave na izvedbo 5. delavnice za učiteljski zbor	3	3,18	3,67	3,28
Zahtevnost priprave na izvedbo 6. delavnice za učiteljski zbor	3,17	2,76	2,67	2,87
Zahtevnost priprave na izvedbo 7. delavnice za učiteljski zbor	2,33	2,35	2	2,23
	2,97	2,91	2,93	



Iz grafa 1 je razvidno, da je bila priprava na drugo delavnico najzahtevnejša, takoj zatem sledita pripravi na peto (osnovne in srednje šole) in šesto delavnico (vrtci), med ostalimi delavnicami ni bistvenih razlik. Druga delavnica je bila posvečena načrtovanju, tj. priprava akcijskih načrtov na nivoju šole, aktivov oz. skupin in strokovnih delavcev, peta delavnica je zajemala pripravo letnega poročila o samoevalvaciji in nadaljnje načrtovanje izboljšav (priprava letnega in triletnega načrta izboljšav), šesta delavnica pa ovrednotenje letnega poročila o samoevalvaciji, sodelovanje in komuniciranje z deležniki ter spremljanje uvajanja izboljšav. V primerjavi z ostalimi delavnicami je bila sedma delavnica za pripravo najmanj zahtevna.



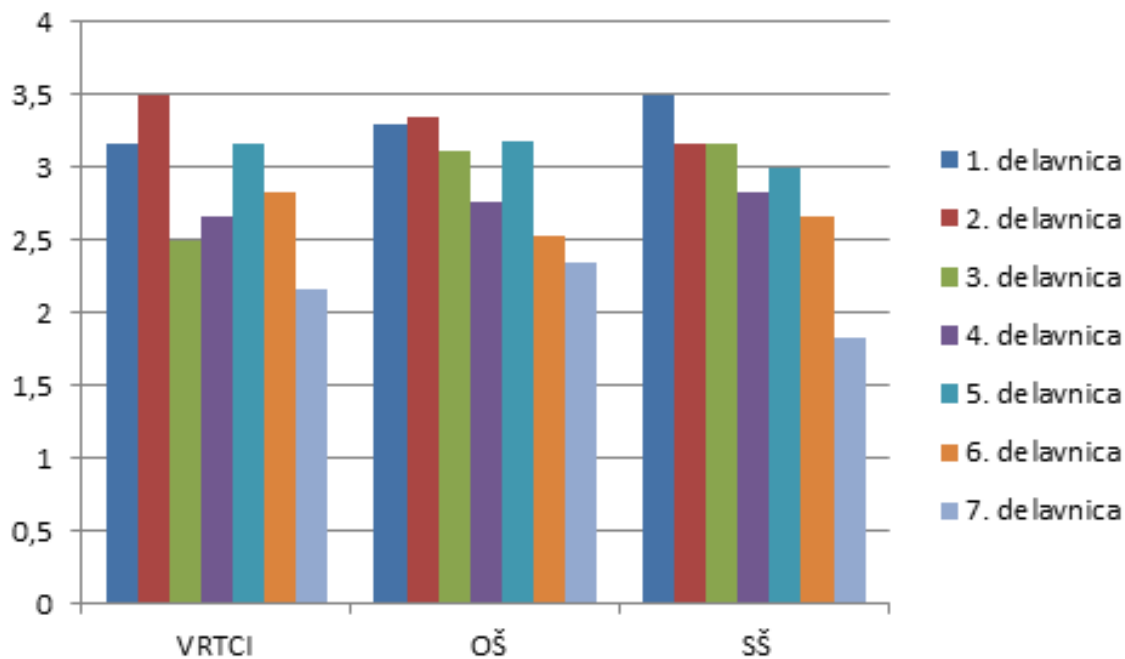
Graf 1: Zahtevnost priprave na izvedbo delavnice po ravneh

Povprečna ocena zahtevnosti izvedb posameznih delavnic je, podobno kot pri zahtevnosti priprave na delavnico, srednje zahtevna. Najvišja povprečna ocena zahtevnosti izvedbe delavnice je v skupini osnovnih šol, razlike med ravni so minimalne (glej tabelo 10).

Tabela 10: Povprečja zahtevnosti izvedbe delavnice po ravneh

	VRTCI	OŠ	SŠ	SKUPAJ
Zahtevnost izvedbe 1. delavnice za učiteljski zbor	3,17	3,29	3,5	3,32
Zahtevnost izvedbe 2. delavnice za učiteljski zbor	3,5	3,35	3,17	3,34
Zahtevnost izvedbe 3. delavnice za učiteljski zbor	2,5	3,12	3,17	2,93
Zahtevnost izvedbe 4. delavnice za učiteljski zbor	2,67	2,76	2,83	2,75
Zahtevnost izvedbe 5. delavnice za učiteljski zbor	3,17	3,18	3	3,12
Zahtevnost izvedbe 6. delavnice za učiteljski zbor	2,83	2,53	2,67	2,68
Zahtevnost izvedbe 7. delavnice za učiteljski zbor	2,17	2,35	1,83	2,12
	2,86	2,94	2,88	

Iz grafa 2 je razvidno, da sta bili izvedbi prve in druge delavnice najzahtevnejši, pri srednjih šolah je bila izvedba tretje delavnice tudi med zahtevnejšimi. Najmanj zahtevni za vrtce sta bili izvedbi tretje in sedme delavnice, za osnovne in srednje šole pa izvedba šeste in sedme delavnice.



Graf 2: Zahtevnost izvedbe delavnice po ravneh

### Motiviranost učiteljskega zbora na delavnici in za nadaljnje delo

Najvišjo stopnjo motiviranosti strokovnih delavcev so člani tima osnovnih šol zaznali na prvi delavnici, člani tima vrtcev in srednjih šol pa na sedmi delavnici.

Podobno ugotavljamo pri motivaciji strokovnih delavcev za nadaljnje delo (glej tabelo 11), le pri vrtcih je motiviranost za nadaljnje delo po sedmi delavnici dosegla enako stopnjo kot po prvi delavnici.

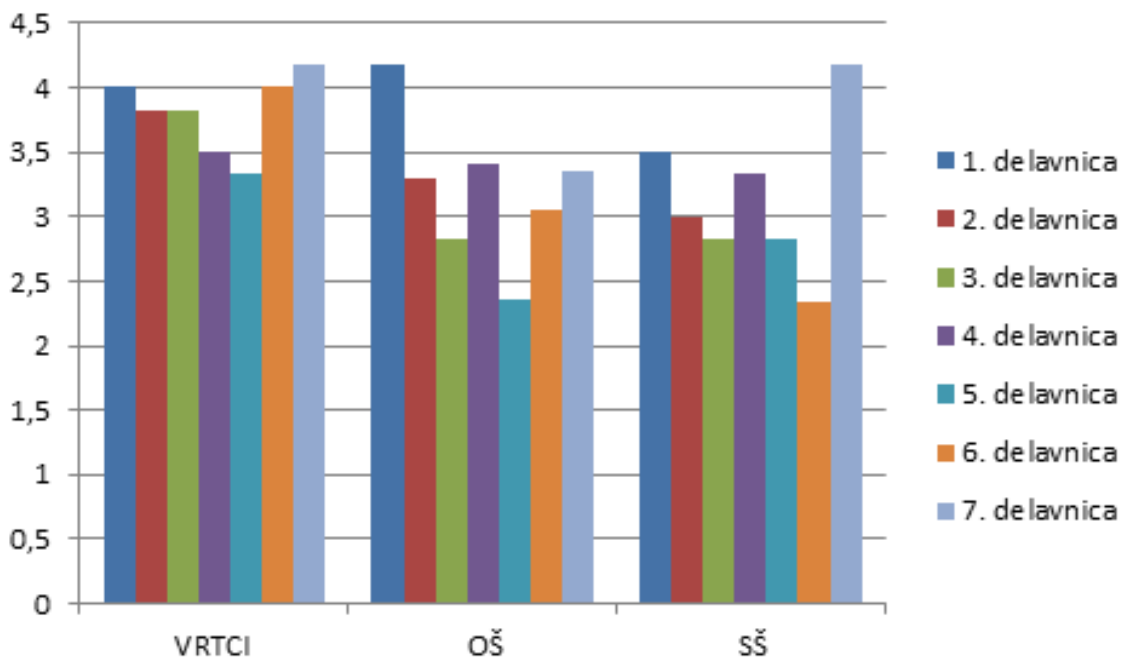
V primerjavi z ostalimi delavnicami se je tako v vrtcih kot v osnovnih in srednjih šolah motiviranost za nadaljnje delo po šesti delavnici povečala.



