



Agencija za
strukovno obrazovanje
i obrazovanje odraslih



Razvoj sustava
osiguravanja kvalitete
u obrazovanju odraslih

Priručnik za unutarnje osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih

Smjernice, područja i alati za samovrednovanje



Sadržaj

Uvod	3
Kontekst	3
Okvir za osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih	7
PDCA ciklus	9
Standardi kvalitete	10
Priručnik za samovrednovanje ustanova za obrazovanje odraslih.....	14
Uvod	14
Samovrednovanje u obrazovanju odraslih	15
Kvaliteta, osiguravanje kvalitete i proces samovrednovanja.....	15
Uloga i značaj procesa samovrednovanja	16
Proces samovrednovanja ustanova za obrazovanje odraslih.....	18
Prvi korak: Priprema i planiranje procesa samovrednovanja	18
Planiranje vremenskog okvira	18
Definiranje ciljeva i prioriteta.....	19
Razumijevanje područja kvalitete i standarda kvalitete	19
Dogovor oko podataka i indikatora	21
Dogovor oko nadležnosti i odgovornosti	21
Komunikacija i motivacija.....	21
Provjera razumijevanja procesa samovrednovanja	22
Provjera obavljenih priprema za samovrednovanje.....	23
Drugi korak: Provođenje samovrednovanja	23
Prikupljanje podataka i dokaza	23
Metode prikupljanja podataka tijekom procesa samovrednovanja.....	24
Fokus grupa	24
SWOT analiza	25
Anketa.....	26
Benchmarking	27
Uključivanje unutarnjih i vanjskih dionika.....	28
Samoprocjena razine kvalitete prema područjima i standardima kvalitete	29
I. područje kvalitete: Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete	32
II. područje kvalitete: Obrazovni programi, učenje i poučavanje	36
III. područje kvalitete: Postignuća polaznika i briga o polaznicima.....	38



IV. područje kvalitete: Ljudski i materijalni resursi	40
V. područje kvalitete: Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost	42
Izrada izvješća o samovrednovanju	45
Treći korak: Izrada plana unaprjeđenja ustanove	47
Četvrti korak: Pregled cjelokupnog postupka samovrednovanja	48
Literatura	51
Prilozi	53
Prilog 1: Područja kvalitete, standardi kvalitete, primjeri indikatora i dokaza	53
Prilog 2: Preporučeni obrazac za izradu izvješća o samovrednovanju	62
Prilog 3: Tablica za ocjenjivanje kvalitete ustanove prema standardima i područjima kvalitete	71



Uvod

Sustav osiguravanja kvalitete u obrazovanju odraslih obuhvaća i unutarnji i vanjski sustav osiguravanja kvalitete. Unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uspostavlja sama ustanova i kao dio toga sustava redovito provodi proces samovrednovanja. U procesu osiguravanja kvalitete provodi se i vanjsko vrednovanje.

Kako bi se ustanovama za obrazovanje odraslih pružila podrška u implementaciji unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih donosi dokument *Smjernice, područja i alati za samovrednovanje* kao sastavni dio Priručnika za unutarnje osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih koji sadrži sažet prikaz modela osiguravanja kvalitete te smjernice za provedbu procesa samovrednovanja. Izradi Priručnika prethodila je provedba pilotiranja u sklopu **ESF-ovog projekta "Razvoj sustava osiguravanja kvalitete u obrazovanju odraslih"**, *Element 2: Uspostava sustava osiguravanja kvalitete u obrazovanju odraslih* te je temeljem prikupljenih povratnih informacija i analiza izrađen dokument koji ustanove za obrazovanje odraslih mogu koristiti za razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i provedbu procesa samovrednovanja.

Kontekst

Kvaliteta obrazovanja prepoznata je kao jedan od ključnih europskih i nacionalnih ciljeva i prioriteta. U međunarodnom diskursu o obrazovanju odraslih, u relevantnim dokumentima poput Preporuke Vijeća od 19. prosinca 2016. godine o oblicima usavršavanja: Nove prilike za odrasle, navodi se kako bi obrazovanje odraslih, kada je to primjereno, oblike usavršavanja trebalo temeljiti na trima koracima: procjeni vještina; pružanju fleksibilne i kvalitetne ponude učenja prilagođene potrebama pojedinca; te vrednovanju i priznavanju stečenih vještina.

Europska komisija prepoznaje područje razvoja kvalitete u obrazovanju odraslih kao jedno od ključnih područja te napominje kako se osiguravanje kvalitete i razvijanje kulture kvalitete u učenju odraslih polako razvija, djelomično pod utjecajem EQAVET-a (Europska

komisija, 2020). **EQAVET**, odnosno, **Europski referentni okvir za osiguravanje kvalitete**¹ u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju je alat za jačanje suradnje u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju. Opisuje ciklus kvalitete u četiri faze (planiranje, provedba, procjena i provjera – 4P) te definira 10 indikatora kvalitete koji se mogu koristiti kao potpora vrednovanju i poboljšanju kvalitete sustava strukovnog obrazovanja i osposobljavanja. Iskustva s EQAVET-om mogu omogućiti razvoj sveobuhvatnog pristupa osiguravanju kvalitete učenja odraslih (Cedefop, 2015). Svakako, ovaj okvir za osiguravanje kvalitete jedan je od modela koji je moguće prilagoditi i primijeniti u obrazovanju odraslih.

Uz EQAVET, još se jedan europski dokument može koristiti kao pomoć u razvoju sustava osiguravanja kvalitete. To su **Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja – ESG-ji** (ENQA, ESU, EUA, EURASHE, 2015.). Iako je riječ o dokumentu koji su usvojili europski ministri nadležni za visoko obrazovanje i primarno je namijenjen osiguravanju kvalitete u visokom obrazovanju, preporuka je da se koristi i za osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih.

Načela osiguravanja kvalitete za obrazovanje odraslih unatoč različitim modelima obrazovanja odraslih i različitim oblicima upravljanja, temelje se na zajedničkim načelima kvalitete koja su formulirana na temelju ISO načela upravljanja kvalitetom i UNESCO-vim smjericama za priznavanje, validaciju i akreditaciju ishoda neformalnog i informalnog učenja (UNESCO Institut za Cjeloživotno učenje, 2012):

- 1) Usredotočenost na zahtjeve korisnika (polaznika), usmjerene prema rezultatima procesa učenja;
- 2) Vodstvo (inicijativa i odgovornost) uprave organizacija u obrazovnim aktivnostima s obzirom na promicanje filozofije i kvalitete alata;
- 3) Uključenost cjelokupnog osoblja organizacija u upravljačke procese kvalitete, uključenih u provedbu programa za kontinuirano obrazovanje odraslih i neovisnu procjenu kvalifikacija;
- 4) Korištenje procesnog pristupa upravljanju kvalitetom cjeloživotnog obrazovanja;
- 5) Usredotočenost na kontinuirano poboljšanje kvalitete;

¹ Preporuka Vijeća o strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (SOO) za održivu konkurentnost, socijalnu pravednost i otpornost (Europska komisija, 2020.)

