

SLO



Pri pripravi priporočil so sodelovali:

Darko Mali, mag. Albin Vrabič, Marija Pevec, Miran Papež,
dr. Klara S. Ermenc, mag. Slava Pevec Grm.

Jezikovni pregled: Tanja Modrijan

Idejna zasnova: Saša Kerkoš / Bergla

Fotografija in ilustracija: Saša Kerkoš / Bergla

Prelom: Dani Bajc / Bergla

Tisk: Cicero d.o.o.

Naklada: 1200 izvodov

Ljubljana, 2007

Publikacija Priporočila šolam za izvajanje samoevalvacije je nastala na Centru RS za poklicno izobraževanje, njeno izdajo pa je omogočilo sofinanciranje Evropskega socialnega sklada Evropske unije ter Ministrstva za šolstvo in šport.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji

Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

377

PRIPOROČILA šolam za izvajanje samoevalvacije : ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju / [pri pripravi priporočil so sodelovali Darko Mali ... [et al.] ; fotografija in ilustracija Saša Kerkoš]. - Ljubljana : CPI, Center RS za poklicno izobraževanje, 2007

Vsebuje tudi angl. prevod, tiskan v obratni smeri: Recommendations to schools for implementing self-evaluation : quality identification and assurance in VET / [translation into English Romana Mlačak]

ISBN 978-961-6246-54-5

1. Mali, Darko 2. Recommendations to schools for implementing self-evaluation
234586368

CPI, Center RS za poklicno izobraževanje, Ljubljana, avgust 2007

PRIPOROČILA SOLAM ZA IZVAJANJE SAMOEVALUACIJE

Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
v poklicnem in strokovnem izobraževanju

Kdo in kaj je CPI

Center Republike Slovenije za poklicno izobraževanje je osrednja razvojna in svetovalna institucija na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja v Sloveniji. Med temeljne naloge Centra sodijo priprava strokovnih podlag in metodoloških izhodišč, kompetenčno zasnovanih poklicnih standardov, razvoj sodobnih modularno zasnovanih izobraževalnih programov in druge aktivnosti, ki prispevajo k večji kakovosti poklicnega in strokovnega izobraževanja ter povezujejo izobraževanje s področjem dela.

①

ZAKON ZAHITVEVA / 16. ČLEN DA MORAJE BITI USTANOVJENA SAMOEVALUACIJA KOT METODA UGOTAVLJANJA IN ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTI V POKLICNEM IN STROKOVNEM IZOBRAŽEVANJU

NUJNO!

QUALITY

Novi Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (Ur. l. RS, št. 79/2006) postavlja nov okvir za delovanje in razvoj sistema poklicnega in strokovnega izobraževanja v Sloveniji. Zakonodajalec je med drugim okrepil avtonomijo in razvojno vlogo šol ter drugih izvajalcev izobraževalnih programov. Moč odločanja se tako vse bolj seli k izvajalcem na lokalni ravni, obenem pa se krepi pomen ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na vseh ravneh, še posebno na ravni izvajalcev izobraževanja. Zakon tako od izvajalcev v 16. členu zahteva, da morajo ustanoviti komisijo za kakovost in objaviti letno poročilo komisije za kakovost na svoji spletni strani.

Izvajalci programov poklicnega in strokovnega izobraževanja so izpostavljeni vedno večjim zahtevam, kar se tiče odzivanja na hitre spremembe v družbi in gospodarstvu. Da bi bili čim bolj učinkoviti, uporabljajo novo tehnologijo. Odzivajo se na potrebe različnih uporabnikov in izmenjujejo izkušnje v partnerskih mrežah. Želijo biti prepoznavni in konkurenčni tako na lokalni ravni kot na državni. Aktivno partnerstvo s socialnimi partnerji v lokalnem okolju, z drugimi izvajalci v regiji ali znotraj širšega strokovnega področja, z državnimi in razvojnimi institucijami, z osnovnimi šolami in fakultetami terja od izvajalcev odgovorno in transparentno ravnanje. Eden od odgovorov na vse omenjeno je prav gotovo ugotavljanje, zagotavljanje in razvoj kakovosti vzgojno-izobraževalnega dela.

Izvajalci zagotavljajo kakovost po načelih celovitega sistema vodenja

kakovosti, ki upošteva tudi skupni evropski okvir zagotavljanja kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju (Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju, 15. člen). Slednji je bil osnovan na obstoječih izkušnjah in znanju v samih državah članicah in na analizi »dobrih praks«. Evropski okvir zagotavljanja kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju daje preprost, a učinkovit okvir za vpeljevanje procesov stalnega izboljševanja. Načrtovan je tako, da pomaga državam članicam razvijati, izboljšati, spremljati in vrednotiti njihove sisteme in prakse ob podpori skupnega referenčnega sistema in konkretnih referenčnih orodij. Povratna informacija ima ključno vlogo pri preverjanju skupnih referencnega okvira (kazalniki in merila kakovosti) z namenom izboljšati njegovo evropsko dodano vrednost.

Priporočena metoda skupnega evropskega okvira za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti je samoevalvacija (*Delo skupine za kakovost, 2005, 15*). Samoevalvacijo, ki se razvija v pomemben del delovanja v šolstvu, je najbolje načrtovati in organizirati kot učni proces. Gre za način izboljšanja delovanja organizacije, prek katerega šola vzpostavi prednostna področja za razvoj in zagotavlja temeljni vpogled v vse aktivnosti šole. Samoevalvacija je proces, namenjen izboljševanju kakovosti izobraževanja. Namen samoevalvacije je v pridobivanju informacij o delovanju šole. Na osnovi pridobljenih informacij načrtujemo izboljševanje delovanja institucije in zaposlenih, ne iščemo pa grešnega kozla. Samoevalvacija pomaga šolam, da analizirajo svoje aktivnosti

in da zagotovijo primerne povratne informacije na področjih, ki bi jih bilo treba spremeniti. Najpomembnejše pa je, da na osnovi ugotovitev načrtujejo ukrepe in jih tudi udejanijo.