Tabela 11: Motiviranost učiteljskega zbora na posamezni delavnici in za nadaljnje delo

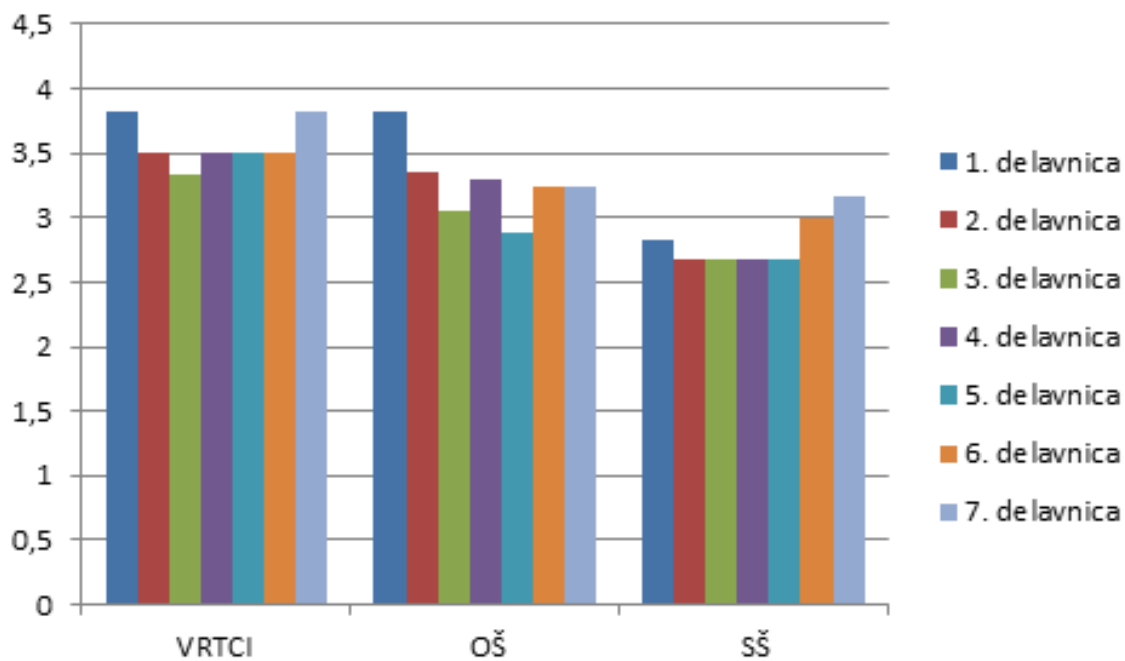
	VRTCI	OŠ	SŠ	SKUPAJ
Motiviranost strokovnih delavcev na 1. delavnici	4	4,18	3,5	3,89
Motiviranost strokovnih delavcev na 2. delavnici	3,83	3,29	3	3,37
Motiviranost strokovnih delavcev na 3. delavnici	3,83	2,82	2,83	3,16
Motiviranost strokovnih delavcev na 4. delavnici	3,5	3,41	3,33	3,41
Motiviranost strokovnih delavcev na 5. delavnici	3,33	2,35	2,83	2,84
Motiviranost strokovnih delavcev na 6. delavnici	4	3,06	2,33	3,13
Motiviranost strokovnih delavcev na 7. delavnici	4,17	3,35	4,17	3,90
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 1. delavnici	3,83	3,82	2,83	3,49
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 2. delavnici	3,5	3,35	2,67	3,17
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 3. delavnici	3,33	3,06	2,67	3,02
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 4. delavnici	3,5	3,29	2,67	3,15
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 5. delavnici	3,5	2,88	2,67	3,02
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 6. delavnici	3,5	3,24	3	3,25
Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo po 7. delavnici	3,83	3,24	3,17	3,41

Iz grafa 3 lahko razberemo, da je stopnja motiviranosti strokovnih delavcev na delavnicah bila najvišja v vrtcih, sledijo osnovne in srednje šole. Po poročanju timov je bila najvišja stopnja motiviranosti strokovnih delavcev iz vrtcev na prvi, šesti in sedmi delavnici, v osnovnih in srednjih šolah pa na prvi, četrti in sedmi delavnici.



Graf 3: Motiviranost strokovnih delavcev na delavnicah

V primerjavi s peto delavnico se je motivacija za nadaljnje delo po šesti delavnici pri osnovnih in srednjih šolah povečala (glej graf 4). Za nadaljnje delo so najbolj motivirani vrtci, sledijo osnovne in srednje šole.



Graf 4: Motiviranost strokovnih delavcev za nadaljnje delo



### 3.3 REFLEKSIJE O USPOSABLJANJU SAMOEVALVACIJA V VRTCIH IN ŠOLAH

Ob zaključku drugega cikla usposabljanja so člani tima za samoevalvacijo (ravnatelj in ostali strokovni delavci) zapisali in oddali usmerjene refleksije z vnaprej danimi vprašanji, z namenom evalvacije celotnega sposobljanja. Refleksije so vsebovale vprašanja:

- Kakšna so bila **vaša pričakovanja** v zvezi z usposabljanjem in uvedbo samoevalvacije v šolo **pred začetkom usposabljanja**? Kako ocenjujete uresničitev vaših pričakovanj?
- **Kaj ste se naučili** na **individualni** ravni, na ravni **tima** in na ravni **šole**?
- Kaj ste **spremenili** pri svojem rednem delu?
- Katera **znanja in spretnosti** za uvajanje izboljšav in samoevalvacije še potrebujete in kako boste ta znanja pridobili oziroma okrepili?
- Kako ocenjujete samoevalvacijo z vidika **izboljševanja dosežkov učencev**?

V nadaljevanju po sklopih vprašanj povzemamo rezultate analiziranih refleksij.

Udeleženci so navajali, da so bila njihova pričakovanja na začetku precej splošna in nejasna in so se dopolnjevala med samim usposabljanjem. Pričakovali so več predavanj, vendar jim je sčasoma način dela v obliki delavnic postal všeč, saj je spodbujal sodelovalno kulturo. Prav tako so menili, da je usposabljanje bilo konstruktivno in je pokazalo nove vidike v procesu samoevalvacije. Večina pričakovanj se je tako osredotočala na boljše povezovanje med sodelavci in krepitev profesionalnega razvoja strokovnih delavcev. Nekateri so pričakovali bolj konkretno povratno informacijo glede njihovega dela, saj se jim je porodilo veliko nejasnosti in negotovosti pri tem, ali gredo po pravi poti v procesu samoevalvacije in so zato želeli več usmeritev. Spet drugi so pričakovali 'recepte' za uspešno uvajanje izboljšav, navodila za pisanje poročila o samoevalvaciji kot tudi primere poročil na nivoju posameznih šol ter smernice za kritično vrednotenje svojega dela. Nekaj timov je nekatere delavnice označilo za predolge, zato so jih pri delu z učiteljskim zborom ustrezno prilagodili in delno tudi skrajšali. Nekaj pričakovanj je bilo povezanih tudi s strahom, da jim bo proces samoevalvacije naložil dodatno administrativno delo.

Večina udeležencev je mnenja, da so se njihova pričakovanja delno ali v celoti uresničila. Pri delno uresničenih pričakovanjih so udeleženci navedli, da so pričakovali več podpore pri oblikovanju meril, njihova pričakovanja pa so se v celoti uresničila na področju izboljšanja klime, boljše komunikacije in sodelovanja med strokovnimi delavci (vsi zaposleni lahko aktivno in tvorno prispevajo k izboljšavam), dviga kakovosti pedagoškega dela v šoli, izmenjave izkušenj, profesionalnega razvoja strokovnih delavcev, povečane motivacije otrok in učencev ter boljšega sodelovanja s starši. Kot rezultat procesa samoevalvacije v šoli so navajali tudi bolj kritičen pristop do lastnega dela, bolj poglobljeno timsko delo in zavedanje, da je samoevalvacija dolgotrajen proces, v katerega so vključeni različni deležniki (učitelji, učenci, starši).

