

Samoevalvacija – orodje nenehnega izboljševanja

Darja Babič

Uvod

V zadnjih letih je sistem vzgoje in izobraževanja v Sloveniji vpet v obsežno prenavo, ki sledi spremembam v družbi. Zavedanje o nenehnem izboljševanju, razvoju, rasti je vedno bolj prisotno tudi v vrtcih. Kakovostno delo je edino in najboljše zagotovilo za obstoj in razvoj dejavnosti. Vrtec, ki se razvija in kjer kakovost postaja del vsakodnevnega vrtčevskega življenja, postavlja samoevalvacijo v središče svojih aktivnosti.

Kakovost v vrtcih

Kakovost dobiva univerzalni pomen in naravo, kar pomeni, da preprosto ni več področja, na katerem premislek o kakovosti ne bi bil pomemben. To velja tudi za vrtnice. Zagotavljanje kakovosti v vrtcu se je razvijalo z avtonomijo vrtca, katere bistvo je samoevalvacija. Proces samoevalvacije naj bi bil namenjen profesionalizaciji odločanja, doseganju zastavljenih ciljev in izboljševanju kakovosti izobrazbe. Izhodišče ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti je torej preneseno na vrtec in znotraj njega na vzgojitelja (Medveš 2000, 10–11).

Kakovost v vrtcih je dinamičen koncept, na katerega vplivajo potrebe in interesi vseh udeležencev – otrok, staršev, zaposlenih, države in lokalne skupnosti. Pri opredeljevanju kakovosti in oblikovanju kazalnikov je potrebno zajeti potrebe in pričakovanja vseh udeležencev (Moss v Marjanovič Umek 2000).

Predšolska vzgoja je specifična tako z vidika delovanja, organizacije, vpetosti v lokalno skupnost, ciljev, vsebin in metod dela. To zahteva načrtno delo, ki bo prispevalo k ohranjanju in razvijanju višje ravni kakovosti, k strokovno utemeljenemu prilagajanju spremembam ter iskanju novih rešitev. Kurikulum za vrtnice ter Zakon o vrtcih omogočata in zahtevata nadaljnji razvoj predšolskega področja v smeri razvijanja sodobnih konceptov kakovosti, znotraj katerih se razvijajo modeli za samoevalvacijo (Marjanovič Umek et al. 2002).

Ko definiramo, opisujemo in samoevalviramo kakovost vrtcev,

opredeljujemo kazalnike, ki jih oblikujejo in izbirajo tisti, ki so vpleteni v proces in na podlagi teh določajo lastne prioritete in kriterije (glej <http://www.i-probenet.net>).

Namen celostnega zagotavljanja kakovosti je stalna skrb za kakovosten vrtec. Torej je smisel spodbujati in razviti hotenje, kulturo in klimo v vsakem vrtcu in pri vsakem vzgojitelju, da kritično spremlja in vrednoti svoje delo ter ga ohranja na visoki ravni kakovosti ali izboljšuje šibke točke svojega delovanja (Medveš 2000, 12).

Samoevalvacija

Samoevalvacija je močno, prožno in izjemno uporabno orodje za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vrtcu (Tratnik v Macbeath 2006). Je nuja, s katero se srečujejo vsi strokovni delavci, če želijo svoje delo izboljšati, napredovati in se izpopolnjevati. Samoevalvacija je sestavni del vrtčevskega življenja in zajema glavne vidike dela, kjer se osredotoči na to, kar je pomembno za vzgojitelje, otroke in starše (Macbeath 2006, 27).

Namen samoevalvacije

Namen samoevalvacije je izboljšati delovanje vsakogar. Glavni cilj je ustvariti okolje ali kulturo, v kateri velja prepričanje, da vsakdo lahko naredi spremembo in da je izboljšanje vrtca pravica in odgovornost vsakega posameznika. Osnovna ideja je, da so spremembe tako dobrodošle kot tudi dosegljive (Macbeath 2006, 27).

