



Institut za društvena istraživanja u Zagrebu - Centar za istraživanje i razvoj obrazovanja

PRIRUČNIK ZA SAMOVREDNOVANJE ŠKOLA

Prilog unapređivanju kvalitete obrazovanja u Hrvatskoj

Petar Bezinović

Pripremljeno za potrebe stručnog skupa voditelja Županijskih stručnih vijeća ravnatelja osnovnih škola
Donja Stubica, 19. rujna 2007.

Namjena priručnika

Namjena priručnika je omogućiti jednostavan strukturirani pristup uvođenju i provođenju samovrednovanja u školama. Ovaj se priručnik u školama može koristiti kao praktično sredstvo za samoprocjenjivanje i analiziranje važnijih odrednica kvalitete škole. Osim što usredotočuje na analizu postojećeg stanja, priručnik nudi i instrumentarij za planiranje razvoja škole.

U vrijeme kad u Hrvatskoj tek započinje razvoj „čvršćeg“ sustava za vrednovanje obrazovanja, ovaj priručnik može pomoći ravnateljima škola da samoinicijativno kreiraju vlastiti razvoj, oslanjajući se na vlastite ljudske resurse, u skladu s vlastitim specifičnostima i razvojnim mogućnostima. Škole na taj način pokazuju vlastitu inicijativu te preuzimaju veću kontrolu i odgovornost za kvalitetu svog djelovanja u nastojanju da svojim učenicima nude najbolju podršku i još kvalitetnije obrazovanje.

Što je samovrednovanje škola?

Samovrednovanje škola je proces sustavnog i trajnog praćenja, analiziranja i preispitivanja vlastite prakse s ciljem unapređivanja rada škole.

Uz vanjsko vrednovanje, samovrednovanje je integralni dio sustava za osiguravanje kvalitete obrazovanja u školama.

U postupku samovrednovanja škole odgovaraju na dva ključna pitanja:

- **Koliko je dobra naša škola?**
- **Što možemo činiti da bismo bili još bolji?**

Odgovori na ova pitanja moraju biti temeljeni na objektivnim i provjerljivim podacima i na realnim uvidima u funkcioniranje škole.

Proces samovrednovanja škola pomaže uočavanju vlastitih prednosti, nedostataka i razvojnih mogućnosti. Njime se žele otkriti najučinkovitiji načini podrške učenicima u njihovom procesu osobnog i akademskog razvoja.

Za samovrednovanje se može reći da je ono formativni proces, proces učenja o sebi. Putem sustavne i samokritične analize vlastitog djelovanja, škole mogu bolje uočiti obilježja postojećih odnosa i ponašanja koja bi trebalo mijenjati i unapređivati. Samovrednovanjem se mogu uočiti „skriveni“ resursi koji su važni za poboljšanja rada, a koji su možda nejasno artikulirani, neprepoznati ili nedefinirani.

Dobro organizirano samovrednovanje može značajno pomoći određivanju razvojnih prioriteta škole, svrhovitom planiranju i ostvarivanju dogovorenih ciljeva.

Ciljevi na razini škola

Samovrednovanjem se na razini škole mogu ostvariti sljedeći poželjni ciljevi:

- Ustroj unutarnjeg, školskog sustava za procjenjivanje, praćenje i unaprjeđivanje vlastitog rada;
- Olakšavanje ravnateljima da vode svoje škole efektivnije (*kvalitetno uz dobro korištenja ljudskih i materijalnih resursa*) i efikasnije (*brzo i jeftino*);
- Uključivanje u školske razvojne procese svih sudionika odgoja i obrazovanja – ravnatelja, nastavnika, učenika, roditelja, osnivača, lokalne zajednice ...
- Poticanje autonomije - veće samostalnosti, odgovornosti, inovativnosti u školama;
- Poduzimanje mjera za efikasnije poučavanje i kvalitetnije učenje;

- Nalaženje učinkovitijih načina za otklanjanje poteškoća i problema s kojima se škola suočava;
- Povećavanje vanjskog utjecaja škola, nastavnika, učenika i roditelja na obrazovnu politiku putem jasnijeg artikuliranja razvojnih potreba škole u sustavu obrazovanja;
- Širenje kulture kvalitete isticanjem važnosti unapređivanja i osiguravanja kvalitete obrazovanja;
- Definiranje i praćenje mjerljivih indikatora i kriterija kvalitete školskog obrazovanja.

Samovrednovanje i autonomija škole

Dok se vanjsko vrednovanje organizira izvan škole (inspekcijskim nadzorom, nacionalnim ispitima i drugim oblicima vanjskih uvida) te se javlja kao eksterni kontrolni i donekle ugrožavajući mehanizam, samovrednovanje je interno i pod kontrolom je školskog kolektiva.

Samovrednovanje je regulirano u školi i iz škole. Ono predstavlja unapređivanje kvalitete 'iznutra' i 'odozdo'. Temeljeno je na uzajamnom povjerenju, na uvjerenju u mogućnosti vlastitog razvoja, na spremnosti djelatnika na samoanalizu bez vanjskih pritisaka.