Udeleženci so navedli, da so na **individualni ravni** pridobili drugačen pogled na proces samoevalvacije – še posebej pri spremljanju in vrednotenju opravljenega dela. Naučili so se slediti zastavljenim ciljem in jih sproti preverjati (doslednost pri sistematičnem zbiranju podatkov), naučili so se postavljati cilje izhajajoč iz lastnih potreb, kritično vrednotiti lastno delo, prav tako so pridobili znanja s področja vodenja kolektiva v procesu samoevalvacije. Pri tem so morali pokazati odprtost in pripravljenost na spremembe, številni pa so prišli do zaključka, da je pri uvajanju izboljšav pomemben vsak posameznik.

**Na ravni tima** so udeleženci bili mnenja, da so se naučili povezati različne projektne vsebine v neko celoto, za delo v timu je bila potrebna dobra komunikacija, večja strpnost in sprejemanje razlik ter kritično in sodelovalno učenje.

**Na ravni šole** so se naučili postaviti cilje, ugotavljati močna in šibka področja pri svojem delu, usklajevati in določati skupne prioritete in cilje ter s tem opredeliti odgovornost vseh za kakovost šole. Udeleženci so se po večini strinjali, da samoevalvacija spodbuja boljše sodelovanje v kolektivu in kakovostne strokovne razprave, prav tako so zapisali, da so se naučili, da je za sistematično spremljanje uresničevanja zastavljenih ciljev potreben akcijski načrt ter zastavljena merila za spremljanje doseganja ciljev. Seveda pa je precej udeležencev ugotovilo, da je žal vedno tako, da navdušenja nad samoevalvacijo in pripravljenosti za drugačen pristop k delu ne delijo vsi sodelavci v kolektivu.

Kot ključno spremembo načina dela so udeleženci navedli vključevanje celotnega kolektiva, učencev, staršev in drugih deležnikov v proces samoevalvacije. Prav tako so strokovni delavci bolj pozorni na načrtovanje izboljšav pri lastnem delu, boljše spremljavo zastavljenih ciljev ter ovrednotenje lastnega dela. Uvedli so bolj dosledno in sistematično spremljanje procesa samoevalvacije, tj. različne načine beleženja rezultatov oz. zbiranja podatkov z bolj poglobljenimi zapisi, refleksijami in evalvacijami. V kolektivih poteka tudi več strokovnih razprav, kjer ugotavljajo spremenjen način razmišljanja glede pomena samoevalvacije, zavedanje prednosti in omejitev organizacije v tem procesu in tudi bolj kritično razmišljanje o lastnem delu, med drugim tudi s pomočjo kritičnega prijatelja. Vsako dejavnost zdaj načrtujejo, določijo kriterije spremljanja, ob koncu dejavnost analizirajo in predstavijo na ravni šole – nadaljnje dejavnosti načrtujejo glede na dobljene rezultate. Delo prilagajajo določeni ciljni skupini, novo nastalim potrebam in okoliščinam, novim spoznanjem z različnih področij, strokovni delavci pa so spodbujeni k branju strokovne literature.

Nekateri udeleženci so zapisali, da pri svojem delu niso začutili potrebe po uvajanju drastičnih sprememb. Namreč novo postavljeni cilji samoevalvacije zanje niso novost in ne pomenijo neke nove dejavnosti, spremembo vidijo le v tem, da zdaj načrtnemu spremljanju namenjajo več pozornosti. Številni so navedli, da so pri svojem delu spremenili predvsem način načrtovanja svojega dela.

Večina jih v tem trenutku še ne razmišlja o dodatnih znanjih in spretnostih, ki jih bodo potrebovali na tem področju, ker so mnenja, da morajo znanje, ki so ga pridobili v okviru usposabljanja Samoevalvacija v vrtcih in šolah, najprej integrirati. Sicer pa so udeleženci v večini zapisali, da bi za uvajanje izboljšav in samoevalvacije potrebovali dodatna znanja s področja motivacije ter znanja s področja oblikovanja in postavljanja meril in kazalnikov ter interpretacije rezultatov, še posebej so izpostavili pomanjkanje izkušenj s kvantitativnim evalviranjem. Zanima jih usposabljanje s področja statistične obdelave podatkov in znanja s področja IKT.

Predlagali so še več strokovnih razprav, objave prispevkov dobre prakse v strokovni literaturi in izmenjave izkušenj tako znotraj šole kot tudi z drugimi šolami na področju spremljanja izboljšav (morda preko študijskih skupin). Nova izobraževanja bi po njihovem mnenju postala potrebna in relevantna ob menjavi kadrov v šoli.





Večina udeležencev je prepričanih, da proces samoevalvacije pozitivno vpliva na izboljšanje dosežkov učencev, vendar pa menijo, da bodo rezultati vidni šele čez daljše časovno obdobje. Napredek in izboljšave na posameznih področjih so vidni predvsem pri tem, da so učenci bolj motivirani za delo, znanje učencev se je ponekod izboljšalo, učenci so aktivnejši in med seboj več sodelujejo. Navajajo še, da je samoevalvacija usmerjena k učencu, omogoča učencem doseganje tistih ciljev, ki si jih šola zastavi, sam proces pa spodbuja bolj dosledno in sistematično spremljanje dosežkov učencev. V vrtcu pa cilje, ki so si jih zastavili, težje merijo z dosežki otrok, vendar pa samoevalvacija kaže pozitivne rezultate na področju motivacije in odzivnosti otrok (in staršev) pri uvajanju izboljšav.

POROČILO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA  
(obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013)





ZUNANJA  
EVALVACIJA V  
VRTCIH IN ŠOLAH

**M**





## 4.1 EVALVIRANE ŠOLE IN ZUNANJI EVALVATORJI

V okviru projekta KVIZ<sup>3</sup> poteka razvoj in izvedba zunanjih evalvacij v šolah. Zunanje evalvacije skupaj s samoevalvacijo v šolah predstavljajo izhodišče za oblikovanje nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti. Tako je Šola za ravnatelje od marca 2012 do marca 2013 izvedla 48 zunanjih evalvacij (tabela 12).

Tabela 12: Izvedba zunanjih evalvacij v drugem ciklu projekta KVIZ

Aktivnost	obdobje	Št. evalviranih zavodov	Št. zunanjih evalvatorjev
Zunanja evalvacija	od 5. marca do 21. marca 2012	9	20 (zunanji evalvatorji 1. cikla Usposabljanja za zunanjo evalvacijo)
Zunanja evalvacija	od 5. novembra do 16. novembra 2012	10	20 (zunanji evalvatorji 1. cikla Usposabljanja za zunanjo evalvacijo)
Zunanja evalvacija	od 13. februarja do 6. marca 2013	29	70 (zunanji evalvatorji 2. cikla Usposabljanja za zunanjo evalvacijo)

Marca 2012 je bilo v zunanjo evalvacijo 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<sup>4</sup> (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 zunanje evalvacije vključili na povabilo Šole za ravnatelje, vendar prostovoljno (več o tem v Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij: marec 2012).

Šole in vrtci so se septembra 2012 lahko prvič prijavi na javni razpis za zunanjo evalvacijo, prej so v zunanji evalvaciji sodelovali zavodi, ki so bili vključeni v projekt KVIZ ali so se odzvali na povabilo Šole za ravnatelje. Javni razpis je bil objavljen na spletni strani Šole za ravnatelje. Na razpis se je prijavilo deset zavodov, od tega dva vrtca, štiri osnovne in štiri srednje šole. En zavod je bil pred tem vključen v Usposabljanje za samoevalvacijo v projektu uKVIZ (uKVIZ prvi cikel, 2009–2011, več v Brejc 2011), devet zavodov se omenjenega usposabljanja ni udeležilo (več o tem v Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij: november 2012).