Samoevalvacija temelji na specifičnih potrebah vrtca. Usmerjena je k izvajalcem in namenjena izboljševanju procesa načrtovanja in izvajanja pedagoškega dela ter profesionalnemu razvoju. Temeljni cilj in rezultat samoevalvacije je oblikovanje razvojnega načrta, ki je pripravljen s konsenzom in opredeljen z jasno odgovornostjo za uresničevanje.

Dober razvojni načrt je plod skupinskega dela zaposlenih v vrtcu in je v konceptu samoevalvacije zamišljen kot načrt vodenja. Vsak razvojni načrt pa mora imeti tudi samoevalvacijo njegove uresničitve (Medveš 2002, 41).

Proces samoevalvacije

Pri izvajanju samoevalvacije se moramo prilagoditi razmeram v vrtcu in njegovem okolju. Načrtovati in izvajati jo moramo z upoštevanjem specifičnosti vrtca, zato je težko vnaprej določiti, kako

mora potekati, kaj mora vrtec oceniti, kdo vse mora sodelovati (Marjanovič Umek et al. 2002, 30).

Najpomembnejšo vlogo pri odločanju o načinu izvedbe samoevalvacijskega procesa imajo namen in cilji samoevalvacije. Če želimo analizirati kakovost delovanja strokovnih delavcev, je uporabna procesna samoevalvacija, če želimo meriti učinke programa, je primernejša samoevalvacija rezultatov (EMCCDA 2001). Procesna samoevalvacija se izvaja med potekom programa, samoevalvacija rezultatov pa ob koncu programa (Možina 2002). Ovrednoteni rezultati samoevalvacije nam služijo kot smernice za nadaljnji razvoj programov.

Proces samoevalvacije poteka po naslednjih korakih (Marjanovič, Fekonja in Bajc 2005, 26):

- opredelitev problema, področja samoevalvacije,
- določitev ciljne skupine,
- izbira merskih pripomočkov in zbiranje podatkov,
- obdelave podatkov, analize in interpretacije,
- izdelava načrta zagotavljanja kakovosti.

Samoevalvacija je raziskovalni proces, ki pripomore k napredku in pomeni procesno, načrtno in sistematično delo (Mažgon v Bukovec 2010). Pomeni vztrajno in strpno delo vseh udeležencev, učenje iz lastnih izkušenj, prepoznavanje lastnih močnih področij in krepitev šibkih. Usmerjena je v preteklost in prihodnost ter osredotočena na ugotavljanje trenutnega stanja, predhodnih dosežkov in prihodnjih priložnosti (Bukovec 2010).

Samoevalvacija lahko poteka s pomočjo različnih tehnik in pristopov, npr. v obliki pisnih refleksij, dnevniških zapisov, vodenja različne dokumentacije in portfolija, pa tudi v obliki SWOT analize ... s pogovorom s kolegi, ob kolegialnem opazovanju, ob diskusijah v paru ali skupini, v okviru timskega pristopa in supervizije (Polak v Bukovec 2010, 19). S pomočjo podatkov preverjamo, ali so cilji doseženi ali ne, oziroma kje se nahajamo (Mažgon v Bukovec 2010). Kombiniranje kvalitativnih in kvantitativnih metod nam odpira možnosti za bolj celosten pristop k merjenju, analizi in interpretaciji (Lobe 2006).

Samoevalvacijsko poročilo je osrednji dokument samoevalvacije. Izhaja iz letnega delovnega načrta in poročil iz preteklih let. Zaposleni s pomočjo različnih metod in tehnik podajo svoje videnje o življenju in delu vrtca, odstopanjih od zelenega stanja ter predlagajo izboljšave. Rezultati samoevalvacije morajo biti jasni in smiselni ter podprti z dokazi, ki utemeljujejo oceno, zapisano v po-

ročilu. V poročilu so tako zapisane prednosti in slabosti, ki jih želi vrtec izboljšati v prihodnjem letu (Musek Lešnik in Bergant 2001).