Samovrednovanje je upravo iz tih razloga iznimno važan aspekt vrednovanja. Tijekom samoanalize ostvaruju se važni uvidi, razjašnjavaju nejasnoće, iznalaze načini za unapređivanje svakodnevne prakse ... Iako sam proces može biti zanimljiv, a ponekad i dramatičan, sve se to ipak događa unutar kolektiva, bez vanjskih pritisaka, bez vanjske kontrole i stresa.

Samovrednovanje škola i kultura kvalitete u obrazovanju

Na razini sustava, samovrednovanje škola je u funkciji unapređivanja opće kvalitete obrazovanja i trajnog naglašavanja važnosti kvalitete u obrazovanju. Ono je važan aspekt vrednovanja obrazovanja i komplementarno je vanjskom vrednovanju.

Putem samovrednovanja škola, na razini sustava snažno se doprinosi širenju kulture kvalitete u obrazovanju kao temeljnih intelektualnih i moralnih vrijednosti društva.

Kultura kvalitete je organizacijska kultura (sustav normi, vrijednosti, stavova i običaja) koja trajno teži konstruktivnim promjenama i unapređivanju vlastitog djelovanja.

Određuju je dva ključna elementa:

- (1) strukturno/menadžerski element s definiranim procesima i postupcima za osiguravanje kvalitete (usmjereno na instituciju);
- (2) socijalno-psihološki element zajedničkih vrijednosti, uvjerenja, očekivanja i težnji kvaliteti (usmjereno na čovjeka).

Dok se strukturno-menadžerski element relativno jednostavno može definirati i ugraditi korištenjem predefiniranih ili dogovorenih standarda ponašanja i postignuća (ISO standardi, EQFM model i sl.), kultiviranje kvalitete koje je usmjereno na čovjeka i mijenjanje njegovih navika, stavova, vrijednosti, uvjerenja i ponašanja je ključni, ali i teži dio razvoja institucijskog sustava za unapređivanje kvalitete.

Na razini pojedinih škola i društva u cjelini važno je stoga usvojiti zajednički stav da je kvaliteta obrazovanja zajednička, nadređena vrednota i kolektivna odgovornost svih uključenih. Dogovorno prihvaćanje zajedničkog sustava ovakvih vrijednosti, stavova i ponašanja čine zajednicu usmjerenijom i učinkovitijom.

Uloga rukovoditelja

Za usvajanje i razvoj kulture kvalitete ključna je uloga rukovoditelja, ljudi koji upravljaju sustavom i školama. Uspješan rukovoditelj (na razini ministarstva, na razini osnivača škola ili u samoj školi), mora stvarati uvjete u kojima se postavljeni razvojni ciljevi i ostvaruju. To se postiže realnim uvidima, prepoznavanjem i angažiranjem kreativnih ljudskih potencijala, dobro promišljenim strategijama, razvojnim planovima, napornim radom i zalaganjem.

Kvaliteta se, posebno u obrazovanju, **ne** ostvaruje birokratizacijom i tehnokratskim pristupom, već uravnoteženjem odlučnog rukovođenja i slobodne inicijative svih uključenih.

Kao glavni izazov u procesu samovrednovanja škola postavlja se pitanje o tome kako povećavati svijest nastavnika, učenika, roditelja o potrebi razvoja unutarnje (interne) kulture kvalitete u školama? Kako mijenjati stare navike, kako pokrenuti konstruktivne promjene? Kako oslobađati inicijativnost, kreativnost, inovativnost i entuzijazam kod nastavnika i učenika?

Samovrednovanje nije i ne smije biti cilj za sebe. Ono ima smisla ukoliko vodi planiranju aktivnosti za ostvarivanje poželjnih promjena.

Učeniku usmjeren pristup

Najuspješnije je samovrednovanje koje je usmjereno na učenika, koje kao središnju temu i kao primarni cilj postavlja osiguravanje optimalne podrške za razvoj osobnih potencijala svakog učenika.

Čimbenici uspješnog samovrednovanja

Da bi bilo samovrednovanje u školi bilo uspješno potrebno je zadovoljavati sljedeće uvjete:

1. Odlučno rukovođenje - Entuzijazam ravnatelja, razumijevanje važnosti procesa, sposobnost motiviranja i dobivanja podrške za projekt značajno određuje uspješnost projekta.
2. Jasni ciljevi razvoja koji su zajednički dogovoreni i koje dobro razumiju svi uključeni.
3. Uključivanje važnijih dionika u samovrednovanje i aktivnosti unapređivanja rada.
4. Dobro smišljeni i pripremljeni relevantni dokumenti, priručnici, upitnici, protokoli ...
5. Usmjerenost na učenika, na učenje, poučavanje i ostvarivanje poželjnih ishoda učenja.
6. Spremnost djelatnika na samovrednovanje i vlastiti razvoj.
7. Sustavno, rigorozno i odlučno praćenje i vrednovanje pokrenutih razvojnih procesa i postupaka.
8. Uravnoteženost i komplementarnost samovrednovanja i vanjskog vrednovanja.
9. Snažna nacionalna i lokalna podrška procesu samovrednovanja.

Tko provodi samovrednovanje škole?

Tim za kvalitetu

Postupak samovrednovanja u školama provodi školsko povjerenstvo (tim za kvalitetu) kojega imenuje ravnatelj.