V okviru drugega cikla projekta KVIZ so bile zunanje evalvacije izvedene v vseh poskusnih šolah drugega cikla, tj. 29 zavodov. Med temi je bilo 6 vrtcev, 17 osnovnih in 6 srednjih šol. Poskusne šole so bile vključene v sedemdnevno usposabljanje Samoevalvacija v vrtcih in šolah (več o tem v prvem delu tega poročila). O vključitvi v zunanje evalvacije so bile šole obveščene na uvodnem srečanju, 13. decembra 2010, o natančnem poteku pa septembra 2012 v okviru šeste delavnice usposabljanja. V zunanjih evalvacijah so izbrane šole sodelovale prostovoljno. Zunanje evalvacije so se izvajale v času od februarja 2013 do marca 2013 (več o tem v Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij: marec 2013).

Zunanji evalvatorji, ki so izvajali zunanje evalvacije, so bili udeleženci prvega in drugega cikla Usposabljanja za zunanjo evalvacijo (več o tem v Končnem poročilu o izvedbi projekta uKVIZ).

<sup>3</sup> KVIZ – Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij

<sup>4</sup> uKVIZ – Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij

Šola za ravnatelje je v skladu s Pogodbo o sofinanciranju izvedbe projekta št. 3311-08-302002 dne 1. decembra 2010 objavila javni razpis za udeležbo v drugem ciklu Usposabljanja za zunanjo evalvacijo. Pred tem je 15. 11. 2010 objavila 'interni razpis' oziroma predprijavo za udeležbo v drugem ciklu Usposabljanj za zunanjo evalvacijo, kamor so bili povabljeni udeleženci prvega cikla Usposabljanj za samoevalvacijo v projektih KVIZ in uKVIZ. Namreč udeleženci, ki so zaključili Usposabljanje za samoevalvacijo, dobro poznajo proces samoevalvacije v vzgoji in izobraževanju, kar je bistvenega pomena za izvedbo zunanje evalvacije. Med 115 prispelimi vlogami je bilo izbranih 96 udeležencev, od tega 43 ravnateljev in 53 strokovnih delavcev osnovnih in srednjih šol, domov za učence, dijaških domov ter zavodov za vzgojo in izobraževanje otrok in mladostnikov s posebnimi potrebami. Pri izbiri so bili upoštevani naslednji kriteriji:

- izkušnje na področju ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti,
- delovne izkušnje v VIZ,
- strokovni naziv,
- regijska zastopanost,
- zastopanost različnih ravni izobraževanja.

V prvem ciklu Usposabljanja za zunanjo evalvacijo je usposabljanje zaključilo 29 od 32, v drugem pa 69 od 96 kandidatov. Usposabljanje je podrobneje predstavljeno v poročilu Usposabljanja za evalvacijo v šolah in vrtcih – končno poročilo o izvedbi projekta uKVIZ. Pri izvedbi zunanjih evalvacij je sodelovalo devetinosemdeset (89) ravnateljev in drugih strokovnih delavcev osnovnega in srednjega šolstva, ki so uspešno zaključili Usposabljanje za zunanjo evalvacijo. Od tega je bilo 20 zunanjih evalvatorjev prvega cikla in 69 zunanjih evalvatorjev drugega cikla Usposabljanja za zunanjo evalvacijo.

## 4.2 RAZVOJ INSTRUMENTARIJA ZA ZUNANJE EVALVACIJE IN OBLIKOVANJE TIMOV ZA ZUNANJO EVALVACIJO

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

- posodobljen *Opomnik za zunanjo evalvacijo*,
- posodobljen *Osnutek poročila o zunanji evalvaciji*,
- dopolnjen *Priročnik za izvedbo zunanjih evalvacij ter*
- *dodan pregledni vprašalnik za izvedbo zunanjih evalvacij* (več o tem v Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij, november 2012).

Šola za ravnatelje je s sklepom imenovala člane timov za zunanje evalvacije za vsako evalvirano šolo posebej. V vsak tim so bili imenovani dva ali trije člani. Pri sestavi timov za zunanjo evalvacijo so bili upoštevani naslednji kriteriji:

- skladnost ravni izobraževanja, kjer so zaposleni zunanji evalvatorji in raven evalvirane šole,
- zastopanost ravnateljev in strokovnih delavcev v timu,
- vsaj en član tima je bil vključen v Usposabljanje za samoevalvacijo v projektu KVIZ ali uKVIZ.

Vodje timov za zunanjo evalvacijo je določila Šola za ravnatelje na podlagi predhodnih izkušenj na področju ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti ter aktivnega sodelovanja na usposabljanju.





## 4.3 PRIPRAVA ZUNANJIH EVALVATORJEV IN EVALVIRANIH ŠOL NA OBISK

Za zunanje evalvatorje in evalvirane šole je bilo organizirano srečanje za pripravo na izvedbo zunanje evalvacije (več o tem v Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij, marec 2012 in marec 2013). Namen srečanja je bil, da se sodelujoči med seboj spoznajo, izmenjajo ključne informacije za pripravo na obisk in dogovorijo datum izvedbe zunanje evalvacije na posamezni šoli.

Pred izvedbo zunanjih evalvacij (november 2012) ni bilo organiziranega skupnega srečanja, na katerem bi evalvirane šole spoznale tim za zunanjo evalvacijo, izmenjale dokumentacijo in se dogovorile o izvedbi enodnevnega obiska. Evalvirane šole so bile o vsem obveščene po elektronski pošti, po kateri so prejele usmeritve za pripravo na obisk zunanjih evalvatorjev in časovnico izvedbe (več o tem v Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij, november 2012). Izkazalo se je, da tovrstno skupno srečanje ni nujno potrebno, saj so izvedbe zunanjih evalvacij potekale nemoteno in kakovostno.

Evalvirane šole so Šoli za ravnatelje v elektronski obliki posredovale naslednjo dokumentacijo:

- izpolnjen pregledni vprašalnik za izvedbo zunanjih evalvacij,
- letni delovni načrt,
- poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta,
- načrt izboljšav in spremljave samoevalvacije,
- letno poročilo o samoevalvaciji,
- poročilo o delu komisije za kakovost,
- dodatne dokumente po presoji šole, ki so povezani z ovrednotenjem pristopov h kakovosti.

Zunanji evalvatorji so zgoraj naštetto dokumentacijo prejeli vnaprej z namenom priprave na enodnevni obisk. Zunanji evalvatorji so imeli za pripravo na obisk šol od dva do štiri tedne časa. V tem času so pregledali dokumentacijo šol in pripravili oporne točke za vodenje razgovorov, sestavili urnik obiska in ga uskladili s predstavnikom šole ter se dogovorili glede prihoda na šolo.

## 4.4 OBISKI NA EVALVIRANIH ŠOLAH

Obisk šol je trajal en dan oz. povprečno osem (8) ur. Ob prihodu so si zunanji evalvatorji ogledali šolo, nato pa izvedli razgovore (intervjuje) z izbranimi strokovnimi delavci šole:

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

Na osnovi pregleda dokumentacije in razgovorov s predstavniki šole so zunanji evalvatorji pregledali in ovrednotili:

- POROČILO O SAMOEVALVACIJI in/ali POROČILO O DELU KOMISIJE ZA KAKOVOST;
- 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.

Po izvedeni zunanji evalvaciji so izpolnili elektronsko obliko zapisnika Poročilo o izvedbi zunanje evalvacije, ki je razdeljeno na 9 sklopov:

1. splošni podatki o evalviranem zavodu,
2. podatki o zunanji evalvaciji,
3. ovrednotenje poročila o samoevalvaciji in/ali poročila o delu komisije za kakovost za preteklo šolsko leto,
4. vpetost samoevalvacije v delovanje zavoda,
5. vodenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
6. načrtnost in sistematičnost uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
7. rezultati uvajanja izboljšav,
8. spremljanje in vrednotenje dosežkov učencev,
9. splošna ocena uvajanja izboljšav v zavodu.

Zunanji evalvatorji so trditve posameznih sklopov (sklopi od 2 do 8) ovrednotili s pomočjo deskriptivne lestvice (da, delno, ne), pri čemer so morali končno splošno oceno uvajanja izboljšav v zavodu tudi utemeljiti (sklop 9).

## 4.5 POROČILA O ZUNANJI EVALVACIJI

Zunanji evalvatorji so 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 ter 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.