S samoevalvacijo:

- > >> zagotavljamo sistematičen in celosten vpogled v vse dejavnosti šole,
- > >> opredeljujemo prednostna področja izboljšav,
- > >> zagotavljamo kontinuiteto (evalvacija je sestavni del načrtovanja in delovanja),
- > >> povečujemo učinkovitost dela,
- > >> zagotavljamo diskretnost rezultatov,
- > >> šolo prilagajamo potrebam lokalnega okolja).

V šoli je evalvacija mogoča na več področjih – učenje dijakov, poučevanje, strokovni razvoj učiteljev in drugih sodelavcev, organizacija in upravljanje šole ... Lahko se osredotoči na aktivnosti v razredu ali na področje vodenja šol. Samoevalvacija je lahko uporabna za različne ciljne skupine (lahko upoštevamo sebe, vse osebje, kolege ...). V nadaljevanju bomo namenili pozornost samoevalvaciji na ravni organizacije (institucije, šole) ter na ravni posameznega učitelja.

NAMEN PRIPOROČIL

Na področju ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti že obstajajo različna orodja, instrumentariji in projekti (npr. Modro oko, Ogledalo, Mreža za kakovost, POKI, QUTE ...). Priporočila za izvajanje samoevalvacije ne nadomeščajo razvitih instrumentov, ki jih šole že uporabljajo, temveč imajo vlogo smernic, ki vodijo uporabo že obstoječih in pripravo novih instrumentov. Z njimi opredeljujemo ključna področja kakovosti poklicnega in strokovnega izobraževanja ter dajemo smernice za izboljšanje

njihove kakovosti. Priporočila so odprto strukturirana in bodo služila šolam predvsem pri njihovem razvoju in pri razvoju šolskih procesov. Hkrati predstavljajo ta priporočila skupno izhodišče za oblikovanje konceptov kakovosti ob upoštevanju šolske prakse in izkušenj.