Kritički prijatelji škola

Školama u procesu samovrednovanja pomažu kritički prijatelji škola. Kritički prijatelji su nezavisni vanjski promatrači koji iz vanjske perspektive prate procese analize, vrednovanja i planiranja razvoja škole te svoja zapažanja prenose na poticajan način. Kritički prijatelj djeluje kao vanjska podrška školi u procesu njenog samovrednovanja, razradi razvojnih planova i provedbi postupaka koji doprinose unapređenju kvalitete rada škole.

U osnovi pristupa je kolegijalna podrška i razmjena korisnih iskustava.

Temeljna načela rada kritičkih prijatelja škola

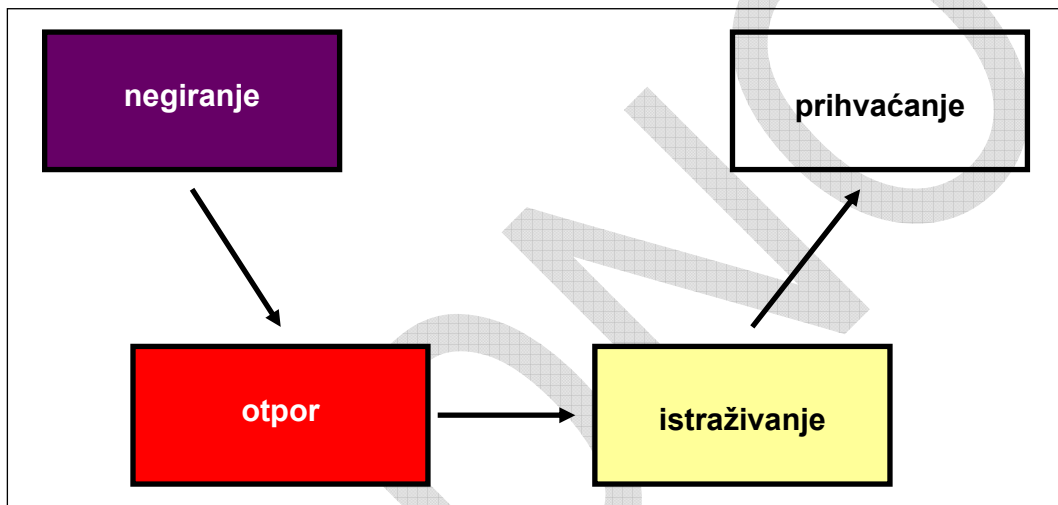
U svom pristupu kritički prijatelji škola moraju se pridržavati sljedećih načela rada da bi njihov utjecaj bio pozitivan, konstruktivan i dobro prihvaćen:

- Učeniku usmjeren pristup - usredotočenost na napredovanje učenika, na njihova postignuća i osobni razvoj. Interes učenika je u prvom planu. Sve što se u školi poduzima mora biti u zadovoljavanja razvojnih potreba učenika.
- Jačanje autonomije i odgovornosti škola u kreiranju vlastite razvojne politike, temeljene na samovrednovanju škole i razvojnim potrebama učenika i školske zajednice. Škola ima pravo na samoodređenje. Škola najbolje može sama procijeniti svoje unutarnje resurse i razvojne kapacitete. Škola najbolje može sama odrediti svoje prioritete i načine kako ih ostvariti.
- Poticanje profesionalnih izazova i pružanje podrške s ciljem unaprjeđivanja rada škole i njenih učinaka na nedirektivan i kolegijalan način. Osnovna metoda komunikacije kritičkog prijatelja je Sokratovski dijalog temeljen na postavljanju pitanja i otvaranju prostora sugovornicima, (timu za kvalitetu škole) za samoanalizu i iznalaženje vlastitih rješenja.
- Korištenje valjanih empirijskih podataka za praćenje učinaka rada s učenicima i postupaka koji se u školi koriste za unaprjeđivanje poučavanja i učenja. Rasprava o kvaliteti temelji se na argumentima, na empirijskim pokazateljima, na činjenicama.

Uobičajene faze u razvoju procesa samoprocjene i samovrednovanja škola

Analize grupne dinamike i ponašanja sudionika, posebice nastavnika, pokazuju da uvođenje samovrednovanja u škole prate otpori koji su karakteristični za svako uvođenje promjena. Kod samovrednovanja je važno da se ono temelji na samoprocjenama. Da bi bilo valjano ono iziskuje samokritičnost, ponekad dublju samoanalizu, koja je često uznemirujuća jer ugrožava postojeću, manje-više stabilnu sliku o sebi.

Stoga ravnatelji moraju razumjeti da su takvi otpori normalna pojava koju valja uvažavati i prihvaćati. No, ukoliko se samovrednovanje vodi na suptilan i odlučan način, početni otpori se postupno transformiraju i ovaj pristup nakon nekog vremena se obično dobro prihvaća i koristi za osobni i grupni razvoj.



Samovrednovanje osnovnih škola – Prijedlog projekta

Mreža kolegijalne podrške

Projekt se pokreće u kontekstu zajedničke inicijative voditelja županijskih stručnih vijeća ravnatelja osnovnih škola.