Samoevalvacija in razvoj vrtca

Samoevalvacija vrtcu omogoča, da sam, načrtno in sistematično, s svojimi lastnimi viri in od znotraj pridobi podatke, ki mu lahko omogočijo izboljšanje kakovosti, vodijo v zvišano avtonomijo, zvišano samozavest in večje prevzemanje odgovornosti za lastno delo, ravnanje in razvoj (Musek Lešnik 2003, 217).

Vsi, ki so udeleženi v samoevalvaciji, morajo biti podrobno seznanjeni z njenim namenom in načrtom in morajo sodelovati pri odločanju o tem, kaj bomo evalvirali, kako bomo izvedli samoevalvacijo ter kdo in kako bo zbiral, analiziral in vrednotil odgovore ter oblikoval zaključke (Marjanovič Umek et al. 2002, 31). Z dejavnim vključevanjem vseh pomembnih udeležencev daje samoevalvacija možnost, da spregovorijo o lastnem položaju v vrtcu, predstavijo svoje vidike, opažanja in izrazijo kritična mnenja, in tako tvorno prispevajo k načrtovanju in izboljševanju na nivoju manjših enot (skupin, oddelkov, aktivov), celotnega vrtca in širše skupnosti (Musek Lešnik 2003, 219–221). Dobra samoevalvacija nima začetka in konca, ampak postane neprekinjen postopek, ki prispeva k dvigovanju kakovosti in uspešnosti ter pozitivno vpliva na vse vidike življenja in dela v vrtcu (Bukovec 2010).

Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vrtcu Mojca

Samoevalvacija je pomembna za načrtno izboljševanje pedagoške prakse in nam pomaga pri uresničevanju ciljev. Pomembno je, da pri načrtovanju vzgojno-izobraževalnega procesa sodelujejo vsi udeleženci in da je med njimi vzpostavljen dober medsebojni odnos.

V vrtcu Mojca smo z uvajanjem izboljšav začeli že leta 2000, ko smo proučevali prostor kot element kurikula ter se vključili v razvojni projekt Zavoda za šolstvo »Refleksivna edukacija«. Pozitivne izkušnje so nas motivirale, da smo se lotili sistematičnega uvajanja izboljšav tudi na različnih področjih našega delovanja.

Področja izboljšav

Sodelovanje s starši

V letu 2002 smo se odločili, da bomo sistematično raziskali in izboljšali obstoječo prakso na področju sodelovanja s starši, saj so

le-ti najpomembnejši dejavnik pri razvoju otrok. Oblikovali smo skupino, ki so jo sestavljali strokovni delavci, pomočnica ravnateljice in svetovalna delavka. Skupina je pripravila vprašalnik o različnih oblikah in vsebini sodelovanj s starši za vzgojiteljice in starše z namenom, da pridobimo povratno informacijo, kako poteka sodelovanje s starši v našem vrtcu. Z rezultati vprašalnikov smo seznanili starše in zaposlene na srečanjih po enotah in ugotavljali, kje se naši pogledi razlikujejo od staršev in kje smo si podobni. Ugotovili smo, da smo najbolj šibki pri informiranju.

Skupina je spremljala potek aktivnosti, sodelovala s strokovnimi delavci in uresničevala zadane naloge. Predlagala je, da vsak oddelek pripravi ob začetku šolskega leta zloženko za starše s pomembnimi informacijami o vsebini dela in dogovorih, ki jih sprejmejo na roditeljskem sestanku. Rezultati vprašalnikov so pokazali, da si strokovni delavci želijo pridobiti določena znanja s področja sodelovanja s starši, zato smo organizirali izobraževanje, kako staršem posredovati informacije o otroku na način, ki bo omogočal dobro sodelovanje tudi v prihodnosti.