- 6) Uzajamno korisni odnosi svih sudionika procesa kontinuiranog obrazovanja odraslih;
- 7) Otvorenost, pravičnost, valjanost i pouzdanost procjene kvalitete kontinuiranog obrazovanja odraslih, jasnoća kriterija prema kojima je procjena provedena.

Općenito, za postizanje pozitivnog učinka uz primjenu različitih modela trajnog osiguravanja kvalitete u obrazovanju odraslih, zapravo su potrebne kulturne promjene: razvoj kulture kvalitete u obrazovanju, gdje samovrednovanje postaje dio kulture ustanove, a ne formalnost koja treba biti provedena. Stoga je u fokusu obrazovnih politika izgradnja sustava osiguravanja kvalitete obrazovanja, uključujući i sustav osiguravanja kvalitete obrazovanja odraslih, u koji svi dionici mogu imati povjerenja.

Pri razvoju i uvođenju sustava osiguravanja kvalitete obrazovanja odraslih treba imati na umu da je sustav obrazovanja odraslih vrlo heterogen i da među ustanovama za obrazovanje odraslih postoje brojne razlike.

S jedne strane, dio ustanova koje izvode programe obrazovanja odraslih su strukovne škole. U strukovnom obrazovanju je uvođenje procesa samovrednovanja i izgradnja unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete započela prije desetak godina. Strukovne su škole obvezne jednom godišnje provoditi samovrednovanje i jednom godišnje dostavljati izvješće o samovrednovanju Agenciji za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (ASOO). U tom pogledu, provedba samovrednovanja neće za te ustanove biti potpuno novo iskustvo. Međutim, treba imati na umu da se samovrednovanje u strukovnim školama provodi po nacionalnom okviru i metodologiji za samovrednovanje strukovnih škola. Navedeni okvir definira način provođenja procesa samovrednovanja i standarde kvalitete definirane kroz prioriteta područja i područja kvalitete. S druge strane, vanjsko vrednovanje, kao komplementarni proces samovrednovanju, u sustav strukovnog obrazovanja još nije uvedeno.

Nadalje, drugi tip ustanova koje izvode programe obrazovanja odraslih su visoka učilišta koja podliježu postupku vanjskoga vrednovanja koje provodi Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) i u okviru kojega se prati i razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete tih ustanova. Dakle, riječ je o ustanovama iz sustava obrazovanja odraslih koje već imaju određena iskustva u provođenju samovrednovanja i vanjskog vrednovanja.

U tom smislu, za očekivati je da će i strukovne škole i visoka učilišta koja provode obrazovanje odraslih postojeće sustave osiguravanja kvalitete nadograđivati elementima iz modela za osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih.

Na kraju, treba spomenuti ustanove za obrazovanje odraslih koje nisu strukovne škole niti visoka učilišta i u kojima vjerojatno do sada nisu započele aktivnosti koje bi dovele do uspostavljanja sustava osiguravanja kvalitete. Za njih će model za uspostavu osiguravanja kvalitete u obrazovanju odraslih biti vrlo značajan, jer će prve aktivnosti moći započeti oslanjajući se upravo na navedeni model.



Okvir za osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih

Uvođenje sustava osiguravanja kvalitete u obrazovanje, pa tako i obrazovanje odraslih, pretpostavlja razumijevanje onoga što se podrazumijeva pod kvalitetom obrazovanja kao i definiciju same kvalitete.

U tom smislu, kada govorimo o kvaliteti u obrazovanju trebamo imati na umu da postoje različiti koncepti kvalitete koji su se razvijali i mijenjali tijekom zadnjih desetljeća.

*Prema jednom konceptu, kvaliteta je **izvrsnost** (quality as excellence) tj. pod pojmom kvalitete se podrazumijeva samo postizanje najviših standarda kvalitete. Nasuprot tome, prema drugom konceptu, kvalitetu čini postizanje određenog **minimalnog praga** tj. minimalnih/nužnih standarda kvalitete (quality as threshold). Postoji i koncept prema kojemu kvaliteta podrazumijeva da se procesi odvijaju **konzistentno i bez pogrešaka** (quality as consistency/zero errors) ili pak koncept prema kojemu kvaliteta podrazumijeva da se procesi odvijaju na način da **odgovaraju svojoj svrsi** (fitness for purpose). Također, postoji i koncept prema kojemu kvalitetu predstavlja **vrijednost koja se dobiva za uloženi novac** (value for money) ili pak kvaliteta kao **dodana vrijednost** (added value). Postoji i koncept prema kojemu je kvaliteta definirana kao **unaprjeđenje** (quality as enhancement).²*

Promišljanje o kvaliteti i konceptima kvalitete važno je polazište za daljnje promišljanje o tome što je to kvaliteta obrazovanja, što ju određuje i koja su njezina glavna obilježja. Promišljanje o tome što čini kvalitetu temelj je za izgradnju odgovarajućeg sustava osiguravanja kvalitete.

Nakon promišljanja o kvaliteti potrebno je usmjeriti se na to kako osiguravati tu kvalitetu. Pri tom je važno razumjeti značenje pojma **osiguravanje kvalitete**.

Preuzeto iz: Bollaert, L. (2019.), A Manual for Internal Quality Assurance in Higher Education, EURASHE

Cilj uvođenja osiguravanja kvalitete u sustav obrazovanja odraslih i u ustanove za obrazovanje odraslih je dvojak. S jedne strane to je **zaštita kvalitete** tj. odgovornost za kvalitetu. Time se potvrđuje vjerodostojnost rada ustanove te jamči da ustanova i njezini programi obrazovanja odraslih zadovoljavaju određene standarde kvalitete. S druge strane to je **unaprjeđenje kvalitete** tj. poticanje ustanova na trajno unaprjeđivanje kvalitete rada i programa za obrazovanje odraslih. Oba su koncepta, i zaštita kvalitete i unaprjeđivanje kvalitete, ujedinjena u pojmu osiguravanja kvalitete.