Projekt se sastoji od sljedećih faza:

1. Priprema – upoznavanje s projektom, dogovor o načelima suradničkih aktivnosti, kreiranje mreže kolegijalne podrške – ravnatelji su jedni drugima „kritički prijatelji”.
2. Definiranje uloga, određivanje koordinatora projekta, definiranje potreba za vanjskom podrškom (politička podrška, konceptualna podrška, metodološka podrška ...).
3. Upoznavanje samoevaluacijskog postupka i strukture samoevaluacijskog izvješća - dogovor o relevantnim podacima koji se tijekom samovrednovanja trebaju prikupiti.
4. Upoznavanje nastavničkih vijeća, učenika i roditelja o pokretanju projekta. Dobivanje podrške u školama. Formiranje timova za kvalitetu u školama.
5. Samovrednovanje korištenjem samoevaluacijskog upitnika (timovi za kvalitetu). Rasprava na nastavničkom vijeću.
6. SWOT analize (tim za kvalitetu, nastavnici, učenici, roditelji ...).
7. Povratne informacije – kolegijalna podrška – „korištenje” kritičkih prijatelja za „oštriju” analizu i preispitivanje mišljenja ili zaključaka.
8. Određivanje razvojnih prioriteta, definiranje ciljeva, razrada akcijskih planova (školski razvojni plan).
9. Izrada samoevaluacijskog izvješća na temelju prikupljenih podataka i razvojnog plana.
10. Provedba planova u definiranim terminima (striktno pridržavanje termina i dogovora uz trajnu podršku kritičkih prijatelja).
11. Izrada završnog izvješća, vrednovanje vlastitog samoevaluacijskog procesa, planiranje daljeg razvoja.

Sve faze procesa samovrednovanja sažimaju se u samoevaluacijsko izvješće koje je temeljni dokument za strateško planiranje razvoja škole. Ono služi kao osnova za argumentirane rasprave sa svim važnim dionicima (osnivačem škole, Agencijom za odgoj i obrazovanje, Ministarstvom znanosti, obrazovanja i športa i sl.). Ono može poslužiti kao važan dokument za predstavljanje škole roditeljima i široj javnosti.

UPUTE ZA PRIPREMU SAMOEVALUACIJSKOG IZVJEŠĆA

Samoevaluacijsko izvješće se odnosi na analizu rada škole.

Usredotočeno je na razmišljanje i raspravu o unapređivanju kvalitete i učinkovitosti učenja i poučavanja.

Središnje pitanje:

Kako učenicima pružati kvalitetniju podršku u njihovom procesu učenja i osobnog razvoja?

U nastavku teksta je su obrasci koji su osnova za izradu konačnog samoevaluacijskog izvješća.

Potrebno ga je kopirati i prirediti kao poseban dokument.

Sadrži samoevaluacijski upitnik, tablicu za SWOT analizu, tablicu školskog razvojnog plana i obrazac za procjenu vlastitog samoevaluacijskog procesa.

Samoevaluacijski upitnik.

Procjena funkcioniranja škole prema značajnim indikatorima kvalitete.

SWOT analiza

Smisao analize je otvaranje rasprave o postojećem stanju i strateško planiranje razvoja škole. Članovi ispitivane grupe iskazuju mišljenja i ideje koje se zapisuju u polja SWOT tablice. Polja tablice se odnose na prednosti i nedostatke rada s učenicima, razvojne mogućnosti i poteškoće s kojima se škola suočava.

Nakon razmatranja svih zapažanja, sažimaju se najvažnija i određuju razvojni ciljevi.

Školski razvojni plan

Školski razvojni plan služi kao vodič za ostvarivanje željenih ciljeva, kao sredstvo za planiranje razvoja te kao mjera dinamike razvoja.

Definira se nakon detaljne samoanalize i određivanja razvojnih prioriteta.

Pružuje jasan i lako razumljiv sažetak ciljeva i aktivnosti koje valja poduzimati. U ovom kontekstu sadrži kratkoročnu (jednogodišnju) strategiju unaprjeđivanja kvalitete. Jednostavno se definira ispunjavanjem priložene tablice.

Vrednovanje procesa samovrednovanja

Kako se samovrednovanje škola prvi put sustavnije uvodi u hrvatsko obrazovanje potrebno je iskoristiti iskustva ovog postupka za unaprjeđivanje pristupa. Od škola se traži sažeti prikaz iskustava s konkretnim procesom samovrednovanja i mišljenje o tome kako, kojim se mehanizmima i postupcima može trajno unaprjeđivati kvaliteta učenja i poučavanja u školama.

Tko popunjava upitnik?

O pitanjima u upitniku raspravlja školski tim za kvalitetu. Ravnatelj delegira odgovornu osobu za koordiniranje radom tima za kvalitetu.

Upute

- U upitnik upisujete mišljenja koja podržava većina ili svi sudionici rasprave. Ne prihvaća se mišljenje samo jedne osobe, bez obzira na njen položaj i utjecaj.
- Nastojte biti objektivni, što realniji u svojim prosudbama i opisima. Cijeli je postupak zamišljen kao postupak vrednovanja **sadašnjeg** rada škole, kao evaluacijski postupak, a ne kao deskriptivni komentar školske povijesti. Razmišljajte i iz perspektive vaših učenika i njihovih roditelja.

