

**USPOSTAVA SUSTAVA KVALITETE I
PRIMJERENE METODOLOGIJE PRAĆENJA -
ZA POTREBE REGIONALNOG CENTRA
KOMPETENTNOSTI U TURIZMU I
UGOSTITELJSTVU DUBROVNIK**

SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU

DUBROVNIK, 2022.



Regionalni centar kompetentnosti
u turizmu i ugostiteljstvu
Dubrovnik



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

1.	Pojmovno definiranje ključnih elemenata sustava osiguravanja kvalitete u prostoru strukovnog obrazovanja i sposobljavanja	4
1.1.	Osiguravanje kvalitete u prostoru srednjoškolskog strukovnog obrazovanja	8
1.2.	Vrednovanje kvalitete po prioritetnim područjima u prostoru strukovnog srednjoškolskog obrazovanja	9
2.	Model koncepta sustava osiguravanja kvalitete u ustanovama za strukovno obrazovanje	19
2.1.	Sustav upravljanja kvalitetom	22
2.2.	PDCA ciklus (Planiraj-Učini-Provjeri-Djeluj) za unutarnju prosudbu	22
2.3.	Krugovi kvalitete	24
2.4.	Standardi, kriteriji i indikatori kvalitete u sustavu srednjoškolskog obrazovanja	25
	<i>Metodologija i alati za osiguravanje kvalitete u prostoru strukovnog obrazovanja te cjeloživotnog obrazovanja</i>	32
3.	Istraživanje i analiza sustava vrednovanja kvalitete nastave i obrazovnih procesa u strukovnim školama	38
3.1.	Rezultati istraživanja	39
4.	Zaključna razmatranja	50

01

Pojmovno definiranje
ključnih elemenata
sustava osiguravanja
kvalitete u prostoru
strukovnog obrazovanja
i osposobljavanja

Uvođenje okvira osiguravanja kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (SOO) te promicanje učenja temeljenog na radu (UTR) prioritetni je okvir u ranim fazama razvoja osiguravanja kvalitete te se drži ključnim okvirom za uspostavu RCK Dubrovnik. Temeljem iskustava dobrih praksi zemalja koje su implementirale usporedive okvire osiguravanja kvalitete u skladu s EQAVET-om (Europskim referentnim okvirom osiguravanje kvalitete) pružatelji SOO-a za uspostavu i jačanje procesa osiguravanja kvalitete ističu nužnost aktivne primjene preporučene EQAVET-ove mreže koja identificira zajedničke teme „sastavnih blokova“, korištene u prethodnim analizama u europskom prostoru strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja. Sastavni blokovi temelje se na analizama pristupa osiguravanja kvalitete UTR-a (učenje temeljeno na radu).

Europski referentni okvir osiguravanja kvalitete osmišljen je zbog promoviranja kvalitetnijeg sustava SOO-a na način da se dionicima u okruženju i pružateljima SOO-a pruže zajednički alati za upravljanje kvalitetom u SOO-u. Fleksibilniji pristup odstupa od institucionalističkog na kojemu se baziraju ESG standardi u prostoru visokog obrazovanja. EQUAVET uvažava alternativni odabir ključnih indikatora kvalitete promovirajući kvalitetu sustava i izvrsnosti, a ne institucije. Cilj je povećati privlačnost strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja (SOO) (eng. VET) temeljem učenja temeljenog na radu, povećati važnost tržišta rada, izraditi bolje smjernice za karijere i obrazovanje, ostvariti profesionalni razvoj učitelja i instruktora te poboljšati priznavanje i transparentnost ishoda učenja u okviru sustava strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja među državama te kroz različite obrazovne programe¹.

U rješavanju tih izazova važnu ulogu ima osiguranje kvalitete (QA), naročito u prevladavanju neusklađenosti vještina te poboljšanju zapošljivosti mladih ljudi tako da konačno može doći do zajedničkog razumijevanja izvrsnosti strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja čime bi se olakšalo uzajamno prizna-

vanje obrazovanja stečenog u različitim državama i omogućilo više mobilnosti te bolje odgovorilo na ekonomski i društvene izazove.

Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih temeljem primjene Zakona (čl. 4. st. 2.), Zakonom o strukovnom obrazovanju (čl. 13.) i Zakonom o obrazovanju odraslih (čl. 23.), obuhvaća i poslove sudjelovanja u postupcima vrednovanja, samovrednovanja i vanjskog vrednovanja u sustavu strukovnog obrazovanja i obrazovanja odraslih, poslove davanja uputa o elementima i načinu provođenja samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje te sadržaja i načina izradbe izvješća povjerenstva za kvalitetu u ustanovama za strukovno obrazovanje.

Temeljem zakonodavnog okvira i svoje nadležnosti Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih je uključena u razvoj i unapređenje sustava osiguravanja kvalitete. U partnerskom je odnosu sa školama. Naglasak je na podizanju svijesti o važnosti kulture kvalitete, kontinuiranoj podršci strukovnim školama u provedbi procesa samovrednovanja. Agencija daje glavne preporuke u poticanju razvoja internog osiguravanja kvalitete. Također, sudjeluje u radu EQAVET mreže i nacionalna je referentna točka za osiguravanje kvalitete strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja u Hrvatskoj (QAVET.HR).

U provedbi procesa samovrednovanja Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (ASOO) provodi sljedeće aktivnosti:²

- kontinuiranu savjetodavnu podršku školama u provedbi procesa samovrednovanja,
- provedbu stručnih usavršavanja za Povjerenstva za kvalitetu škola,
- praćenje provedbe procesa samovrednovanja - Izvješća o samovrednovanju,
- posjeti školama i povjerenstvima za kvalitetu sa svrhom podrške,
- izvješćivanje o procesu samovrednovanja.

¹ Europska komisija (2014). Izvješće Komisije Europskom parlamentu i Vijeću o provedbi Preporuke Europskog parlamenta i Vijeća od 18. lipnja 2009. o uspostavi Europskog referentnog okvira za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju

² www.asoo.hr



U ustanovama za strukovno obrazovanje u Republici Hrvatskoj proces samovrednovanja je, kao dio sustava osiguranja kvalitete strukovnog obrazovanja, razvijen na preporukama Europskog referentnog okvira za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (EQAVET), a škole ga provode sukladno Zakonu o strukovnom obrazovanju.

Europski referentni okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (EQARF-VET) temelji se na konceptima prema kojima:

- A) ustanove za strukovno srednjoškolsko obrazovanje snose odgovornost za kvalitetu pruženih usluga,
- B) samovrednovanje se provodi na godišnjoj razini prema kriterijima kvalitete te je vanjsko vrednovanje usklađeno prema istim kriterijima kvalitete,
- C) provodi se vrednovanje kompetencija i dokaz po moći kojeg se dokazuje kompetentnost i usklađenost s kriterijima,
- D) postavljaju se referentna mjerila i uspoređivanje s nacionalnim indikatorima,
- E) ključnom se drži primjena ciklusa kvalitete: planiraj – učini – provjeri – reagiraj (PDCA).

Europski referentni okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (EQARF-VET) svoj angažman definira u aktivnostima uvažavanjem:

- **kriterija kvalitete** – temeljen na ciklusu kvalitete čija je svrha omogućiti sustavan pristup određivanju ciljeva strukovnog obrazovanja, provedbu, vrednovanje i provjeru na svim razinama primjenom specifičnih kriterija,
- **prostora pojedinih zemalja članica** koje definiraju individualne modele za samovrednovanje ustanova za strukovno obrazovanje, unutarnje vrednovanje i vanjsko praćenje koje provode treće strane,
- **alata za mjerjenje** koji omogućuju vrednovanje i unapređivanje sustava strukovnog obrazovanja

i ospozobljavanja zemljama članicama i relevantnim dionicima uz pomoć referentnih indikatora kvalitete.

U procesu samovrednovanja škole samostalno i uz punu odgovornost procjenjuju kvalitetu svoga rada s ciljem sustavnog unapređenja. Samovrednovanje se povodi tijekom školske godine i škole ga provode za sljedeća prioritetna područja: planiranje i programiranje rada, poučavanje i podrška učenju, postignuće učenika i ishodi učenja, materijalni uvjeti i ljudski potencijali te profesionalni razvoj radnika ustanove, suradnja unutar ustanove za strukovno obrazovanje i suradnja s ostalim dionicima te promicanje ustanove i upravljanje (ustanova i kvaliteta). Svako prioritetno područje je podijeljeno u nekoliko područja kvalitete koja su opisana kriterijima kvalitete. Prema kriterijima kvalitete škole procjenjuju razinu svoje uspješnosti u provedbi odgojno-obrazovnog procesa te planiraju unapređenje svoga rada.

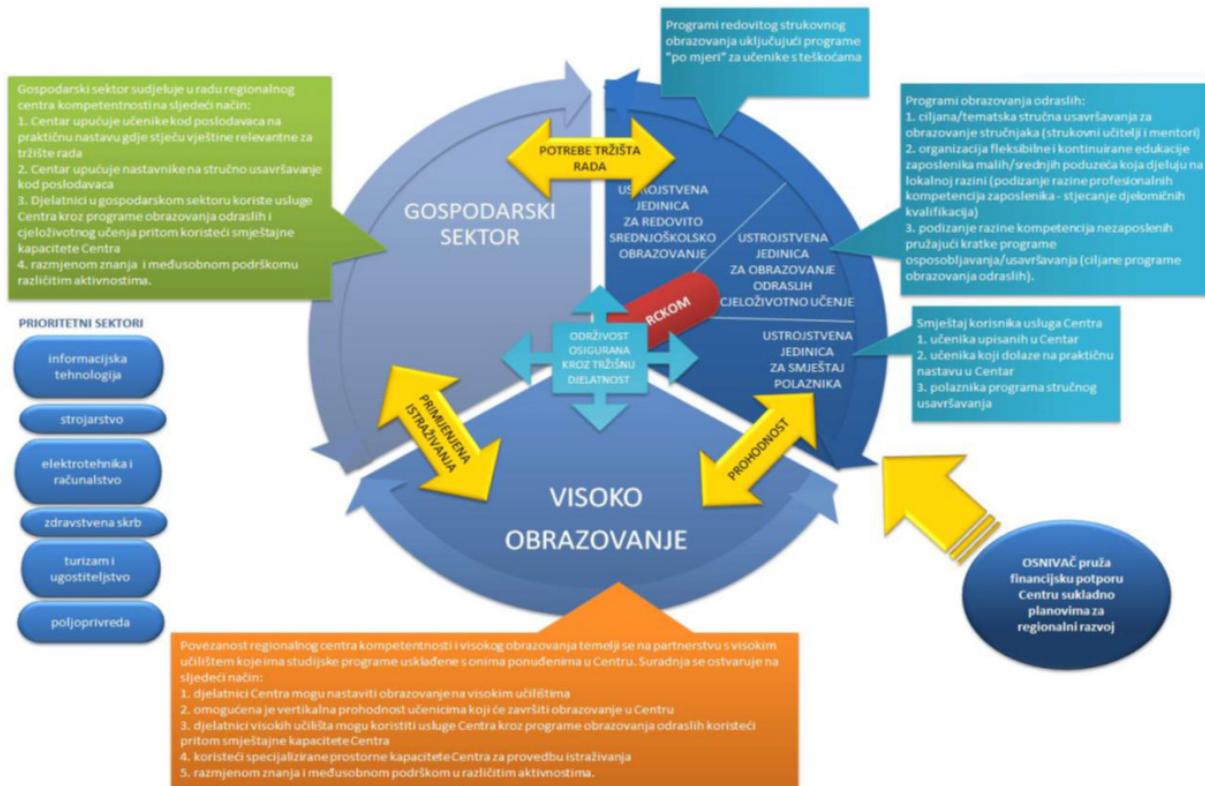
O provedenom procesu samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje sastavlja se izvješće o samovrednovanju. Samovrednovanje škola prati i vrednuje Povjerenstvo za kvalitetu koje imenuje tijelo upravljanja ustanove za strukovno obrazovanje. Povjerenstvo za kvalitetu ima sedam članova iz redova predstavnika dionika, nastavnika, učenika i roditelja. Uzimajući u obzir raznolikost i složenost pristupa kvaliteti SOO-a, okvir nudi zajedničku referentnu točku kako bi se osigurala transparentnost, dosljednost i prenosivost između različitih politika i praksi u Europi, radi jačanja uzajamnoga povjerenja i mobilnosti učenika i zapošlenika³. Smisao promicanja kvalitete u SOO-u temelji se na razmjeni iskustava, znanja i beskompromisnoj suradnji koja uključuje jačanje prohodnosti i jačanje vertikale obrazovnog procesa u području SOO-a i visokog obrazovanja. Uključuje također horizontalnu povezivost između gospodarskog sektora, prostora strukovnog obrazovanja i visokog obrazovanja temeljem usklađivanja s potrebama tržista rada, primjene

³ Okvir su razvile države članice u suradnji s Europskom komisijom, a usvojili su ga Europski parlament i Vijeće Europske unije 2009. godine. Okvir je ključni element u praćenju provedbe Kopenhaska deklaracija koji poziva na užu suradnju u području SOO-a i u trenutačnim aktivnostima unapređivanja europskih sustava obrazovanja i ospozobljavanja. U svakoj zemlji članici Nacionalna referentna točka osiguravanja kvalitete omogućava pristup informacijama o okviru i nacionalnome sustavu osiguravanja kvalitete u SOO-u.



znanja temeljem aktivnog istraživanja potreba dionika u prostoru gospodarskog sektora i rezultata primijenjenih istraživanja.

Slika 1. Horizontalna i vertikalna prohodnost kompetencija u sustavu gospodarstva, srednjoškolskog i visokog obrazovanja



Izvor: Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020). Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih, dostupno na:

https://www.asoo.hr/wp-content/uploads/2022/02/Metodologija-samovrednovanja-ustanova-za-strukovno-obrazovanje_2020..pdf

Prema ASOO-u, s ciljem garancije poboljšanja kvalitete, transparentnosti, uzajamnog povjerenja radnika i polaznika za cjeloživotno učenje i mobilnost, zemlje sudionice trebale bi uspostaviti okvire za osiguranje kvalitete u skladu s preporukom Europskog sustava osiguranja kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju (EQAVET⁴).

Strukovno obrazovanje i ospozobljavanje ključni je sektor obrazovanja i ospozobljavanja koji može pomoći u rješavanju izazova s kojima se Europa danas suočava u pogledu nezaposlenosti mladih, neuskla-

đenosti strukturnih vještina i brzog tehnološkog razvoja. Analiza napretka u njihovom postignuću temeljem Cedefop⁵ pokazuje da je Bruges Communiqué baza reformi, a prema nacionalnim izvješćima ET 2020, fokus je na cjelokupnoj reformi sustava, kvaliteti, osiguranju kvalitete, učenju temeljenom na radu i relevantnosti strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja na tržištu rada. Preuzimanje odgovornosti za reformu dominira na nacionalnoj razini, pri čemu se drže važnima preporuke za poticaj uključivanja socijalnih partnera, posebno na polju učenja temeljenom na radu. Naglasak i dalje mora biti na

⁴ Bruges communiqué (2010). Bruges Communiqué on enhanced European Cooperation in Vocational Education and Training 2011.-2020.

⁵ Cedefop (2015). Stronger VET for better lives – Cedefop's monitoring report on vocational education and training policies 2010-2014.

angažmanu poslodavaca i vanjskih dionika koji doprinose jačanju sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanja kroz teme učenja temeljenog na radu, suradnje sa socijalnim partnerima, razvoja nacionalnih kvalifikacijskih okvira (NQF). Mjere za uključivanje strukovnog obrazovanja i osposobljavanja bile su u vrhu dnevnih politika nacionalne politike. Potrebno je ojačati mehanizme za povrat informacija o rezultatima na tržištu rada, kroz spregu pružanja potpore kvaliteti strukovnog obrazovanja alatima za kontinuirano profesionalno usavršavanje nastavnika, dodatne edukacije u strukovnom obrazovanju.

Stoga se drže važnim sljedeći koraci:

- a) poticaji za sprečavanje ranog napuštanja obrazovanja;
- b) poticaji pružatelja usluga da koriste informacije o mogućnosti zapošljavanja diplomanata u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju.

Povećavanje mogućnosti učenja na radnom mjestu u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju kao način za povećanje kvalitete i relevantnosti vještina stečenih kroz strukovno obrazovanje i osposobljavanje prioritetni je cilj učenja zasnovanog na radu u strukovnom obrazovanju. Radna skupina za stručno obrazovanje i osposobljavanje (WG VET 2020) fokusira se na maksimalizaciju učenja temeljenog na radu, uključujući učenje s ciljem da povezane politike budu usmjerene i učinkovite. One doprinose ciljevima za povećanje kvalitete i ponude učenja i općenito poboljšanju atraktivnosti programa strukovnog obrazovanja. Radna skupina usredotočena je na sljedeća četiri pitanja⁶:

- (1) podrška organizacijama, posebno malim i srednjim poduzećima koja podupiru učenje;
- (2) pozitivna slika o naukovanim i poboljšano profesionalno usmjeravanje;
- (3) nacionalno upravljanje, regulatorni okvir i sudjelovanje socijalnih partnera;

⁶ Prema European Commission (2015). Preuzeto s <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015SC0161&gid=1624443315516>

(4) osiguranje kvalitete u učenju temeljenom na radu.

1.1. Osiguravanje kvalitete u prostoru srednjoškolskog strukovnog obrazovanja

Svrha je osiguravanja kvalitete stvoriti razvojne prepostavke i unaprijediti kvalitetu. Temeljem kvalitete u strukovnom obrazovanju, strukovna škola ili obrazovani program moraju nužno zadovoljiti minimalne kriterije kvalitete da predstavljaju dio formalnog sustava strukovnog obrazovanja i završetkom takvog programa budu prepostavka izdavanja formalne kvalifikacije. Proces unapređenja kvalitete kontinuirano prepostavlja okvirnu infrastrukturu od minimalnih kriterija kvalitete do zadovoljenja izuzetno visokih kriterija kvalitete te promiče zadovoljenje ključnih kriterija definiranih u područjima prioritetnih ciljeva koji su okvirni obrazac s fleksibilnim mogućnostima zadataima uvjetima i mogućnostima usmjerenim k unapređenju. Osiguravanje kvalitete podrazumijeva i kvalitetu ulaznih parametara (inputa) kao što su, primjerice, resursi škole (nastavnici, prostor, oprema) za provođenje obrazovnog programa, kvaliteta procesa (nastavni proces) te kvaliteta izlaznih parametara (outputa) kao što su, primjerice, ishodi učenja. Stoga valja naglasiti da za osiguranje kvalitete istodobno treba voditi računa o kvaliteti svih triju segmenta u unapređenju kvalitete; inputa, procesa i outputa. Da bi se mogla osiguravati kvaliteta, potrebno je sistemično provoditi mjerjenja i usporedbe⁷.