Preneseno na primjer kvalitete u obrazovanju odraslih, to bi značilo da ona ustanova ili obrazovni program koji ne zadovoljava ni minimalne kriterije kvalitete ne može biti dijelom formalnog sustava obrazovanja odraslih i završetkom takvog programa se ne mogu izdavati javne isprave za stečene kvalifikacije. Ukoliko ustanova zadovoljava minimalne kriterije kvalitete ili ukoliko doseže vrlo visoke kriterije kvalitete, može uvijek biti još bolja te dalje kontinuirano raditi na unaprjeđenju svoje kvalitete.

Uz dva glavna cilja, treba spomenuti i treći cilj, a to je informiranje javnosti o kvaliteti ustanova i obrazovnih programa tj. **transparentnosti**. Provođenjem postupaka osiguravanja kvalitete dobivaju se informacije o kvaliteti ustanova i programa koje trebaju biti dostupne široj javnosti.



Slika 1. Ciljevi uvođenja sustava osiguravanja kvalitete

Važno je istaknuti da je osiguravanje kvalitete (QA – *quality assurance*) dio upravljanja kvalitetom (QM – *quality management*) tj. upravljanje kvalitetom uključuje i sveobuhvatno upravljanje institucijom i/ili provedbom programa obrazovanja, ali i upravljanje sustavom osiguravanja kvalitete.

Upravljanje kvalitetom je dio strateškog planiranja. Ono počiva na misiji, viziji i strateškim odlukama. Da bi se izgradio sustav upravljanja kvalitetom u instituciji, potrebno je ugraditi osnovne principe i načela vezane za kvalitetu u svaki poslovni proces na svim razinama. Pridržavanje tih načela pretpostavka je da institucija bude cijelo vrijeme usmjerena na kvalitetu i unaprjeđenje procesa.

Postoje različiti modeli upravljanja kvalitetom koji su se ponajprije počeli razvijati u privatnom sektoru, a neki od najpoznatijih su EFQM Excellence Model, Total Quality Management i ISO.

Razvoj **kulture kvalitete** jedan je od glavnih ciljeva uvođenja sustava osiguravanja kvalitete i upravljanja kvalitetom u obrazovnim institucijama. Iako nema jedinstvene definicije kulture kvalitete, postoji slaganje oko nekih zajedničkih obilježja toga pojma. Kultura kvalitete dio je organizacijske kulture u kojoj unutar same institucije postoji trajno prepoznata potreba da se osigura odgovornost rada institucije i potiče unaprjeđenje institucije na transparentan način, koji će u partnerskom odnosu s dionicima, uz poticajno vodstvo i uzimajući u obzir vanjske evaluacije poticati samorefleksiju i unaprjeđenje.

Da bi sustav osiguravanja kvalitete funkcionirao potrebno je njime upravljati na odgovarajući način. Kao i za svaki drugi sustav upravljanja i ovdje je potrebno koristiti određene metodologije i metode za postizanje ciljeva.

PDCA ciklus

Jedna od najpoznatijih metoda za sistematično unaprjeđivanje kvalitete je Demingov **PDCA ciklus**.

Sustav osiguravanja kvalitete potrebno je temeljiti na **ciklusu kvalitete** ili PDCA ciklusu. Iako se uobičajeno shematski prikazuje u kružnom obliku, treba naglasiti da to nije krug, nego ciklus, jer nakon svakog ciklusa kvaliteta je u određenoj mjeri unaprijeđena te planiranje novog ciklusa ovisi o naučenome iz prethodnog ciklusa. Svaki ciklus obuhvaća 4 faze.

*Prva faza (**P-Plan**) obuhvaća planiranje aktivnosti. U prvoj se fazi definiraju ciljevi i aktivnosti, odgovornosti za provedbu tih aktivnosti i rokovi za izvršenje. U drugoj fazi (**D-Do**) se provode aktivnosti sukladno predviđenom planu. U trećoj fazi (**C-Check**) se mjeri uspješnost provedbe planiranih aktivnosti koristeći različita direktna i indirektna*

mjerenja, kao što su prikupljanje podataka, prikupljanje povratnih informacija dionika, analiza prikupljenih podataka uz korištenje ključnih indikatora i sl. Četvrta faza (A-Act) podrazumijeva provedbu unaprjeđenja u skladu s nalazima prikupljenima iz faze provjere-check faze. Kroz implementaciju ova četiri koraka ustanova bi trebala kontinuirano poboljšavati rezultate po pitanju svih standarda kvalitete.

Generički alati, poput Deming-ovog PDCA kruga, učinkoviti su u svojoj implementaciji jer jednako zastupaju dva ključna elementa procesa osiguravanja kvalitete: standardizaciju i kastimizaciju – usredotočenost na polaznika, odnosno korisnika usluge obrazovanja. Unatoč standardiziranom pristupu unutar svake od faza, ostavlja se dovoljno slobode u kojoj se svaka ustanova može prilagoditi svojim posebnostima.

Standardi kvalitete

Jedno od osnovnih pitanja koje se u procesu osiguravanja kvalitete nameće jest u odnosu na što se procjenjuje kvaliteta neke ustanove, odnosno koja je to željena razina postignuća u odnosu na koju procjenjujemo kvalitetu. Stoga kažemo da u sustavu osiguravanja kvalitete postoji potreba za mjerenjem kvalitete, a da bi se kvaliteta mogla mjeriti potrebni su nam standardi kvalitete. Standardi kvalitete imaju veliko značenje u sustavu osiguravanja kvalitete, ali je ujedno njihova primjena izrazito kompleksna. Stoga je važno razumjeti koje je značenje standarda kvalitete, kako se standardi kvalitete primjenjuju za mjerenje kvalitete, koje vrste standarda koristiti i sl.

Standard kvalitete je opis ili norma koji opisuje željenu razinu postignuća.

Standardi nam omogućuju mjerenje i procjenjivanje razine kvalitete.

U procesu vrjednovanja procjenjuje se do koje je mjere dosegnuta željena razina u odnosu na standard te što bi još ustanova trebala poduzeti da se približi željenoj razini. S obzirom da su standardi norme koje trebaju biti postignute ili realizirane, najvažnija je informacija znati do koje su mjere oni postignuti ili realizirani. Razina postignuća ili realizacije standarda opisuje se kroz **usklađenost sa standardom**, a ta usklađenost može biti potpuna, supstancijalna, djelomična ili nedovoljna.

Budući da standardi kvalitete predstavljaju željenu tj. očekivanu razinu postignuća, oni mogu poslužiti i kao *benchmark* u odnosu na koji se stvarna razina postignuća kvalitativno i kvantitativno mjeri i provjerava.

Standardi mogu biti definirani tako da predstavljaju minimalni prag ili izvrsnost. To ovisi o stupnju razvoja određene ustanove, ali i nacionalnom kontekstu.