- Usredotočiti se na kvalitetu podrške koju se pruža učenicima i na ishode poučavanja u vašoj školi. Kakve učinke ostvaruje vaše djelovanje?
 - Budite jako kratki - koristite sažeto navođenje vaših mišljenja, ideja i planova.
 - Svoje procjene argumentirajte provjerljivim činjenicama, a ne time što bi moglo biti ili što biste željeli.
 - Budite jasni i jezgroviti. Ovo izvješće i razvojni prioriteti koje ćete definirati moraju biti lako čitljivi i razumljivi svima.
-

Tehnička uputa:

Izvješće se popunjava kao Word dokument. Svoje odgovore, mišljenja, prijedloge upisujete u prazna polja priloženih tablica. Sav pomoćni tekst jednostavno obrišite. Polja u koja upisujete tekst će se širiti prema potrebi.

O tome kome se samoevaluacijsko izvješće dostavlja raspravit će se na seminaru.

Za informacije o izradi izvješća obratite se elektronskom poštom na adresu: samovrednovanje@idi.hr

Upisati naziv škole

Upisati matični broj škole

Samoevaluacijsko izvješće

datum

Priredili članovi školskog povjerenstva:

Navesti imena članova povjerenstva i ostalih koji su sudjelovali u izradi ovog izvješća

Funkcija	Ime i prezime
Ravnatelj škole	
Stručni suradnik	

Osoba za kontakt (upišite podatke osobe s kojom će se kontaktirati u svezi daljnje analize ovog upitnika i cijelog postupka samovrednovanja):

Ime i prezime	
Adresa	
Telefon (mobitel)	
e-mail adresa	

Obilježja škole

Koje su glavna obilježja učenika vaše škole?

- s obzirom na motivaciju za učenje, brzinu napredovanja, školska postignuća, razvijenost važnih kompetencija i školski uspjeh
- s obzirom na socijalno i ekonomsko okruženje iz kojeg učenici dolaze

Ima li škola neke specifičnosti npr. provodi posebni program ili se nalazi u nekom posebnom statusu ili odnosu s drugim institucijama ili partnerima?

Kvaliteta nastave

Koliko je u vašoj školi općenito dobra i učinkovita nastava, poučavanje i poticanje učenika?

Koliko nastava zadovoljava individualne potrebe učenika? Koliko je nastava zanimljiva i koliko motivira učenike na učenje? Koliko se koriste principi aktivnog učenja?

1 - jako loše

5 - izvrsno

Kako to znate? Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete?

Koja su najbolja obilježja poučavanja u vašoj školi, i zašto?

Što traži poboljšanja i što se poduzima?

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte nastave i poučavanja:

Nastavničko planiranje rada	• planiranje programa i svakodnevnih aktivnosti
Proces, metode poučavanja	• opseg poučavanja i prikladnost pristupa • interakcija učitelj-učenik • jasnoća i svrhovitost ispitivanja
Iskustvo učenja sa stajališta učenika	• stupanj poticanja i motiviranja učenika od strane škole • tempo učenja • osobna odgovornost za učenje, samoregulirano, aktivno učenje • interakcija s drugima, timski rad
Zadovoljavanje potreba učenika	• izbor zadataka, aktivnosti i resursa • briga za učenike različitih sposobnosti i sklonosti • prepoznavanje individualnih potreba učenika
Vrednovanje (ocjenjivanje) kao dio poučavanja	• metode procjenjivanja/ocjenjivanja i način vođenja „dnevnika“ • procjenjivanje napredovanja učenika kao smjernica za poučavanje • upotreba podataka – korištenje ocjena za bolju podršku učenicima
Izveštavanje o napredovanju učenika	• postupci izvještavanja • podaci koji se daju roditeljima o napredovanju svakog učenika • prijemljivost škole na mišljenja i upite roditelja o napredovanju njihovog djeteta

Nastavni plan i nastavni program

Koliko su nastavni plan i nastavni program usklađeni s razvojnim potrebama, sposobnostima i interesima vaših učenika?

Koliko program zadovoljava individualne potrebe učenika? Koliko je program zanimljiv i koliko motivira učenike na učenje? Koliko su sadržaji koji se uče važni za snalaženje u životu?

1 - neusklađen						5 - potpuno usklađen
Kako to znate? Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete?						
Koja su najbolja obilježja postojećeg nastavnog plana i programa, i zašto?						
Koji aspekti nastavnog plana i programa traže poboljšanja i što po vama valja poduzimati?						

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte nastavnog plana i programa:

Struktura nastavnog plana i programa	• opseg, prilagođenost sposobnostima i usklađenost elemenata kurikuluma • integriranje, prožimanje sadržaja • školski raspored i mogućnosti izbora učenika prema vlastitim talentima i interesima
Predmeti i programi	• opseg, usklađenost i izbor sadržaja • integriranje sadržaja, kontinuitet i napredak • podrška i savjetovanje učitelja

Postignuća učenika

Kakva su postignuća vaših učenika?						
Koliko vaši učenici u prosjeku ostvaruju poželjne standarde znanja, razvoja vještina, kompetencija?						
1 - posve neuspješni						5 - izuzetno uspješni
Kako to znate? Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete?						
U kojim su područjima učenja vaši učenici najuspješniji, i zašto?						
Što valja poduzimati da bi se realna školska postignuća vaših učenika još poboljšala?						