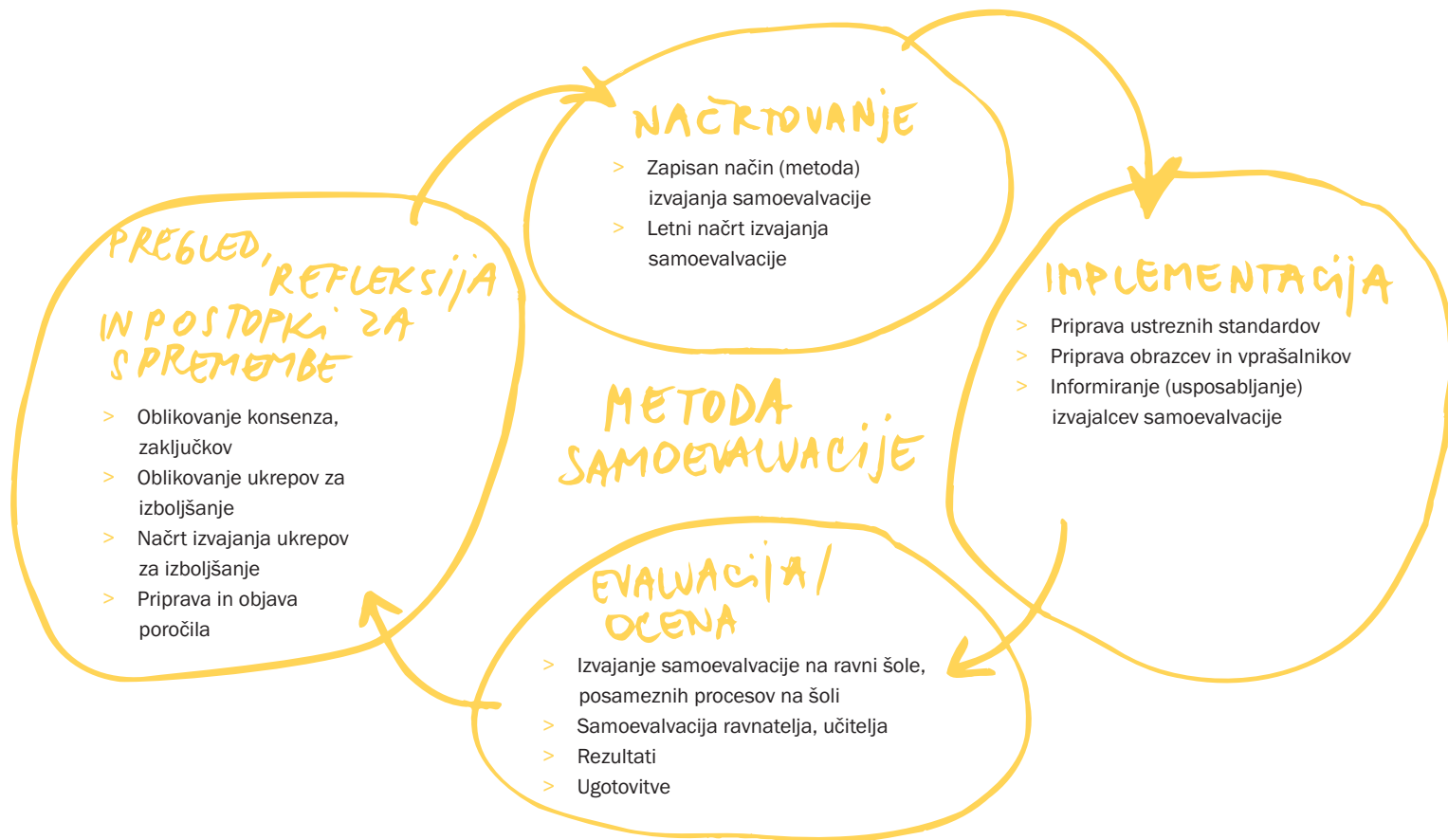
IZVAJANJE SAMOEVALVACIJE NA ŠOLI

Izvajanje samoevalvacije na šoli je postavljeno v okvir celovitega sistema vodenja kakovosti. Tako kot vsak proces na šoli mora biti tudi samoevalvacija dokumentirana tako, da obvezuje vodstvo in vse zaposlene k rednemu izvajanju in upoštevanju ugotovitev pri nadaljnjem delu. Skladno z Zakonom o poklicnem in strokovnem izobraževanju morajo šole:

- > >> razvijati kakovost po načelih celovitega sistema zagotavljanja kakovosti,
- > >> imeti komisijo za kakovost,
- > >> vsako leto objaviti poročilo komisije za kakovost na svoji spletni strani.

Vzpostavitev celovitega sistema zagotavljanja kakovosti je zahteven in dolgotrajen proces. Priporočamo, da komisija za kakovost oblikuje celoten sistem postopoma in pri tem upošteva priporočila, podana v tem besedilu in v drugih razvojnih projektih. Z izvajanjem priporočene metodologije samoevalvacije bo komisija za kakovost spodbujala vse zaposlene k načrtnemu spremljanju in vrednotenju lastnega dela. Pri tem bo postopoma vključevala različne akterje, postopke ustrezno dokumentirala, spodbujala vodstvo šole, da sodeluje v projektih, ki podpirajo razvoj samoevalvacije. Spodbujala bo vodstvo, da se povezuje v mreže šol, katerih temeljni namen je razvoj kakovosti, ter občasno k evalvaciji povabila tudi zunanje strokovnjake in inštitucije.

Proces evalvacije na šoli lahko prikažemo s krogom kakovosti:



Pogoji za uspešno samoevalvacijo so:

- > >> Opredeljeno poslanstvo, vizija in vrednote šole, ki dajejo odgovore na vprašanja, kot sta: »Zakaj sploh delujemo?«; »Kakšni so naši cilji?« Odgovori predstavljajo izhodišče za načrtovanje procesa samoevalvacije šole.
- > >> Sodelovanje vodstva šole, ki ima aktivno vlogo in vidni interes, je bistveno za uspešnost samoevalvacije. Vodstvo mora biti intenzivno in očitno vpleteno v samoevalvacijo.
- > >> Avtonomija šole in učitelja (šola in učitelji so sami najbolj odgovorni za kakovostno delo).
- > >> Dialog je potreben pogoj za samoevalvacijo, lahko pa je tudi eden izmed uspešnih izidov procesa samoevalvacije. Dialog vodi v odprto in iskreno delovno ozračje s sprejemanjem drugačnosti in spoštovanjem dela med sodelavci. Ravnatelj vodi šolo po načelih participativnega menedžmenta.
- > >> Dokazila (dosežki na maturi, zapisniki, dnevniki, uradni rezultati različnih tekmovanj ...) pomenijo osnovo za odločanje. Izjava, kot je denimo: »Zelo dobro poučujemo, vsi tako pravijo!«, je lahko sprejemljiva le, če jo spremlja vsa potrebna dokumentacija – ovrednoteni rezultati anketnih vprašalnikov, analiza šolskih dnevnikov ... Če teh evidenc ni, je njihova pridobitev prednostno področje za izboljšavo.

(An European Guide on Self-assessment for VET-providers, 2003, 12-14)

Treba se je zavedati, da:

- > >> je samoevalvacija dolgotrajen proces, ki rezultatov ne prinese vedno takoj in pomeni začetek dolgoročne strategije razvoja;
- > >> samoevalvacija zahteva nenehni razvoj organizacijskega sistema in metod zbiranja podatkov in dokazil;
- > >> je pomembno izbrati prednostna področja samoevalvacije za posamezno obdobje (npr. šolsko leto);

- > >> je pomembno oblikovati seznam aktivnosti (akcijski načrt);
- > >> samoevalvacija zahteva vztrajno in strpno delo vseh udeležencev;
- > >> je samoevalvacija učenje iz lastnih izkušenj, ki povečuje odgovornost za lasten razvoj in uspeh.

Dobro je, če vodstvo šole preizkusi samoevalvacijo najprej pri sebi. Če je preizkus uspešen, izpeljejo samoevalvacijo še člani komisije za kakovost in drugi.

Izzivi, ki čakajo šolo pri vpeljevanju samoevalvacije, so gotovo naslednji:

- > >> ustvarjati zanimanje za samoevalvacijo;
- > >> razumevanje pomena samoevalvacije;
- > >> razvijanje strategij za zbiranje dokazil;
- > >> uporaba rezultatov samoevalvacije (sprememba dotedanega načina dela);
- > >> poročanje o rezultatih samoevalvacije;
- > >> odločanje o tem, kako naj bodo rezultati predstavljeni;
- > >> soočanje z izpostavljanjem, ki je posledica izvajanja samoevalvacije;
- > >> spoprijemanje z odporom posameznikov;
- > >> sprejemanje ideje, da lahko tudi udeleženci izobraževanja ocenjujejo učitelje in njihovo delo;
- > >> razvoj razumevanja, da je samoevalvacija "naraven proces", ki poteka nenehno;
- > >> vključitev samoevalvacije v letni delovni načrt šole.