Dobar primjer za to je učenje i poučavanja usmjereno na polaznika, što predstavlja jednu novu paradigmu i odnos prema polazniku u obrazovnom procesu. U nekim je zemljama taj pristup već dulje vrijeme zaživio i standard koji to opisuje predstavljat će minimalni prag, a u drugim je zemljama to tek uvedeno pa će standard koji to opisuje predstavljati izvrsnost.

Uvijek treba razlikovati standard kvalitete od same kvalitete i to treba uzeti u obzir prilikom vrjednovanja.

Primjerice, moguće je da neka ustanova ima vrlo inovativan nastavni proces i provodi učenje i poučavanje usmjereno na polaznika i to sve ima dobro opisano u svojim procedurama, ali se ipak ne postižu predviđeni ishodi učenja. To znači da u tom segmentu kvaliteta ipak nije ostvarena. Za procjenu kvalitete je ključno kakvo je realno stanje, a ne samo kakvi su procesi i procedure.

Nacionalni standardi kvalitete u sustavu obrazovanja odraslih definirani su na način da je željena razina postignuća postavljena dosta visoko jer se želi potaknuti unaprjeđenje kvalitete ustanova i izvrsnost, ali ti standardi ujedno obuhvaćaju elemente koji će omogućiti provjeru ispunjenosti minimalnog praga kvalitete tj. minimalnih uvjeta.

U okviru za osiguravanje kvalitete u obrazovanju odraslih, standardi kvalitete su grupirani u područja kvalitete, koja predstavljaju glavna područja rada ustanove. U tom smislu, područja kvalitete definirana u ovom dokumentu daju ustanovama zaduženima za obrazovanje odraslih jasne smjernice o područjima nužnima za vrjednovanje, a kako bi u konačnici korisnici njihovih usluga, ali i ostali dionici, poput regulatora, bili zadovoljni.



Drugim riječima, predložena područja kvalitete odgovaraju na pitanje „*koja to područja ustanove za obrazovanje odraslih moraju kontinuirano razvijati i unaprjeđivati kroz sustav osiguravanja kvalitete*“. Pored jasnog definiranja i nadzora, idući korak je pokušaj da institucija u svim predloženim područjima ostvaruje kontinuirani napredak, što je također u skladu s filozofijom koju osiguravanje kvalitete zastupa.

Osiguravanje kvalitete provodi se kroz unutarnje i vanjsko osiguravanje kvalitete. Kada ustanova provodi osiguravanje kvalitete tada govorimo o **unutarnjem sustavu osiguravanja kvalitete**, ako osiguravanje kvalitete provodi vanjsko, neovisno tijelo, tada govorimo o **vanjskom sustavu osiguravanja kvalitete**. Ti procesi trebaju biti komplementarni, međusobno se nadopunjavati i kao takvi pružiti potporu ustanovi na putu unaprjeđenja kvalitete i izgradnji kulture kvalitete.



Slika 2. Unutarnje i vanjsko vrjednovanje kao komplementarni procesi

Primarna odgovornost za kvalitetu rada je na samim ustanovama i zato je razvoj **unutarnjeg osiguravanja kvalitete** od ključnog značaja i za razvoj samih ustanova, ali i za razvoj sustava obrazovanja odraslih u cjelini. Iako bi razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete trebao biti interes same ustanove i poticaj za razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete trebao bi proizlaziti iz nastojanja same ustanove da bude bolja, u praksi najčešće nailazimo na situaciju da je razvoj unutarnjih sustava osiguravanja kvalitete ustanova potaknut izvana, najčešće s nacionalne razine. Stoga je važno uspostaviti odgovarajući nacionalni okvir koji će biti poticajan za same ustanove na putu izgradnje unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete.

Jedan od najučinkovitijih alata koje ustanove mogu koristiti na putu izgradnje unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete je provođenje **samovrednovanja**. U procesu samovrednovanja ustanova identificira vlastite snage i slabosti te predlaže potrebna poboljšanja, što dalje može služiti upravi ustanove za planiranje aktivnosti potrebnih kako bi se otklonili uočeni nedostaci i unaprjeđivala kvaliteta. Stoga je važno da ustanove za obrazovanje odraslih redovito, u ciklusima, provode proces samovrednovanja i nalaze samovrednovanja koriste za daljnja unaprjeđenja.

Za razliku od unutarnjeg osiguravanja kvalitete koji provodi sama ustanova, **vanjsko osiguravanje kvalitete**, kao komplementaran proces, se provodi s nacionalne razine. Vanjsko vrednovanje ustanova za obrazovanje odraslih regulirano je zakonodavnim okvirom, a provedbene elemente tog postupka i pravila internim aktima nadležnih tijela. Vanjsko se osiguravanje kvalitete temelji na provođenju vanjskoga vrednovanja.

Vanjsko vrednovanje ustanova za obrazovanje odraslih provodi Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih temeljem Godišnjeg plana provedbe vanjskog vrednovanja ustanova ili na zahtjev ustanove. Na temelju obavljenog postupka vanjskog vrednovanja Agencija donosi izvješće čiji je sastavni dio prijedlog ocjene razine kvalitete. Samovrednovanje ustanove je podloga za vanjsko vrednovanje.



Priručnik za samovrednovanje ustanova za obrazovanje odraslih

Uvod

Priručnik za samovrednovanje ustanova za obrazovanje odraslih primarno je namijenjen ustanovama koje izvode formalne programe za obrazovanje odraslih (osnovne škole, srednje škole, pučka otvorena učilišta, visoka učilišta, škole stranih jezika i druga učilišta i centri) kao pomoć u provođenju procesa samovrednovanja. To je ujedno i dokument koji Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih donosi u cilju pružanje podrške ustanovama pri provođenju samovrednovanja.

U članku 23. Zakona o obrazovanju odraslih se navodi da unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uspostavlja sama ustanova i kao dio toga sustava redovito provodi proces samovrednovanja. Samovrednovanje je jedan od alata za osiguravanje kvalitete i samo ako se provodi zajedno s drugim alatima može doprinijeti razvoju i unaprjeđivanju kvalitete ustanova za obrazovanje odraslih. U procesu samovrednovanja ustanova identificira vlastite snage i slabosti što koristi kao osnovu za planiranje budućih unaprjeđenja. Redovitim provođenjem samovrednovanja i njegovim ponavljanjem u ciklusima ustanova kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu svoga rada.