Strokovne aktivne smo namenili izmenjavi izkušenj med strokovnimi delavci pri sodelovanju s starši. Nastajali so dobri predlogi in dogovori za izboljšave na področju sporočanja in informiranja preko oglasnih desk, za uspešno izvedbo roditeljskih sestankov, pogovornih ur in tudi tematskih roditeljskih sestankov. Strokovni delavci so se zavedali, da je sodelovanje s starši vezni člen med vrtcem in domom, ki odločilno vpliva na dobro počutje otroka, zato so bili podani predlogi oz. uspešni primeri iz prakse dobro sprejeti. Izvedbo strokovnih aktivov smo redno vrednotili s pomočjo vprašalnikov, sproti odpravljali pomanjkljivosti ter zbirali predloge za nadaljnje delo. Pomembne so bile izkušnje, ki jih je dal praktik praktiku.

Na podlagi skupnih ugotovitev in predlogov so nastala gradiva in standardi za izvedbo različnih srečanj s starši, ki so v uporabi še danes. Dogovore smo v naslednjih letih dopolnjevali z novimi standardi in spoznanji, saj redno spremljamo in ugotavljamo zadovoljstvo staršev z našim delom in življenjem v vrtcu. Pridobljeni podatki so nam vodilo za načrtovanje ciljev in aktivnosti, ki prispevajo h kakovosti našega dela, zadovoljstvu otrok in staršev.

Kakovost za prihodnost

Leta 2005 smo se vključili v pilotni projekt *Kakovost za prihodnost*, za katerega smo izvedeli od očeta, ki je imel v naš vrtce vključe-

nega otroka. Za projekt smo se odločili, ker smo ga videli kot priložnost, da sistematično uredimo in izboljšamo vsa področja delovanja.

Oblikovali smo projektno skupino, ki so jo sestavljali ravnatelj, pomočnici ravnateljice, svetovalna delavka in organizatorica prehrane in zdravstveno-higienskega režima. Skupina je bila odgovorna za načrtovanje, spremljanje in evalviranje aktivnosti. Pri delu nam je pomagal tudi zunanji koordinator, ki nam je nudil strokovno podporo in kritičen pogled.

Skupaj smo prehodili 7 modulov z vsebinami: voditeljstvo in vodenje, razvoj zaposlenih, notranje in zunanje komuniciranje, sodelovanje z otroki in starši, vzgojno-izobraževalni proces, razvoj – posodabljanje vzgojno-izobraževalnega dela in učnega okolja ter proces nenehnega izboljševanja. Svoje delo smo redno spremljali in dokumentirali ter ob koncu aktivnosti tudi evalvirali. Pri delu smo uporabljali Demingov PDCA krog nenehnega izboljševanja, ki pravi: »Karkoli delamo, se vnaprej dogovorimo, dogovore izvajamo, spremljamo uspešnost izvajanja dogovorov in ugotavljamo ter določamo, kaj in kako bomo v prihodnosti delali bolje.«

Dela v vrtcu smo se lotili po korakih. Prvi korak je bila analiza stanja, ki smo jo opravili med zaposlenimi in starši s pomočjo SWOT analize. S pomočjo rezultatov analize smo prepoznali močna in šibka področja. Presenetilo nas je, da so skoraj enakovredno nastopale prednosti in slabosti posameznega področja. Rezultati analize so nam služili kot smernica pri oblikovanju načrta dela skupine ter posameznih akcijskih načrtov, ki so nas peljali k cilju. Skozi leto smo jih dopolnjevali in spreminjali, saj se je v praksi pokazalo, da so naloge zahtevne in da potrebujejo svoj čas.

Med izvajanjem aktivnosti, v pogovorih z zaposlenimi in z rednim spremljanjem dela smo prihajali do različnih predlogov za izboljšave, ki smo jih zapisali in jih vključevali v neposredno delo ter v načrte za nadaljnje delo.

O izvedbi aktivnosti smo zaposlene redno obveščali preko oglasnih desk, na skupnih srečanjih ter individualno. Starše smo informirali preko oglasnih desk (rezultati vprašalnikov), roditeljski sestankov (v nekaterih oddelkih) ter svetov staršev.