Osiguravanje kvalitete je upravljački alat kojemu je glavni cilj jamčiti kvalitetu i trajno ju unapređivati. Za svaku strukovnu školu ne postoji jedinstven sustav osiguranja kvalitete. Pritom je važno razmisiliti koji bi sustav osiguranja kvalitete najbolje odgovarao svakoj pojedinoj školi, uz jasno definiranu viziju, misiju i strateške ciljeve.⁸

⁷ Gutknecht-Gmeiner, M. (ed.) (2007). European Peer Review Manual for initial VET. Vienna: öibf – Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung.

⁸ Europska komisija (2014). Izvješće Komisije Europskom parlamentu i Vijeću o provedbi Preporuke Europskog parlamenta i Vijeća od 18. lipnja 2009. o uspostavi Europskog referentnog okvira za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju



1.2. Vrednovanje kvalitete po prioritetnim područjima u prostoru strukovnog srednjoškolskog obrazovanja

Metodologija se temelji na početnom konceptu stručnog ocjenjivanja razvijenom u projektu Leonardo da Vinci Peer Review kao instrument za osiguranje kvalitete i poboljšanje u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju. Metodologija je revidirana u skladu s novim razvojem u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju, uzimajući u obzir EQARF i EQAVET. Sustav indikatora kvalitete odgoja i obrazovanja, kao i kriteriji kvalitete vezani uz indikatore, pomažu školama uočavati važna područja vlastitog djelovanja – vlastite prednosti, nedostatke i razvojne mogućnosti. Vidljivi su u povezanim blokovima.

Osiguravanje kvalitete i poboljšanje kvalitete ključni su za institucije koje pružaju strukovno obrazovanje i ospozobljavanje (VET) te za obrazovna tijela diljem Europe. Visokokvalitetno strukovno obrazovanje ima veliki utjecaj na jednake mogućnosti pojedinaca, zapošljavanje, konkurentnost radnog života, mobilnost i radno okruženje društva u cijelini. Kvaliteta se stvara dugoročno, sustavno i ciljano. Od 2009. godine, preporuka EQAVET-a podržava poboljšanja u osiguranju kvalitete i razvoj kulture upravljanja kvalitetom u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju. S ciljem potpore rada na nacionalnim referentnim točkama za osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje i ospozobljavanje, rad na razvoju kriterija recenziranja kao zajednički projekt proveli su NPR-ovi Hrvatske, Estonije, Finske i Slovenije 2019. – 2021. (područja kvalitete 1 – 10), nakon prethodnog projekta NPR-ova Austrije, Hrvatske, Finske i Slovenije 2017. – 2019. (područja kvalitete 11 – 15). Predstavnici pružatelja strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja iz svake od partnerskih institucija razvili su kriterije i pokazatelje, a potom ih uspostavili temeljem povratnih informacija dobivenih od pružatelja strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja i drugih institucija, sudionika pilot-projekta. Proces recenzije provode neovisni slični pružatelji strukovnog obrazovanja. Prostor recenziranja pokriva prostor postupaka i

procesa pružatelja strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja. Predstavlja koristan alat za uključivanje i motiviranje osoblja, učenika u procesu nastave, ali i drugih ključnih dionika u razvoju kvalitete iz kojeg i strukovno obrazovanje temeljem pregleda i recenzija stječe koristi temeljem iskustava najboljih praksi i prijedloga za unapređenja. Ova uključenost važna je vrijednost peer reviewa i stvara razvojnu atmosferu i kulturu kvalitete u organizaciji u kojoj se obavlja kvalitetan posao. Fokus je na promicanju kulture kontinuiranog poboljšanja kvalitete, međusobnog učenja, povjerenja i otvorenosti.

U razvoju područja kvalitete, kriterija i pokazatelja, uzima se u obzir Europski referentni okvir za osiguranje kvalitete za pružatelje strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja i njegove dodatne komponente (EQAVET+) i trenutne promjene u operativnom okruženju obrazovanja i ospozobljavanja. Na taj način stvoren je alat koji uključuje 15 kvalitetnih područja koja se odnose na osnovne aktivnosti strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja. Svako područje kvalitete uključuje pregled ciklusa kvalitete: planiranje, provedbu, evaluaciju i pregled. Pružatelj strukovnog obrazovanja može zasebno birati područja kvalitete na temelju vlastitih razvojnih ciljeva kao i kriterija i pokazatelja iz kojih se želi recenzirati. Kriteriji pomažu pružatelju strukovnog obrazovanja koji se ocjenjuje i ocjenjivačima koristiti se jedinstvenim mjerilima vrijednosti i kvalitete. Tijekom pilotiranja pružatelji strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja smatraju da mišljenja međunarodnih kolega imaju veliki doprinos u poticaju pružatelja strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja na suradnju na ovaj način, kroz inspirativne rasprave, stvarajući nove perspektive za razvoj kvalitete strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja⁹.

Stručno recenziranje je oblik vanjskog vrednovanja koji podržava recenziranog pružatelja strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja u njegovim naporima za osiguranje kvalitete kroz dinamičan i motivirajući proces međusobnog učenja koji koristi i pružateljima strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja i kolega-

⁹ Erasmus+ Program of the European Union . EQAVET - European Quality Assurance in Vocational Education and Training National Reference Points (NRP). Preuzeto s https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/A5%20a7%29%20European_Peer_Review_QA_and_Criteria_for_VET_web.pdf (pristup 12.9.2021.)



ma. Konstruktivnost povratne informacije temeljene na vanjskom vrednovanju je sadržana u samovrednovanju, nadogradnji, planiranju daljnog razvoja, poticanju i ohrabrvanju, ukazivanju na izvedbu – ne na osobine nastavnika, pružanju alternativnih rješenja umjesto kritika, motiviranju, jasnom izražavanju postignuća, definiranju jasnih budućih ciljeva. Tijekom stručnih ocjenjivanja kolege iz drugih pružatelja strukovnog obrazovanja (tzv. peers) ocjenjuju i daju povratne informacije o kvaliteti pružanja strukovnog obrazovanja i osposobljavanja recenziranim pružatelju. Transnacionalne kollegialne recenzije uključuju međunarodne stručnjake koji ocjenjuju pružatelje strukovnog obrazovanja i osposobljavanja zajedno s nacionalnim kolegama.

Ovakav oblik vrednovanja namijenjen je pružateljima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja koji provode interno osiguranje kvalitete, procedure i sa-moevaluacije i koji žele dobiti povratne informacije kolega o kvaliteti određenih aspekata pružanja strukovnog obrazovanja i osposobljavanja za pružatelja strukovnog obrazovanja. Temeljem međunarodnih vrednovanja vanjskih evaluatora, kolega ključnih za osiguravanje kvalitete u prostoru vrednovanja i osiguravanja kvalitete, stvara se poticaj dalnjem vrednovanju. Pružatelji strukovnog obrazovanja dobrovoljno sudjeluju u stručnim pregledima. Recenziju provode kolege iz drugih pružatelja strukovnog obrazovanja, neovisni i ravnopravni s osobama čiji se rad ocjenjuje. Radeći u sličnom okruženju, na profesionalan način skrbe o stručnosti procjenjivanog predmeta. Ti stručnjaci-kolege se ponekad nazivaju i „kritičkim prijateljima“. Oni općenito uključuju učitelje/trenere, savjetnike i koordinatorje kvalitete u pružateljima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja i imaju iskustvo u reviziji područja vezanih uz pružanje strukovnog obrazovanja, podučavanja i osposobljavanja, osiguranja kvalitete i razvoja kvalitete. Međunarodne kollegialne recenzije provode se u timu od najmanje četiri osobe, od kojih je najmanje jedna osoba iz druge zemlje provjerenog pružatelja strukovnog obrazovanja. Organizacija takvih recenzija sastoji se od sljedećih faza: priprema, posjet kole-

ga, izvještavanje, poboljšanje akcije i evaluacije. Vanjskim vrednovanjima daju se nastavnicima/stručnom osoblju do znanja specifikacije vezane za standarde, prostor njihova djelokruga, razina i područje promjene zbog udovoljavanja tim zahtjevima, vremenski rok za postignuća, obilježja očekivane podrške organizacije i rukovodstva.

Vrednovanja se oslanjaju na područja kvalitete (PK), pri čemu svako definira odgovarajuće kriterije, pokazatelje i izvore dokaza. Svako područje kvalitete uključuje načelo stalnog poboljšanja i pregled ciklusa kvalitete: planiranje, provedba, evaluacija i pregled. Pružatelj strukovnog obrazovanja može zasebno odabrati područja kvalitete te kriterije i pokazatelje na temelju svojih vlastitih razvojnih ciljeva koji su osnova za daljnji postupak samovrednovanja.

Razvijena su sljedeća područja kvalitete:

- PK 1 Strateško planiranje i razvoj
- PK 2 Osiguranje kvalitete
- PK 3 Upravljanje znanjem
- PK 4 Menadžment i vodstvo
- PK 5 Upravljanje infrastrukturom, objektima i financijama
- PK 6 Planiranje i upravljanje ljudskim potencijalima
- PK 7 Jednakost i jednake mogućnosti
- PK 8 Unutarnji odnosi
- PK 9 Vanjski odnosi
- PK 10 Internacionalizacija
- PK 11 Pedagoški okvir i planiranje pedagoških procesa
- PK 12 Podučavanje i učenje
- PK 14 Procjena i certifikacija
- PK 15 Rezultati i ishodi učenja

Nastavno na aktivnosti analize i klasifikacije prioritetsnih područja, za potrebe uspostave procedura za vrednovanje u prostoru srednjoškolskog strukovnog obrazovanja, u nastavku je naglasak na prioritetsnim područjima strateškog planiranja i razvoja kojima se definiraju temeljni kriteriji, primjeri indikatora i izvori praćenja realizacije.



Tablica 1. Područje strateškog planiranja i razvoja s pripadajućim kriterijima i aktivnostima analize, indikatorima i izvorima za praćenje

Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Identificiranje izvanjskog i unutarnjeg okruženja	<p>Praćenje i analiza vanjskog okruženja: Pružatelj SOO-a sustavno prati i analizira relevantna znanja i informacije iz vanjskih izvora (npr. nacionalna politika, europska politika, lokalno okruženje, lokalni i regionalni poslodavci, pružatelji obrazovanja, dionici itd.). Pružatelj-institucija koja pruža strukovno obrazovanje i osposobljavanje identificira vanjske prioritete i ciljeve.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praćenje i analiza unutarnjeg okruženja: Pružatelj VET-a prati i analizira relevantna znanja i informacije iz internih izvora sustavno (npr. studenti, osoblje, vodstvo i upravljanje). Pružatelj VET-a identificira interne prioritete i ciljeve. • Analiza rezultata i resursa: Pružatelj strukovnog obrazovanja sustavno prati i analizira rezultate i resurse vlastitog djelovanja. • Predviđanje promjena: Pružatelj strukovnog obrazovanja mora u procesu predviđanja promjena sustavno prepoznavati snage, slabosti, mogućnosti i prijetnje. 	<p>Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja identificira vanjske prioritete i ciljeve.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Praćenje i analiza unutarnjeg okruženja: • EU i nacionalne politike • Rezultati procesa praćenja i evaluacije - Intervjui • Ankete • Predviđanje izvješća



Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Strateško planiranje	<p>Postupci strateškog planiranja: Pružatelj strukovnog obrazovanja ima postupke za planiranje strategije (npr. kada planirati, kako planirati).</p> <p>Uključivost osoblja i dionika: Pružatelj strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja identificirao je interne i vanjske prioritete te ciljeve. Također ima postupke za uključivanje osoblja i ključnih dionika u strateško planiranje.</p> <p>Misija, vizija i vrijednosti: Pružatelj SOO-a definirao je misiju, viziju i vrijednosti zajedno s osobljem i ključnim dionicima.</p> <p>Strateški plan: Pružatelj strukovnog obrazovanja ima dugoročni strateški plan.</p> <p>Definiranje ključnih pokazatelja: Pružatelj strukovnog obrazovanja definirao je ključne pokazatelje za praćenje ostvarenja strateških ciljeva i razvoja.</p> <p>Ažuriranje strategije: Pružatelj strukovnog obrazovanja ima procedure za ažuriranje strategije.</p> <p>Održivost i jednakost: Pružatelj strukovnog obrazovanja i ospozobljavanja planira i promiče održivost i jednakost te ima postupke za njihovu provedbu u strateškom planiranju i razvoju.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usklađena nacionalna i EU strategija temeljene na preporukama za razvoj strukovnog obrazovanja • Misija, • Vizija – ideja vodilja, temeljena na vrijednostima • Strategija • Strateški i razvojni planovi i izvješća • Povratne informacije • Intervjui s osobljem i drugim relevantnim dionicima • Pokazatelji uspjeha



Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Praćenje i evaluacija strateškog planiranja i razvoja	<p>Praćenje: Pružatelj strukovnog obrazovanja sustavno i redovito prati i ocjenjuje procese strateškog planiranja i razvoja.</p> <p>Prikupljanje povratnih informacija i drugih kvalitativnih informacija: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja sustavno prikuplja relevantne povratne informacije i druge kvalitativne informacije o strateškom planiranju i razvoju korištenjem odgovarajućih metoda.</p> <p>Prikupljanje podataka i zaštita podataka: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja prikuplja kvantitativne podatke o strateškom planiranju i razvoju te ih štiti u odnosu na međunarodno i nacionalno zakonodavstvo.</p> <p>Analiza: Svi podatci, povratne informacije i informacije analiziraju se i raspravljaju među osobljem pružatelja SOO-a i relevantnim dionicima (npr. financijeri, učenici).</p> <p>Komunikacija rezultata: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja komunicira rezultate strateškog planiranja i razvoja s osobljem i relevantnim dionicima (npr. financijeri, učenici).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sustav za povratne informacije i nadzor Plan evaluacije • Postupci samovrednovanja, rezultati i izvješća • Intervjui • Povratne informacije i upitnici • Individualna i grupna refleksija • Okrugli stolovi • Pokazatelji uspjeha



Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Unapređenje strateškog planiranja i razvoja	<p>Plan poboljšanja: Pružatelj strukovnog obrazovanja ima mehanizam za uspostavljanje akcijskog plana i plan za praćenje aktivnosti poboljšanja. Svi ključni dionici imaju mogućnost izrade prijedloga i poboljšanja.</p> <p>Praćenje plana poboljšanja: VET pružatelj usluga ima sustav praćenja koji osigurava poboljšanja. Promjene u strateškom planiranju i razvoju se izrađuju sustavno prema planu poboljšanja.</p> <p>Komunikacija s osobljem i ključnim dionicima: planovi poboljšanja i razvoja su transparentni i razumljivi i njima se komunicira s osobljem i drugim relevantnim dionicima. • Trenutni odgovor: pružatelj strukovnog obrazovanja ima procedure kako odmah reagirati na povratne informacije o strateškom planiranju i razvoju ako je potrebno.</p> <p>• Poboljšanje procedura: SOO pružatelj usluga kontinuirano unapređuje procese strateških planiranja i razvoja na temelju evaluacije, praćenja i povratne informacije o rezultatima.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planovi poboljšanja i postupci praćenja • Intervjui • Povratne informacije i izvještaji

Izvor: Prema European Commission EACEA National Policies Platform (2022). Osiguranje kvalitete u sustavu obrazovanja, dostupno na https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-11_hr

Nastavno na aktivnosti analize i klasifikacije prioritetnih područja, za potrebe uspostave procedura za vrednovanje u prostoru srednjoškolskog obrazovanja

u nastavku je naglasak na prioritetnim područjima osiguravanja kvalitete kojim se definiraju temeljni kriteriji, primjeri indikatora i izvora praćenja realizacije.



Tablica 2. Osiguravanje kvalitete s pripadajućim kriterijima aktivnosti analize, indikatorima i izvorima za praćenje

Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Sustav osiguravanja kvalitete	<ul style="list-style-type: none"> Nacionalne i međunarodne smjernice i preporuke: Pružatelj SOO-a uzima u obzir nacionalnu i međunarodnu kvalitetu smjernica i preporuka upravljanja u vlastitom upravljanju kvalitetom (npr. EQAVET preporuke i nacionalno zakonodavstvo, okvir i preporuke). Sustav osiguranja kvalitete: Pružatelj SOO-a vodi koherantan, holistički, sustavan, kontinuirani sustav osiguranja kvalitete koji čini sastavni dio politike i upravljanja i načina rada ustanove. Pokrivenost: Sustav osiguranja kvalitete pružatelja SOO-a pokriva sve procese i operacije pružatelja SOO-a. 	<ul style="list-style-type: none"> EQAVET preporuke Nacionalne preporuke i politike Misija, vizija, vrijednosti i strategije Operativni i razvojni planovi Evaluacija i samoprocjena planova Kvaliteta i samoprocjena Izvještaji Povratne informacije Intervjui Pokazatelji uspjeha
Kultura kvalitete	<p>Kultura upravljanja: Uprava pružatelja strukovnog obrazovanja promiče kulturu kvalitete i osiguranje kvalitete organizacije.</p> <p>Zajedničko razumijevanje: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja osigurava da osoblje, učenici i ključni dionici znaju ciljeve osiguranja kvalitete, a pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja promiče zajedničko razumijevanje (npr. internim odnosima, uključivanjem, raspravama, obukom, dijeljenjem materijala i informacija).</p> <p>Rad za kvalitetu: Pružatelj strukovnog obrazovanja osigurava da osoblje (interni dionici) budu svjesni – osiguranje kvalitete je dio rada učenika i njihove odgovornosti za usvajanje znanja.</p> <ul style="list-style-type: none"> Kultura ocjenjivanja: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja sustavno i kontinuirano razvija kulturu vanjske i unutarnje evaluacije kako bi promicao i provodio kontinuirano poboljšanje (npr. samovrednovanje, uključujući učenike i osoblje, evaluacija kolega). 	<ul style="list-style-type: none"> Misija, vizija, vrijednosti i strategija Dokumenti za osiguranje kvalitete Povratne informacije . Intervjui



Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Planiranje osiguravanja kvalitete	<p>Ciljevi: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja postavio je ciljeve osiguranja kvalitete u skladu sa strategijom i definirao kako pratiti proces i mjeriti rezultate na različitim razinama ili aspektima.</p> <p>Uključivanje dionika: Ciljevi osiguranja kvalitete postavljaju se i odražavaju u suradnji s ključnim dionicima (unutarnjim i vanjskim).</p> <p>Resursi: Pružatelj strukovnog obrazovanja planira finansijske i ljudske resurse za provedbu procesa procjene kvalitete i osiguranja kvalitete.</p> <p>Odgovornosti: Definirane su odgovornosti i obveze osiguranja kvalitete.</p> <p>Okvir za evaluaciju: Pružatelj strukovnog obrazovanja odlučio se za okvir za evaluaciju kvalitete.</p> <p>Plan evaluacije: Pružatelj strukovnog obrazovanja ima plan evaluacije i samoocjenjivanja koji je dio sustava osiguranja kvalitete.</p> <p>Komunikacija: Pružatelj strukovnog obrazovanja komunicira ciljeve i odgovornosti osiguranja kvalitete s ključnim dionicima (unutarnjim, vanjskim).</p> <p>Održivost i jednakost: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja planira i promiče održivost i jednakost te ima postupke za njihovu provedbu u osiguranju kvalitete.</p>	<p>EQAVET preporuke Nacionalne preporuke i politike</p> <p>Misija, vizija, vrijednosti i strategija</p> <p>Operativni i razvojni planovi</p> <p>Planovi evaluacije i samovrednovanja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opisi procesa • Akcijski plan i proračun • Izvješća o kvaliteti i samoprocjeni • Povratne informacije - Intervjui • Pokazatelji uspjeha



Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Praćenje i ocjenjivanje osiguranja kvalitete	<p>Praćenje: Pružatelj strukovnog obrazovanja sustavno i rutinski prati i ocjenjuje procese osiguranja kvalitete.</p> <p>Prikupljanje povratnih informacija i drugih kvalitativnih informacija: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja sustavno prikuplja relevantne povratne informacije i druge kvalitativne informacije o osiguranju kvalitete korištenjem odgovarajućih metoda.</p> <p>Prikupljanje podataka i zaštita podataka: Pružatelj SOO-a prikuplja kvantitativne podatke o osiguranju kvalitete i štiti ih u skladu s međunarodnim i nacionalnim zakonodavstvom.</p> <p>Analiza: Svi podatci, povratne informacije i informacije analiziraju se i raspravljaju među osobljem pružatelja SOO-a i relevantnim dionicima (npr. financijeri, studenti).</p> <p>Komunikacija rezultata: Pružatelj strukovnog obrazovanja i osposobljavanja priopćava rezultate osiguranja kvalitete osoblju i relevantnim dionicima (npr. financijerima, studentima).</p>	<p>Sustav za povratne informacije i nadzor Plan evaluacije i rezultati</p> <p>Postupci samovrednovanja, rezultati i izvješća Intervjui</p> <p>Povratne informacije i upitnici</p> <p>Individualna i grupna refleksija</p> <p>Okrugli stolovi Pokazatelji uspjeha</p>



Kriteriji	Primjeri indikatora (nije propisano, predloženi pokazatelji se mogu mijenjati)	Primjer evidencije
Poboljšanje osiguranja kvalitete	<p>Plan poboljšanja Pružatelj strukovnog obrazovanja posjeduje mehanizam za uspostavljanje akcijskog plana i plana za praćenje aktivnosti poboljšanja. Svi ključni dionici imaju mogućnost davanja prijedloga i poboljšanja.</p> <p>Praćenje plana poboljšanja: Pružatelj strukovnog obrazovanja i sposobljavanja ima sustav praćenja kako bi osigurao da se poboljšanja i promjene u osiguranju kvalitete provode sustavno u skladu s planom poboljšanja.</p> <p>Komunikacija s osobljem i ključnim dionicima: Planovi poboljšanja i razvoja su transparentni i razumljivi te se komuniciraju s osobljem i drugim relevantnim dionicima.</p> <p>Trenutni odgovor: Pružatelj strukovnog obrazovanja ima procedure kako odmah reagirati na povratne informacije o strateškom planiranju i razvoju ako je potrebno.</p> <p>Poboljšanje postupaka: Pružatelj strukovnog obrazovanja i sposobljavanja kontinuirano poboljšava procese osiguranja kvalitete na temelju rezultata evaluacije, praćenja i povratnih informacija.</p>	<p>Planovi poboljšanja i postupci praćenja</p> <p>Intervjui</p> <p>Povratne informacije i izvješća</p>

Izvor: Prema European Commission EACEA National Policies Platform (2022).

Osiguranje kvalitete u sustavu obrazovanja, dostupno na

https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-11_hr



02

Model koncepta sustava
osiguravanja kvalitete u ustanovama
za strukovno obrazovanje

Prilikom definiranja okvira koncepta osiguranja kvalitete nužno se voditi jasno definiranim idejom vodiljkom – vizijom, strateškim smjernicama i prioritetnim ciljevima. Na taj način stvara se temelj politike osiguravanja kvalitete čije stavove i smisao dijele dionici, definira se kvaliteta inputa, procesa i outputa te se zacrtava metodologija za **učinkovitiji način upravljanja kvalitetom da osnovni principi vezani za kvalitetu budu ugrađeni u poslovni proces, nastavno na pretpostavku da se primjenom sustava upravljanja kvalitetom jamči izvrsnost.** Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih 2010. godine pokrenula je sastavni pristup samovrednovanju u ustanovama za strukovno obrazovanje. Agencija je razvila i testirala Okvir za samovrednovanje za strukovno obrazovanje i ospozobljavanje, oslanjajući se na Europski sustav osiguravanja kvalitete u strukovnom obrazovanju i ospozobljavanju. Od deset EQAVET-ovih područja kvalitete usvojeno je njih šest: planiranje i programiranje rada, poučavanje i podrška učenju, postignuća učenika i ishodi učenja, materijalni uvjeti i ljudski potencijali, suradnja unutar ustanove te s drugim dionicima i upravljanje ustanovom i kvalitetom. Svako od ovih šest područja ocjenjuje se prema kriterijima kvalitete¹⁰.

Okosnicu sustava osiguravanja kvalitete odgoja i obrazovanja čine tri pristupa¹¹:

- samovrednovanje odgojno-obrazovnih ustanova;
- vanjsko vrednovanje odgojno-obrazovnih ustanova;
- vrednovanje ishoda učenja učenika.

Osiguravanje kvalitete obrazovanja uključuje unutarnje osiguravanje kvalitete samih školskih ustanova na temelju samovrednovanja te vanjsko osiguravanje kvalitete koje, na temelju propisanih objektivnih standarda i kriterija, provodi nadležna Agencija.

¹⁰ Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020). Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih, dostupno na:

https://www.asoo.hr/wp-content/uploads/2022/02/Metodologija-samovrednovanja-ustanova-za-strukovno-obrazovanje_2020.pdf

¹¹ European Commission > EACEA National Policies Platform (2022). Osiguranje kvalitete u sustavu obrazovanja, dostupno na https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-11_hr

Samovrednovanje odgojno-obrazovnih ustanova jest proces sustavnog i kontinuiranog praćenja, analiziranja i procjenjivanja uspješnosti školskoga rada.

Koristi se kao važan instrument za jačanje kapaciteta škole za napredak, razvoj i uspjeh svih sudionika odgojno-obrazovnog procesa.

Kontinuitet ciklusa unapređenja kvalitete temeljna je premla i pokretač koji usmjerava i poboljšava kvalitetu pruženih usluga, procjenom internih kompetencija, samoanalizom i samovrednovanjem internih mogućnosti od materijalnih resursa i ljudskih komponenata, podizanjem ljestvica kompetencija, usmjeravajući poziciju u prostoru srednjoškolskog obrazovanja, alociranjem potencijala znanja i vještina pruženih usluga sukladno kriterijima potražnje u prostoru EU-a u domeni srednjoškolskog obrazovanja usklađeno s potražnjom na tržištu rada.

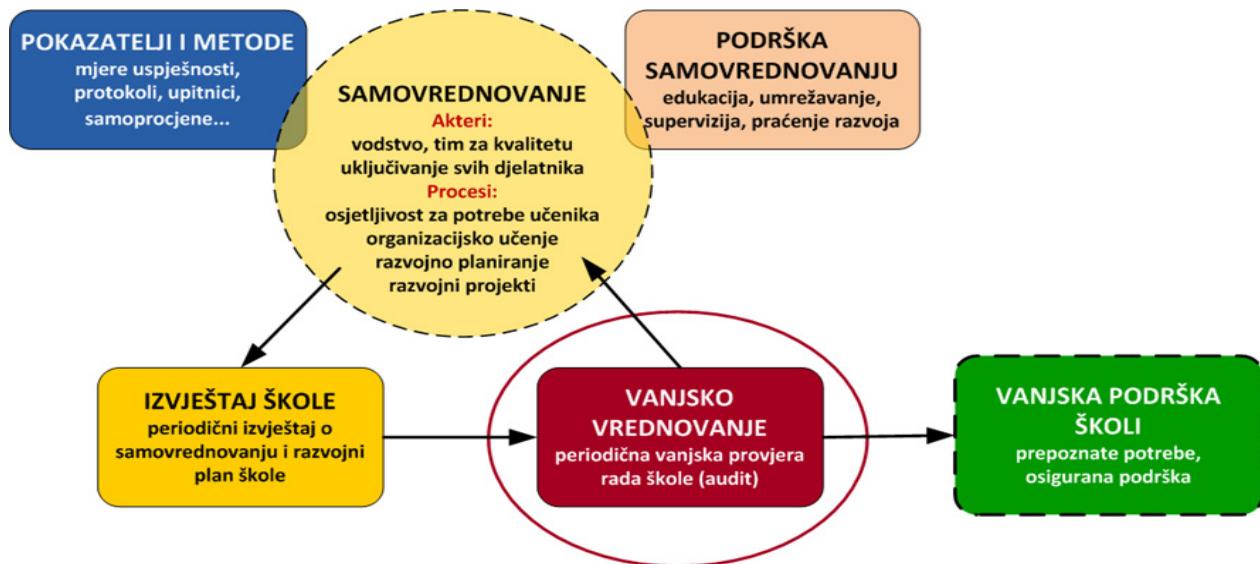
Samovrednovanje je učinkovit instrument za stvaranje čvrste dinamike koja vodi prema kvaliteti, ali svoj puni potencijal ostvaruje tek nakon što postane sastavni dio standarda upravljanja i organizacijske strukture u ustanovama SOO-a. Trenutne odluke za unapređenje kvalitete proizlaze iz postignutog vrijednosnog konsenzusa rezultata samovrednovanja, što rezultira znatnim unapređenjima – razvojem pedagoške kulture, usklađivanjem teorije i prakse, uvođenjem novih medija u svakodnevne nastavne aktivnosti ili razradom zajedničkih kriterija za ocjenjivanje polaznika.

Preduvjeti za uspješno samovrednovanje ustanove pretpostavljaju:

1. Predanost, podršku i sudjelovanje ravnatelja ustanove
2. Povjerenstvo za kvalitetu koje koordinira i povezuje aktivnosti samovrednovanja
3. Uključenost zaposlenika u samovrednovanje
4. Otvorenost prema podatcima, činjenicama i promjenama
5. Adresiranje „nemjerljivog znanja“ kroz otvorenu i iskrenu raspravu



Slika 2. Model sustava osiguravanja kvalitete u odgojno-obrazovnim ustanovama



Izvor: Prema European Commission EACEA National Policies Platform (2022). Osiguranje kvalitete u sustavu obrazovanja, dostupno na https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-11_hr

6. Brze odluke o unapređenjima temeljene na rezultatima samovrednovanja

7. Dogovor zaposlenika o provedbi aktivnosti u svrhu unapređenja

Stoga, kad se rezultati samovrednovanja koriste za definiranje rješenja za unapređenje kvalitete, istodobno imaju ključnu ulogu u uspostavi unutarnje kulture kvalitete u ustanovama SOO-a. Unutarnja provjera kvalitete još je jedan alat za samoprocjenu u ustanovama SOO-a. Te provjere provode vredno-

vatelji kvalitete odabrani iz redova nastavnika koji na temelju vlastitog iskustva i trajnog usavršavanja mogu stručno napraviti unutarnju provjeru različitih dijelova organizacije. Budući da su upoznati s ustanovom i njezinim zaposlenicima, mogu dati povratne informacije temeljene na provjeri djelatnicima odgovornima za područja pod provjerom i tako poticati kvalitetu. Usto, oni izrađuju izvješća koja utječu na godišnje planiranje i ažuriranje ciljeva kvalitete i na pripreme za akreditaciju. Izvješća se podnose upravi koja donosi odluke o dalnjim promjenama i mogućim unapređenjima.

2.1. Sustav upravljanja kvalitetom

Implementacijom sustava upravljanja kvalitetom moguće je postići i održati konkurentsku prednost pri čemu ona predstavlja osnovu uspjeha i jedini je ispravan način koji se temelji na kontinuiranom unapređenju, sustavnom pristupu unapređenju kvalitete čija se konцепција desetljećima primjenjuje u Japanu. Obuhvaća materijalne resurse, ljudske resurse i putove komunikacije s naglaskom na prevenciju i poboljšanja procesa poslovanja, prema unutra – internim kupcima i prema vani – ciljnog segmentu. Tradicionalni pristup upravljanja sustavima pokazao se manjkav u smislu detektiranja pogrešaka i otklona s dominantnim aktivnostima u prostoru operativnih operacija i otklona manjkavosti i pogrešaka neposredno u trenutku nastanka. Korištenjem određenih metoda za postizanje ciljeva, Demingov ciklus unapređenja kvalitete kontinuirani je proces koji se temelji na sustavnom pristupu neprekinutom poboljšanju operacija u svrhu konačnog unapređenja procesa. Termin kontinuirano unapređenje na japanskom glasi *kaizen*, a eng. *Continuous Improvement*.

Prema Peteru Scholtesu¹² ključan je kontinuitet unapređenja procesa pri čemu je važno: a) održavati komunikaciju unutar i između timova, između svih zaposlenika, b) ispraviti očite probleme - ono što je lako uočiti i može se odmah riješiti bez znanstvenog istraživanja i analiza, c) tražiti uzroke, a ne simptome - nije dovoljno samo riješiti aktualni, trenutno nastali problem, već istražiti uzrok problema, d) dokumentirati probleme i napredak - pri čemu nije uobičajeno da organizacija rješava isti problem više puta samo zato jer ne postoji pisani dokument o tome (o problemu i rješenju), e) nadgledati promjene - važno je stalno pratiti performanse procesa.

2.2. PDCA ciklus (Planiraj-Učini-Provjeri-Djeluj) za unutarnju prosudbu

Glavna je svrha procesa samovrednovanja bolje sagledavanje vlastitih snaga i slabosti što treba poslužiti instituciji u dalnjem planiranju potrebnih unapređenja. Informacije o uočenim prednostima, ali i nedostatcima i potrebnim unapređenjima unutar pojedinih područja rada strukovne škole poslužit će za uočavanje i bolje definiranje glavnih prednosti i nedostataka na razini cijele ustanove. To je osnova za strateško planiranje te se informacije prikupljene u procesu samovrednovanja trebaju koristiti za izradu novih strateških ciljeva, odnosno praćenje realizacije već zadanih strateških ciljeva. Bez te poveznice proces samovrednovanja i izvješće o samovrednovanju ostaju samo sebi svrha i neće rezultirati stvarnim unapređenjima.

Završetak godišnjeg procesa samovrednovanja ujedno predstavlja i završetak jednog PDCA ciklusa, ali istovremeno i započinjanje novog PDCA ciklusa u kojem se početna faza planiranja (P) temelji na planu unapređenja proizašlom iz prethodnog ciklusa. Provodeći procese samovrednovanja u ciklusima gradi se sustav osiguravanja i upravljanja kvalitetom na putu prema izgradnji kulture kvalitete. Preporuka je redovito i konzistentno provoditi postupke i procedure unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete u skladu s vlastitim konceptom kvalitete školskih stručnih ustanova odgovornih za kvalitetu svoga rada. Važno je poticati kulturu samovrednovanja i samorefleksije za razvoj kulture kvalitete obrazovanja temeljem PDCA ciklusa¹³. Zatvaranje ciklusa kvalitete temeljeno je na konceptu „close to loop“.

Kao jedna od najpoznatijih metoda za sustavno unapređivanje kvalitete je filozofija kontinuiranog unapređenja poslovanja. Demingov ciklus PDCA drži se ključnim. Riječ je o kontinuiranom tijeku ponavljanja pojedinih faza koje tvore ciklus prilikom čega završetak pojedinog ciklusa (u okviru

¹² Scholtes, P. R. (1998). The Leader's Handbook, Making Things Happen, Getting Things Done, McGraw-Hill, USA.

¹³ Bezjak, S. (2021). OBRAZOVNI MATERIJAL ZA STRUČNO USAVRŠAVANJE NASTAVNIKA STRUKOVNIH PREDMETA: ASOO: Samovrednovanje u ustanovama za strukovno obrazovanje. Dostupno na: https://edu.asoo.hr/wp-content/uploads/2020/08/Obrazovni-materijal_Sandra-Bezjak.pdf (pristup 2.05.2022)



kojeg je kvaliteta u određenoj mjeri unaprijeđena) predstavlja razinu usvojenih znanja temeljenih na učenju koje se drži ključnim inputom za planiranje novog ciklusa. Svaki ciklus obuhvaća 4 faze¹⁴.

(Plan-Check-Do-Act), naziva se SHEWHARTOVIM CI-KLUSOM (Shewhart Cycle) – po inventoru ili Demingovim krugom (DEMING WHEEL) po čovjeku koji ga je potpuno afirmirao u primjeni

Proces kontinuiranog unapređenja provodi se u 4 koraka¹⁵:

- 1) Prva faza (P-Plan) PLANIRAJ – U prvoj fazi koja se temelji na planiranju promjena usmjerenih poboljšanju, definiraju se ciljevi i aktivnosti, nadležnosti za provedbu tih aktivnosti i vremenski okviri njihove realizacije. U okviru ove faze naglasak je na detaljnem pristupu istraživanju i analizi postojećeg procesa, a potom standardizaciji nakon čega slijedi razvoj plana unapređenja.
- 2) Druga faza (D-Do) UČINI – Aktivnosti sukladno predviđenom planu sadržane su u drugoj fazi. Naglasak je na provedbi plana ako je to moguće na suženom području i dokumentaciji promjene te prikupljanju podataka za ocjenu.
- 3) Treća faza (C-Check). PROVJERI – U ovoj fazi naglasak je na ocjeni podataka prikupljenih na suženom području i provjeri koliko ostvareni rezultati odgovaraju ciljevima utvrđenima u planu. Naglasak aktivnosti je na prikupljanju povratnih informacija dionika, analizi prikupljenih podataka uz korištenje ključnih indikatora. Komparacija uspješnosti provedbe planiranih aktivnosti koristi posredna i neposredna mjerjenja kao što su prikupljanje podataka s naglaskom na kritički pristup odabiru načina, odabiru ključnih podataka važnih za analizu koja će pružiti važne informacije za check fazu, a u cilju uspješne provedbe potrebnih unapređenja u sljedećoj četvrtoj – act fazi.
- 4) Četvrta faza (A-Act) DJELUJ – Uključuje provedbu unapređenja temeljem rezultata iz treće, check faze. Ako su rezultati uspješni, standardizira se

¹⁴

¹⁵ Ibidem, str. 12

nova metoda te s njom upozna sve ljudi na koje se ona odnosi, osigura obuka, edukacije, metode poticaja te razmotri mogućnost za promjene u sličnim procesima u svrhu kontinuiteta poboljšanja.

Zbog prikupljanja relevantnih kvantitativnih podataka važan je razvoj učinkovitog informacijskog menadžmenta. Uključivanjem ljudske komponente stvara se odgovarajuća podrška za generiranje kvalitativnih informacija temeljem brainstorminga, sastanaka i treninga. Upravo su to alati koji se najčešće koriste u osiguravanju kvalitete.