Priručnik se sastoji od tri glavna dijela. U prvome se dijelu daje opći pregled uloge i važnosti procesa samovrednovanja za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete ustanova za obrazovanje odraslih. U drugom se dijelu pojašnjava sam proces tj. metodologija provođenja samovrednovanja, a u trećem se dijelu opisuju područja kvalitete i standardi kvalitete koji su dogovoreni na nacionalnoj razini te mogu pomoći ustanovi u samoprocjeni vlastite kvalitete prema dogovorenim standardima kvalitete.



Samovrednovanje u obrazovanju odraslih

Kvaliteta, osiguravanje kvalitete i proces samovrednovanja

Pri uspostavi i razvoju **unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete** koji će biti prilagođen specifičnim potrebama i karakteristikama same ustanove, osnovni je cilj da unutarnji sustav osiguravanja kvalitete treba potaknuti trajni razvoj i unaprjeđivanje kvalitete ustanove, njenih programa i svih aktivnosti tj. pomoći ustanovi u ostvarenju njenih strateških ciljeva u skladu s vizijom ustanove.

Izgrađujući unutarnji sustav osiguravanja kvalitete i aktivno uključujući dionike u osiguravanje kvalitete te promovirajući važnost kvalitete i posvećenost kvaliteti, ustanova izgrađuje **kulturu kvalitete**. Kultura kvalitete dio je organizacijske kulture u kojoj je na razini same ustanove trajno prepoznata potreba da se osigura odgovornost rada ustanove i potiče samorefleksija i unaprjeđenje ustanove, uz poticajno vodstvo i u partnerskom odnosu s dionicima, na nebirokratski, ali transparentan način.

U izgradnji unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete, na putu prema razvoju kulture kvalitete, provođenje **samovrednovanja** jedan je od glavnih alata koji ustanova ima na raspolaganju. Stoga je važno da ustanova redovito provodi proces samovrednovanja u kojemu identificira vlastite snage i slabosti, mjeri ostvarenje strateških ciljeva te, temeljem nalaza samovrednovanja, izrađuje plan unaprjeđenja i po potrebi revidira strateške ciljeve za naredno razdoblje, a u svrhu daljnjeg razvoja kvalitete ustanove.

Iako je sama **ustanova primarno odgovorna za razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete** te bi razvoj svrsishodnog unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i redovito provođenje samovrednovanja, trebao biti interes same ustanove, uočava se kako je razvoj tog sustava najčešće potaknut izvana, s nacionalne razine. Uspostavom zakonodavnog okvira u kojemu se propisuje obaveza redovitog provođenja samovrednovanja ustanova za obrazovanje odraslih, kao i uvođenjem vanjskog vrednovanja, potiče se i razvoj unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete samih ustanova.

Ipak, ne smije se zaboraviti, da je razvoj kvalitete, sustava osiguravanja kvalitete i provođenje samovrednovanja prioritet same ustanove i taj bi proces trebao biti potaknut od strane same ustanove i primarno bi trebao odgovoriti na potrebe ustanove u skladu s njezinim shvaćanjem kvalitete i konceptom kvalitete. Pritom joj propisani nacionalni okvir, barem u početku, kada se sustav tek razvija, može biti od pomoći. Međutim, iako se očekuje od ustanove da ispuni određene obaveze definirane na nacionalnoj razini, ona sama treba definirati i svoje vlastite ciljeve i prioritete kvalitete te aktivnosti i procedure osiguravanja kvalitete. Samovrednovanje i planiranje razvoja mogu se provoditi s ciljem udovoljavanja zahtjevima vanjskih agencija, ali najviše će koristi biti ako se samovrednovanje prepozna kao sastavni dio procesa osiguravanja kvalitete.

Uloga i značaj procesa samovrednovanja

Vrednovanje je proces utvrđivanja stupnja postignuća ciljeva obrazovanja te utvrđivanja čimbenika odgovornih za postignute ishode i učinke obrazovanja. Vrednovanje koje se provodi na razini sustava obrazovanja odraslih provodi se u svrhu izrade strategija koje bi osigurale poboljšanje sustava. Ovakvo vrednovanje na razini sustava može biti zasnovano na kriterijima ili standardima.

Vrednovanje na razini ustanove provodi se u svrhu poboljšanja kvalitete andragoškog ciklusa obrazovanja odraslih. Završna faza andragoškog ciklusa je vrednovanje ostvarenosti planiranih ishoda učenja i vrednovanje učinkovitosti programa i nastavnika u obrazovanju. Ova faza andragoškog ciklusa je neizostavna jer nam osigurava povratne informacije o uspješnosti i učinkovitosti obrazovnog programa, omogućuje praćenje i upozorava na manjkavosti u procesu andragoškog ciklusa.

U literaturi se pojam vrednovanja razlikuje i s obzirom na razinu: radi li se o vrednovanju sustava, ustanove ili pojedinca. Zbog višestruke svrhe koju vrednovanje ima provode se različiti oblici vrednovanja (vanjsko, unutarnje, sumativno, formativno, samovrednovanje). S obzirom na to tko je zadužen za provedbu postupaka vrednovanja razlikujemo vanjsko i unutarnje vrednovanje.

Samovrednovanje (unutarnje vrednovanje) je vrednovanje koje provode osobe koje su uključene u procese planiranja, organizacije i provedbe andragoškog ciklusa unutar ustanove u kojoj se ciklus provodi. Tako unutarnje vrednovanje mogu provoditi polaznici, andragozi i ravnatelji ustanova.

Učinkovitost unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete i redovitost provedbe procesa samovrednovanja provjeravaju se u postupku vanjskog vrednovanja.

Dvije su primarne funkcije samovrednovanja: (1) Poticanje dijaloga o ciljevima, prioritetima i kriterijima kvalitete na razini ustanove i (2) Ostvarivanje ciljeva pomoću korištenja odgovarajućih i lako primjenjivih instrumenata. Samovrednovanje je temeljeno na postavci da kolektivi i organizacije, a ne samo pojedinci, mogu učiti, te da unutar ustanove postoje potrebna znanja, vještine i stavovi za organizaciju i provedbu samovrednovanja (Bezinović, 2003).

Učinkovito samovrednovanje ima određena obilježja:

- usredotočuje se prvenstveno na polaznike, njihova iskustva i postignuća, kao osnovu na kojoj se donose procjene;
- iskreno identificira nedostatke i područja za razvoj, kao i snage;
- pokazuje dosljedan pristup u svim područjima, a u situacijama gdje su različiti timovi izvršili samoprocjenu, nalaze su potvrdili članovi uprave;
- uključuje osoblje, nastavnike i andragoge iz cijele organizacije;
- uzima u obzir stavove polaznika, poslodavaca i ostalih dionika, uključujući partnerske organizacije i podizvođače, gdje je to primjenjivo;
- prati napredak iz godine u godinu u konsolidaciji snaga i popravljanju slabosti;
- prikuplja i ocjenjuje dokaze iz niza pouzdanih izvora i aktivnosti;
- u potpunosti je integriran s ciklusom planiranja davatelja usluga, tako da ciljevi i akcije za svaku godinu odražavaju rezultate samoprocjene.