(I-Probenet; Comenius 3 mreža o saamoevalvaciji: Ustvarimo ogledalo za svojo šolo, Sibia 2002, Brdo 2003, Gradec 2004)

PODROČJA SAMOEVALUACIJE

V prilogi so opredeljena področja, ki jih šola zajame v samoevalvacijo:

1. Vodenje šole
2. Sistem kakovosti
3. Načrtovanje procesa izobraževanja
4. Učenje in poučevanje
5. Preverjanje in ocenjevanje
6. Doseganje ciljev izobraževanja
7. Praktično usposabljanje z delom
8. Svetovanje in podpora dijakom
9. Strokovni razvoj učiteljev in drugih strokovnih sodelavcev
10. Šola kot središče vseživljenjskega učenja
11. Razvojni projekti

Za vsako področje so opredeljeni kazalniki kakovosti, smernice za razvoj kakovosti in temeljna raven kakovosti. Smernice za razvoj kakovosti opredeljujejo optimalne cilje, h katerim naj šola stremi. Temeljno raven je potrebno razumeti kot najnižjo raven, ki jo mora šola doseči, da pri tem njena kakovost resno ne trpi.

Skozi samoevalvacijo naj bi na šoli oblikovali oceno o doseganju kakovosti in ukrepe za izboljšanje za vsa naštetá področja. Priporočamo, da se prvo leto izpelje samoevalvacijo na dveh ali treh področjih. Komisija za kakovost na šoli bo v nekaj letih zajela v proces samoevalvacije vedno več področij.

Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje bo določil obvezna področja in kazalnike, ki jih bo vsaka šola morala zajeti v poročilo o kakovosti.

SAMOEVALUACIJA UČITELJA

Učitelj je postavljen v samo središče razvoja kakovosti izobraževanja, oblikuje primerno učno okolje in ga izboljšuje. Sistematično spremlja napredek udeležencev izobraževanja in jim nudi podporo, ko se pojavijo težave. Zato potrebuje stvaren pogled v svoje delo in kritičen odnos do njega. Objektivno presojanje samega sebe je zahtevno opravilo, vendar ga učitelj mora izpeljati.

Vsak učitelj bi se moral večkrat vprašati, kako lahko izboljša svoje delo, in na osnovi samoevalvacije razmisliti o svojem poučevanju, odnosu do udeležencev izobraževanja in drugem. Pri tem razmisli o vprašanjih: »Kaj lahko spremenim pri svojem delu, v svojem razredu, v strokovnem aktivu, v šoli, pri ravnatelju, pri sodelovanju s starši? V kakšni šoli se dobro počutim?« Poleg vrednotenja lastnega dela je nujno, da učitelj dobi povratno informacijo od udeležencev izobraževanja. Učitelj vrednoti ocene udeležencev izobraževanja in se o rezultatih pogovori z njimi.

Pomembno je, da se učitelj čuti odgovornega za rezultate izobraževanja. Prav tako je odgovoren za izvedbo ustreznih ukrepov, ki izboljšujejo kakovost izobraževanja. Prepričanje učitelja, da dela odlično in da svojega dela ne more še izboljšati, povzroča težave pri zagotavljanju kakovosti izobraževanja.

(An European Guide on Self-assessment for VET-providers, 2003, 12–14)

PRIPRAVA IN ORGANIZIRANJE SAMOEVALVACIJE

Komisija za kakovost je pobudnik in usklajevalec samoevalvacijskih aktivnosti. V letnem načrtu samoevalvacije se opredelijo področja, čas in odgovornosti pri izvajanju samoevalvacije. Pri odločitvi za področja komisija upošteva načelo postopnosti, pri tem pa mora upoštevati zahteve različnih zainteresiranih skupin (svet šole, ministrstvo, starši, dijaki...). Kot merila evalvacije se uporabijo priporočeni kazalniki z opisanimi smernicami. Zaželeno pa je, da šola oblikuje še svoje kazalnike s svojimi cilji in merili. Pri pripravi obrazcev oziroma vprašalnikov bo komisija posameznim področjem in kazalnikom dodala še dodatna vprašanja, ki bodo pomagala komisiji pri oblikovanju posameznih ocen in zbiranju dokazov zanje. V komisiji, ki bo izvajala samoevalvacijo, naj bodo predstavniki različnih skupin na šoli.

Za samoevalvacijo učiteljev bo komisija izbrala in oblikovala ustrezne vprašalnike ter poskrbela za elektronsko podporo izvajanja samoevalvacije učiteljev. Pri tem lahko uporabi že obstoječe orodje.

SAMOEVALVACIJSKA SREČANJA

Komisija za kakovost poskrbi, da je čas za samoevalvacijo ustrezno izbran. Verjetno bo ta potekala v drugi polovici šolskega leta, obenem pa ne sme biti izpeljana prepozno, da je mogoče ves proces (vključno z načrtovanjem ukrepov za izboljšanje in objavo poročila) skleniti pred koncem šolskega leta. Seveda posamezne samoevalvacijske aktivnosti potekajo skozi vse leto.