Na temelju PDCA ciklusa razvijeni su i drugi modeli osiguravanja kvalitete poput EFQM, INK, Prose i sl. Uz PDCA, u osiguravanju kvalitete često se koristi benchmarking kao proces koji osigurava usporedbu inputa, procesa i outputa između institucija ili unutar institucije. Svrha je procesa učiti iz primjera dobre prakse uspoređujući se s drugima te naučeno primjeniti u cilju dalnjih unapređenja.

Preporuke za razvoj unutarnjih sustava osiguravanja kvalitete temelje se na poticajima povezivanja rezultata unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i procesa samovrednovanja sa strateškim ciljevima osiguravanja kvalitete koji predstavljaju temeljni upravljački alat.

Temeljem definiranih prioritetnih ciljeva, procedura i aktivnosti postupaka za njihovu realizaciju, stvara se temelj politike osiguravanja kvalitete čije stavove i smisao dijele dionici uključeni u proces osiguravanja i unapređivanja kvalitete shodno prioritetnom području realizacije.

U tom procesu primjenom PDCA ciklusa nužnim se drži odrediti:

- cilj;
- dinamiku aktivnosti koja je nužna za provedbu tog cilja;
- konačni modalitet usporedbe i odabir potrebnih podataka.

Odabir ključnih indikatora mjerjenja ključan je u postupku osiguravanja i unapređivanja kvalitete i za



uspostavu kriterija u provedbi kvalitetnog postupka unutarnjeg samovrednovanja. Temelji se na aktivnostima promicanja uključivosti te podršci kako bi se osigurali resursi za provedbu postupaka unutarnjeg osiguravanja kvalitete, definirale nadležnosti i odgovornosti za provođenje procesa koji uključuje angažman unutarnjih i vanjskih dionika.

Poticaj jangažmanu i uključenosti unutarnjih vanjskih dionika kao autokorektiv u pravilu se drži ključnim za ispravno komuniciranje temeljne svrhe sadržane u misiji, procesima i nalazima sustava osiguranja kvalitete i samovrednovanja. Uspješnost provedbe procesa temelji se na pretpostavkama učinkovitosti prikupljanja kvantitativnih i kvalitativnih podataka koji su osnova za provedbu unapređenja.

U sustavu osiguravanja kvalitete postoji potreba za mjerjenjem kvalitete temeljem pojedine vrste standarda kvalitete koji imaju veliko značenje u sustavu osiguravanja kvalitete pri čemu je važno razumjeti njihovu primjenu u usporedbama za dobivanje relevantnih informacija o razini kvalitete.

Također se ključnim drži procijeniti učinkovitost sustava upravljanja informacijama zbog promicanja učinkovitijeg prikupljanja podataka za daljnji postupak provedbe ključnih mjerjenja u područjima kvalitete, primjerice u nekom od radnih segmenta škole s obzirom na metode brainstorminga, ali i načina usporedbe/benchmarkinga u odnosu na neku drugu strukovnu školu ili program. Kao alat za lakše razumijevanje i usporedbu koriste se kriteriji i indikatori kvalitete te standardi.

2.3. Krugovi kvalitete

Sustav osiguravanja kvalitete neizostavno treba uključivati komponentu koja se odnosi na podatke (hard dio) te ljudsku komponentu (soft dio) uz čiju se komplementarnost ističe važnost razumijevanja logike ciklusa kvalitete. Način razmišljanja i djelovanja integrira se u internoj okolini organizacije sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanja. Na kulturu kvalitete snažno utječe ljudski faktor, temeljem „mekih vještina“ koje su komplementaran odraz „tvrdih vještina“ (engl. hard skills) iz ciklusa kvalitete. Tehničke

aktivnosti u ciklusu kvalitete preduvjet su za uspostavu unutarnjeg sustava upravljanja kvalitetom. Kultura kvalitete zahtijeva više no što je predviđeno ciklusom kvalitete te uglavnom proizlazi iz međuljudskih odnosa koje obilježava uzajamno poštovanje i poticanje.

Aktivnosti za jačanje međuljudskih odnosa u organizaciji temelje se na promicanju motivacije zaposlenika, stimuliranju izvrsnosti, mobilizaciji resursa za unapređenje, vrednovanju lojalnosti zaposlenika i rada dionika, kritičkom pristupu analizi vrednovanja, evaluaciji i mišljenjima zaposlenika dionika, izveštavanjima i poticajima prikladnosti unapređenja.

Kao model za upravljanje kvalitetom u Japanu 50-ih godina prošlog stoljeća krugovi kvalitete svojom pojavom i čestom primjenom smatraju se učinkovitim metodom. Uključuju dobrovoljno redovito sastajanje manjih grupa zaposlenika jedne organizacije koji rade na sličnim poslovima. Sastanci se odvijaju u radnom vremenu, a vodi ih supervizor. Osnovni cilj je analiza problema s kojima se svakodnevno susreću i predlaganje rješenja.

Ključ uspjeha krugova kvalitete – umijeća nadređenog koji koordinira sve uključene u krugove kvalitete je posjedovanje znanja s područja upravljanja kvalitetom. Članovi kruga kvalitete odabiru probleme i prolaze poučavanje u tehnikama rješavanja problema kroz skup iteracija. Krugovi kvalitete vrlo su uspješni kad postoji potpora okoline, konsenzus i razumijevanje te kad se pažljivo planira.

Krugovi kvalitete utječu na uštede i poboljšanje stava i ponašanja ljudi. Fokusiraju se na rješavanje problema zaposlenika, a internim metodama na rješavanje problema izravno vezanih za dobrobit tvrtke.

Utjecaj krugova kvalitete na radnike ima znatne pozitivne efekte u prostoru:

- poticaja iznimnog zadovoljstva,
- poticanja poboljšanja osobnih sposobnosti za postizanje individualnih postignuća,
- povećanja samopoštovanja pojedinaca,
- pomoći u izmjeni - nadopuni određenih značajki osobnosti zaposlenika - za postizanje kompetencija



2.4. Standardi, kriteriji i indikatori kvalitete u sustavu srednjoškolskog obrazovanja

 čekivana razina postignuća u uvjetima proaktivnog, jasnog angažmana dionika u kreiranju standarda kvalitete, pridonose valjanoj usporedbi vrijednosti u odnosu na referentnu točku u kojoj se razina postignuća kvalitativno i kvantitativno mjeri i komparira. Referentne točke: a) inputi (npr. standardi sadržaja); b) outputi (primjerice, standardi izvedbe) i c) procesi¹⁶. Standardima se utvrđuju mjerila za materijalne, finansijske, kadrovske i druge uvjete nužne za ostvarivanje odgojno-obrazovne djelatnosti i podjednak razvoj sustava srednjoškolskog obrazovanja¹⁷. Širi kontekst prepostavlja standard u deskripciji skupine pravila koja služe kao orientir za upravljanje zaposlenika sustavom organizacije s ciljem zadovoljenja potreba i očekivanja dionika, a uži kontekst podrazumijeva podupiranje standarda u procesu stjecanja obrazovnih kompetencija na suveren način koji stimulira osobnost, potiče kreativnost, kritičnost na pluralistički način¹⁸. Standardi, u pravilu normativni, propisuju postupke i kriterije koje bi neka organizacija trebala postići. Standard opisuje željenu razinu postignuća, pridonosi valjanoj usporedbi vrijednosti u odnosu na referentnu točku u kojoj se razine postignuća kvalitativno i kvantitativno mjeri i kompariraju. U sustavu osiguravanja kvalitete kao standard se koriste standardi kvalitete. S obzirom da su standardi norme koje trebaju biti postignute, važno je jasno znati informaciju o razini postignuća standarda. Oni opisuju usklađenost sa standardom, a ta usklađenost sa standardom je potpuna, supstancijalna, djelomična ili nedovoljna¹⁹.

¹⁶ Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020). Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih, dostupno na:

https://www.asoo.hr/wp-content/uploads/2022/02/Metodologija-samovrednovanja-ustanova-za-strukovno-obrazovanje_2020..pdf

¹⁷ Ministarstvo znanosti obrazovanja i športa (2014). Državni pedagoški standard srednjoškolskog sustava odgoja i obrazovanja Republike Hrvatske dostupno na: <https://vlada.gov.hr/UserDocImages//2016/Sjednice/Arhiva//09.%20-%205.c.pdf> (pristup 2.5.2022.)

¹⁸ Prema izvoru <https://www.zakon.hr/z/317/Zakon-o-odgoju-i-obrazovanju-u-osnovnoj-i-srednjoj-%C5%A1koli>

¹⁹ Bezjak, S. (2021). OBRAZOVNI MATERIJAL ZA STRUČNO USA-

Kriterije kvalitete treba promatrati u kontekstu elemenata standarda koji detaljnije opisuju značenje svakoga područja kvalitete i pomažu školi pri ocjeni razine ispunjenosti standarda, a ne ih shvaćati usko kao listu za provjeru²⁰.

Ovisno o nacionalnom kontekstu, ozračju u kojem se definira nova paradigma odnosa prema učenju u procesu obrazovanja, prema kojem se učenje i poučavanje oslanjaju na učenika, definiraju se standardi. To znači ne samo definiciju minimalnog praga, već i odmak k razumijevanju izvrsnosti kao temeljni orijentir sustava promišljanja obrazovanja.

Terminološko razgraničenje pojma **standardi kvalitete** od same **kvalitete** ključno je prilikom vrednovanja. Neostvarena kvaliteta može biti vidljiva, primjerice u raskoraku opisanih procedura i niže razine postignuća u području ishoda učenja, bez obzira koliko je neka strukovna škola učenjem orientirana na učenika u primjeni inovativnog nastavnog procesa. U sustavu osiguravanja kvalitete koriste se određene upute (smjernice ili opisnice), uz standarde kvalitete, upravo kako bi se opisala njihova pojedinačna uloga i značenja i pojasnile aktivnosti ili procedure koje se moraju primijeniti u svrhu ostvarivosti standarda. Prema tome, njihova misija definira se u području pomoći procjeni razine ispunjenosti standarda kvalitete.

Za potrebe procjene razine postignuća standarda kvalitete nužni su indikatori koji predstavljaju mjerljive jedinice koje pomažu mjeriti razinu usklađenosti sa standardom. Shodno tome, razgraničavaju se:

- jednostavni indikatori – izraženi su u absolutnim brojevima,
- ključni indikatori – key performance indicators (KPIs) – relativnog su karaktera

VRŠAVANJE NASTAVNIKA STRUKOVNIH PREDMETA: ASOO: Samovrednovanje u ustanovama za strukovno obrazovanje. Dostupno na: https://edu.asoo.hr/wp-content/uploads/2020/08/Obrazovni-materijal_Sandra-Bezjak.pdf (pristup 2.5.2022.)

²⁰ Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020). Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih, dostupno na:

https://www.asoo.hr/wp-content/uploads/2022/02/Metodologija-samovrednovanja-ustanova-za-strukovno-obrazovanje_2020.pdf



- i opći indikatori – nisu indikatori u strogom smislu riječi jer su to najčešće mišljenja, nalazi anketa ili opće statistike.

Indikatori koji se razgraničavaju kao kvantitativni i kvalitativni predstavljaju bazu za razradu upitnika koji se koriste za inicijalni upitnik u pilot-projektu te se najčešće grupiraju u sljedeća razvojna prioritetna područja koja pokrivaju rad škola²¹ ²²:

- a) Planiranje i programiranje rada
- b) Postignuća učenika i ishodi učenja
- c) Poučavanje i podrška učenju i učenicima
- d) Suradnja unutar ustanove za strukovno obrazovanje – suradnja s ostalim dionicima – promicanje ustanove – školski etos
- e) Materijalni uvjeti i profesionalne kompetencije ljudskih potencijala – razvojni pokretači ustanove
- f) Upravljanje, ustanova i kvaliteta – menadžment, rukovođenje i osiguravanje kvalitete

A. Planiranje i programiranje rada temelji se na školskom kurikulumu, godišnjem planu i programu rada ustanove. Struktura kurikuluma integrira i prožimlje elemente, opseg i usklađenosť sastavnih komponenata kojima se definira školski raspored, kontinuitet aktivnosti i razvoj. Izuzetno važnim se drži **podrška i savjetovanje nastavnika** kojima se postižu napredak i kvaliteta. Također, i izradba i plan poboljšanja programa odraslih temelji se na analizi potreba, ciljevima i ishodima učenja za izradu školskog kurikuluma, postupku njegovog **vrednovanja** kao i razvoju generičkih kompetencija.

²¹ Sustav indikatora kvalitete prema HMIE Her Majesty Inspectorate of Education - Scotland. Dostupno na https://www.idi.hr/vrednovanje/metodologija/indikatori_kvalitete.htm#top

²² Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020). Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih, dostupno na:

https://www.asoo.hr/wp-content/uploads/2022/02/Metodologija-samovrednovanja-ustanova-za-strukovno-obrazovanje_2020..pdf

B. Postignuća učenika i ishodi učenja

Postignuća učenika temelje se na unutarnjim ishodima učenja, praćenju i ocjenjivanju odgojno-obrazovnih postignuća polaznika putem ispita (predmetnih, popravnih, razlikovnih, rarednih i završnih ispita), nacionalnim testovima, uspjesima kojima se dokazuje sveukupna kvaliteta postignuća.

Dodatna vrednovanja i nezavisna ocjenjivanja kao i natjecanja i smotre radova dodatni su alat procjene sveukupnih postignuća. Podizanje više ljestvice postignuća koje definira napredak škole u smislu napretka učenika u učenju, postignuća učenika na nacionalnim i/ili na državnim ispitima u interakciji su i s ostalim indikatorima kvalitete.

C. Poučavanje i podrška učenju temeljeni su na planu programa nastavnih aktivnosti koji obuhvaća:

- opseg poučavanja,
- prikladnost pristupa,
- interakciju učitelj-učenik,
- jasnoću i svrhovitost ispitivanja.

Pritom u ocjeni kvalitete poučavanja naglasak mora biti na: interakciji učenika s poticajnim okruženjem, organizaciji i izvedbi nastave, poticanju uključenosti i vrednovanju učenja i odgojno-obrazovnih ishoda.

Pritom je u procesu poučavanja važno razgraničiti aktivnosti koje se odnose na:

- **iskustvo učenja**, osobnu odgovornost za učenje, samostalno razmišljanje i
- aktivno sudjelovanje u učenju kroz interakciju s drugima sa stajališta učenika,
- **stupanj poticanja** dinamike usvajanja znanja i motiviranja učenika od strane škole

Pohađanje nastave

U okviru nastavnog procesa pohađanja nastave učenika važno je zadovoljavanje potreba učenika kroz:

- izbor zadataka, aktivnosti i resursa,



- brigu za učenike različitih sposobnosti i sklonosti,
- prepoznavanje individualnih potreba učenika,
- učenje kroz iskustvo (vježbe i praktična nastava – vježbenička tvrtka),

ali i opciju izvannastavnih aktivnosti (izvannastavne i izvanškolske aktivnosti).

Procjenjivanje (ocjenjivanje) kao dio poučavanja treba uključivati:

- metode procjenjivanja/ocjenjivanja i način vođenja dnevnika aktivnosti,
- procjenjivanje kao odrednicu poučavanja,
- primjenu podataka procjene – korištenje ocjena.

Izvještanje o napredovanju učenika pretpostavlja:

- procedure izvješćivanja,
- podatke koji se daju roditeljima o napredovanju svakog učenika,
- uvažavanje i primjenu u praksi škole mišljenja i upita roditelja o napretku njihovog djeteta.

Podrška učenicima

Duhovna, emocionalna skrb smisao je na kojem se temelje i grade podrška i poticaj u izgradnji kvalitetnog koncepta, na čijim se okvirima prepoznaje vrijednost pojedinca, o čijim se vrijednostima skrbi kroz osiguravanje dobrobiti i zaštite učenika, čija se kvaliteta i individualni pristup višestruko vrednuju u takvom konkurentnom okruženju.

Podrška uključuje postupke poput:

- postupke za osiguravanje dobrobiti i zaštite učenika – sigurnost i zdravlje,
- zadovoljavanje emocionalnih, fizičkih i društvenih potreba svakog pojedinog učenika,
- planirane pristupe za promicanje osobnog i društvenog razvoja kroz osobni i društveni razvoj,

- poticaja učenika na napredak u razvoju pozitivnih stavova te osobnih i društvenih vještina,
- opcije doprinosa izvanškolskih i drugih izvannastavnih aktivnosti,

Strukovno vodstvo mora stvoriti poticajno okruženje i podršku pri izboru kolegija za nastavak obrazovanja ili pri zapošljavanju.

Savjetovanje i dostupnost informacija utječu na ispravnost odluka te su ujedno podrška poučavanju koje potiču poduzetničko okruženje – monitoringom napretka i postignuća u domeni:

- profila napretka i razvoja učenika, prepoznavanja talenata i strukovnih potencijala,
- korisnosti dobivenih podataka.

Pritom znatnu ulogu ima služba za karijerno savjetovanje pružanjem podrške polaznicima. Služba za pružanje podrške polaznicima daje:

- podršku učenicima kroz podršku učenju i adekvatne programe za učenje,
- izvješće o napredovanju i postignuću učenika,
- primjenu programa podrške pri učenju.

Zakonska regulativa i primjena zakonskih okvira i procedura koje uzimaju u obzir obrazovanje osoba s posebnih poteškoćama i invaliditetom mora biti bliska i razumljiva za ispunjavanje zakonskih odredbi i postupke za provođenje zakona.

Polaznici s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama raspoređuju se u razredna odjeljenja.

Polaznici s posebnim potrebama i invaliditetom podliježu:

- postupcima za upis učenika s posebnim potrebama i invaliditetom,
- postupcima za raspoređivanje učenika s posebnim potrebama i invaliditetom u razrede.



Mora postojati povezanost s lokalnim vlastima – *temeljem komunikacije i suradnji* s 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.

D. Suradnja unutar ustanove za strukovno obrazovanje – s ostalim dionicima

Promicanje ustanove gradi temelje na čvrstim infrastrukturnim prepostavkama koje tvore mrežu internih dionika sa svojim odgovornosti- ma i zadaćama adekvatnih postignuća.

Odgovornost dionika je definiranje i promicanje školskog etosa u komunikaciji s partnerima i tržištem te internim kupcima – zaposlenicima, prvenstveno se odnoseći na:

- ravnatelja škole,
- školski odbor,
- partnere i
- roditelje.

Komunikacija s vanjskim dionicima, partnerima i korisnicima usluga prvenstveno ovisi o tehnološkim mogućnostima, razvoju novih tehnologija i informacijskim sustavima koji su prepostavka za gradnju partnerskih odnosa i učinkovite poslovne komunikacije.

Doprinos je internih dionika poticati odgovornost, zajedništvo i dobrobit šire lokalne zajednice kroz suradnju i horizontalna partnerstva, mentorstva, partnerstva s roditeljima.

U obzir se mora uzeti i nužnost promicanja ustanove za strukovno obrazovanje i obrazovnih programa za odrasle.

Smjer komunikacije za postizanje pozitivnih učinaka koji uzima u obzir suradnju unutar ustanove za strukovno obrazovanje:

- poticanje roditelja na uključivanje u proces učenja svoje djece i u život škole,
- postupke za komuniciranje s roditeljima,

- obaveštenost roditelja o radu škole,
- povezanost škole sa školskim odborom,
- ulogu škole u lokalnoj zajednici.