Poročila o zunanji evalvaciji obsegajo od 8 do 10 strani. Struktura poročila je sledeča:

1. KONTEKST ZAVODA
2. IZVEDBA ZUNANJE EVALVACIJE
3. UGOTOVITVE ZUNANJE EVALVACIJE
  - vpetost uvajanja izboljšav in samoevalvacije v delovanje šole
  - vodenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije
  - načrtnost in sistematičnost uvajanja izboljšav in samoevalvacije
  - rezultati uvajanja izboljšav in samoevalvacije
4. PRIPOROČILA ZUNANJE EVALVACIJE
  - vpetost uvajanja izboljšav in samoevalvacije v delovanje šole
  - vodenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije
  - načrtnost in sistematičnost uvajanja izboljšav in samoevalvacije
  - rezultati uvajanja izboljšav in samoevalvacije
5. PRILOGE

Poročila o zunanji evalvaciji so na evalviranih šolah obravnavali timi za samoevalvacijo in jih predstavili strokovnim delavcem. Šole so po lastni presoji predstavile poročila še drugim deležnikom šole ali jih objavile na spletnih straneh šol. Evalviranim šolam je bilo priporočeno, da ugotovitve zunanje evalvacije upoštevajo pri nadaljnjem uvajanju izboljšav in vodenju procesa samoevalvacije.

## 4.6 SPREMLJANJE IN EVALVACIJA ZUNANJIH EVALVACIJ

Za namen spremljanja in evalvacije zunanjih evalvacij je bila oblikovana metodologija, ki je vsebovala:

- **opazovanje obiskov na evalviranih šolah**

Z namenom zagotoviti povratno informacijo o poteku zunanje evalvacije v šoli in uporabljanem instrumentariju so poskusne zunanje evalvacije na nekaterih šolah opazovali opazovalci. Pri opazovanju so se osredotočali na delo zunanjih evalvatorjev, njihove spretnosti in odzive vseh sodelujočih. Opazovalci so bili predavatelji Šole za ravnatelje in zunanji evalvatorji prvega cikla Usposabljanja za zunanjo evalvacijo.

- **analizo dokumentacije – pregled poročil o zunanji evalvaciji**

Analiza poročil o zunanji evalvaciji (marec 2012) 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 (marec 2012) je bilo organizirano zaključno srečanje, kjer so potekali razgovori z predstavniki šol in zunanjimi evalvatorji z namenom razprave o ugotovitvah izvedbe zunanje evalvacije, 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.

- **analizo preglednih vprašalnikov za izvedbo zunanjih evalvacij**

Vse šole, ki so imele zunanjo evalvacijo novembra 2012 in marca 2013, so pred izvedbo zunanje evalvacije izpolnile pregledni vprašalnik za izvedbo zunanjih evalvacij, z namenom poglobljenega razmisleka o uvajanju izboljšav in samoevalvacije na njihovi šoli in s tem predpriprave na zunanjo evalvacijo.

- **analizo anketnih vprašalnikov**

Za ovrednotenje zasnove modela zunanjih evalvacij so bili pripravljene anketni vprašalniki (za šole, evalvirane novembra 2012 in marca 2013), s katerimi so udeleženci (zunanji evalvatorji, ravnatelji šol, vključenih v poskusne zunanje evalvacije in opazovalci zunanjih evalvacij) ovrednotili pripravo in izvedbo poskusnih zunanjih evalvacij.

- **analizo elektronskih zapisnikov o izvedbi zunanjih evalvacij**

Analiza elektronskih zapisnikov o izvedbi zunanjih evalvacij (november 2012 in marec 2013) je bila narejena z namenom ovrednotenja uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šole. Za ta namen je bil pripravljen elektronski opomnik.

Spremljava, evalvacija in ugotovitve zunanjih evalvacij drugega cikla so podrobneje predstavljeni v:

- Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij, marec 2012;
- Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij, november 2012;
- Poročilu o izvedbi zunanjih evalvacij, marec 2013.

Priporočila za vzpostavitev zunanjih evalvacij na nacionalni ravni so predstavljena v poglavju 6.







## POROČILLO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA

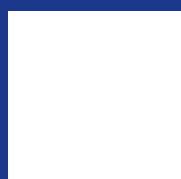
[obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013]





DRUGE AKTIVNOSTI  
VZPOSTAVLJANJA  
SISTEMA UGOTAVLJANJA  
IN ZAGOTAVLJANJA  
KAKOVOSTI

V





Poleg usposabljanja šol za samoevalvacijo in izvedbe zunanje evalvacije je projektna skupina postopoma uvajala in preizkušala tudi druge aktivnosti vzpostavljanja sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, ki so prikazane v nadaljevanju.

## 5.1 PRIPOROČILA ZA POROČILO O SAMOEVALVACIJI

Šola za ravnatelje je v okviru vzpostavljanja sistema samoevalvacije na spletnih straneh v času projekta objavila priporočila za pripravo poročil o samoevalvaciji za šolska leta 2008/2009, 2009/2010, 2010/2011 (glej Poročilo o prvem ciklu projekta) in 2011/2012 ter 2012/13. Priporočila so nastala na podlagi sprotnih izkušenj v projektu in so se letno vsebinsko nadgrajevala.

## 5.2 SVETOVANJE

V drugem ciklu projekta je Šola za ravnatelje opravila vrsto individualnih svetovanj šolam pri vodenju samoevalvacije in pripravi letnih poročil o samoevalvaciji. Med drugim je opravila tudi poskusni obisk na eni izmed poskusnih šol prvega cikla projekta KVIZ.

Obisk poskusne šole je bil izveden z namenom podporne dejavnosti oziroma aktivnosti za uspešno vodenje izboljšav s samoevalvacijo na šoli. Glavni cilji poskusnega obiska šole so bili:

- ugotoviti vpetost oz. vključenost strokovnih delavcev poskusnih šol v samoevalvacijo;
- ugotoviti napredek, spremembe v procesu učenja in poučevanja v šoli;
- ugotoviti možnosti spremljave in systemske uvedbe dodatne podpore šolam v procesu samoevalvacije.

Obisk je bil izveden v dveh delih: prvi del obiska, tj. delavnica s strokovnimi delavci, je bil izveden 7. novembra 2011, drugi del obiska, tj. srečanje s člani tima za samoevalvacijo, pa dva tedna kasneje, in sicer 23. novembra 2011. Pri izvedbi obiska je sodelovalo 16 strokovnih delavcev šole, štiri člani tima za samoevalvacijo in dva predstavnika Šole za ravnatelje (več o tem v Poročilu o poskusnem obisku šole kot obliki podpore v sistemu samoevalvacije).

## 5.3 PROTOKOL ZA IZVAJANJE SAMOEVALVACIJE V ŠOLAH

Šola za ravnatelje na podlagi obstoječe prakse, izkušenj in rezultatov projektov KVIZ in uKVIZ pripravlja protokol za izvajanje samoevalvacije v šolah. Glavni namen protokola je opredeliti temeljne pogoje in postopke oziroma korake, ki jim šola mora zadostiti oziroma jih izvesti, da bo izpolnila zakonske, predvsem pa strokovne vidike kakovostne samoevalvacije. Protokol bo namenjen tako šolam, ki so bile vključene v usposabljanje KVIZ ali uKVIZ kot šolam, ki tovrstnega usposabljanja niso bile deležne. V protokolu bodo zajeti odgovori na naslednja vprašanja:

- Kako je predeljen sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v vzgojno-izobraževalnih zavodih (KVIZ)?
- Kaj je samoevalvacija in zakaj naj jo šola izvaja?



- Kako in zakaj opredeljujemo dosežke učencev kot temeljno področje samoevalvacije?
- Kdo in kako naj bo vključen v proces samoevalvacije v šoli?
- Kako oblikovati tim za samoevalvacijo in kakšna je njegova vloga?
- Kako se samoevalvacije v šoli lotiti?
- Kakšno naj bo poročilo o samoevalvaciji in čemu služi?
- Kako naj šola ovrednoti proces kakovostne samoevalvacije?

## 5.4 DODATNA ENODNEVNA USPOSABLJANJA TIMOV ZA SAMOEVALVACIJO

Šola za ravnatelje je za člane timov za samoevalvacijo z namenom zagotavljanja trajnosti samoevalvacije izvajala dodatna enodnevna usposabljanja, ki so navedena v nadaljevanju (tabela 13).