Komisija, ki izvaja samoevalvacijo, mora biti o področjih in kazalnikih ustrezno seznanjena. Pomembno je, da vsak posamezni udeleženec najprej sam izdelava oceno, na temelju individualnih ocen pa komisija potem oblikuje skupno. Vsaka ocena mora temeljiti na ustreznih dokazih. Komisija naj oblikuje skupen pogled na pozitivne vidike, na močne strani področja in naj skupaj določi dejavnosti, ki jih je treba izboljšati.

Priporočamo, da naj pri izvajanju samoevalvacije tako na ravni celotne šole kot na ravni ravnatelja in tudi na ravni posameznega učitelja sodelujeta v procesu po dve skupini, da vsaka oceni stanje s svojega vidika. Tako naj učitelj enaka vprašanja, ki se porajajo njemu, postavi tudi dijakom. Ravnatelj naj v »drugo skupino« vključi učitelje, druge zaposlene, pa tudi dijake in starše. Tudi ko izvajamo samoevalvacijo na ravni šole, lahko oblikujemo dve skupini. V prvi so predstavniki vodstva in predstavniki učiteljev, v drugi pa predstavniki dijakov in drugih uporabnikov. Pomembno je, da so v končni oceni upoštevani rezultati in pogledi obeh oziroma vseh vpletenih skupin.

OBLIKOVANJE UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE IN POROČILA

Komisija za kakovost na šoli organizira široko razpravo o izsledkih evalvacije. Na podlagi le-teh odgovorne osebe ali skupine oblikujejo ukrepe in aktivnosti, ki bodo privedle do izboljšav.

Komisija v poročilu ustrezno opiše cilje in postopek samoevalvacije, poseben poudarek je namenjen ugotovitvam in načrtovanim ukrepom za izboljšavo

2

PODROČJA IN KAZALNIKI ZA IZVAJANJE SAMOEVALUACIJE ŠOLE

1. PODROČJE: VODENJE ŠOLE

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
1. Poslanstvo, vizija in vrednote šole	<ul style="list-style-type: none"> > Vodstvo šole pri vsakodnevni realizaciji uresničuje zapisano poslanstvo in vizijo šole. > Poslanstvo in vizija šole sta intenzivno usmerjena k izboljšanju kakovosti izobraževalnih rezultatov učečih. > Vrednote šole so razvidne iz prakse. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima zapisano in od sveta šole potrjeno poslanstvo in vizijo šole. > V šoli je razdelitev odgovornosti jasno opredeljena.
2. Strategija in načrtovanje	<ul style="list-style-type: none"> > Vodstvo šole pripravlja strateške dokumente v sodelovanju z zaposlenimi, dijaki, socialnimi partnerji in drugimi zainteresiranimi. > Vodstvo šole redno evalvira uresničevanje sprejetih strateških dokumentov. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima na svetu šole sprejet letni delovni načrt, vsebinski načrt in finančni načrt.
3. Financiranje	<ul style="list-style-type: none"> > Vodstvo šole uporablja finančne vire po načelu dobrega gospodarja. > Vodstvo šole sistematično skrbi za dodatne vire financiranja (npr. projekti, dodatne storitve, donacije, prispevki, natečaji ...). 	<ul style="list-style-type: none"> > Vodstvo šole uporablja finančne vire po načelu dobrega gospodarja.
4. Partnerstvo (podjetja, lokalna skupnost, starši)	<ul style="list-style-type: none"> > Vodstvo šole v uresničevanje ciljev in procesov na šoli sistematično vključuje razvojni sosvet in svet staršev. 	<ul style="list-style-type: none"> > Na šoli deluje razvojni sosvet ali druga oblika sodelovanja socialnih partnerjev. > Svet staršev se sestaja najmanj dvakrat na leto.

2. PODROČJE : SISTEM KAKOVOSTI

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
5. Celovit sistem kakovosti	> Šola ima dogovorjen in zapisan celovit sistem zagotavljanja kakovosti.	> Šola ima dogovorjen in zapisan celovit sistem zagotavljanja kakovosti. > Šola ima delujočo komisijo za kakovost. Šola enkrat na leto objavi poročilo o kakovosti na svoji spletni strani.
6. Samoevalvacija	> Sestavni del vseh procesov na šoli so samoevalvacija in stalne izboljšave.	> Šola enkrat na leto izpelje organizirano samoevalvacijsko aktivnost in opredeli področja samoevalvacije v letnem delovnem načrtu.
7. Mreženje	> Šola sodeluje v mrežah za razvoj kakovosti (izmenjava izkušenj, dobre prakse, krepitev medsebojnega zaupanja, primerjava rezultatov).	

3. PODROČJE : NACRTOVANJE PROCESA IZOBRAŽEVANJA

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
8. Izvedbeni kurikulum	> Z izvedbenim kurikulumom šola uresničuje svojo razvojno strategijo, pedagoški pristop ter upošteva predloge delodajalcev, dijakov in staršev. > Šola ima dogovorjeno in zapisano metodologijo priprave kurikula.	> Šola ima zapisan izvedbeni kurikulum za posamezni izobraževalni program. > Izvedbeni kurikulum je v ustrezni obliki predstavljen vsem zainteresiranim.
9. Odpri kurikulum	> Šola z odprtim kurikulumom upošteva potrebe lokalnega okolja, delodajalcev in dijakov.	> Odprti kurikulum je pripravljen v sodelovanju s socialnimi partnerji in je vsako leto sprejet na svetu šole kot del letnega delovnega načrta.