Respektirajući identitet i postignuća gradi se specifično ozračje s prepoznatljivom definicijom pripadnosti školi, prostornom identitetu kroz lojalne odnose **uz prepostavke**:

- prijema i ozračja,
- radne etike učenika i zaposlenika,
- odnosa učenika i zaposlenika,
- ponašanja i discipline učenika.

Očekivanja i promicanja temelje se na postignućima u odnosu na:

- očekivanja učenika i zaposlenika i poticaja na izvrsnost,
- nagrade i javna priznanja za postignuća i uspjehe.

Jednakost i pravednost promatrani su kroz prizmu sigurnosti osjećaja jednakosti i pravednosti te njihovih jamstava.

E. Materijalni uvjeti i profesionalne kompetencije ljudskih potencijala – razvojne prepostavke ustanove

Razvojne prepostavke ustanove definirane su materijalnim uvjetima u kontekstu **infrastrukture i smještaja** koji definira **lokacijska obilježja** ustanove. **Razina opremljenosti** jamči **sigurnost i zdravlje**. Dostupnost **financijskih sredstava** te **kompetencije ljudskih resursa** razvojna su poluga čija se učinkovitost postiže kroz **aktivnosti partnerstva** i suradnje, kojima se garantira djelotvornost i lakoća nastupa na tržištu.

Smještaj i infrastrukturna opremljenost predstavljaju prepostavke za razvoj, osiguravanje zdravlja, a time i kreiranja poticajnog okruženja za učenje.

Kvalitetna organizacija prostora podrazumijeva učinkovito korištenje prostornih resursa i ključna je razvojna prepostavka. Lokacijska obilježja ustanove eksterna su dodatna vrijednost koju kroz informacije korisnicima valja istaknuti.



F. Sljedeća ključna razvojna prepostavka ustanove odnosi se na **upravljanje novčanim sredstvima** za podršku razvojnim planovima temeljenima na **unapređenju učenja i poučavanja**, a odnosi se na razumijevanje sustava finansiranja škola i primjenu načina upravljanja školskim budžetom.

Profesionalne kompetencije ljudskih resursa temelje se na iskustvu i stručnim kvalifikacijama kao ključnim razvojnim prepostavkama ustanove. Ulaganje u edukaciju i kontinuitet učenja od iznimne su važnosti. Angažman nastavnika je vidljiv kroz timski rad, udruživanje nastavnika kroz zajedničke kompetencije za podršku učenicima u nastavnim programima strukovnog obrazovanja, aktivnostima, a što se može vrednovati kroz inicijative poput stvaranja novih razreda, timova čime se može mjeriti djelotvornost nastavnog tima.

Ciljevi i kultura škole **vidljivi su kroz jasnoću i njihovu prikladnost. Oni se temelje na komunikaciji i delegiranju odgovornosti te razini angažmana resursa (naročito nastavnika). Ostvarivi su primjenom menadžmenta koji dodatno skrbi i o modelu ruko-**

vođenja **uz istodobnu djelotvornost postupaka za formuliranje politike škole** u osiguravanju i unapređenju kvalitete. Interno praćenje postupka kvalitete i samovrednovanje **i nadalje se drži izuzetno važnim u upravljanju ustanovom i kvalitetom nastavnog procesa. Samovrednovanje** kao postupak uzima u obzir praćenje i vrednovanje od strane zaposlenika, mentora ili vanjskih suradnika, uz mogućnost izvješćivanja o standardima i kvaliteti.

Profesionalna kompetentnost i predanost poslu izgrađuje se komunikacijom aktivnosti, pri čemu su odnosi s ljudima i upravljanje ljudskim potencijalima za razvoj timskog rada preduvjeti za učinkovito **rukovođenje, planiranje unapređenja i upravljanje kvalitetom** odgojno-obrazovnog procesa. **Strateško upravljanje i organizacija** pritom razgraničavaju suštinu organizacije i holistički pristup razvojnoj dinamici plana, aktivnostima plana i utjecajima na planiranje procjenom temeljnih znanja i vještina, organizaciju, generičke kompetencije, razvojni plan, planiranje aktivnosti kroz ishode učenja, organizacijske i društvene ishode, profesionalni razvoj i mentoriranja učenika, njihova iskustva i zadovoljstvo školom.



Slika 3. Prikaz prioritetnih područja u okviru područja kvalitete s obzirom na kriterije vrednovanja

Prioritetna područja					
Planiranje i programiranje rada	Poučavanje i podrška učenju	Postignuća učenika i ishodi učenja	Materijalni uvjeti i ljudski potencijali – profesionalni razvoj radnika ustanove	Suradnja unutar ustanove za strukovno obrazovanje i suradnja sa ostalim dionicima – promicanje ustanove	Upravljanje (ustanova kvaliteta) i
Područja kvalitete	Školski kurikulum i godišnji plan i program rada ustanove	Upisi polaznika	Unutarnje praćenje i ocjenjivanje odgojno-obrazovnih postignuća polaznika	Osiguravanje okruženja za učenje	Školski odbor
		Planiranje nastave, poučavanja i učenja		Materijalni uvjeti/ upravljanje resursima	Ravnatelj ustanove
		Nastavni proces		Poslovna komunikacija	Interni praćenje postupaka kvalitete
		Učenje kroz iskustvo (vježbe i praktična nastava)		Informacijski sustav	
		Vježbenička tvrtka		Partnerstva	
	Izradba i poboljšanja programa obrazovanja odraslih	Izvannastavne aktivnosti (izvannastavne i izvanškolske aktivnosti)	Vanjsko vrednovanje	Financije	Proces samovrednovanja
		Služba za pružanje podrške polaznicima		Kadrovska politika	Promicanje ustanove za strukovno obrazovanje i obrazovnih programa
		Polaznici s posebnim odgojno-obrazovnim potrebama			
		Pohađanje nastave			
		Komunikacija i suradnja		Trajno stručno usavršavanje radnika	
Kriteriji kvalitete					

Izvor: Prema Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020).

Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih

Nacionalni okvir za provedbu procesa samovrednovanja definira prema tome standarde kvalitete, tj. područja kvalitete grupirana u prioritetna područja te kriterije kvalitete. Ti standardi kvalitete obuhvaćaju praktički sve aktivnosti škole, smjernice u školama u definiranju nacionalnih standarda za neko područje rada škole, stoga se škole samovrednuju u skladu s tim nacionalnim standardom, tj. procjenjuju kvalitetu svoga rada u odnosu na nacionalni standard²³.

Vodeći se vlastitim konceptom kvalitete i stupnjem razvoja, škola ima autoritet i ingerenciju zadržati samostalnost u fleksibilnom pristupu definiciji vlastitih standarda kvalitete u okviru svog unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete, uzimajući u obzir nacionalni okvir za samovrednovanje, za prilagodbu osobnim potrebama i specifičnostima.

²³ Prema Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (2020). Metodologija samovrednovanja ustanova za strukovno obrazovanje odraslih, dostupno na:

https://www.asoo.hr/wp-content/uploads/2022/02/Metodologija-samovrednovanja-ustanova-za-strukovno-obrazovanje_2020.pdf



Indikatori kvalitete pobliže definiraju razinu primjene i provedbe konkretnog segmenta rada ustanove, dajući informaciju o kakvoći izvedbe organizacije u konkretnom segmentu rada, potičući procjenu rada i razine kvalitete u tom segmentu te njezino unapređenje. Definiraju se kroz analize postojećih podataka (kroz omjere, relativne brojeve, postotke, suprotnosti).

Kvantitativni indikatori kvalitete – numerički, pokazuju jasnije preciziran odnos između vrijednosti za razliku od kvalitativnih, lakša je uporaba istih, stoga se drže objektivnijim.

Dodatno, kvalitativni indikatori definiraju realizaciju misije ili procesa i procedura za vrednovanje postignuća korisnika, učenika. Učinkovitost indikatora kvalitete sadržana je u mogućnostima pokrivanja svih standarda kvalitete, svih segmenata rada strukovne škole u sustavu osiguravanja kvalitete strukovne škole za koju se vrši procjena kvalitete. Pritom se mora voditi računa o tome da se ne poistovjećuje indikatore i podatke koje institucija prikuplja.

Kriteriji kvalitete koriste se pri ocjenjivanju i mjerjenju koji su ključni u osiguravanju kvalitete. Koriste se u širem kontekstu pa na taj način podrazumijevaju opisnice standarda i indikatore. Kao što je prethodno bilo navedeno, u strukovnom obrazovanju uspostavljen je nacionalni okvir za provedbu procesa samovrednovanja.

Za svaki od standarda kvalitete nužnim se drži odabrati ključne indikatore u skladu s njihovom primjenjivosti. U skladu s prioritetnim područjima

standardi, primjerice, opisuju: preduvjete za osiguravanje upisa učenika odgovarajućih kompetencija i predznanja, prikupljanje i analizu podataka o pohađanju nastave i poduzimanje korektivnih aktivnosti, razinu nastavničkih kapaciteta opisanu ishodima učenja, osiguravanje objektivnog vrednovanja i ocjenjivanja učeničkih postignuća, pružanje poticaja nastavnicima u samorazvoju i stjecanju dodatnih profesionalnih kompetencija usmjerenog na međunarodnu suradnju i iskustva najboljih praksi, usmjerenost na suradnju s vanjskim dionicima koji su potpora, osiguravanje potrebne infrastrukture i opreme.

Odabir indikatora realizira se u području fizičkih indikatora iskazanih u relativnom broju poput omjera učenika i nastavnika, potom s obzirom na uspješnost završenog obrazovanja uzimajući u obzir postotak učenika koji su završili i onih koji nisu završili obrazovanje, potom postotak izostanaka učenika u vremenskom okviru definiranom tekućom školskom godinom. I drugi indikatori koji jasno definiraju primjenu standarda kvalitete odnose se na lakoću zapošljavanja po završenom obrazovnom procesu srednjoškolskog obrazovanja odnosno postotak učenika koji su upisali neki visokoobrazovni program, prosječnu ocjenu upisanih učenika s prethodne razine obrazovanja, postotak nastavnika koji su sudjelovali u programima jačanja nastavničkih kompetencija te posebno postotak novozaposlenih nastavnika u tom kontekstu, prosječnu ocjenu učeničkih evaluacija, broj predstavnika tržišta rada/gospodarstvenika angažiranih u radu tijela škole, broj kvadratnih metara raspoloživog prostora namijenjenog za nastavu po učeniku.



Metodologija i alati za osiguravanje kvalitete u prostoru strukovnog obrazovanja te cjeloživotnog obrazovanja

Za potrebe projekta Uspostava regionalnog centra kompetentnosti u turizmu i ugostiteljstvu Dubrovnik provedeno je istraživanje pomoću alata mjerjenja radnog učinka nastavnika.

Prvi pokušaj da se odraslim osobama omogući vrednovanje kompetencija stečenih izvan formalnoga obrazovnog sustava reguliran je 2007. godine Zakonom o obrazovanju odraslih²⁴ koji propisuje da odrasli mogu dokazati znanja, vještine i sposobnosti, neovisno o načinu na koji su stečena i to polaganjem ispita. No, kasnije Zakon o strukovnom obrazovanju (Narodne novine, 30/09) propisuje da se kompetencije stečene neformalnim i informalnim učenjem dokazuju ispitima, sukladno standardima zanimanja, odnosno strukovnim kvalifikacijama, dok postupak i način provođenja ispita propisuje ministar. Obrazovanje odraslih usmjeren je na stjecanje i razvoj ključnih kompetencija u sklopu cjeloživotnog učenja te na usvajanje znanja i vještina potrebnih za stjecanje skupova ishoda učenja ili kvalifikacije²⁵. Sukladno Zakonu o obrazovanju odraslih (Narodne novine, 44/2021), obrazovanje odraslih je dio obrazovnoga sustava Republike Hrvatske.

Obrazovanje odraslih temelji se na načelima²⁶:

- cjeloživotnog učenja,
- prava na obrazovanje,
- slobodnog izbora vrste i načina obrazovanja,
- uključivosti i dostupnosti.

U Republici Hrvatskoj poslove planiranja, razvijanja, organiziranja, praćenja i unapređivanja sustava strukovnog obrazovanja i obrazovanja odraslih obavlja Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (ASOO).

²⁴ https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_02_17_668.html. (Pristup 1.7.2021.)

²⁵ Republika Hrvatska Ministarstvo znanosti i obrazovanja (2021). <https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/odgoj-i-obrazovanje/obrazovanje-odraslih/131> (Pristup 2.5.2022.)

²⁶ Republika Hrvatska Ministarstvo znanosti i obrazovanja (2021) <https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/odgoj-i-obrazovanje/obrazovanje-odraslih/131> (Pristup 2.5.2022.)

Ali isto tako, za razvoj sustava vrednovanja neformalnog i informalnog učenja nužan je konsenzus ključnih dionika te stvaranje zakonskih pretpostavki da svaki građanin može ostvariti svoje pravo na vrednovanje prethodno stečenih kompetencija.

U Republici Hrvatskoj postoje ukupno 1044 različita programa obrazovanja odraslih u obrazovnom sektoru Turizam i ugostiteljstvo. Prema vrsti programa dijele se na programe stjecanja srednje stručne spreme, programe usavršavanja, programe osposobljavanja te programe prekvalifikacije. Najveći broj programa obrazovanja odraslih usmjeren je na sljedeća zanimanja:

- Kuhar/ica
- Konobar/ica
- Slastičar/ka
- Sobar/ica
- Barmen
- Hotelsko-turistički tehničar
- Hotelsko-turistički komercijalist
- Jednostavni poslovi u zanimanju kuhar/ica
- Pomoćni kuhar
- Priprematelj/ica pizza
- Pomoćni konobar

Broj programa razlikuje se prema županijama te je prikazan u tablici 3 (ASOO, 2020.).



Broj programa obrazovanja odraslih u turizmu i ugostiteljstvu Županija	Broj programa
Vukovarsko-srijemska	299
Splitsko-dalmatinska	176
Grad Zagreb	101
Primorsko-goranska	60
Istarska	59
Varaždinska	44
Dubrovačko-neretvanska	38
Dubrovnik	20
Metković	9
Korčula	6
Ploče	3
Osječko-baranjska	38
Šibensko-kninska	35
Brodsko-posavska	32
Požeško-slavonska	21
Bjelovarsko-bilogorska	17
Karlovačka	16
Međimurska	16

Izvor: <https://www.aSOO.hr/obrazovanje/obrazovanje-odraslih/pretrazivanje-obrazovanja-odraslih/#center-content>
(2.5.2022.)

Pritom je nužno uvažiti potrebu da se mijenja kulturološki pogled na neformalno i informalno učenje te da se uzima u obzir učenje i promovira široka prihvatanost netradicionalnih načina učenja.

Uz promicanje načela osiguravanja kvalitete obrazovanja, uspostava HKO-a na svim obrazovnim razinama omogućiće transparentnost, usporedbu i prenosivost kvalifikacija između različitih obrazovnih institucija na nacionalnoj razini i njegovo pove-

zivanje s EQF-om na europskoj razini, a zajednička referentna točka bit će ishodi učenja. Sukladno Preporukama Europskog parlamenta i Vijeća iz 2008. za uspostavljanje EQF-a za cjeloživotno učenje, kvalifikacije koje se stječu u zemljama članicama EU-a trebaju sadržavati jasnou oznaku razine nacionalnog kao i oznaku referentne razine Europskoga kvalifikacijskog okvira.

Jedan od mehanizama podrške priznavanju i prije-



nosu stečenih kvalifikacija, unutar zemlje i međunarodno, jest i izražavanje obujma, potrebnoga radnog opterećenja za stjecanje određenih ishoda učenja razvijanjem sustava kreditnih bodova za strukovno obrazovanje i osposobljavanje (ECVET) te njegovo pozivanje sa sustavom kreditnih bodova u visokom obrazovanju (ECTS). Kreditni bodovi u strukovnom obrazovanju potpora su razvoju sustava orientiranog na ishode učenja, zatim razvijanju sustava vrednovanja i priznavanja prethodnog učenja, potpora su i razvoju kvalifikacija i metoda ispitivanja temeljenih na ishodima učenja, stoga će se sustav strukovnog obrazovanja i osposobljavanja, prigodom razvoja strukovnih kvalifikacija, temeljiti na načelima HKO-a.

Vidljivost i prepoznatljivost kompetencija stečenih neformalnim i informalnim putem, posebice volontiranjem i stažiranjem te različitim radnim iskustvima stečenima u inozemstvu, dodatno se olakšava instrumentima koje je razvila Europska komisija poput Europassa i Youthpassa. Uporaba ovih instrumenata, jednako kao i vrednovanje neformalnog i informalnog učenja, gradit će se na temeljima i načelima HKO-a.

Uspostava procesa i sustava priznavanja stečenih znanja i vještina, osobito onih proizašlih iz neformalnih i informalnih oblika učenja, dugoročan je izazov za našu zajednicu. Njime će se omogućiti bolja horizontalna i vertikalna prohodnost i fleksibilnost primjenom načela cjeloživotnog učenja, a što predviđaju HKO i strateški dokumenti EU-a. Prema Zakonu o HKO-u postupak prijave, priznavanja i vrednovanja prethodno stečenih skupova ishoda učenja detaljno propisuje Pravilnik o priznavanju i vrednovanju neformalnog i informalnog učenja i provodi se u skladu s odgovarajućim programima vrednovanja skupova ishoda učenja iz Registra HKO-a. Europski referentni okvir za osiguranje kvalitete u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju u prostoru sustava osiguravanja kvalitete daje smjernice strukovnom obrazovanju i osposobljavanju te jamči uspostavu kontinuiranog informiranja i povratnih informacija za strukovno obrazovanje i osposobljavanje temeljeno na ishodima učenja. Pritom se u obzir uzima kvaliteta ljudskih resursa kao organizacijskih resursa, mjerena po kriterijima tržišne vrijednosti odnosno kompetencijama i znanjem sukladno potrebama tržišta rada koje jamče održivost, odgovorno poslovanje i dugoročnu zapošljivost.

Naglasak je na:

a) unaprijeđenom pristupu strukovnom obrazovanju i osposobljavanju, dostupnosti za sve temeljem fleksibilnijeg sustava koji pruža učinkovite i integrirane usluge usmjeravanja stavljujući na raspolaganje provjeru valjanosti neformalnog i informalnog učenja;

b) jačanju ključnih kompetencija u programima strukovnog obrazovanja uz pretpostavku efikasnijih mogućnosti postizanja i razvoja istih kroz sustav strukovnog obrazovanja.

Kao podršku podizanju ukupne kvalitete i učinkovitosti strukovnog obrazovanja i osposobljavanja nužnim se drži uvesti sustavne pristupe i mogućnosti za početni i kontinuirani profesionalni razvoj strukovnih nastavnika, trenera i mentora u školskim i radnim okruženjima.