Načrtovanje, spremljanje in evalviranje dela

V procesu ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti smo ugotovili, da naše načrtovanje, spremljanje in evalviranje vzgojno-izobraževalnega dela ne daje dobrih rezultatov oziroma nam na-

črti ne omogočajo merjenja doseženih rezultatov. Oblikovali smo skupino, ki so jo sestavljale vzgojiteljice, svetovalna delavka in pomočnici ravnateljice ter se lotili izboljševanja pedagoškega dela. Mesečna srečanja so potekala kot strokovni pogovor, kjer so se z upoštevanjem strokovnih smernic in obstoječe prakse oblikovali predlogi za pripravo obrazca za LDN oddelka, za evalvacijo LDN oddelka in smernic za načrtovanje za daljše in krajše časovno obdobje. V dobrih treh letih smo uspeli izboljšati in poenotiti načrtovanje, spremljanje in evalviranje dela v našem vrtcu. V načrtovanje smo vključili tudi kazalnike, ki nam pomagajo preverjati cilje, ki smo si jih zastavili ter nam pokažejo, kaj so otroci pridobili. Strokovne delavce smo opremili z novejšimi znanji o otrokovem razvoju in načrtovanju aktivnosti za spodbujanje le-tega.

Kakovost in samoevalvacija

Od leta 2007 nadaljujemo s sistematičnim ugotavljanjem in zagotavljanjem kakovosti. Razširili smo skupino za kakovost, ki trenutno šteje 12 članov in vključuje predstavnike vseh enot in različnih profilov (pomočnici ravnateljice, vzgojiteljice, pomočnice vzgojiteljic, svetovalni delavki ter organizatorke za prehrano in zdravstveno-higienski režim). Člani skupine so tudi notranji presojevalci, ki so si z izobraževanjem pridobili potrebna znanja za opravljanje naloge. Na srečanjih se nam občasno pridruži tudi ravnateljica vrta.

Vsako leto pripravimo akcijski načrt izboljšav, ki izhaja iz evalvacije letnega delovnega načrta in ugotovitev notranjih in zunanjih presoj. Načrt dela redno spremljamo in evalviramo na mesečnih srečanjih, kjer tudi načrtujemo, kaj bomo izboljšali in kako bomo to storili. Metodologija PDCA nam omogoča, da je pristop samoevalvacije splošno vgrajen v različne nivoje delovanja ter v različne procese.

Skupina vsako leto pripravi načrt za izvedbo notranje presoje, v katero vključimo tretjino zaposlenih. Na podlagi ugotovitev pripravimo poročilo o izvedbi in podamo predloge za izboljšave oziroma za odpravo nezaželenih stanj. Zunanji presojevalci v mesecu maju preverijo naš sistem delovanja in nas seznanijo z ugotovitvami in priporočili za izboljšavo procesa.

S pomočjo inovacijskega projekta smo z akcijskim raziskovanjem razvijali medgeneracijsko sodelovanje in stare starše aktivno vključevali v izvedbeni kurikulum. Na podlagi rezultatov dela smo sodelovanje s starimi starši vpeljali v vse oddelke in vsaj enkrat letno

naš vzgojno-izobraževalni proces obogatimo s sodelovanjem s stariimi starši. Srečanja so dobro sprejeta, kar ugotavljamo na podlagi zadovoljstva vseh udeležencev.

V zadnjih dveh letih sistematično spodbujamo bivanje na prostem v vseh vremenskih razmerah. Spremljamo čas bivanja, ki ga preživijo otroci vseh oddelkov na prostem in tudi vrsto aktivnosti, saj si želimo, da bi si otroci čim več znanj pridobivali v naravnem učnem okolju.

Otrokom ponujamo različne nestrukturirane materiale, ki bogatijo otrokovo ustvarjalnost in kreativnost in omogočajo več socialnih izkušenj. V določenih oddelkih vzgojiteljice vodijo portfolio otroka, želimo pa si, da bi elemente le-tega uporabljali vsi oddelki.