4. PODROČJE: UČENJE IN POUČEVANJE

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
10. Razvoj učnega okolja	<ul style="list-style-type: none"> > Šola je opremljena sodobno in ustrezno (oprema je prilagojena ergonomskim, ekonomskim in zdravstvenim standardom). > Dijaki se lahko izobražujejo na različnih mestih učenja (delavnice, laboratorij, računalniška učilnica, podjetje, medpodjetniški izobraževalni center ...). > Dijaki lahko uporabljajo računalnike (v računalniški učilnici ali drugje) tudi izven pouka. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima prostore za učenje in druge aktivnosti, ki so dostopni dijakom in učiteljem. > Šola ima knjižnico, ki ima ustrezno dostopne prostorske zmogljivosti in zagotavlja udeležencem primeren knjižnični fond.
11. Šolska klima	<ul style="list-style-type: none"> > Šola si prizadeva razviti pozitivno in vključujočo šolsko klimo (visoka stopnja sodelovalne kulture, razvita kultura dobre skupnosti, dobro počutje dijakov). 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola omogoča in spodbuja sodelovanje med dijaki in sodelavci. > Šola nudi dijakom osnovne informacije o zdravstveni tematiki in medosebnih odnosih (droge, spolnost, kajenje, psihične in fizične težave ...). Omogoča dostop do institucij, ki svetujejo in pomagajo.
12. Razvoj metod poučevanja	<ul style="list-style-type: none"> > Učitelji uporabljajo raznolike oziroma kombinirane učne metode in oblike, ki spodbujajo dijaka k aktivnemu sodelovanju in timske delu. > Učitelji pri razvoju svojih metod dela sodelujejo z drugimi učitelji, običajno v programskem učiteljskem zboru. > Učitelj razvija individualni pristop, namenja pozornost močnim področjem dijakov in dijake spodbuja k odličnosti, ustvarjalnosti in sodelovanju z drugimi. 	<ul style="list-style-type: none"> > Učitelji uporabljajo sodobne metode poučevanja, ki so prilagojene dijakom, in pri tem uporabljajo učne pripomočke in gradivo.
13. Podpora dijakom pri učenju	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima izdelan individualizirani načrt podpore za vse dijake. > Šola s pomočjo dokumentacije spremlja ukrepanje ob učnih težavah. 	<ul style="list-style-type: none"> > Učitelj ima tedensko svetovalno uro za dijake. > Šola ima izdelan načrt podpore dijakom, še posebej za učno manj uspešne dijake.

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
14. Učbeniki in učna gradiva	<ul style="list-style-type: none"> > Šola omogoča dostop do učbenikov (ima delujoč učbeniški sklad ipd.), ki so ustrezno prilagojeni posameznim skupinam udeležencev izobraževanja. > Šola učiteljem in dijakom zagotavlja uporabo sodobnih učnih virov (internet, e-gradiva, gradivo za samostojno učenje ...). > Šola podpira razvoj učnega gradiva v šoli. > Šola podpira uporabo e-gradiv pri pouku. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola zagotavlja socialno ogroženim dijakom osnovne učbenike in učna gradiva.

5. PODROČJE : PREVERJANJE IN OCENJEVANJE

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
15. Načrt ocenjevanja znanja	<ul style="list-style-type: none"> > Šola razvija modele preverjanja in ocenjevanja znanja v skladu s kurikularnimi cilji in načeli, strategijami učenja in poučevanja ter značilnostmi in pričakovanji dijakov. 	<ul style="list-style-type: none"> > V začetku šolskega leta programski učiteljski zbor in/ali šolski aktivni pripravijo načrt ocenjevanja znanja in druga pravila ocenjevanja.
16. Zapisovanje in poročanje o doseganju učnih ciljev	<ul style="list-style-type: none"> > Način zapisovanja in poročanja o doseganju učnih ciljev je transparenten, racionalen in dijaku prijazen. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima dogovorjen način javnosti ocenjevanja, zapisovanja doseganja učnih ciljev in informiranja dijakov.

6. PODROČJE : DOSEGANJE CILJEV IZOBRAŽEVANJA

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
17. Delež dijakov, ki so uspešno končali izobraževanje v predvidenem času	<ul style="list-style-type: none"> > Šola si prizadeva, da vsaj 95 % dijakov uspešno zaključi izobraževanje. 	<ul style="list-style-type: none"> > Vsaj 80 % dijakov uspešno zaključi izobraževanje v predvidenem času.
18. Uspešnost na zaključnih izpitih in/ali poklicni maturi	<ul style="list-style-type: none"> > Vsaj 90 % tistih, ki pristopijo k izpitu, je uspešnih. 	<ul style="list-style-type: none"> > Vsaj 80 % tistih, ki pristopijo k izpitu, je uspešnih.

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
19. Sodelovanje na regijskih, državnih in mednarodnih srečanjih in tekmovanjih iz znanja in spretnosti	> Čim več dijakov sodeluje na regijskih, državnih in mednarodnih srečanjih in tekmovanjih iz znanja in spretnosti.	
20. Poročila zunanjih evalvacij	> Poleg samoevalvacije si šola prizadeva pridobiti tudi poročila zunanje evalvacije (z izkazanimi ocenami in dosežki) od ustrezne evalvacijske institucije.	
21. Zaposljivost	> Šola spremlja zaposljivost dijakov, ko ti končajo šolanje (vzpostavi sistem).	
22. Nadaljevanje izobraževanja	> Šola spremlja nadaljnje izobraževanje dijakov, ko ti končajo šolanje (vzpostavi sistem).	