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte školskih postignuća učenika:

Ukupna kvaliteta školskih postignuća – uspjeh učenika na nacionalnim i ostalim standardiziranim ispitima	• prosječni rezultati i raspon rezultata učenika u odnosu na usporedive vrijednosti učenika u drugim školama • praćenje rezultata kroz duži vremenski period • praćenje napretka škole u podizanju postignuća • praćenje napredovanja učenika u učenju • postignuća učenika s obzirom na državnu razinu i /ili na nacionalnim ispitima • povezanost postignuća s ostalim indikatorima kvalitete
--	--

Podrška učenicima

Kako je organizirana podrška učenicima u kriznim situacijama? (briga, savjetovanje, pomoć pri učenju, emocionalna podrška...)						
1- jako slabo						5 - izvrsno
Na temelju čega tako procjenjujete?						
Koja su najbolja obilježja savjetovanja i podrške koju pružate vašim učenicima i zašto?						
Što najviše traži poboljšanja i što poduzimate?						

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte podrške učenicima:

Psihološka, emocionalna skrb	• postupci za osiguravanje dobrobiti i zaštite učenika • zadovoljavanje emocionalnih, fizičkih i socijalnih potreba svakog pojedinačnog učenika
Osobni i socijalni razvoj	• planirani pristupi za promicanje osobnog i socijalnog razvoja • napredak učenika u razvoju pozitivnih stavova, te osobnih i socijalnih vještina • doprinos izvanškolskih i drugih aktivnosti
Kurikularno i stručno vodstvo, profesionalna orijentacija	• podrška pri izboru sadržaja učenja važnih za buduće obrazovanje ili pri zapošljavanju • ispravnost i relevantnost informacija i savjeta
Praćenje napredovanja i postignuća	• proces praćenja napredovanja učenika • profili napredovanja i razvoja učenika • upotrebljivost dobivenih podataka
Podrška učenju	• programi podrške za učenje • napredovanje i postignuća učenika • primjena programa podrške pri učenju
Primjena odredbi koje se odnose na obrazovanje djece s posebnim potrebama i invaliditetima	• poznavanje i razumijevanje zakonskih odredbi i uz njih vezanih postupaka • ispunjavanje zakonskih odredbi • postupci za provođenje zakona
Raspoređivanje učenika s posebnim potrebama i invaliditetom	• postupci za upis učenika s posebnim potrebama i invaliditetom • postupci za raspoređivanje učenika s posebnim potrebama i invaliditetom u razrede
Povezanost s lokalnim vlastima ili drugim upravnim tijelima, drugim školama, agencijama i poslodavcima	• povezanost s lokalnim vlastima ili drugim upravnim tijelima • povezanost s drugim obrazovnim institucijama • povezanost s dobrovoljnim organizacijama, širom lokalnom zajednicom i poslodavcima

Slobodne aktivnosti učenika

Kako su organizirane izvan-programske, izvan-nastavne školske aktivnosti učenika?

1- jako slabo						5 - izvrsno
Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete? Navedite konkretne aktivnosti i projekte u kojima učenici sudjeluju.						
Koja su najbolja obilježja izvan-nastavnog programa i aktivnosti, i zašto?						
Što traži poboljšanja i što poduzimate?						

Koliko se u vašoj školi učenici dobro pripremaju za svoju ekonomsku neovisnost u budućnosti?

Koliko i kako učenici razvijaju vještine i osobna obilježja koja će im omogućiti ekonomsku neovisnost, (samo)zapošljavanje i dobrobit? Koliko se i kako potiču samoinicijativnost, poduzetnost, timski rad i ekonomske (financijske) vještine kod učenika?

1- jako slabo						5 - izvrsno
Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete? Navedite konkretne aktivnosti i projekte kojima se potiče poduzetnost učenika.						
Što se tom pogledu još može poduzimati?						

Uvjeti rada

Koliko su dobri uvjeti prostora, smještaja i opremljenosti škole?						
1 - jako loši uvjeti						5 - izvrsni uvjeti
Na temelju kojih pokazatelja ste tako procijenili?						
U čemu se u školi nude najbolji uvjeti za rad s učenicima i za učenje?						
Što treba najviše poboljšanja i kakvi su vaši planovi da ih ostvarite?						