Proces samovrednovanja ustanova za obrazovanje odraslih možemo promatrati kroz tri segmenta:

a) Kako obavljamo svoj posao?

Pitanje se upućuje ustanovi za obrazovanje odraslih kako bi procijenila svoje aktivnosti u odnosu na vlastitu misiju i viziju.

b) Kako to znamo?

Opisom indikatora uspješnosti i kriterija kvalitete kojima se mjeri uspješnost ustanove unutar ključnih područja samoprocjenu je potrebno potkrijepiti dokazima.

c) Što ćemo sada učiniti?

Na temelju postojećega stanja izrađuje se plan unaprjeđenja i poboljšanja.

Pružatelji usluga, odnosno ustanove za obrazovanje odraslih trebaju samovrednovanje smatrati alatom za ocjenjivanje, praćenje i upravljanje kvalitetom njihovih usluga, a ne kao uvjet koji su nametnule vanjske ustanove ili tijela za financiranje. Samovrednovanje bi trebalo biti kontinuiran proces, a ne godišnji "snimak" situacije. Naime, odgovornost svakog pružatelja usluga, svakog učilišta i ustanove za obrazovanje odraslih, je upravljanje i poboljšanje vlastite kvalitete nastave, uz blisko sudjelovanje njihovih polaznika u procesu.

Proces samovrednovanja ustanova za obrazovanje odraslih

Ustanova za obrazovanje odraslih provodi samovrednovanje na temelju smjernica i alata za samovrednovanje koje donosi Agencija. Ustanova sastavlja izvješće o samovrednovanju. Samovrednovanje je podloga za vanjsko vrednovanje.

Proces samovrednovanja ustanova za obrazovanje odraslih moguće je organizirati u 4 koraka (NIACE, 2001):

1. priprema i planiranje procesa samovrednovanja,
2. provođenje procesa samovrednovanja,
3. izrada plana unaprjeđenja,
4. pregled cjelokupnog postupka samovrednovanja.

Prvi korak: Priprema i planiranje procesa samovrednovanja

Planiranje vremenskog okvira

Kako bi se osigurao učinkovit proces samovrednovanja potrebno ga je pažljivo isplanirati. Pri tome je dobro započeti s **planiranjem vremenskog okvira** za provođenje

samovrednovanja. Važno je da se za provedbu procesa samovrednovanja osigura dovoljno vremena kako bi se stigli odraditi svi potrebni koraci koji prethode izradi izvješća o samovrednovanju. Ne postoji zadani vremenski okvir za provođenje samovrednovanja, ali je sigurno da on treba trajati barem nekoliko mjeseci. Ustanova može sama odrediti što je za nju optimalan vremenski okvir za provedbu samovrednovanja, a to najčešće ovisi o ciklusima u kojima se samovrednovanje provodi. Ustanova sama, s obzirom na svoje specifičnosti, određuje učestalost ciklusa samovrednovanja. Ako se samovrednovanje provodi u sklopu vanjskoga vrednovanja, važno je voditi računa o rokovima za dostavu izvješća o samovrednovanju koje određuje nadležna Agencija koja provodi vanjsko vrednovanje.

Definiranje ciljeva i prioriteta

Pri planiranju samovrednovanja ustanova može odrediti **ciljeve i prioritete kvalitete** tj. odrediti kojim će područjima kvalitete u pojedinim ciklusima samovrednovanja dati veći naglasak. U tim će područjima provesti detaljnije analize i istraživanja. Odabir prioriternih područja kvalitete ovisi o strateškim ciljevima ustanove, o tome što kvaliteta predstavlja za tu ustanovu i koje su za nju glavne odrednice kvalitete. U pojedinim ciklusima ustanova može, primjerice, staviti naglasak na *učinkovitost upravljanja ustanovom* ili na *stupanj razvijenosti unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete* ili na *učenje, poučavanje i vrednovanje usmjereno na polaznika*, na *uključenost učenja temeljenog na radu*, na *ukupnu podršku polaznicima*, na *kvalitetu online izvođenja nastave* i sl.

Razumijevanje područja kvalitete i standarda kvalitete

Jedna od najvažnijih pripremnih radnji za uspješnu provedbu procesa samovrednovanja je **dobro proučiti područja kvalitete, standarde kvalitete i opisnice standarda**. Samovrednovanje se provodi prema dogovorenim standardima kvalitete i važno je da ih svi koji su uključeni u taj proces dobro razumiju.

Prvenstveno korištenje ovog instrumenta omogućuje samovrednovanje zasnovano na preuzimanju odgovornosti spram zadanih standarda kvalitete dogovorenih za provođenje vanjskoga vrednovanja. Isto tako, ovaj okvir nudi ustanovama jasniju zadanu strukturu samovrednovanja.

Kvalitetno samovrednovanje je ono koje rezultira unaprjeđenjem rada ustanove. S obzirom da ustanove tijekom procesa samovrednovanja, uz unaprijed zadane standarde kvalitete, mogu u procesu samovrednovanja odrediti prioritetna područja unaprjeđenja i unutar tih područja sami postavljati ciljeve koje žele ostvariti, njihovo se ostvarivanje može smatrati unaprjeđenjem kvalitete.

Tablica 1. Područja i standardi kvalitete u procesu vrednovanja ustanova za obrazovanje odraslih (sažeti prikaz)

Područja kvalitete	Standardi kvalitete
Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete	Učinkovit sustav upravljanja ustanovom Učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete Provedba samovrednovanja i unaprjeđenja temeljem procesa samovrednovanja Upravljanje podacima Andragoška dokumentacija i izdavanje javnih isprava
Obrazovni program, učenje i poučavanje	Utemeljenost programa na konceptu ishoda učenja i usklađenost s HKO Učenje i poučavanje usmjereno na polaznika i usklađeno s predviđenim ishodima učenja (nastavne metode, andragoški pristupi, aktivno učenje, prilagođenost raznolikoj populaciji) Iskustveno učenje i stjecanje praktičnih vještina (praktičan rad)
Postignuća polaznika i briga o polaznicima	Vrednovanje i ocjenjivanje postignuća polaznika Praćenje završenih polaznika Upis polaznika, prijelaz, priznavanje prethodnog učenja (uključivanje migranata, ranjivih i podzastupljenih skupina) Službe podrške prilagođene potrebama raznolike populacije polaznika
Ljudski i materijalni resursi	Nastavnički kapaciteti Prostor, oprema i infrastruktura Financije
Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost	Objavljivanje informacija, promocija obrazovanja odraslih Komunikacija i suradnja s dionicima i drugim organizacijama Integritet, prevencija neetičnosti