Prema evidenciji ASOO-a u Republici Hrvatskoj postoje ukupno 1044 različita programa obrazovanja odraslih u obrazovnom sektoru Turizam i ugostiteljstvo. Prema vrsti programa dijele se na programe stjecanja srednje stručne spreme, programe usavršavanja, programe osposobljavanja.

U Republici Hrvatskoj djeluje petnaest specijaliziranih srednjih škola za obrazovanje stručnih kadrova za zanimanja u turizmu i ugostiteljstvu. Treba napomenuti kako se, osim u navedenim institucijama, pojedini programi s područja turizma i ugostiteljstva odvijaju i u nekim općim srednjim školama. U Dubrovačko-neretvanskoj županiji djeluje Turistička i ugostiteljska škola Dubrovnik, kao i opće škole:

- Srednja škola fra Andrije Kačića Miošića Ploče (hotelijsko-turistički tehničar, kuhar i konobar),
- Srednja škola Petra Šegedina Korčula (hotelijsko-turistički tehničar, kuhar, konobar i slastičar),
- Srednja škola Vela Luka (kuhar),
- Srednja škola Metković (konobar, kuhar, pomoćni konobar i pomoćni kuhar) itd.

U istima je provedeno istraživanje kako i u kojoj mjeri uprava također sudjeluje u samovrednovanju i unutarnjoj provjeri koje su ključni alat u službi kvalitete kao sastavni dio pristupa u ustanovi SOO-a – kad se provodi sustavno i sveobuhvatno. U većini slučajeva



samovrednovanje koordinira i provodi Povjerenstvo za kvalitetu ustanove SOO-a sastavljeno od zaposlenika zaduženih za kvalitetu i stručnjaka pod vodstvom koordinatora samovrednovanja, no poziva se i druge zaposlenike – po mogućnosti nastavnike – da sudjeluju u tom procesu.

Shodno dosadašnjim istraživanjima i primjerima najboljih praksi, kako sugeriraju Nonaka i Toyama²⁷, izvor novog organizacijskog znanja uvijek proizlazi iz dvaju izvora: „eksplicitnog znanja“, koje se sastoji od podataka, standarda i pokazatelja, i nemjerljivog „implicitnog znanja“, koje se temelji na iskustvu, mišljenjima i pojedinačnim percepcijama stvarnosti. Međutim, tu je vrstu znanja teško prepoznati upotrebom standardiziranih instrumenata prikupljanja povratnih informacija pa je velika prednost samovrednovanja to da složeni, do toga trenutka neuočeni problemi, prikriveni sukobi i prepreke mogu biti riješeni otvorenom raspravom. Potrebno je kombinirati oba ova izvora znanja jer će njihova interakcija potaknuti stvaranje novog znanja i inovacija u organizacijama.

Jedan od ključnih ciljeva metodologije praćenja za potrebe uspostave sustava kvalitete u srednjoškolskom strukovnom obrazovanju sadržan je u domeni soft skills:

- a) u procjeni razine produktivnosti koja je rezultat motivacije i poticaja nastavnika što je ujedno prioritetski element i oblik izvrnosti nastavnika,
- b) kako i na koji način istu percipiraju dionici koji se uključuju u manje timove za samovrednovanje kvalitete kako bi se utvrdila stvarna slika stanja koja predstavlja temeljnu platformu za daljnju analizu i raspravu o snagama i slabostima organizacije.

Za razvoj takvih procesa nužan je konsenzus svih relevantnih dionika te stvaranje pravnih pretpostavki da svaki zaposlenik može ostvariti svoje pravo na vrednovanje i priznavanje prethodno stečenih kompetencija. Rasprava uzima u obzir činjenice i povratne informacije prikupljene iz interne okoline ustanova oslanjajući se na znanje, iskustvo i kompetencije

²⁷ Nonaka, I., Toyama, R. (2015). The Essentials of Knowledge Management, The Knowledge-creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process, Palgrave Macmillan, str. 95-110.

u stjecanju novih vještina primjenom inovativnih metoda praćenja kvalitete.

Pritom je nužno uvažiti potrebu da se mijenja kulturološki pogled na neformalno i informalno učenje te da se uzima u obzir učenje i promiče široka prihvaćenost netradicionalnih putova učenja te njegovo vrednovanje na koherentniji i integriraniji način.

Sustav vrednovanja neformalnog i informalnog učenja namijenjen je ponajprije odraslim osobama koje posjeduju životno i radno iskustvo. Vrednovanjem ishoda različitih načina učenja i obrazovanja skraćuje se vrijeme potrebno za obrazovanje odraslih pa se time ostvaruju znatne uštede – podjednako za pojedinca i za zajednicu, ali i uklanjaju barijere između sustava formalnog obrazovanja i kompetencija stečenih putem drugih oblika učenja i obrazovanja.

Između ostalog, dodatne preporuke dolaze od Viđeća EU-a navodeći pritom glavne faze procesa vrednovanja neformalnog i informalnog učenja²⁸:

- identificiranje ishoda učenja koje je pojedinac prethodno stekao,
- dokumentiranje stečenih ishoda učenja,
- procjenu i vrednovanje ishoda učenja koje je pojedinac stekao,
- certificiranje procijenjenih ishoda učenja u obliku dodjele kvalifikacije, djelomične kvalifikacije ili nekom drugom obliku.

U vrednovanju i priznavanju ishoda neformalnog i informalnog učenja nužno je osigurati stručnu podršku i vođenje pojedinca, kao i stjecanje dodatnih kompetencija za sve sudionike u postupku vrednovanja i priznavanja prethodnog učenja. Vrednovanje bi se trebalo provoditi na ustanovama koje su stručno najkompetentnije za pojedine sadržaje znanja i vještina.

²⁸ Prema European Commission (2015). Commission Staff Working Document Accompanying the Document Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for LifeLong. Dostupno na <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018SC0014&from=EN>



Pokazatelji kvalitete prvenstveno su mjerljivi u područjima: općenite važnosti sustava osiguravanja kvalitete pružatelja strukovnog obrazovanja i ospobljavanja shodno:

- udjelu pružatelja koji primjenjuje interne sustave osiguravanja kvalitete definirane zakonom ili na vlastiti poticaj,
- udjelu akreditiranih pružatelja strukovnog obrazovanja i ospobljavanja.

Pritom je ulaganje u usavršavanje nastavnika i strukovnih učitelja shodno:

- udjelu nastavnika i strukovnih učitelja koji sudjeluju u kontinuiranom stručnom usavršavanju i ospobljavanju,
- iznosu uloženih finansijskih sredstava.

Pokazatelji kvalitete prvenstveno su mjerljivi u sljedećim područjima kroz:

a) stopu sudjelovanja u programima strukovnog obrazovanja i ospobljavanja te se prati shodno broju polaznika programa strukovnog obrazovanja i ospobljavanja, ovisno o vrsti programa i individualnim kriterijima;

b) stopu završavanja programa strukovnog obrazovanja i ospobljavanja te se prati shodno broju polaznika koji je uspješno završio ili prekinuo pohađanje programa strukovnog obrazovanja i ospobljavanja, ovisno o vrsti programa i individualnim kriterijima;

c) stopu zapošljavanja osoba sa strukovnim obrazovanjem te se prati shodno odredištu polaznika strukovnog obrazovanja u određenom vremenskom razdoblju, neposredno nakon završetka strukovnog obrazovanja, a ovisno o vrsti programa i individualnim kriterijima;

d) udjel zaposlenih polaznika u određenom vremenskom razdoblju, neposredno nakon završetka strukovnog obrazovanja, a ovisno o vrsti programa i individualnim kriterijima;

e) primjenjivost i vrednovanje stečenih vještina na radnome mjestu prati se shodno podatcima o za-

nimanjima koja su polaznici stekli nakon završetka strukovnog obrazovanja i ospobljavanja, a ovisno o vrsti ospobljavanja i individualnim kriterijima te razini zadovoljstva pojedinaca i poslodavaca stečenim vještinama/kompetencijama;

f) uspostavu mehanizama za utvrđivanje potreba za ospobljavanje ili usavršavanje na tržištu rada nastavno na povratne informacije s istoga i potrebu za kvalitetnom procjenom.

U skladu s preporukama Europskog referentnog okvira za osiguranje kvalitete za strukovno obrazovanje i ospobljavanje temeljem ciklusa kvalitete tijek izrade dokumenta respektira sljedeće korake:

1) Postavljanje ključnog pitanja načina postavljanja ili prijedloga uputa za korištenje sustavnog pristupa kvaliteti pružatelja strukovnog obrazovanja i ospobljavanja koje je u skladu s cjelokupnom strukturom sustava strukovnog obrazovanja i ospobljavanja.

2) Ulaganje napora i osobnog doprinosa razvoju procedura uz zadane standarde, ali i uz fleksibilnost koja je pretpostavka izvrsnosti i odgovornost je pojedinog pružatelja (šturući interne i eksterne pretpostavke, infrastrukturne pretpostavke, korištenje inovativnih alata, općenito alokaciju potencijala u područja koja jamče razvoj i rast, know how, stjecanje novih znanja, praćenje i podršku razvoju nadarenih učenika, a sve kako bi se postigli ciljani rezultati i/ili novi ciljevi).

3) Procjene i evaluacije kreiranjem mehanizama za evaluaciju postignuća i ishoda prikupljanjem i obradom podataka kako bi se učinila procjena što uključuje: podrobnu analizu rasprostranjenosti ranjivih skupina u strukovnom obrazovanju i ospobljavanju kao pripadnika skupina u nepovoljnome položaju (u određenoj regiji ili području) prema dobi i spolu; stopu uspješnoga završavanja programa strukovnog obrazovanja i ospobljavanja skupina u nepovoljnome položaju prema dobi i spolu; praćenje dinamike nezaposlenosti; ispitivanje zadovoljstva dionika; dokaze o poboljšanom vođenju, dokaze o poboljšanju metoda i rezultata poučavanja i ospobljavanja temeljem uvođenjem inovacija u metode podučavanja/tehnologija, učinak i kompetencije nastavnika vidljivo kroz rezultate vrednovanja znanja učenika; ispitivanje zadovoljstva polaznika, suradnju s poslodavcima/tvrtkama, uključivanje vanjskih



dionika; kvalitetu nastavnog okruženja i opreme; sposobnost praćenja budućih zahtjeva s posebnim naglaskom na područja: osposobljavanje nastavnika, menadžment, infrastrukturu, opremu i razinu tehnologije, razvojne aktivnosti usmjerenе na informatičke investicije, marketing i edukaciju nastavnika. Po obradi podataka, ključni dionici kroz diskusiju stvaraju konsenzus kako bi osmislili postupke za promjenu.

Povećana suradnja u europskom strukovnom obrazovanju i osposobljavanju započeta Kopenhagenskim procesom identificira niz prioriteta koje treba slijediti kroz pojačanu suradnju u cilju promicanja međusobnog povjerenstva, transparentnosti i priznavanja kompetencija/kvalifikacija i na taj način uspostaviti osnovu za povećanje mobilnosti i olakšavanje pristupa cjeloživotnom učenju. Prioriteti politike, koji su poslužili kao smjernice za rad koji je već započeo raniji Europski forum o kvaliteti strukovnog obrazovanja i osposobljavanja, čine okvir za:

- bolju zapošljivost radne snage;

- bolje podudaranje ponude i potražnje za obukom;
- bolji pristup strukovnom osposobljavanju, posebno za ranjive skupine na tržištu rada.

Šira perspektiva je razviti operativni pristup kvaliteti u strukovnom obrazovanju u zapošljavanju, zasnovan na zajedničkoj jezgri kriterija kvalitete i skupu pokazatelja. Nadalje, razviti praktične alate za potporu samoprocjeni kao osnovu za okvir suradnje u promicanju razmjene dobre prakse. Samoprocjena je sastavni dio sustava upravljanja kvalitetom u strukovnim institucijama. Poticanje sustavne prakse samoprocjene aktera na različitim razinama bio je i ostao jedan od ciljeva rada na kvaliteti strukovnog obrazovanja i osposobljavanja na razini društva. Glavni ishod je Europski zajednički okvir osiguranja kvalitete koji se sastoji od četiriju područja: Model, Metodologija, Nadzor, Mjerenje. Metodologija je samoprocjena, a model predlaže četiri temeljna kriterija koji čine okvir za ovaj vodič za samoprocjenu. Mjerenje je skup europskih pokazatelja koji je također uključen u okvir samoprocjene.





03

Istraživanje i analiza sustava vrednovanja
kvalitete nastave i obrazovnih procesa
u strukovnim školama

U sklopu strateškog dokumenta „Procedure za osiguranje kvalitete u RCK DU“ za potrebe i u okviru projekta „Uspostava Regionalnog centra kompetentnosti Dubrovnik u turizmu i ugostiteljstvu“ provedena je analiza postojećeg stanja sustava vrednovanja kvalitete nastave i obrazovnih procesa unutar strukovnih škola koje sudjeluju na navedenom projektu, počevši od nositelja projekta Turističke i ugostiteljske škole Dubrovnik sa statusom Regionalnog centra kompetentnosti te ostalih partnerskih strukovnih srednjih škola iz Metkovića, Makarske, Korčule i Opuzena. Istraživanje predstavlja krucijalan faktor za uspostavu organizacije rada i razvoja RCK DU te se temelji na anketnom upitniku koji se sastojao od 15 pitanja kojima se ispitivala kvaliteta obrazovnih procesa u nastavnim aktivnostima te sustav samovrednovanja kvalitete unutar pojedine strukovne škole. Upitnik se sastojao od triju dijelova: u prvom dijelu nalaze se pitanja osobnog karaktera za ispitanike (dob, spol, stupanj obrazovanja i prebivalište); drugi dio se odnosi na izjave mjerene Likertovom skalom gdje su ispitanici zamoljeni da izraze stupanj svog slaganja s navedenom tvrdnjom na ljestvici ocjena od jedan do pet u kojoj je jedan najniža, a pet najviša ocjena; dok je u trećem dijelu dana mogućnost ispitanicima da izraze kritičko razmišljanje na temelju pitanja otvorenog tipa. U uzorak su uključene četiri skupine ispitanika od kojih svaka skupina ima svog predstavnika unutar sustava redovnog obrazovanja navedenih strukovnih srednjih škola koje sudjeluju u projektu:

- ravnatelji,
- nastavničko osoblje – aktivi koji su vezani za ugostiteljstvo i turizam,
- povjerenstvo za kvalitetu,
- vijeće roditelja.

Ciljanim ispitanicima odnosno predstavnicima skupina ispitanika pojedine strukovne srednje škole dodijeljen je elektronskim putem anketni upitnik na popunu. Veličina uzorka varira po skupinama zbog karaktera dragovoljnosti koji predmet analize i provedbe istraživanja obilježava.

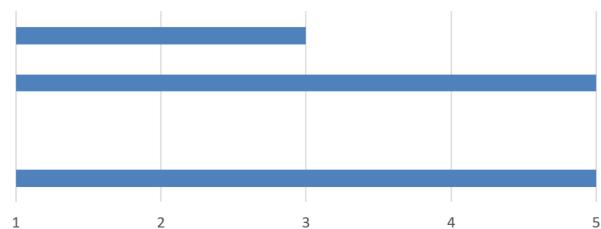
3.1. Rezultati istraživanja

Ravnatelji

U uzorku istraživanja obuhvaćene su četiri škole odnosno četiri ravnatelja tih strukovnih škola na temelju kojih su dobiveni rezultati.

Grafikon 1. Razina procjene učeničkih postignuća s obzirom na procedure koja strukovna škola osigurava dodatnim vrednovanjem izvrsnosti učenika

Za dosljedno ocjenjivanje učeničkih postignuća sukladno procedurama, strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika

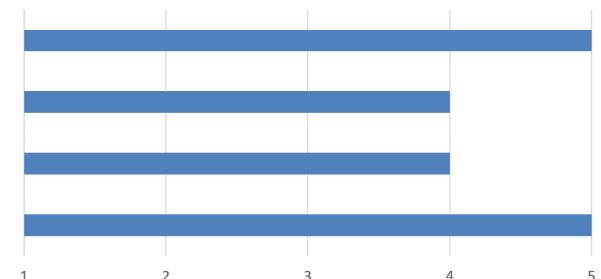


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju dvoje ravnatelja ocijenilo je najvišom ocjenom da strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika dok je po jedan ravnatelj ocijenio tvrdnju ocjenom tri te najnižom ocjenom jedan.

Grafikon 2. Razina procjene osiguranja uvjeta za osjetljive skupine strukovne škole

Strukovna škola osigurava uvjete za osjetljive skupine, za osobe s poteškoćama

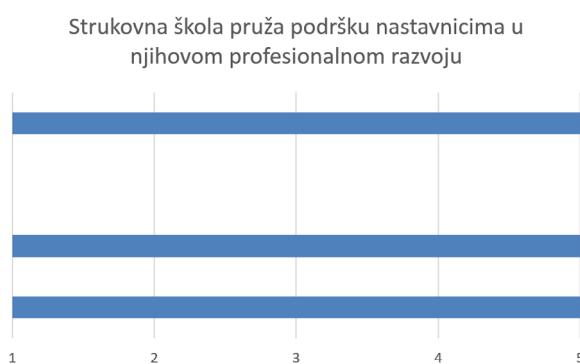


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku



Na izjavu osigurava li strukovna škola uvjete za osjetljive skupine, odnosno osobe s poteškoćama, po dvoje ravnatelja odgovara ocjenom četiri te dvoje ocjenom pet.

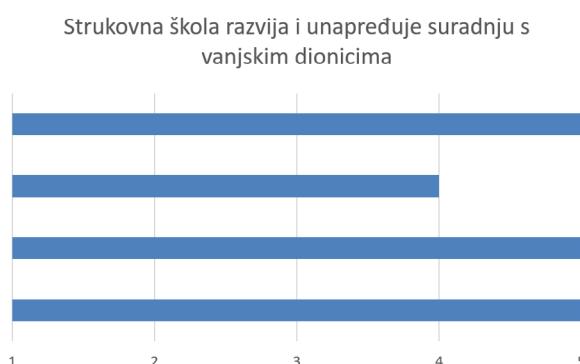
Grafikon 3. Razina procjene podrške nastavnicima u profesionalnom razvoju strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Troje od ukupno četvero ravnatelja na tvrdnju da strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju ocjenjuje ocjenom pet dok ocjenom jedan jedan ravnatelj.

Grafikon 4. Razina procjene razvoja i unapređivanja suradnje s dionicima strukovne škole

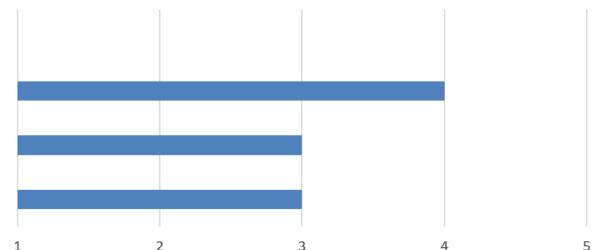


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju da strukovna škola razvija i unapređuje suradnju s vanjskim dionicima troje od četvero ravnatelja ocijenilo je najvišom ocjenom dok je jedan ravnatelj tvrdnju ocijenio ocjenom četiri.