Za razvojne aktivnosti in projekte pripravimo akcijski načrt, ki vsebuje cilje, kazalnike, aktivnosti, metode dela in načine spremljanja, roke in odgovorne osebe za izvedbo aktivnosti. Vse dejavnosti dokumentiramo in tako zagotavljamo, da so delovni procesi vidni in dokazljivi.

V preteklem letu smo s pomočjo swot analize ponovno ocenili trenutno stanje. V analizo smo poleg zaposlenih in staršev vključili tudi otroke. Pridobljeni podatki nam služijo za oblikovanje razvojnega načrta in načrtovanje uvajanja izboljšav.

Samoevalvacijsko poročilo

Zakon o financiranju vzgoje in izobraževanja, ki je bil sprejet leta 2008, v 49. členu pravi: »Ravnatelj je odgovoren za zagotavljanje in ugotavljanje kakovosti s samoevalvacijo in pripravo letnega poročila o samoevalvaciji šole oziroma vrtca.« Letno poročilo o samoevalvaciji sprejme svet zavoda (48. člen).

Na podlagi izobraževanja in smernic Šole za ravnatelje smo januarja 2010 oblikovali samoevalvacijsko poročilo. Pri pripravi letnega smo si pomagali s podatki, ki so nastali v procesu ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti. Ob tem smo spoznali, da samoevalvacijo izvajamo že od leta 2002, saj vodimo postopke izboljševanja sistematično in na podlagi le-teh ocenjujemo svojo kakovost ter načrtujemo in vpeljujemo izboljšave.

V poročilu smo vključili različna področja delovanja, zbrali podatke, jih interpretirali in na podlagi le-teh sprejeli odločitve za nadaljnje aktivnosti. Ena od teh je bila, da naslednje poročilo naredimo ob zaključku šolskega leta in ugotovitve uporabimo za letni delovni načrt v prihodnjem šolskem letu.

Julija 2010 smo pripravili evalvacijo letnega delovnega načrta,

ki smo jo dopolnili z elementi samoevalvacije in podatki, ki smo jih pridobili na podlagi zbrane dokumentacije zaposlenih (evalvacije aktivov, projektov, skupine za kakovost ... oddelkov in drugih poročil). Zdelo se nam je smiselno, da imamo na nivoju organizacije le en dokument, ki bo vseboval elemente poročanja in samoevalvacije.

V evalvaciji smo zajeli vsa področja življenja in dela vrtca. Na podlagi zbrane dokumentacije in povratnih informacij zaposlenih, staršev, otrok in zunanjih sodelavcev smo preverili, kako uspešni smo bili pri realizaciji zastavljenih ciljev in aktivnosti. Letno poročilo smo dopolnili z zbranimi podatki, ki smo jih interpretirali in na podlagi ugotovitev predlagali izboljšave za prihodnje šolsko leto.

Učinki uvajanja izboljšav

Zagotavljanje kakovosti je zapisano v poslovniku vrtca in referenčnih dokumentih, v katerih so opredeljena pravila in postopki delovanja organizacije na posameznih področjih (sodelovanje s starši, osebje, pravila komuniciranja, obvladovanje dokumentacije, seznam dokumentov in zapisov). Dokumenti (zakonodaja, interni dokumenti) so zaposlenim dostopni v vseh enotah vrtca, interni pa tudi preko elektronske pošte.