Dogovor oko podataka i indikatora

Kako bi ustanova mogla provesti samovrednovanje prema standardima kvalitete utemeljeno na dokazima i prikupljenim podacima, važno je da se pri planiranju procesa samovrednovanja odrede **podaci koji će se prikupljati i indikatori koji će se pratiti (tzv. indikatori kvalitete)**. Podaci i indikatori pomoći će da prosudbe o kvaliteti budu relevantnije i objektivnije. Time će se ujedno izbjeći nekontrolirano prikupljanje prevelike količine podataka koje ustanova neće koristiti za samovrednovanje, a koji mogu stvoriti dodatno opterećenje ustanove. Ujedno je važno dogovoriti i način prikupljanja podataka uključujući i dogovor oko informacijskog sustava za prikupljanje i pohranjivanje podataka.

Dogovor oko nadležnosti i odgovornosti

Pri planiranju procesa samovrednovanja važno je dogovoriti **nadležnosti i odgovornosti za provedbu procesa samovrednovanja**. U tome je ključna uloga uprave ustanove koja treba jasno odrediti odgovorne osobe za provedbu pojedinih aktivnosti u okviru procesa samovrednovanja (npr. prikupljanje podataka, analiza podataka, izrada izvješća o samovrednovanju i sl.) te nadgledati njihovu provedbu. Iako će pri tome biti najveći angažman tima za kvalitetu i voditelja kvalitete, ne može se sve prepustiti isključivo njima nego se u odgovarajućoj mjeri trebaju uključiti svi zaposlenici kao i polaznici. Time će se osnažiti posvećenost cijele ustanove i svih zaposlenika ostvarenju zajedničkih ciljeva i razvoju kvalitete. Osim unutarnjih dionika, u proces se trebaju uključiti i vanjski dionici te je važno pri planiranju i to uzeti u obzir.

Komunikacija i motivacija

Proces samovrednovanja treba **komunicirati** na odgovarajući način. Stoga, svrhu samovrednovanja treba priopćiti svim zaposlenicima, polaznicima i drugim dionicima. Svi sudionici trebaju biti svjesni svojih odgovornosti unutar procesa samovrednovanja. Trebaju biti upoznati s ciljevima samovrednovanja, opsegom djelovanja okvira samovrednovanja, načinom provođenja samovrednovanje te s vremenskim rokovima za provođenje samovrednovanja. Važno je planirati i odgovarajući način **motiviranja** dionika kako bi se oni s entuzijazmom uključili u proces samovrednovanja i doprinijeli njegovoj uspješnoj realizaciji i ostvarenju zajedničkih ciljeva na dobrobit cijele ustanove.

Za uspješno provođenje samovrednovanja, potrebni su i odgovarajući resursi i zato je pri planiranju samovrednovanja potrebno i o tome voditi računa.

Provjera razumijevanja procesa samovrednovanja

Prije samog početka potrebno je utvrditi razumiju li svi sudionici procesa što im je činiti.

Tablica 2. Primjer provjere razumijevanja procesa samovrednovanja

	U potpunosti	Djelomično	Nimalo
Razumijem li proces samovrednovanja?			
Poznajem li područja kvalitete i standarde kvalitete?			
Znam li koja je moja uloga?			
Koje podatke i dokaze trebam imati? Koje indikatore praćenja trebam koristiti?			
Što već postoji, a što trebam izraditi?			

Pri planiranju samovrednovanja ustanove trebaju utvrditi sljedeće:

- Zašto se provodi samovrednovanje?
- Koja područja i/ili aktivnosti su prioritetni te moraju prvi proći kroz proces samovrednovanja?
- Kako će se provesti samovrednovanje? Kaka sustav za prikupljanje, analiziranje i izvještavanje o izvedbi po ključnim područjima koristiti?
- Tko će provesti samovrednovanje?
- Kada će se provesti pojedini koraci toga procesa?
- Kako će se izvještavati o rezultatima i učiniti ih dostupnima?



Provjera obavljenih priprema za samovrednovanje

Kako bismo bili sigurni da smo napravili sve potrebne predradnje i omogućili valjan proces samovrednovanja moguće je napraviti i listu za provjeru pripreme za samovrednovanje.

Tablica 3: Lista za provjeru pripreme za proces samovrednovanja

Koraci pripreme za samovrednovanje	✓
Održan sastanak svih zaposlenika na kojem je pojašnjena svrha samovrednovanja.	
Definirana su i svima jasna područja i/ili aktivnosti koji su prioritetni te moraju prvi proći kroz proces samovrednovanja.	
Odabrani su postupci provedbe samovrednovanja – sustav za prikupljanje, analizu i izvješćivanje o izvedbi po ključnim područjima.	
Imenovane su i zadužene osobe koje će provesti samovrednovanje.	
Definirani su termini provedbe faza procesa samovrednovanja.	
Dogovoreni su oblici izvještavanja o rezultatima, kako će ih se učiniti dostupnima.	

Drugi korak: Provođenje samovrednovanja

Prikupljanje podataka i dokaza

Jedan je od prvih koraka u provođenju samovrednovanja **prikupljanje podataka i dokaza** koji će poslužiti za samoprocjenu ispunjenosti standarda kvalitete utemeljenoj na relevantnim informacijama. Važno je da su prikupljeni podaci točni i pouzdani te da se prikupljaju kontinuirano tijekom vremena i pohranjuju u odgovarajućem informacijskom sustavu kako bi se mogle pratiti promjene i kako bi se omogućila usporedba s ranijim stanjem. Ako je upravljanje podacima dio dobro ustrojenog unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete ustanove te se odgovarajući podaci redovito prikupljaju i pohranjuju i koriste za različite svrhe, priprema podataka za potrebe samovrednovanja ne bi trebala predstavljati značajniju poteškoću.

Neki će se podaci prikupljati direktnim mjerenjima (npr. podaci o upisanim polaznicima, uspjehu polaznika, prolaznosti polaznika, stopi odustajanja od programa obrazovanja odraslih, završnost polaznika, zapošljivost polaznika i sl.), a neki indirektnim mjerenjima (povratne informacije polaznika, alumna, poslodavaca, prikupljene putem anketnih upitnika, tematskih rasprava, radionica, fokus grupa, izvješća o samoprocjeni nastavnika, izvješća o kolegijalnom praćenju nastavnika i sl.). Izvor podataka može biti različita dokumentacija o procesima u ustanovi kao što su zapisnici, izvješća, evidencije, bilješke, planovi i sl.