Grafikon 5. Razina procjene prostorne opremljenosti i infrastrukture potrebne za provedbu programa strukovne škole

Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura odgovarajući su za provođenje programa i postizanje predviđenih ishoda učenja

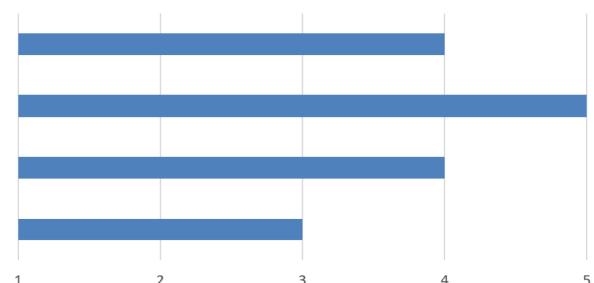


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu koja se vezuje za opremljenost i infrastrukturu za adekvatno provođenje programa obrazovanja po dvoje ravnatelja odgovara ocjenom tri te po jedan ravnatelj ocjenama četiri i jedan.

Grafikon 6. Razina procjene osiguravanja upisa učenika u odgovarajuća predznanja strukovne škole

Strukovna škola osigurava upis učenika odgovarajućeg predznanja



Izvor: Sveučilište u Dubrovniku

Dvoje od ukupno četvero ravnatelja tvrdnju da strukovna škola osigurava upis učenika odgovarajućeg predznanja ocjenjuje sa četiri te po jedan ravnatelj ocjenama tri i pet.

Grafikon 7. Razina ograničenosti rada strukovne škole s obzirom na odredbe Agencije za srednjoškolsko obrazovanje

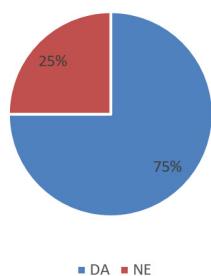


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Troje od ukupno četvero ravnatelja strukovnih škola na izjavu da postoji velika ograničenost rada škole s obzirom na odredbe koje propisuje Agencija za srednjoškolsko obrazovanje odgovara ocjenom tri dok jedan ravnatelj ocjenjuje tvrdnju ocjenom dva.

Dijagram 1. Struktura involviranosti vodstva škole u programe za rast kvalitete nastavnika

Vodstvo škole uključeno je u programe za podizanje kvalitete nastavničkog kadra



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Čak 75 % ispitanika, to jest ravnatelja strukovnih srednjih škola izjavljuje da je vodstvo škole uključeno u programe za podizanje kvalitete nastavničkog kadra dok ostalih 25 % ne smatra da se vodstvo škole uključuje u takve programe.

Tablica 3. Omjer broja upisanih učenika i završenih razreda tih učenika tekuće školske godine

Ravnatelji srednjih strukovnih škola	%
1. Ispitanik	95 %
2. Ispitanik	99,09 %
3. Ispitanik	100 %
4. Ispitanik	100 %

Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na pitanje koliki je omjer upisanih i završenih učenika za tekuću akademsku godinu u tablici 3. dobiveni rezultati prikazani su u postotcima. U dvije strukovne škole omjer upisanih i završenih učenika za tekuću godinu je 1:1 odnosno postotak je maksimalnih 100b% dok su u ostalim dvjema školama postotci od 99,09 % te 95 %.

Tablica 4. Omjer broja učenika po nastavniku tekuće školske godine

Ravnatelji srednjih strukovnih škola	Omjer
1. Ispitanik	1:15
2. Ispitanik	1:9
3. Ispitanik	1:6
4. Ispitanik	1:18

Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovnik

Na pitanje koliki je omjer broja učenika po nastavniku dobivamo rezultate sljedeće: u prvoj ispitanoj strukovnoj školi omjer je 1 nastavnik na 15 učenika, u drugoj je taj omjer 1 nastavnik naspram 9 učenika. Treća ispitanova strukovna škola tvrdi da je unutar njihovog sustava obrazovanja omjer 1:6 odnosno 1 nastavnik na 6 učenika dok u posljednjoj, četvrtoj ispitanoj strukovnoj školi taj omjer je 1 nastavnik naspram čak 18 učenika.

Kod postavljenog pitanja otvorenog tipa za ravnatelje strukovnih škola postoji li tendencija pokretanja novih programa unapređenja kvalitete u obrazovnim ustanovama, svi ispitanici odgovaraju slično, da je ključno započeti nove programe unapređenja kvalitete.

Na sljedeće postavljeno pitanje otvorenog tipa trebaju li strukovne škole pomoći vanjskih suradnika za unapređenje kvalitete ili već posjeduju svoj sustav koji funkcioniра u obrazovnoj ustanovi, oprečna su razmišljanja i odgovori ravnatelja. Dvoje od četvero ravnatelja smatra da je pomoći uvijek dobrodošla te da im je potreban određeni oblik pomoći kad je riječ o unapređenju kvalitete obrazovnih procesa unutar ustanove s obzirom na prilagođavanje trendovima tržišta rada i kroz izravnu poveznicu s praćenjem trendova. Ostala polovica ravnatelja-ispitanika odgovara da imaju već uhodan sustav uvođenja programa unapređenja kvalitete u ustanovu te da vanjska pomoći u tom dijelu poslovanja škole ovisi o karakteru samog programa kvalitete koji se želi pokrenuti i implementirati u ustanovu.

Za kraj se ravnatelje pitalo što mogu dalje raditi na temelju rezultata samovrednovanja u svrhu stvaranja kulture kvalitete u obrazovnoj ustanovi. Odgovori su sljedeći:

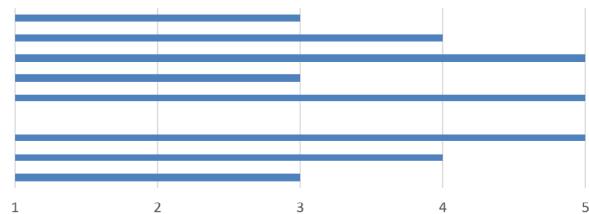
- „treba se raditi na povećanju broja učenika i njihovoj motiviranosti u cilju postizanja boljih rezultata“,
- „povećati prisutnost učenika na nastavi te smanjiti izostanke“,
- „usmjeravati i pripremati učenike za tržište rada“,
- „poticati suradnju i timsko učenje, povezivati organizacije s okruženjem, međusektorska suradnja, otkloniti nedostatke koji su bili u prethodnoj godini i sl.“.

Nastavničko osoblje – aktivi koji su vezani za ugostiteljstvo i turizam

U uzorku istraživanja obuhvaćene su četiri škole, radi se o aktivima kuharstva i posluživanja od kojih je svaki aktiv imao svog predstavnika pa je u istraživanje uključeno devet ispitanika tih strukovnih škola temeljem kojih su dobiveni rezultati.

Grafikon 8. Razina procjene učeničkih postignuća s obzirom na procedure koja strukovna škola osigurava dodatnim vrednovanjem izvrsnosti učenika

Za dosljedno ocjenjivanje učeničkih postignuća sukladno procedurama, strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika

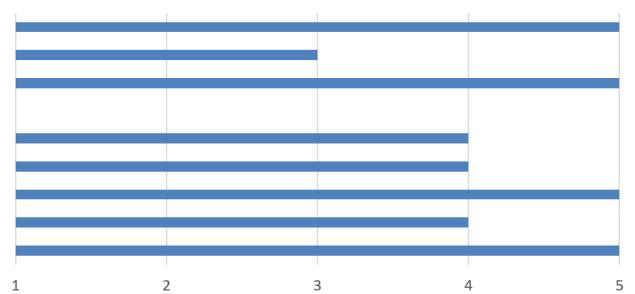


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju troje nastavnika ocijenilo je najvišom ocjenom da strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika. Jedan nastavnik je tvrdnju ocijenio najnižom ocjenom jedan. Troje nastavnika izjavu ocjenjuje sa tri dok dvoje ispitanika-nastavnika ocjenom četiri.

Grafikon 9. Razina procjene osiguranja uvjeta za osjetljive skupine strukovne škole

Strukovna škola osigurava uvjete za osjetljive skupine, za osobe s poteškoćama



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu osigurava li strukovna škola uvjete za osjetljive skupine odnosno osobe s poteškoćama, četiri nastavnika odgovaraju najvišom ocjenom pet, troje ocjenom četiri te po jedan nastavnik iz aktivna kuharstva ili posluživanja ocjenom tri i jedan.

Grafikon 10. Razina procjene podrške nastavnicima u profesionalnom razvoju strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Većina nastavnika aktivna posluživanja ili kuharstva (pet od ukupno devet) tvrdnju da strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju ocjenjuje ocjenom pet, dvoje nastavnika-ispitanika ocjenom četiri dok jedan ispitanik ocjenjuje najnižom ocjenom jedan.

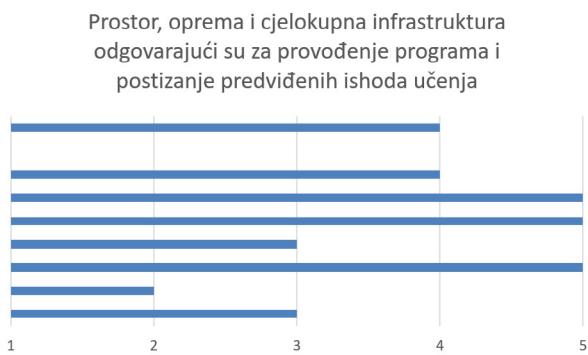
Grafikon 11. Razina procjene razvoja i unapređivanja suradnje s dionicima strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju da strukovna škola razvija i unapređuje suradnju s vanjskim dionicima troje od devetoro nastavnika ocijenilo je ocjenom četiri, četvero nastavnika najvišom ocjenom pet dok je jedan nastavnik ocijenio tvrdnju najnižom ocjenom jedan.

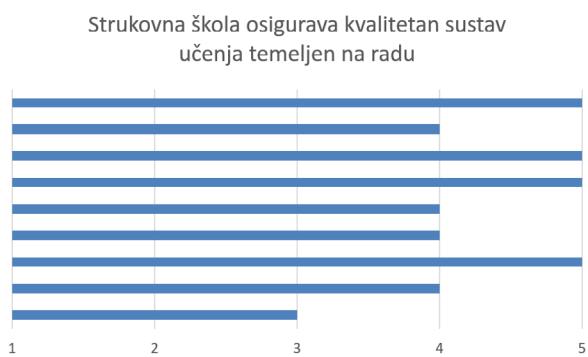
Grafikon 12. Razina procjene prostorne opremljenosti i infrastrukture potrebne za provedbu programa strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu koja se vezuje za opremljenost i infrastrukturu za adekvatno provođenje programa obrazovanja, po dvoje nastavnika odgovara ocjenom četiri te dvoje ocjenom tri. Troje od ukupno devetero nastavnika bilo aktiva posluživanja ili kuharstva ocjenjuje tvrdnju najvišom ocjenom pet dok po jedan nastavnik-ispitanik odgovara ocjenom dva te najnižom ocjenom jedan.

Grafikon 13. Razina procjene osiguravanja kvalitete sustava učenja temeljenog na radu



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Po četvero od ukupno devet nastavnika tvrdnju da strukovna škola osigurava upis učenika odgovarajućeg predznanja ocjenjuje ocjenom četiri i najvišom ocjenom pet te po jedan nastavnik ocjenom tri.



Grafikon 14. Razina opremljenosti nastavničkih praktikuma

Nastavnički praktikumi, oprema i ostale potrepštine su u skladu sa standardima kvalitetnog izvođenja praktične nastave i postizanje predviđenih ishoda učenja

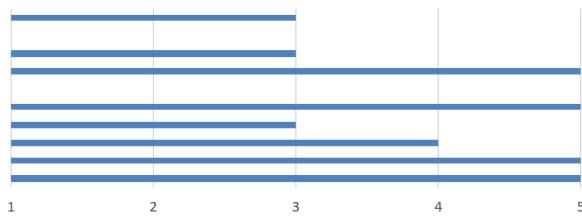


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Najveći dio ispitanika-nastavnika (četiri od ukupno devet nastavnika strukovnih škola) na izjavu da postoji standard kvalitetnog izvođenja praktične nastave u nastavničkim praktikumima odgovara ocjenom četiri, dva nastavnika odgovaraju najvišom ocjenom pet. Po jedan nastavnik tvrdnju ocjenjuje ocjenom tri, dva i najnižom jedan.

Grafikon 15. Razina spremnosti strukovne škole na natjecanja i sudjelovanja u edukativnim sadržajima za učenike

Strukovna škola pokazuje spremnost za natjecanja te potiče izvrsnost kroz osobni razvoj, sudjelovanja u edukacijama i dodatna usavršavanja za učenike



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Čak četvero od devet ispitanika to jest nastavnika iz aktivna posluživanja ili kuharstva strukovnih srednjih škola ocjenjuje najvišom ocjenom pet da strukovna škola pokazuje spremnost za natjecanja, edukacije i dodatna usavršavanja za učenika, troje nastavnika ocjenjuje ocjenom tri dok po jedan nastavnik ocjenama četiri i jedan.

Kod postavljenog pitanja otvorenog tipa za nastavnike iz aktivna kuharstva i posluživanja strukovnih škola

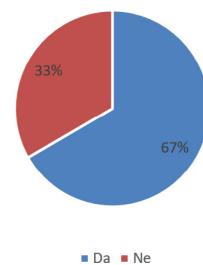
postoji li kvalitetna suradnja između škola u županiji kod natjecanja i usavršavanja te nastupa li svaka strukovna škola samostalno, svi ispitanici odgovaraju slično – da je suradnja između škola izrazito kvalitetna te da škole nastupaju samostalno.

Na sljedeće postavljeno pitanje otvorenog tipa ima li škola trend prepoznavanja talenata i u kojoj mjeri ih stimulira za daljnje edukacije i usavršavanja čak osam od devet nastavnika izjavljuje da postoji uhoodani sustav prepoznavanja talenata te da ih škola na pravilan način stimulira dok samo jedan ispitanik-nastavnik izjavljuje da ne postoji nikakav trend u ustanovi kojim bi se prepoznavali talenti niti ima način da se takvi učenici stimuliraju u strukovnoj školi.

Za kraj se nastavnike iz aktivna posluživanja i kuharstva strukovnih škola pitalo nedostaje li unutar sustava škole programa educiranja za obrazovanje odraslih.

Dijagram 2. Struktura stavova nastavnika o postojanju edukativnih programa obrazovanja odraslih unutar sustava strukovne škole

Nedostaje li unutar sustava strukovne škole programa educiranja za obrazovanje odraslih?



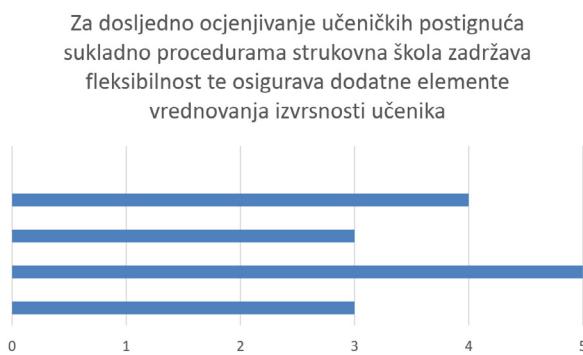
Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Čak 67 % ispitanika to jest nastavnika strukovnih srednjih škola izjavljuje da unutar ustanove ne nedostaje programa educiranja za obrazovanje odraslih dok ostalih 33 % smatra da nedostaje takvih programa.

Povjerenstvo za kvalitetu

U uzorku istraživanja obuhvaćene su četiri škole odnosno četiri predstavnika povjerenstava za kvalitetu tih strukovnih škola temeljem kojih su dobiveni rezultati.

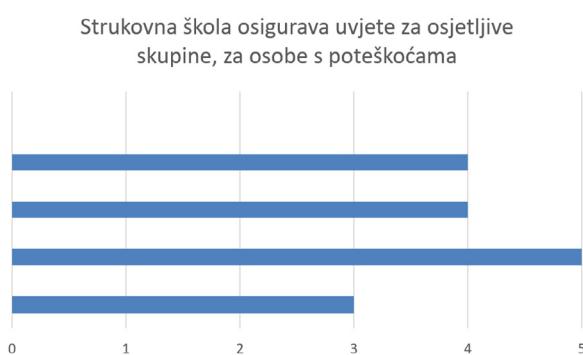
Grafikon 16. Razina procjene učeničkih postignuća s obzirom na procedure koja strukovna škola osigurava dodatnim vrednovanjem izvrsnosti učenika



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju da strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika dvoje predstavnika od ukupno četiriju predstavnika povjerestava za kvalitetu ocijenilo je ocjenom tri dok je po jedan predstavnik tvrdnju ocijenio najvišom ocjenom pet te četiri.

Grafikon 17. Razina procjene osiguranja uvjeta za osjetljive skupine strukovne škole

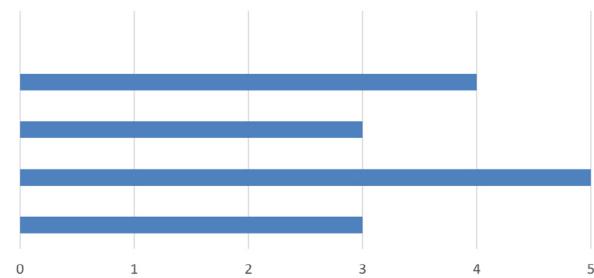


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu osigurava li strukovna škola uvjete za osjetljive skupine odnosno osobe s poteškoćama, po dvoje predstavnika povjerestava za kvalitetu odgovara ocjenom četiri te po jedan ispitanik predstavnik ocjenom pet i tri.

Grafikon 18. Razina procjene podrške strukovne škole nastavnicima u profesionalnom razvoju

Strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju

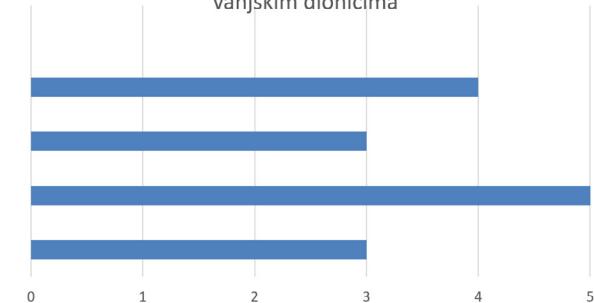


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Polovina ispitanika to jest predstavnika povjerestava za kvalitetu tvrdnju da strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju ocjenjuje ocjenom tri dok po jedan predstavnik ocjenjuje ocjenom četiri te najvišom ocjenom pet.