7. PODROČJE : PRAKTIČNO USPOSABLJANJE Z DELOM

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
23. Načrtovanje in izvajanje praktičnega usposabljanja z delom	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima celostni načrt izvajanja praktičnega usposabljanja z delom – PUD (z analizo učnih zmogljivosti podjetij). > Šola je v stalnem stiku z izvajalci PUD in preverja uresničevanje dogovorjenih ciljev. 	> Šola ima: seznam dijakov, nabor delodajalcev, potrditev delovnega mesta, operativni program izvedbe PUD.
24. Spremljanje dijakov	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima oblikovan načrt spremljanja dijakov, ki je usklajen z mentorji v podjetjih. > Organizator praktičnega pouka redno obiskuje dijake na PUD. 	> Organizator praktičnega pouka vsaj enkrat letno obišče dijake na PUD.
25. Usposabljanje mentorjev	<ul style="list-style-type: none"> > Šola v sodelovanju z zbornico organizira usposabljanje za mentorje v podjetjih. > Na šoli poteka redni cikel usposabljanja mentorjev. > Šola se z mentorji v podjetjih dogovarja o ukrepih za izboljševanje kakovosti in spremlja njihovo izvajanje. 	> Šola enkrat na leto organizira srečanje z mentorji PUD, kjer jih seznani z novostmi.

8. PODROČJE: SVETOVANJE IN PODPORA DIJAKOM

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
26. Poklicno usmerjanje, informiranje in svetovanje dijakom	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima izdelan celovit sistem informiranja in svetovanja dijakom (za osebni, socialni in poklicni razvoj), pri tem imajo svetovalni delavci in učitelji dogovorjene vloge. > Informacije, ki jih potrebuje dijak, so dostopne na spletu. Do njih dijaki lahko pristopajo tudi na šoli. > Šola dijakom omogoča informiranje in spoznavanje možnosti izbire v programu. > Izdelan individualni izobraževalni načrt za vsakega dijaka. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ob vpisu z dijaki izvede uvodni individualni pogovor. > Svetovalna služba preprečuje težave prehoda dijakov 1. letnika. > Vsak dijak je vključen v delavnico o metodah učenja in dela na šoli. > Izdelan individualni izobraževalni načrt za dijake, ki ne dosegajo minimalnih standardov znanja.
27. Skrb za neuspešne dijake	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima izdelano strategijo in ukrepe za zmanjševanje ponavljanja letnikov. Ponavljanje letnika se izvaja kot izredni ukrep. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola izvaja ukrepe, ki preprečujejo ponavljanje (sklenjena pedagoška pogodba za učno šibkega posameznika, povečan obseg praktičnega usposabljanja z delom za posameznika).
28. Skrb za dijake, ki zapustijo šolo	<ul style="list-style-type: none"> > Šola poskrbi, da se ošpik vključi v organizirano obliko izobraževanja ali dela, pri tem sodeluje z ustreznimi institucijami v lokalnem in širšem prostoru (z zavodi, podjetji, centri za socialno delo). 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola opravi zaključni pogovor (ko dijak zapuša šolo, se organizira pogovor z njim, se mu svetuje in se ga usmeri).
29. Podpora dijakom s posebnimi potrebami	<ul style="list-style-type: none"> > Organiziranje alternativnih oblik izobraževanja z upoštevanjem posebnih potreb. > Kakovostno izvajanje specialnih vsebin. 	<ul style="list-style-type: none"> > Izdelan individualni vzgojno-izobraževalni načrt za vsakega dijaka. > Individualno spremljanje vsakega dijaka (spremljanje uresničevanje načrta).
30. Zadovoljstvo dijakov	<ul style="list-style-type: none"> > Dijak se identificira s šolo in je z njo zadovoljen. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ugotavlja zadovoljstvo dijakov.

9. PODROČJE : STROKOVNI RAZVOJ UČITELJEV IN DRUGIH STROKOVNIH SODELANCEV

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
31. Delo z novimi učitelji	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima izdelano strategijo dela z novimi učitelji. > Šola omogoči novim učiteljem, da pod mentorstvom spoznava različne pedagoške prakse dela v šoli in se v njih preizkušajo. 	<ul style="list-style-type: none"> > Mentor v sodelovanju z novim učiteljem pripravi načrt uvajanja v delo na šoli.
32. Usposabljanje učiteljev	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima izdelano dolgoročno strategijo usposabljanja učiteljev. > Izdelan individualni načrt dodatnega izobraževanja in usposabljanja učiteljev na šoli (letni delovni razgovor; utečen sistem letnih delovnih razgovor – upravljanje z razvojem kariere učiteljev). > Šola spodbuja rotacijo učiteljev v podjetja. 	<ul style="list-style-type: none"> > V letnem delovnem načrtu so navedene oblike dodatnega izobraževanja in usposabljanja učiteljev.
33. Spremljanje učiteljevega dela	<ul style="list-style-type: none"> > Šola spodbuja medsebojne hospitacije učiteljev, predvsem kot način vzajemnega učenja. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima opredeljen letni načrt spremljanja dela učiteljev in prisostvovanja vzgojno-izobraževalnemu delu.
34. Šolski aktivni in programski učiteljski zbori	<ul style="list-style-type: none"> > Šola spodbuja, da šolski aktivni in programski učiteljski zbori pripomorejo k njenemu razvoju. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola organizira delo programskih učiteljskih zborov in šolskih aktivov v skladu z načinom organiziranosti in cilji razvoja.
35. Zadovoljstvo učiteljev	<ul style="list-style-type: none"> > Učitelji se identificirajo s šolo in so z njo zadovoljni. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ugotavlja zadovoljstvo učiteljev.