Sistem kakovosti smo integrirali v razvojni načrt vrtca in letni delovni načrt na vseh nivojih in poenotili načrtovanje, spremljanje in evalviranje našega dela. Načrte dela smo dopolnili s kazalniki, s katerimi preverjamo doseganje zastavljenih ciljev. Skrbimo, da sistematično dokumentiramo delo na vseh nivojih delovanja organizacije. Urejena in bolj pregledna dokumentacija dela omogoča večjo urejenost in preglednost delovanja vrtca, hkrati pa nam omogoča boljše spremljanje in evalviranje življenje in dela na rednih delovnih srečanjih ter ob zaključku šolskega leta, ko evalviramo letni delovni načrt. Pri evalvaciji letnega delovnega načrta so nam v pomoč tudi informacije o zadovoljstvu udeležencev (zaposlenih, staršev), povratne informacije, ki jih pridobimo z izvajanjem notranjih in zunanjih presoj ter z ugotavljanjem učinkovitosti in zadovoljstva z izobraževanjem. V zadnjem letu smo evalvacijo dopolnili tudi z elementi samoevalvacijskega poročila. Rezultate dela primerjamo s predhodnimi rezultati, le-te interpretiramo in razmišljamo o izboljšavah v prihodnje.

O svojem delu informiramo zaposlene in starše preko oglasnih desk, e-pošte in spletnih strani.

Strokovne delavce načrtno izobražujemo za uporabo novih oblik in metod dela v oddelkih ter s pomočjo vprašalnikov in evalvacij sistematično ugotavljamo potrebe zaposlenih in vrtca na področju izobraževanja, na podlagi katerega načrtujemo dodatno izobraževanje zaposlenih. Udeležencem vrtca omogočamo, da na različne načine sporočajo predloge za izboljšave. Največ predlogov pridobimo na neformalnih in formalnih srečanjih za zaposlene in starše, pri notranji in zunanji presoji, pri ugotavljanju zadovoljstva ter s postavitvijo skrinjic, ki se nahajajo na vseh traktih vrtca. Vsak zaposleni vodi lastno evidenco izboljšav. Pomembne izboljšave pedagoškega dela zapišemo tudi v evalvacijo letnega delovnega načrta vrtca.

Novozaposlenim sodelavcem v prvih šestih mesecih ponudimo pomoč mentorja – sodelavca, ki novozaposlenega informira s pomembnimi informacijami o življenju in delu vrtca in pravili delovanja. Šolski koledar aktivnosti nam omogoča, da v enem dnevu ni načrtovanih več različnih aktivnosti. Poenotili smo obrazec za interno pošto, zapis zapisnikov, pooblastilo za dvig otrok iz vrtca in dokumente opremili z oznakami, ki podajo informacijo o vrsti dokumenta ter se dogovorili o načinih hranjenja dokumentacije.

Informiranje zaposlenih smo posodobili z novimi načini komunikacije (elektronska pošta), ki služijo medsebojnemu obveščanju in informiranju o pomembnih dogodkih, novostih na področju vzgoje in izobraževanja, strokovnih gradivih, ki so nam v pomoč pri delu. Po dobrem letu in pol nam nov način komunikacije predstavlja tudi dober arhiv strokovnih gradiv in dokumentov, ki nastajajo pri našem delu (LDN, zapisniki, poročila, evalvacije ...).

Vsako leto izvedemo notranjo in zunanjo presojo, s katero ugotavljamo odstopanja, iščemo predloge za izboljšave ter obnavljamo certifikat kakovosti, ki smo ga pridobili pred petimi leti.

Prednosti uvajanja sistema kakovosti

S sistematičnim ugotavljanjem in zagotavljanjem kakovosti smo upoštevali zakonske in druge zahteve, si pridobivali nova znanja s področja kakovosti ter bili usmerjeni v proces. Vse to je omogočilo, da smo sodelovali z vsemi zaposlenimi, izboljšali notranje komunikacije, spreminjali miselnost o kakovosti, skrbeli za strokovni razvoj zaposlenih ter nenehno izboljševanje procesov dela.

Proces dela smo sistematično spremljali, vrednotili in dokumentirali ter se urili v razmišljanju in pisanju uporabnih informacij, ki smo jih uporabili za evalvacijo dela in postavitev ključnih

ciljev razvoja vrtca. V začetku uvajanja sistema kakovosti nam je bil v veliko pomoč in podporo zunanji sodelavec, ki je imel znanja in izkušnje na področju vodenja sistemov kakovosti.