Tabela 13: Dodatna enodnevna usposabljanja timov za samoevalvacijo

Tema	Komu je delavnica namenjena?	Datum izvedbe	Število udeležencev na delavnici
Motiviranje strokovnih delavcev za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo	članom tima prvega cikla projekta KVIZ	28. junij 2012	17
	članom tima prvega cikla projekta uKVIZ	30. november 2012	21
		17. januar 2013 (ponovitev delavnice)	19
Vodenje za kakovost	ravnateljem prvega in drugega cikla projekta KVIZ	5. december 2012 (1. del)	20
		3. junij 2013 (2. del)	/
Samoevalvacija kot orodje izboljšav v VIZ	novim članom tima prvega cikla projekta KVIZ in uKVIZ	18. april 2013	25
		18. junij 2013	21

Delavnica **Motiviranje strokovnih delavcev za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo** za člane timov za samoevalvacijo je bila izvedena v treh ponovitvah (glej tabelo 14). Delavnico so vodili mag. Mateja Brejc, mag. Peter Markič in Sanja Gradišnik. Delavnica se je v prvem delu osredotočala na ovrednotenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije. Udeleženci so s pomočjo opomnika ovrednotili, kako načrtovana in sistematična je samoevalvacija na njihovi šoli ter kritično ocenili poročila o samoevalvaciji. V drugem delu delavnice so prepoznavali lastno motivacijo in iskali načine, kako in koga motivirati, prisiliti ali pritegniti za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo.

Delavnica **Vodenje za kakovost** je bila namenjena ravnateljem šol prvega in drugega cikla projekta KVIZ. Delavnico sta vodila mag. Vlasta Poličnik in dr. Andrej Koren. Prvi del delavnice je bil izveden 5. decembra 2012, drugi del, načrtovan v juniju 2013, zaradi premajhnega



števila udeležencev ni bil izveden. Ob koncu delavnice so se formirale skupine po štiri udeležence. Vsaka skupina je izbrala področje izboljšave, na kateri je vsak član skupine intenzivno izvajal izboljšavo na svojem zavodu. Februarja 2013 so kot skupina oddali vmesno poročilo o podrobnem načrtu in poteku izboljšave. Šola za ravnatelje je skupinam poslala povratno informacijo in usmeritve za delo naprej. Junija 2013 so nekatere skupine oddale končno poročilo o rezultatih izboljšave izbranega področja, na katero so s strani Šole za ravnatelje dobile povratno informacijo.

Delavnica **Samoevalvacija kot orodje izboljšav v vzgojno-izobraževalnih zavodih** je bila namenjena novim članom timov šol za samoevalvacijo v okviru projektov KVIZ in uKVIZ. Delavnico sta izvajali dr. Mihaela Zavašnik Arčnik in mag. Mateja Brejc. Delavnica je bila izvedena v dveh delih. V prvem dnevu je bil izpostavljen pomen samoevalvacije za uresničevanje izboljšav in protokol za njeno uresničevanje. Delavnica se je osredotočala na potek izvedbe samoevalvacije, od načrtovanja (določanja prioritet in ciljev, dejavnosti in meril), spremljanja (zbiranje podatkov in strokovne razprave), analize in refleksije do poročanja oz. poročila o samoevalvaciji kot rezultata poglobljene analize in refleksije ter vpliva samoevalvacije in sprememb na ukrepanje. Udeleženci so med drugim imeli priložnost izmenjati izkušnje o praksah vodenja samoevalvacije v VIZ organizacijah. Drugi dan delavnice je izpostavil tim za samoevalvacijo kot pomemben dejavnik pri spreminjanju in izboljševanju vodenja in delovanja samoevalvacije ter sodelovalno vodenje kot možnost, ki povezuje in s skupinskim delom usmerja strokovne delavce v izboljšanje dosežkov učencev. Udeleženci so razpravljali, kako člani tima učinkovito sodelujejo med seboj in navzven, kako skrbijo za vodenje in usmerjanje procesa samoevalvacije ter kako uspešno odpravljajo ovire. Pri tem so razmišljali o sebi kot članih timov za samoevalvacijo ter o različnih vidikih krepitve svoje vloge pri vodenju samoevalvacije in izboljšav.

## 5.5 DODATNA ENODNEVNA USPOSABLJANJA ZA ZUNANJE EVALVATORJE

Po zaključku osnovnega usposabljanja za zunanjo evalvacijo je bilo za udeležence prvega cikla usposabljanja, ki so bili v projektu KVIZ vključeni v izvajanje zunanjih evalvacij, pripravljeno dodatno usposabljanje oziroma delavnica. Delavnica **Poročanje o zunanjih evalvacij in priprava na izvedbo zunanjih evalvacij** je bila izvedena 10. oktobra 2012 kot priprava na izvedbo zunanjih evalvacij novembra 2012. Delavnico so izvajali dr. Andrej Koren, mag. Mateja Brejc in mag. Vlasta Poličnik. Delavnice se je udeležilo 20 udeležencev.

## 5.6 IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE ČLANOV PROJEKTNE SKUPINE KVIZ

Člani projektne skupine so se redno srečevali na formalnih in neformalnih delovnih srečanjih, udeleževali so se strokovnih in znanstvenih tako domačih kot mednarodni konferenc in posvetov (glej poglavje 5.7) ter se samoizobraževali (branje domače in tuje strokovne in znanstvene literature). V obdobju od 1. septembra 2011 do 31. avgusta 2013 so na področju ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti sodelovali z domačimi in tujimi strokovnjaki (glej prilogo 1).

Od septembra 2011 do avgusta 2013 je Šola za ravnatelje iz naslova projekta kupila 39 strokovnih in znanstvenih knjig za samoizobraževanje.

## 5.7 DISEMINACIJA PROJEKTHNIH IZKUŠENJ

Z namenom predstavitve, posredovanja in razširjanja ugotovitev in rezultatov vzpostavljanja sistema samoevalvacije širši domači in tuji javnosti je v različnih časovnih obdobjih potekala tudi diseminacija projektnih izkušenj. V drugem ciklu projekta so aktivnosti diseminacije vključevale: predstavitve projektnih izkušenj na mednarodnih konferencah ENIRDELM<sup>5</sup> (2011), AEA<sup>6</sup> (2012), ICSEI<sup>7</sup> (2012 in 2013) in OECD<sup>8</sup> (2013), strokovno in znanstveno publiciranje v domačih strokovnih in znanstvenih revijah ter sodelovanje z drugimi javnimi zavodi. V nadaljevanju so podrobneje predstavljene posamezne diseminacijske aktivnosti.

### a. Mednarodne konference

Tabela 14: Prispevki na mednarodnih konferencah

AKTIVNOST	KRAJ AKTIVNOSTI	OBDOBJE	IZVAJALEC	PRISPEVEK	OBLIKA PRISPEVKA
Konferenca ENIRDELM: Education and Practice of School Leaders: The Ethical Dimension	Reykjavik, Islandija	22.–25. 9. 2011	Andrej Koren Mateja Brejc	Ethical dimension of leadership in the case of introducing self-evaluation in Slovenian schools.	referat
Konferenca ICSEI: Interplay between policy, research and practice in education	Malmö, Švedska	5.–8. 1. 2012	Andrej Koren	State of the art down there	referat
			Vlasta Poličnik	Internal and external evaluation in Slovenia – hand in hand?	referat
Konferenca AEA: Evaluation in Complex Ecologies Relationships, Responsibilities, Relevance	Minneapolis, ZDA	24.–27. 10. 2012	Mateja Brejc in Klemen Širok	External evaluation as an added value to school self-evaluation.	plakat
Konferenca ICSEI: Educational Systems for School Effectiveness and Improvement: Exploring the Alternatives	Santiago, Čile	3.–6. 1. 2013	Andrej Koren Mateja Brejc	Slovenia showcase	vabljeni predavanja na konferenci brez natisa
			Mateja Brejc Peter Markič	External evaluation as an added value to school self-evaluation	plakat
Konferenca OECD: Synergies for Better Learning: An International Perspective on Evaluation and Assessment	Oslo, Norveška	11.–12. 4. 2013	Andrej Koren Mateja Brejc	School leader appraisal in Slovenia: purpose and practice	vabljeni predavanja

<sup>5</sup> ENIRDELM – ang. European Network for Improving Research and Development in Educational Leadership and Management

<sup>6</sup> AEA – ang. Annual Conference of the American Evaluation Association

<sup>7</sup> ICSEI – ang. International Congress for School Effectiveness and Improvement

<sup>8</sup> OECD – ang. The Organisation for Economic Co-operation and Development





## b. Strokovne in znanstvene objave

BREJC, M., S. GRADIŠNIK in A. KOREN. 2011. »Teachers' roles in self-evaluation in education.« V: *Knowledge as business opportunity: proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2011, 22–24 June 2011, Celje, Slovenia*, (MakeLearn), ur. V. DERMOL, N. TRUNK ŠIRCA, G. ĐAKOVIČ, U. LINDAV, 531–537. Celje: International School for Social and Business Studies.