Grafikon 19. Razina procjene strukovne škole razvoja i unapređivanja suradnje s dionicima

Strukovna škola razvija i unapređuje suradnju s vanjskim dionicima

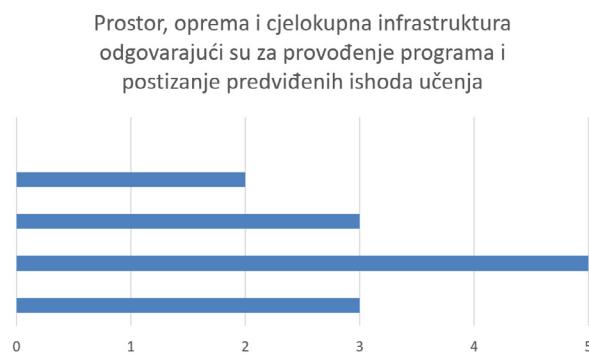


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju da strukovna škola razvija i unapređuje suradnju s vanjskim dionicima dvoje od četvero predstavnika ocijenilo je ocjenom tri dok je po jedan predstavnik ocijenio tvrdnju ocjenom četiri te najvišom pet.



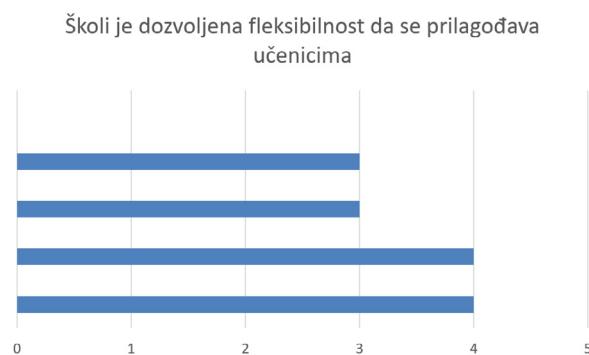
Grafikon 20. Razina procjene prostorne opremljenosti i infrastrukture potrebne za provedbu programa strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu koja se vezuje za opremljenost i infrastrukturu za adekvatno provođenje programa obrazovanja po dvoje predstavnika odgovara ocjenom tri te po jedan ocjenom dva i najvišom pet.

Grafikon 21. Razina procjene fleksibilnosti škole prema učenicima

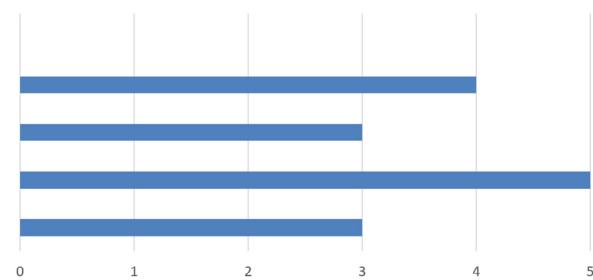


Izvor: Istraživanja Sveučilišta u Dubrovniku

Dvoje od ukupno četvero predstavnika povjerestava za kvalitetu tvrdnju da strukovna škola dozvoljava fleksibilnost prilagodbe učenicima ocjenjuje ocjenom četiri te ostala polovina ocjenom tri.

Grafikon 22. Razina procjene osiguravanja primjene standarda kvalitete strukovne škole

Strukovna škola osigurava primjenjivanje standarda kvalitete

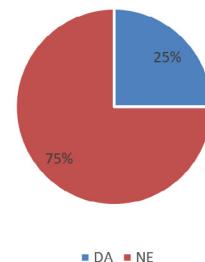


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Polovina predstavnika povjerestava za kvalitetu strukovnih škola izjavu da škola osigurava primjenjivanje standarda kvalitete ocjenjuje ocjenom tri dok po jedan ispitanik odgovara ocjenom četiri i najvišom ocjenom pet.

Dijagram 3. Struktura zastupljenosti dodatnih poticaja za nastavnike kod dalnjih usavršavanja

U strukovnoj školi postoje dodatni poticaji za nastavnike kod dalnjih edukacija



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Čak 75 % ispitanika to jest predstavnika povjerestava za kvalitetu strukovnih srednjih škola izjavljuje da u strukovnoj školi ne postoje dodatni poticaji za nastavnike kod dalnjih edukacija dok ostalih 25 % smatra da postoje takvi poticaji.

Na pitanje postoji li u strukovnoj školi uskladba s dinamikom tržišta rada, svi ispitanici odnosno predstavnici povjerestava za kvalitetu odgovaraju na tvrdnju ocjenom tri.

Kod postavljenog pitanja otvorenog tipa za predstavnike povjerestava za kvalitetu strukovnih škola

koliko zadani kurikulumi i smjernice otežavaju uvođenje novih programa i edukacija u cilju kvalitetnijeg obrazovnog procesa, svi ispitanici odgovaraju slično da ne otežavaju uvođenje novih programa unapređenja kvalitete obrazovnog procesa, međutim trebalo bi ih modernizirati.

Na sljedeće postavljeno pitanje otvorenog tipa usmjerava li se u ustanovi proces unapređenja kvalitete na određeno područje ili aktiv, većina ispitanika odgovara da se vodi briga o procesu unapređenja kvalitete, ali takav postupak dosta ovisi o karakteru i tipu aktiva.

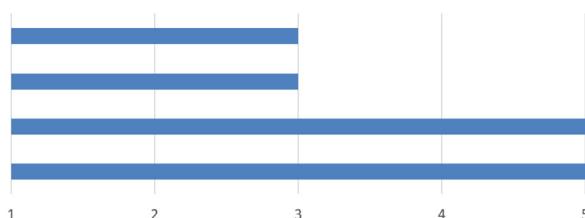
Za kraj se predstavnike povjerena stava za kvalitetu pitalo na koji način i kojim mjerama se prati zadovoljstvo i motiviranost učenika. Svi ispitanici odgovaraju srednjom ocjenom tri te naglašavaju da bi trebalo istražiti što to tržištu treba i da bi se moralo dodatno informirati roditelje i učenike o potrebama tržišta i mogućnostima zaposlenja nakon škole.

Vijeće roditelja

U uzorku istraživanja obuhvaćene su četiri škole odnosno četiri predstavnika vijeća roditelja tih strukovnih škola na temelju kojih su dobiveni rezultati.

Grafikon 23. Razina procjene učeničkih postignuća s obzirom na procedure koja strukovna škola osigurava dodatnim vrednovanjem izvrsnosti učenika

Za dosljedno ocjenjivanje učeničkih postignuća sukladno procedurama, strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika



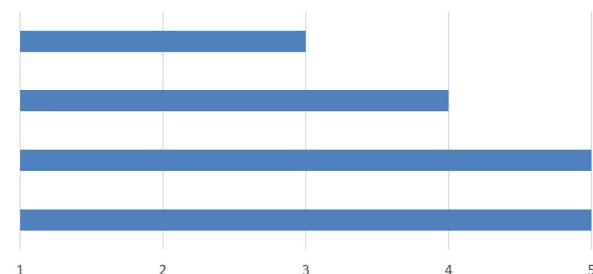
Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju da strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika polovina ispitanika odnosno

predstavnika roditelja u vijeću ocijenila je najvišom ocjenom dok je druga polovina predstavnika ocijenila tvrdnju ocjenom tri.

Grafikon 24. Razina procjene osiguranja uvjeta za osjetljive skupine strukovne škole

Strukovna škola osigurava uvjete za osjetljive skupine, za osobe s poteškoćama

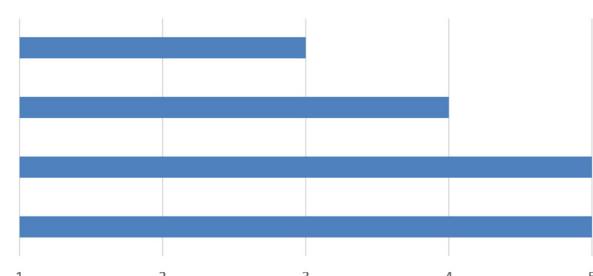


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu osigurava li strukovna škola uvjete za osjetljive skupine odnosno osobe s poteškoćama, po dvoje predstavnika roditelja u vijeću odgovara najvišom ocjenom pet te po jedan predstavnik ocjenom tri i četiri.

Grafikon 25. Razina procjene podrške nastavnicima u profesionalnom razvoju strukovne škole

Strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Dvoje od ukupno četvero predstavnika roditelja tvrdnju da strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju ocjenjuje ocjenom pet dok po jedan ispitanik ocjenom četiri i tri.

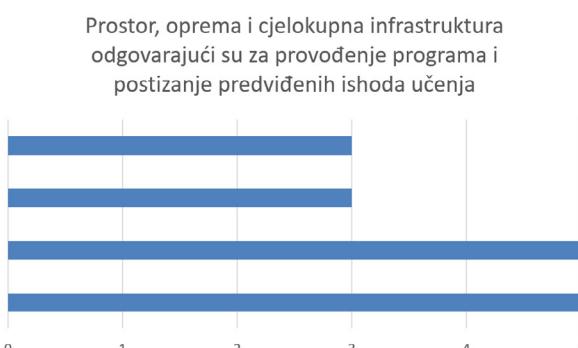
Grafikon 26. Razina procjene razvoja i unapređivanja suradnje s dionicima strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Gore navedenu tvrdnju dvoje od četvero ispitanika predstavnika roditelja u vijeću ocijenilo je najvišom ocjenom da strukovna škola razvija i unapređuje suradnju s vanjskim dionicima dok po jedan predstavnik roditelj ocjenjuje tvrdnju ocjenom četiri i tri.

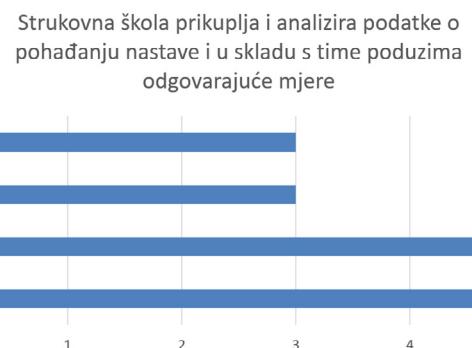
Grafikon 27. Razina procjene prostorne opremljenosti i infrastrukture potrebne za provedbu programa strukovne škole



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Na izjavu koja se vezuje za opremljenost i infrastrukturu za adekvatno provođenje programa obrazovanja po dvoje predstavnika roditelja odgovara ocjenom četiri te dvoje najvišom ocjenom pet.

Grafikon 28. Razina procjene analize i prikupljanja podataka o pohađanju nastave

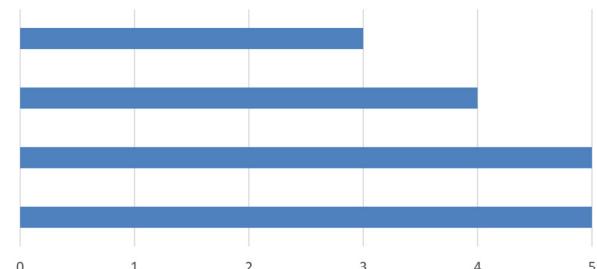


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Dvoje od ukupno četvero predstavnika roditelja u vijeću tvrdnju da strukovna škola prikuplja i analizira podatke o pohađanju nastave i u skladu s tim poduzima odgovarajuće mjere ocjenjuje najvišom ocjenom pet, a druga polovina ocjenom četiri.

Grafikon 29. Razina procjene odnosa nastavnika prema roditeljima

Odnos nastavničkog osoblja prema roditeljima je primjeren

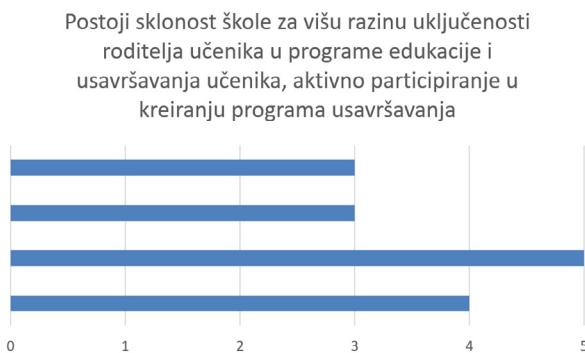


Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Polovina ispitanika odnosno predstavnika roditelja u vijeću strukovnih škola na izjavu da postoji primjeren odnos nastavničkog osoblja prema roditeljima odgovara najvišom ocjenom pet dok po jedan predstavnik ocjenjuje tvrdnju ocjenom tri i četiri.



Grafikon 30. Razina procjene postojanja sklonosti za višu uključenost roditelja u edukativne sadržaje i njihovo usavršavanje



Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku

Polovina ispitanika to jest predstavnika roditelja u vijeću strukovnih srednjih škola ocjenom tri potvrđuje da postoji sklonost škole za višu razinu uključenosti roditelja učenika u programe edukacije i usavršavanja učenika te aktivno participiranje u kreiranju takve vrste programa dok po jedan predstavnik roditelja odgovara ocjenom četiri i najvišom ocjenom pet vezano za sklonost škole za uključivanje u takve programe.

Kod postavljenog pitanja otvorenog tipa za predstavnike roditelja u vijeću strukovnih škola kakav je utjecaj obrazovne okoline na adolescentsku dob učenika u obrazovnim ustanovama, pola ispitanika smatra da je odnos i učinak škole na dob učenika vrlo pozitivan i da postoji motivirajuća okolina dok ostatak smatra da je nedovoljan učinak te izostaje ikakva pozitivna obrazovna okolina na

adolescentsku dob učenika u sustavu određene obrazovne ustanove.

Na sljedeće postavljeno pitanje otvorenog tipa jesu li i u kojoj mjeri učenici opterećeni školskim obvezama unutar strukovne škole, podijeljena su mišljenja predstavnika roditelja. Dvoje od četvero ispitanika smatra da su izrazito opterećeni količinom gradiva i praktičnim aktivnostima, a ostala polovina ispitanika odgovara da je zadovoljavajuća razina opterećenosti učenika obvezama u ustanovi te da određene strukovne škole izlaze maksimalno u susret učenicima količinom školskih obveza, posebno zbog hibridnog načina provođenja nastave jer se primjenjuje za određene programe i obveze online sustava.

Za kraj se predstavnike roditelja pitalo mogu li se, s obzirom na postojeće stanje unutar strukovne škole, u budućnosti očekivati viši standardi kvalitete. Dobi-veni su sljedeći odgovori ispitanika:

- „Vjerujem da može i mora s obzirom na nove trendove i tržište rada.“
- „Sigurno bi se trebalo očekivati, ali teško za implementirati zbog zakona i cijelog sustava koji je inertan na promjene i primjene.“
- „Svakako bi se trebalo očekivati, i to u što skorije vrijeme.“
- „Naravno da se treba očekivati.“

04

Zaključna razmatranja

Uokviru projekta „Uspostava Regionalnog centra kompetentnosti u turizmu i ugostiteljstvu Dubrovnik“ Sveučilište u Dubrovniku u gore navedenoj analizi dalo je pregled sustava samovrednovanja postojećeg stanja kvalitete nastavničkih aktivnosti i obrazovnih procesa unutar Turističke i ugostiteljske škole Dubrovnik kao nositelja projekta i u ulozi Regionalnog centra kompetentnosti u turizmu i ugostiteljstvu te strukovnih srednjih škola koje su partneri na navedenom projektu. Provedeno je istraživanje, obrađeni su podatci dobiveni istraživanjem te je temeljem obrade izrađena analiza postojećeg stanja sustava samovrednovanja kvalitete nastave unutar obrazovnih ustanova, a izrađenom analizom i argumentiranjem rezultata obrade mogu se utvrditi određeni zaključci.

Rezultati analize sugeriraju generalno vrlo dobro stanje sustava kvalitete nastavničkih aktivnosti, ali i postojanje potrebe za implementacijom i uvođenjem novih programa i edukativnih usavršavanja za postojeće i potencijalne obrazovne kadrove u turizmu i ugostiteljstvu. S obzirom na ubrzani trend promjena koje egzistiraju u svim sektorima gospodarstva izrazito je važno, a posebno u sektorima kao što su turizam i ugostiteljstvo koji na dosta načina izravno ili neizravno ovise o ostalim sektorima i djelatnostima imati tendenciju kontinuiranog unapređivanja sustava kvalitete kako bi za potrebe tržišta određeni kadrovi spremno odgovorili na zahtjeve i poslodavača, ali i krajnjih klijenata.

Najviše mesta za napredak vezano za kvalitetu nastave svakako je u segmentu prostorne infrastrukture i opremljenosti koja danas predstavlja temelj da bi se na kvalitetan način uopće moglo izvršiti sve potrebno što se traži od osoblja strukovnih škola pa tako i sami učenici bili kvalitetno i stručno obučeni za aktivnosti koje su dio njihovog budućeg zvanja i programa koji pohađaju.

Ono što daje veliku nadu za napredak sustava kvalitete obrazovnih procesa je svakako želja i motiviranost nastavničkog osoblja za višu razinu suradnje i umrežavanja između strukovnih škola što bi stvorilo jednu međusobnu jaku vezu i još dodatno utvrdilo postojeći sustav kvalitete. Samim time, to bi otvorilo vrata većoj i učestalijoj razmjeni učenika i nastavničkog osoblja i na taj način dalo jaču prepoznatljivost funkciji i poslovanju škola.

Uzorak istraživanja čine četiri srednje strukovne škole na području Dubrovačko-neretvanske županije te su iz svake pojedine strukovne škole ispitanje četiri grupe ispitanika. Skupine ispitanika čine ravnatelji, predstavnici povjerenstava za kvalitetu, predstavnici roditeljskog vijeća te nastavnici iz aktiva posluživanja i aktiva kuharstva. Prosječne ocjene odgovora ispitanika za svaku skupinu ispitanika dane su u tablici za pitanja odnosno tvrdnje koje su bile iste za sva četiri anketna upitnika.



Tablica 5. Prosječne ocjene ispitanika po skupinama za pitanja koja se ponavljaju u anketnom upitniku

Pitanje	Prosječna ocjena ispitanika po skupinama			
	Ravnatelji	Predstavnici povjerenstva za kvalitetu	Predstavnici nastavničkog osoblja (aktiv posluživanja i kuhanstva)	Predstavnici vijeća roditelja škole
Za dosljedno ocjenjivanje učeničkih postignuća sukladno procedurama, strukovna škola zadržava fleksibilnost te osigurava dodatne elemente vrednovanja izvrsnosti učenika	3,5	3,67	3,75	4,0
Strukovna škola osigurava uvjete za osjetljive skupine, za osobe s poteškoćama	4,5	4,0	4,0	4,25
Strukovna škola pruža podršku nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju	4,0	4,33	3,75	4,25
Strukovna škola razvija i unapređuje suradnju s vanjskim dionicima	4,75	4,22	3,75	4,25
Prostor, oprema i cjelokupna infrastruktura odgovarajući su za provođenje programa i postizanje predviđenih ishoda učenja	2,75	3,56	3,25	4,0

Izvor: Istraživanje Sveučilišta u Dubrovniku





Regionalni centar kompetentnosti
u turizmu i ugostiteljstvu
Dubrovnik



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



INFO
A: Župska 2, 20000 Dubrovnik | **T:** +385(0)20/640-400
M: +385(0)98/393-696 | **E:** turistica-i-ugostiteljska-skola@du.t-com.hr
OIB: 17225827859 | **IBAN:** HR 98 2340 00911102 37573

OBRAZOVANJE ODRASLIH
CJELOŽIVOTNO OBRAZOVANJE
T: +385(0)20/640-426 | **M:** +385(0)98/366-518
E: obrazovanje.odraslih@tusdu.hr