Slabosti uvajanja sistema kakovosti

Pri uvajanju sistema kakovosti v vrtec smo ugotovili, da imamo premalo znanj s področja kakovosti in načrtovanja. Kljub premišljenemu načrtovanju smo se nenehno srečevali s pomanjkanjem časa, predvsem za kontinuirano spremljanje aktivnosti. Premalo znanj in izkušenj z uvajanjem sistema kakovosti je vplivalo na nepremišljeno oblikovanje skupine, ki ni znala najbolje porazdeliti odgovornosti za vodenje in nadziranje uvajanja sistema.

Zaključek

Zakon vrtce obvezuje, da ugotavljajo in zagotavljajo kakovost, ne predpisuje pa metod in modelov za izvajanje procesa. V vrtcih se porajajo različna vprašanja, kako se lotiti procesa, katera področja razvoja zajeti v proces, kdo naj to dela (Mažgon v Bukovec 2010) ...

Uvajanje samoevalvacije vpliva na spreminjanje procesa, zato mora biti odločitev o procesu samoevalvacije sprejeta z veliko mero odgovornosti. Proces uvajanja je dolgotrajen, konkretnih rezultatov takoj na začetku ni. V samoevalvacijo morajo biti vključeni vsi zaposleni v vrtcu. Zagotavljanje povratne informacije omogoča medsebojno preverjanje in primerjanje različnih pogledov. Naravnane morajo biti na konkretni vrtec, na njenove pogoje dela, na njegove posebnosti in na šibke ter močne točke (Medveš 2002).

Kljub procesu, ki je za nami, imamo še vedno premalo znanja o samoevalvaciji, da bi si lahko odgovorili na vprašanje: »Kaj je dobra samoevalvacija in kako jo izvesti?« Potrebovali bomo dodatna izobraževanja, s pomočjo katerih bomo osvojili metode in tehnike, ki nam bodo v pomoč pri načrtovanju in izvajanju samoevalvacije, kot pri spremljanju in vrednotenju rezultatov. Da se bomo nenehno izboljševali in zagotavljali kakovost našega dela, bo potrebno o pomembnosti samoevalvacije za razvoj prepričati vse sodelavce ter jih motivirati, da se nam pridružijo na poti ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

Literatura

Bukovec, J., ur. 2010. *Samoevalvacija – zakonska zahteva ali kazalnik kakovosti*. Ljubljana: Supra.

- EMCDDA. 2001. *Guidelines for the Evaluation the Outreach Work: A Manual for Outreach Practioners*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Lobe, B. 2006. *Združevanje kvalitativnih in kvantitativnih metod – stara praksa v novi preobleki*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Marjanovič Umek, L. 2000. »Kakovost v vrtcih – zakaj ugotavljanje kakovosti in kako?« *Sodobna pedagogika* 51 (4): 126–138.
- Marjanovič Umek, L., U. Fekonja in K. Bajc, ur. 2005. *Pogled v vrtec*. Ljubljana: Državni izpitni center.
- Marjanovič Umek, L., U. Fekonja, T. Kavčič in A. Poljanšek, ur. 2002. *Kakovost v vrtcih*. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.
- Macbeath, J., in A. Mcglynn. 2006. *Samoevalvacija: kaj je tu koristnega za šole?* Ljubljana: Državni izpitni center.
- Medveš, Z. 2000. »Kakovost v šoli.« *Sodobna pedagogika* 51 (4): 8–26.
- . 2002. »Ravnatelj in samoevalvacija.« *Sodobna pedagogika* 53 (1) 28–46.
- Možina, T. 2002. »Evalvacija in razvoj izobraževalnih programov za odrasle.« Magistrsko delo, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Musek Lešnik, K. 2003. *Od poslanstva do vizije zavoda in neprofitne organizacije*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.
- Musek Lešnik, K., in K. Bergant. 2001. *Samoevalvacija v vzgojno-izobraževalnih organizacijah*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.

■ Darja Babič je svetovalna delavka v Vrtcu Mojca, Ljubljana.
darja.babic@guest.arnes.si