BREJC, M., in A. KOREN. 2012. »Zunanja evalvacija v šolah in vrtcih.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10 (3): 17–36.

## c. Sodelovanje z drugimi slovenskimi javnimi zavodi ter zunanjimi sodelavci

V času projekta je projektna skupina za samoevalvacijo aktivno sodelovala s projektnimi konzorcijskimi partnerji. Konzorcijska skupina za samoevalvacijo se je v drugem ciklu projekta sestala dvakrat, in sicer junija in novembra 2011.

Šola za ravnatelje je pri izvedbi zunanjih evalvacij aktivno sodelovala z zunanjimi evalvatorji (glej prilogo 1), ki so uspešno zaključili Usposabljanje za zunanjo evalvacijo (prvi cikel 2009–2011 in drugi cikel 2011–2013).

Nekaj vodstvenih in drugih strokovnih delavcev je v okviru sedmega dne usposabljanja Samoevalvacija v vrtcih in šolah (28. in 29. januarja 2013) predstavilo svojo izkušnjo z zunanjo evalvacijo šolam in vrtcem, vključenim v drugi cikel usposabljanja (glej prilogo 1).

## d. Gradiva in poročila

### GRADIVA POSKUSNEGA USPOSABLJANJA ZA SAMOEVALVACIJO

GRADIŠNIK, S. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK (ur.). 2010. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah. Uvodno srečanje pilotnih šol in vrtcev 2. cikla*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M., A. KOREN in T. TOWNSEND. 2011. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 1*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2011. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 2*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2011. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 3*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2011. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 4*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2012. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 5*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2012. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 6*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M., M. ZAVAŠNIK ARČNIK in S. GRADIŠNIK. 2013. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: delavnica 7*. Kranj: Šole za ravnatelje.

### GRADIVA ENODNEVNIH USPOSABLJANJ

BREJC, M., P. MARKIČ in S. GRADIŠNIK. 2012. *Samoevalvacija v vrtcih in šolah: Motiviranje strokovnih delavcev za uvajanje izboljšav*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M., A. KOREN in V. POLIČNIK. 2012. *Vodenje za kakovost*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2013a. *Samoevalvacija kot orodje izboljšav v VIZ: Delavnica za nove člane timov za samoevalvacijo, 1. dan*. Kranj: Šole za ravnatelje.

BREJC, M. in M. ZAVAŠNIK ARČNIK. 2013b. *Samoevalvacija kot orodje izboljšav v VIZ: Delavnica za nove člane timov za samoevalvacijo, 2. dan*. Kranj: Šole za ravnatelje.

## GRADIVA SPREMLJAVE

WEISSBACHER, P. in L. AVGUŠTIN. 2010. *Pregled spletnih strani šol in vrtcev v projektu Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja ter zagotavljanja kakovosti v vzgojno-izobraževalnih organizacijah*. Interno gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2011a. *Analiza poročil 1. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2011b. *Analiza poročil 2. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2011c. *Analiza poročil 3. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2012. *Analiza poročil 4. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2013a. *Analiza poročil 5. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2013b. *Analiza poročil 6. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

GRADIŠNIK, S. 2013c. *Analiza poročil 7. delavnice. Interno gradivo*, Šola za ravnatelje, Kranj.

## POROČILA

ZAVAŠNIK ARČNIK, M. in P. MARKIČ. 2011. *Poročilo o poskusnem obisku šole kot obliki podpore v sistemu samoevalvacije*. Interno gradivo, Šola za ravnatelje, Kranj.

BREJC, M., in V. POLIČNIK. 2012. *Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij (marec 2012)*. Kranj: Šola za ravnatelje.

BREJC, M., S. GRADIŠNIK, L. GOLJAT PRELOGAR in A. SAVARIN. 2013. *Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij: izvedba zunanjih evalvacij na zavodih, prijavljenih na javni razpis za zunanje evalvacije (november 2012)*. Kranj: Šola za ravnatelje.

GRADIŠNIK, S., L. AVGUŠTIN, M. BREJC in A. SAVARIN. 2013. *Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij na poskusnih zavodih drugega cikla projekta KVIZ (marec 2013)*. Kranj: Šola za ravnatelje.

## GRADIVA USPOSABLJANJA ZA ZUNANJO EVALVACIJO

BREJC, M. 2012. *Zunanje evalvacije: priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode. 1. izdaja*. Kranj: Šola za ravnatelje.

## 5.8 KAZALNIKI

V okviru projekta KVIZ je predvidena priprava nabora nacionalnih kazalnikov kakovosti, ki bodo smiselno dopolnili in nadgradili nastajajoč sistem samoevalvacije in zunanje evalvacije ter povezali šolsko in sistemsko raven ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti. Izhodišča za pripravo kazalnikov so:

- pripraviti nabor kazalnikov za področje učenja in poučevanja (kot temeljno področje izboljšav) in za opredelitev kakovostne samoevalvacije;
- izhajati iz nabora že obstoječih podatkov na ravni vrtcev, šol in na ravni sistema.

Tako so bili v obdobju drugega cikla projekta KVIZ razviti kazalniki za profesionalni razvoj in kazalniki za samoevalvacijo. V nadaljevanju so v pripravi še kazalniki za področje vodenje in področje učenja in poučevanja.





## POROČILLO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA

[obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013]



PRIPOROČILA

VM



Za vzpostavitev trajnostnega sistema samoevalvacije bo potrebno še:

- razviti in pripraviti protokol za izvedbo samoevalvacije z namenom zagotoviti podporo šolam pri uvajanju izboljšav in samoevalvacije;
- preučiti možnost izvedbe usposabljanja za šole, ki se v obdobju izvajanja projektov KVIZ in uKVIZ niso uspeli vključiti v tovrstno usposabljanje in bi se v nadaljevanju želeli (npr. 2–3-dnevno usposabljanje za člane tima ob podpori gradiva Protokol za izvajanje samoevalvacije v šolah);
- po osnovnem usposabljanju zagotoviti dodatna usposabljanja timov za samoevalvacijo (npr. vsaj enkrat letno) ter opredeliti vsebine, trajanje in celotno organizacijo dodatnih usposabljanj;
- opredeliti druge oblike systemske podpore za trajnostno izvajanje samoevalvacije:
  - svetovanje šolam pri uvajanju izboljšav in vodenju samoevalvacije (npr. bolj podrobno preučiti enodnevne obiske na šolah in predlagati koncept enodnevnih obiskov)
  - omogočiti mreženje šol (npr. vzpostavitev baze/spletne učilnice, ki bi šole z istimi prednostnimi cilji, izbranimi za tekoče šolsko leto, povezala v neko skupino in omogočala izmenjavo izkušenj, primerov dobre prakse ipd.);
  - organizacija posvetov/konferenc na temo uvajanja izboljšav in samoevalvacije.

Z ugotovitvami, ki izhajajo iz poskusnih zunanjih evalvacij, je mogoče zagovarjati uvedbo zunanje evalvacije v slovenski šolski sistem. Za vzpostavitev sistema zunanjih evalvacij na nacionalni ravni bo potrebno:

- opredeliti vsebine, trajanje in organizacijo dodatnih usposabljanj zunanjih evalvatorjev, ki so zaključili osnovno usposabljanje, z namenom seznanjanja zunanjih evalvatorjev z dopolnitvami zasnove zunanje evalvacije in krepitve profesionalne skupnosti zunanjih evalvatorjev;
- nadgraditi sistem zunanje evalvacije z nacionalnimi kazalniki, ki bodo pokazali na stanje oz. kakovost širšega področja učenja in poučevanja;
- na osnovi končne ocene uvajanja izboljšav in samoevalvacije v posameznih zavodih opredeliti ponovne obiske zunanjih evalvatorjev (npr. izredna zunanja evalvacija (čez eno leto), ponovna zunanja evalvacija (čez tri leta), redna zunanja evalvacija (čez pet let) ali izvedba zunanje evalvacije na željo zavoda).