10. PODROČJE: ŠOLA KOT SREDIŠČE VSEŽIVLJENJSKEGA UČENJA

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
36. Programi usposabljanja	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima razvito in opredeljeno ponudbo neformalnih oblik izobraževanja in usposabljanja za različne skupine uporabnikov (brezposelni, zaposleni ...) v skladu s cilji vseživljenjskega učenja, potrebami posameznika, sfere dela in lokalnega okolja. 	
37. Izvajanje programov za pridobitev izobrazbe za odrasle	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima oblikovano ponudbo programov in pri tem sodeluje z zavodom za zaposlovanje, s podjetji in s posamezniki. > Šola redno sodeluje v razpisih za razvojne projekte in finančna sredstva za razvoj prilagojenih izvedb in izvajanje programov. 	
38. Vrednotenje neformalno pridobljenega znanja	<ul style="list-style-type: none"> > Šola ima izdelano metodologijo za vrednotenje neformalno pridobljenega znanja. > Šola pri vpisu in med izobraževanjem priznava znanje, ki ga dijaki pridobijo izven pouka pri drugih oblikah usposabljanja, ob delu ipd. 	<ul style="list-style-type: none"> > Učiteljski zbor izdelava merila in postopke za potrjevanje neformalno pridobljenega znanja. > Šola spremlja in poroča o številu uvodnih razgovorov, številu vlog o priznavanju neformalno pridobljenega znanja in številu izdanih sklepov.
39. Udeleženci	<ul style="list-style-type: none"> > Šola si prizadeva vključiti v programe vseživljenjskega učenja čim več različnih skupin udeležencev izobraževanja (odrasli, specifične in interesne skupine). 	<ul style="list-style-type: none"> > 5 % udeležencev programov vseživljenjskega učenja v primerjavi z vsemi udeleženci izobraževanja.
40. Ponudba za prosti čas	<ul style="list-style-type: none"> > Šola se razvija kot lokalno središče kulturnega, športnega in socialnega delovanja mladih in odraslih. 	

11. področje : RAZVOJNI PROJEKTI

Kazalniki kakovosti	Smernice za izboljševanje kakovosti	Temeljna raven kakovosti
41. Projekti s slovenskimi partnerji	<ul style="list-style-type: none"> > Šola razvojno dela tudi s podporo domačih projektov. Rezultati projektov vplivajo naboljšanje kakovosti dela in tako šola uresničuje državne cilje razvoja poklicnega in strokovnega izobraževanja. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola vsaj enkrat na 3 leta sodeluje v domačem projektu.
42. Projekti z mednarodnimi partnerji	<ul style="list-style-type: none"> > Šola razvojno dela tudi s podporo mednarodnih projektov. Rezultati projektov vplivajo naboljšanje kakovosti dela in tako šola uresničuje državne cilje razvoja poklicnega in strokovnega izobraževanja. > Šola ima vzpostavljene partnerske povezave na mednarodnem področju. 	<ul style="list-style-type: none"> > Šola vsaj enkrat na 5 let sodeluje v mednarodnem projektu.

Literatura / Literature:

- > >> An European Guide on Self-assessment for VET-providers, 2003. Technical working group on Quality in VET, CEDEFOP.
- > >> Barnes, Chris. (1993). Practical Marketing for Schools. Oxford: Blackwell Published.
- > >> Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji. (1995). Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.
- > >> Erčulj, Justina, Trunk Širca, Nada, 2004. S sodelovanjem do kakovosti. Poslanstvo šole in uvedba izboljšav na izbranem področju. Mreže 1 – delovni zvezek za člane razvojnih timov. Šola za ravnatelje – 2.izdaja: Ljubljana.
- > >> Fullan, Michael, Hargreaves, Andy. (2000). Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- > >> Guidance on Self-Assessment and Development Planing. 2001. UK Ministry of Education.
- > >> I-Probenet; Comenius 3 mreža o saamoevaluaciji: Ustvarimo ogledalo za svojo šolo, Sibia 2002, Brdo 2003, Gradec 2004.
- > >> Kern, Karmen: Modeli odličnosti kot sodobno orodje manegementa, MIRS Ljubljana.
- > >> Kobayashi, Iwao, 2003. 20 ključev. Lisac&Lisac. Ljubljana
- > >> Kotler, Philip. (1996). Marketing management-trženjsko upravljanje. Analiza, načrtovanje, izvajanje in kontrola. Ljubljana:Slovenska knjiga.
- > >> Logaj, Vinko. (2004). Interni marketing – študija primera srednje šole. Magistrska naloga. The Manchester Metropolitan University.
- > >> Medveš, Zdenko. (2000). Kakovost v šoli. Sodobna pedagogika 4/2000. Ljubljana: Zveza društev pedagoških delavcev Slovenije, str. 8-27.
- > >> Modro oko – spoznaj, analiziraj, izboljšaj. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju, (priročnik za osnovne šole) MŠZŠ, 2001.
- > >> Modro oko – spoznaj, analiziraj, izboljšaj. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju, (priročnik za gimnazije) MŠZŠ, 2001.
- > >> Modro oko – spoznaj, analiziraj, izboljšaj. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju, (priročnik za poklicne in strokovne šole) MŠZŠ, 2001.
- > >> Zupan, Neja, Kern, Karmen: Kakovost v izobraževalnem procesu, Fakulteta za organizacijske vede, Univerza v Mariboru, Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport, Urad za meroslovje (MIRS).
- > >> Salis, E. 1997. Total Quality Management in Education.
- > >> SIST ISO 9001, 2000. Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje: Ljubljana.
- > >> Vrabič Albin ed al. (2005). Delo skupine za kakovost, priročnik s primeri, ŠC Velenje.