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte korištenja školskih resursa:

Smještaj i opremljenost	- dostatnost, veličina i prikladnost prostora - pretpostavke za osiguravanje zdravlja i sigurnosti
Pribavljanje sredstava	- dostatnost dostupnih novčanih sredstava - dostatnost, opseg i prikladnost resursa
Organizacija i upotreba resursa i prostora	- organizacija, transparentnost i dostupnost resursa (prostora, opreme, novaca i sl.) - korištenje resursa
Zaposlenici	- politika zapošljavanja - iskustvo, kvalifikacije i stručnost zaposlenika
Djelotvornost i angažman zaposlenika	- djelotvornost nastavnika i timski rad - formiranje razreda i korištenje nastavničkih resursa - udruživanje nastavnika radi podrške učenicima - djelotvornost i iskorištenost pomoćnog osoblja
Vrednovanje i razvoj zaposlenika	- postupci za vrednovanje zaposlenika - profesionalni razvoj zaposlenika - povezanost vrednovanja zaposlenika i njihovog razvoja s planiranjem razvoja škole
Upravljanje novčanim sredstvima	- razumijevanje sustava financiranja škola - načini upravljanja školskim budžetom - korištenje novčanih sredstava za podršku razvojnim planovima škole, te za unapređivanje učenja i poučavanja

Rukovođenje školom

Koliko je učinkovito rukovođenje školom?						
Razmotrite efektivnost (ostvarivanje postavljenih ciljeva) i efikasnost (korištenje resursa - financijskih, materijalnih, ljudskih) rukovođenja.						
Koliko se u školi potiču nove ideje i inicijative, kreativno rješavanje problema, međusobna suradnja, poticanje autonomije i kreativnosti pojedinaca i timova?						
1 - loše rukovođenje						5 - izvrsno rukovođenje
Na temelju kojih pokazatelja ste tako procijenili?						
Koji aspekti rukovođenja su najbolji i zašto?						
Koje aspekte rukovođenja bi trebalo mijenjati i što se poduzima?						

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte rukovođenja školom:

Ciljevi i politika škole	- jasna misija i vizija razvoja škole - jasnoća i prikladnost ciljeva
--------------------------	--

Samovrednovanje	- djelotvornost postupaka za formuliranje politike škole - procesi samovrednovanja - praćenje i vrednovanje od strane iskusnih zaposlenika, mentora ili vanjskih suradnika - izvješćivanje javnosti o standardima i kvaliteti
Planiranje unapređivanja kvalitete	- razvojni plan - planiranje aktivnosti - utjecaj planiranja na razvoj, učinkovitost planiranja
Rukovođenje	- kvaliteta rukovođenja - profesionalna kompetentnost i predanost rukovoditelja - odnosi s ljudima i razvoj timskog rada

Suradnja s vanjskim partnerima

Koliko dobro škola surađuje s roditeljima?						
1 - nikakva suradnja						5 - izvrsna suradnja
Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete?						
Koja su najsnažnija obilježja suradnje i zašto?						
Što najviše traži poboljšanja i što poduzimate?						

Koliko dobro škola surađuje s lokalnom zajednicom?						
1 - nikakva suradnja						5 - izvrsna suradnja
Na temelju kojih pokazatelja tako procjenjujete?						
Koja su najsnažnija obilježja suradnje i zašto?						
Što najviše traži poboljšanja i što poduzimate?						

Mišljenje o školi

Kakvo mišljenje o školi imaju učenici?						
1 - loše mišljenje						5 - izvrsno mišljenje
Na temelju čega tako procjenjujete?						
Što najviše vole u svojoj školi? Čime su najzadovoljniji? Na što su najponosniji?						
Što treba poboljšati i što se poduzima?						

Kakvo mišljenje o školi imaju roditelji i javnost?						
1 - loše mišljenje						5 - izvrsno mišljenje
Na temelju čega tako procjenjujete?						
Što im se najviše sviđa u vašoj školi?						

Kako planirate još više podići ugled škole kod roditelja i u javnosti?

Pri raspravi obratite pozornost na sljedeće aspekte školskog etosa:

Ozračje i odnosi	• osjećaj pripadnosti školi, osjećaj identiteta i ponosa • radna etika učenika i zaposlenika • odnosi između učenika i zaposlenika • ponašanje i disciplina učenika • prijem stranaka i roditelja, kultura komunikacije
Očekivanja i nagrađivanje postignuća	• razumijevanje očekivanja učenika i zaposlenika • nagrađivanje postignuća i uspjeha • korištenje nagrada i pohvala za promicanje pozitivnih vrijednosti
Jednakost i pravednost	• osjećaj jednakosti i pravednosti svih • osiguravanje ravnopravnosti i pravednosti
Partnerstvo s roditeljima, Školskim odborom i lokalnom zajednicom	• uključivanje roditelja u proces podrške učenju vlastite djece • politika i postupci komuniciranja s roditeljima • obavještenost roditelja o radu škole, uključenost roditelja u život škole • korištenje školskog odbora za unapređivanje škole • uloga škole u lokalnoj zajednici

Razvoj škole

Kako procjenjujete opće napredovanje škole u posljednje tri godine?

1 - stagniranje						5 - veliki napredak
Na temelju čega tako procjenjujete?						
U čemu je ostvaren najveći napredak i zašto?						
Kakav je kapacitet vaše škole za daljnji razvoj? Što i nadalje traži poboljšanja i što se poduzima?						

Koliko je vaša škola dobra?

1 - loša						5 - izvrsna
Kako to znate? Čime potkrepljujete vašu tvrdnju? Što čini vašu školu posebnom, što je razlikuje od drugih škola?						
Što činite i planirate činiti da ona bude još bolja?						

SWOT analiza

Razmišljajte iz perspektive učenika, nastavnika, stručnih suradnika, rukovoditelja i roditelja.