PRILOGE

WM



## PRILOGA 1: ZUNANJI SODELAVCI

### a. Zunanji evalvatorji prvega cikla

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

### b. Zunanji evalvatorji drugega cikla

Simona Angelini	Tatjana Leskovec	Alma Požar
Darja Vidovič	Metka Blatnik Breda	Marija Lubšina Novak
Slavka Crljen	Kerčmar	Alenka Budihna
Jože Bogataj	Ivanka Stopar	Mojca Zavašnik Dušan Vodeb
Feodora Lužovec Kuburovič	Vladimir Anžel	Maja Skubic Avsec
Jelka Bajželj	Barbara Radič	Nevenka Žlebnič
Majda Pikel	Mojca Brglez	Barbara Štante
Tomaž Čeplak	Albin Vrabič	Sonja Kuželj Juhant
Irena Rozman	Danica Starkl	Borut Hvalec
Polona Učakar	Aleksander Vrščaj	Lidija Grmek Zupanc
Nataša Sever	Darja Babič	Saša Markovič
Milena Vidovič	Nevenka Lamut	Mateja Postružnik
Irena Prašnikar	Rafko Lah	Mirko Žmavc
Marija Osvald Novak	Špela Novljan Potočnik	Evgenija Peternel
Alenka Helbl	Marjeta Košak	Primož Garafol
Doris Kužel	Dragica Šegula	Ana Kotnik Krajnc
Irena Črešnar	Majda Jurkovič	Primož Škofic Saša Kocijančič
Mirjana Jelančič	Milena Mali	Nives Počkar
Marko Jerebič	Nives Cek	Nataša Glodež
Jolanda Lazar	Erna Žgur	Tadeja Jurkovič
Tanja Rošer	Martina Kutnar	Hedvika Rosulnik
Anita Malovič	Anica Stare	Jana Tavčar
Alijana Kroflič	Marjeta Oman	

### c. Vodstveni in drugi strokovni delavci, ki so predstavili svojo izkušnjo z zunanjo evalvacijo

Katja Arzenšek Kunjajeva, OŠ Lucija  
Andreja Klančar, OŠ Lucija  
Mateja Hovnik, Vrtec Ravne na Koroškem  
Irena Satler, Vrtec Ravne na Koroškem  
Herman Pušnik, I. gimnazija v Mariboru  
Zvonko Kustec, Gimnazija Franca Miklošiča Ljutomer



### d. Sodelovanje z domačimi in tujimi strokovnjaki

- dr. Anton Meden, Zveza aktivov sveta staršev Slovenije
- mag. Alojz Širec
- dr. Andraž Teršek, Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije v Celju
- dr. Cveta Razdevšek Pučko
- dr. Louise Stoll, Institute of Education, University of London
- dr. Börkur Hansen, Univerza na Islandiji
- dr. Phillip Woods, Herfordshire University
- dr. Andy Hargreaves, Boston College
- dr. Leif Moos, The Danish School of Education

## PRILOGA 2: SODELUJOČI V PROJEKTU KVIZ

**Vodja projekta:** dr. Andrej Koren

**Koordinatorica projekta:** Eva Valant

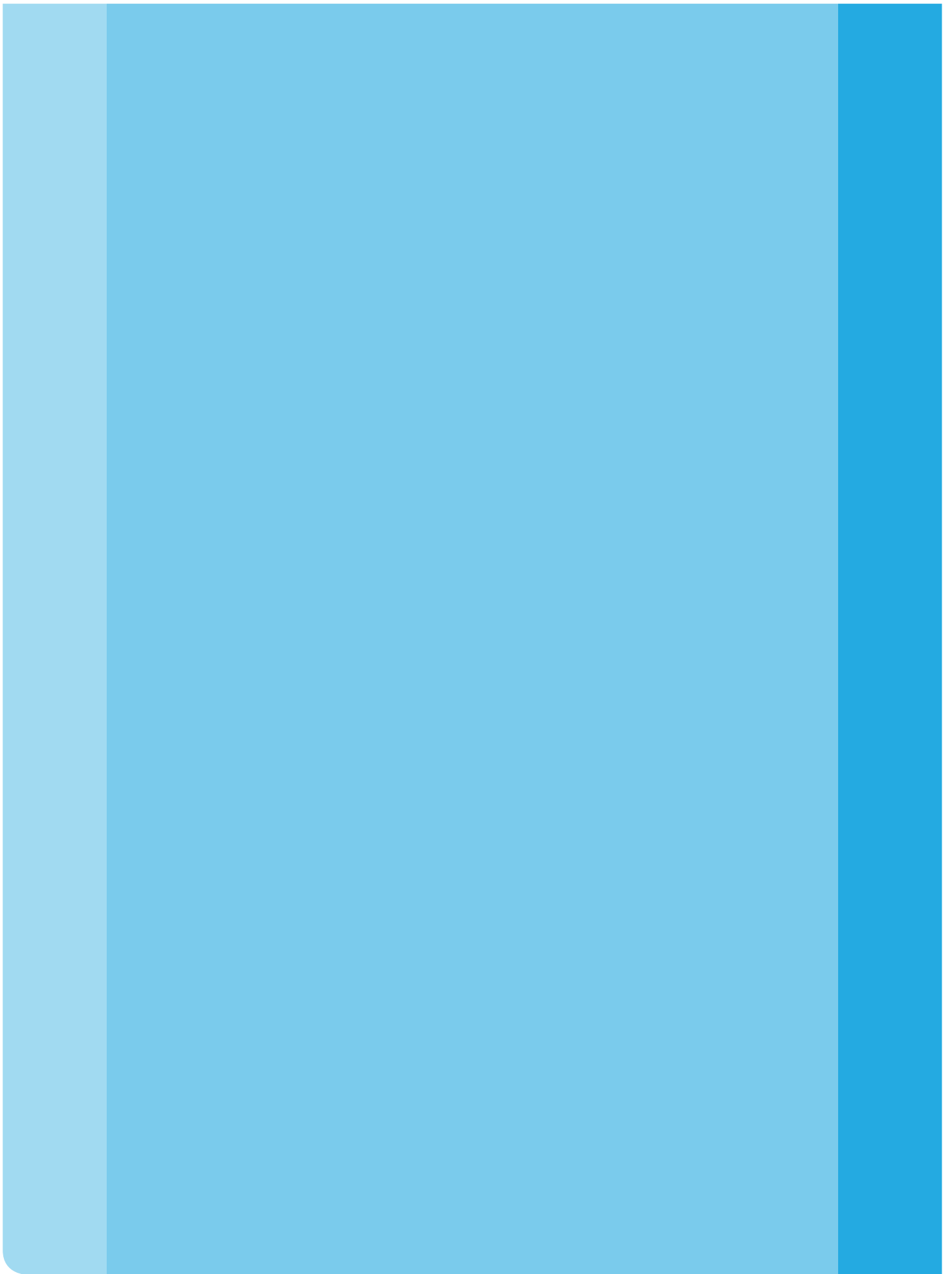
**Koordinatorica usposabljanja za samoevalvacijo:** Sanja Gradišnik

**Člani projektne skupine in izvajalci usposabljanj:** dr. Tatjana Ažman, mag. Mateja Brejc, Lidija Goljat Prelogar, Sanja Gradišnik, Alenka Jurič Rajh, dr. Andrej Koren, mag. Peter Markič, mag. Ivanka Oblak, mag. Vlasta Poličnik, dr. Mihaela Zavašnik Arčnik



## POROČILLO O DRUGEM CIKLU PROJEKTA

[obdobje od 1. 2. 2011 do 31. 8. 2013]





Šola za ravnatelje  
Predoslje 39, 4000 Kranj  
info@solazaravnatelj.si  
www.solazaravnatelj.si



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,  
ZNANOST IN ŠPORT



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