Prednosti (Strengths)	Nedostatci, slabosti (Weaknesses)
- Nabrojte dobre strane vaše škole - Zbog čega je dobro biti učenik u vašoj školi?	Koje su sve mane, nedostatci, loše strane vaše škole?
Mogućnosti (Opportunities)	Poteškoće i opasnosti (Threats)
Nabrojite sve neiskorištene mogućnosti, neiskorištene potencijale koji bi vašu školu učinili još boljom?	Koje sve okolnosti ugrožavaju i sprječavaju vaš optimalni razvoj?

Definiranje prioriteta razvojnih ciljeva

Na temelju prethodne analize nabrojite prioriteta razvojne ciljeve vaše škole!

ŠKOLSKI RAZVOJNI PLAN

Molimo pažljivo i precizno popuniti tablicu na sljedećoj stranici!

Ciljevi

- Definirani ciljevi su vezani uz prioriteta razvojna područja škole.
- Ciljevi moraju biti koncizni, jasno iskazani, lako razumljivi. Specifični, ostvarivi i mjerljivi.
- Prvenstveno se odnose na kvalitetu učenja, poboljšanje uspjeha i školskih iskustava učenika.
- Definiraju se nakon detaljne rasprave i, po mogućnosti, uz uvažavanje mišljenja svih zaposlenika te predstavnika učenika i roditelja.
- Oni su referentne točke za vrednovanje i mjerenje napretka. Pratit će se njihovo ostvarivanje!
- Moraju imati važnu ulogu u životu i radu škole.

Planiranje aktivnosti

- Planom aktivnosti se definiraju metode i postupci za ostvarivanje ciljeva.
- Plan sadrži pažljivo procijenjene financijske, organizacijske i ljudske resurse, realističnu vremensku projekciju i imena odgovornih osoba.
- Definira mjerljive kriterije uspjeha koji imaju pozitivan utjecaj na rad škole i na školsko ozračje.

Utjecaj provedbe razvojnog plana može se dokazivati različitim načinima, npr.:

- Pozitivnim iskustvima učenika.
- Kvalitetnijim učenjem, širim znanjima, vještinama i ostalim kompetencijama učenika.
- Boljim rezultatima na vanjskim ispitima
- Pozitivnijim odnosima i poboljšanom motivacijom nastavnika.
- Osjećajem zajedništva, entuzijazmom i timskim radom radi ostvarivanja zajedničke vizije.
- Informiranošću i sviješću svih korisnika i javnosti o razvojnim procesima koji se događaju u školi.

Prioritetno područje	Ciljevi	Metode i aktivnosti za ostvarivanje ciljeva	Nužni resursi (financijski, organizacijski, ljudski)	Datum do kojega će se cilj ostvariti	Nadležna osoba	Mjerljivi pokazatelji ostvarivanja ciljeva
Koja su područja rada koja najprije moramo unaprijediti?	Koje konkretne ciljeve želimo ostvariti u dogovorenom prioritetnom području? Specifično Mjerljivo Relevantno Vremenski definirano Ostvarivo	Što sve valja poduzimati da bi se ciljevi ostvarili? Koji je najbolji, najbrži, najučinkovitiji način?	Kako to ostvariti s najmanje mogućih troškova? Koje organizacijske pomake valja učiniti? Koje neiskorištene kreativne ljudske resurse možemo za to iskoristiti?	Realna procjena vremena koje je potrebno da bi se došlo do cilja. Kako ciljeve ostvariti što brže?	Tko preuzima odgovornost za cijeli postupak?	Kako znamo da smo ostvarili ciljeve? Kako to možemo 'opipljivo' dokazati?

VREDNOVANJE SAMOEVALUACIJSKOG PROCESA

Koliko je naporan i zahtjevan bio ovaj proces samovrednovanja?						
1 - lagan, jednostavan						5 - težak, kompliciran
Zašto tako procjenjujete?						

Koliko vam je ovaj postupak bio koristan?						
1 - posve nekoristan						5 - izuzetno koristan
Zbog čega tako procjenjujete?						

Koliko je vašoj školi potrebna pomoć i podrška izvana za provedbu samovrednovanja i unapređivanja rada škole?						
1 - nepotrebna pomoć						5 - potrebna pomoć
Zbog čega tako procjenjujete?						

Smatrate li da će sustavno uvođenje mehanizma samovrednovanja škola uz trajno praćenje i podršku biti poticajno za razvoj kvalitete obrazovanja u Hrvatskoj?						
1 - nepotrebno						5 - izuzetno korisno
Argumentirajte vaše mišljenje.						

Jeste li spremni sudjelovati u daljnjoj diseminaciji vaših iskustava koje bi koristilo i ostalim školama?						
	NE		DA			
Molimo da obrazložite vašu odluku.						

Unapređivanje kvalitete obrazovanja jedan je od važnih strateških ciljeva razvoja zemlje. Kako bi se po vama taj proces mogao intenzivirati, učiniti trajnim, sustavnim i održivim? Navedite poticajne mehanizme, postupke, pristupe i sl. koje bi valjalo pokrenuti. Sve su vaše ideje i prijedlozi dobrodošli i pažljivo će se razmotriti.						