Metode prikupljanja podataka tijekom procesa samovrednovanja

Neke od metoda koje je moguće koristiti tijekom procesa prikupljanja podataka jesu: fokus grupe, anketiranje polaznika, SWOT analiza i *benchmarking*.

Fokus grupa

Fokus grupa je metoda grupnog intervjuiranja u kojem se interakcija zbiva na razini moderatora i grupe te na razini članova grupe, a koja pomaže izvući i otkriti informacije i uvide s obzirom na pažljivo dizajnirana pitanja. Fokus grupa ni u kojem slučaju nije intervju tijekom kojeg se izmjenjuju pitanja ispitivača i odgovori sudionika fokus grupe. Vrijednost fokus grupa prepoznaje se u sposobnosti prikupljanja podataka uslijed grupne interakcije.

Proces interakcija unutar grupe od jednake je važnosti kao i sami odgovori koji se dobiju na postavljena pitanja. Tijekom diskusije potrebno je osigurati prilike za razgovor među sudionicima kako bi se utvrdili stvarni stavovi i mišljenja.

Iako fokus grupe nisu pogodne za prikupljanje kvantitativnih podataka, one su idealno sredstvo između ostalog i za razumijevanje ponašanja polaznika (stavovi, motivi, navike); razumijevanje motiva i značenja koja objašnjavaju (*leže ispod*), kao istraživanje određenih područja, kada istraživač želi brzo dobiti širi pogled na tematiku, onako kako je percipira grupa ljudi (Skoko, 2008).

U diskusiji u fokus grupi sudjeluje od 8 do 12 sudionika. Veći broj sudionika nije pogodan jer bi spriječio interakciju svih članova grupe. Za uspješnu provedbu fokus grupa, potrebno je:

1. Utvrditi cilj fokus grupe.
2. Odabrati sudionike fokus grupe.
3. Pripremiti vodič i pitanja za diskusiju (pitanja trebaju biti otvorenog tipa, jasna i jednoznačna).
4. Odabrati prostor za fokus grupu. Prostor bi trebao biti ugodan. Bilo bi poželjno da sudionici sjede u krugu kako bi se svi mogli vidjeti i razgovarati međusobno.
5. Provesti fokus grupu u trajanju od 90 do 120 minuta.
6. Analizirati dobivene odgovore. Tijekom ove faze potrebno je kategorizirati dobivene odgovore. Dobivene podatke svodi se pod zajednički nazivnik, kodira i analizira.
7. Nakon fokus grupe potrebno je napisati kratak izvještaj u kojem će se sintetizirati svi najbitniji zaključci.

Protokol fokus grupe: Na početku se predstaviti i najaviti cilj fokus grupe. Objasniti svrhu diskusije, najaviti cilj i trajanje. Nakon toga slijedi uvodno pitanje. Nastaviti pitanjima tranzicije i prijeći na ključne teme. Kada se rasprava razvije, prijeći na ključna pitanja. Tijekom fokus grupe obavezno bilježiti odgovore sudionika. Kada se primijeti da se diskusija smiruje ili da se primiče kraj dogovorenog vremena za diskusiju, postaviti završna pitanja (Rajić, 2017.).

SWOT analiza

Za potrebe evaluacije procesa uvođenja novih programa, kao i pretpostavke za planiranje strategije daljnje implementacije inovacije u različitim programima, izmjena u provedbi i organizaciji obrazovnih programa upotrebljava se SWOT analiza. Akronim SWOT sastavljen je od prvih slova riječi: *strengths* (snage), *weaknesses* (slabosti), *opportunities* (prilike), *threats* (prijetnje). Unutarnji čimbenici koji utječu na uspješnost ili ostvarenost određenog područja jesu snage i slabosti, dok vanjske čimbenike čine prilike i prijetnje koje predstavlja okolina. SWOT analiza temelji se na prepoznavanju jakih i slabih institucijskih strana kao i mogućnosti i prepreka koje se mogu očekivati u pokušajima ostvarivanja nekog cilja. Tijekom SWOT analize identificiraju se i taksativno navode unutarnji i vanjski čimbenici. Razumijevanje vanjskih čimbenika (koji se sastoje od mogućnosti i prepreka) zajedno s procjenom unutarnjih jakih i slabih strana organizacije ili programa omogućuju formiranje vizije budućeg djelovanja (UNICEF, 2019.). Pri provedbi SWOT analize potrebno je promišljati je li moguće slabosti ustanove ili prijetnje

iz okoline pretvoriti u snage ili prilike za daljnji razvoj.

Određivanju snaga i slabosti treba pristupiti što je moguće više pragmatično. Kod utvrđivanja snaga određuju se jake točke i pritom se mogu postaviti sljedeća pitanja (Gonan Božac, 2008.):

- Postoje li jedinstvene razlikovne prednosti koje čine ovu ustanovu različitim od konkurencije?
- Zašto polaznici odabiru ovu ustanovu umjesto konkurenata?
- Postoje li proizvodi i usluge koje konkurencija ne može imitirati (sada i u budućnosti)?

Kod slabosti se određuju nedostaci sa stajališta ustanove i sa stajališta polaznika. Slabosti je najbolje priznati bez suzdržavanja i pritom se mogu postaviti sljedeća pitanja:

- Postoje li operacije ili procedure koje mogu biti naglašenije?
- Što i kako konkurencija radi bolje?
- Postoji li neko izbjegavanje kojeg bi organizacija trebala biti svjesna?
- Je li konkurencija osvojila određeni tržišni segment?

Idući korak je odrediti kako ustanova može nastaviti održivi rast na tržištu. Neka od pitanja koja se mogu postaviti kod određivanja prilika su:

- Koje su atraktivne prilike na tržištu?
- Javljanju li se novi trendovi?
- Koje se nove prilike mogu predvidjeti u budućnosti?

Prijetnje su vanjski čimbenici izvan kratkoročne kontrole vodstva ustanove. Neka od pitanja koja se pritom mogu postaviti su:

- Koji potezi konkurencije potiskuju razvoj ustanove?
- Postoje li promjene u potražnji polaznika zbog kojih su potrebne nove karakteristike proizvoda i usluga (obrazovnih programa)?
- Štete li promjene (primjerice tehnologije) položaju ustanove na tržištu?

Anketa

Anketa je jedna od najraširenijih metoda koja se upotrebljava u istraživanjima i analizama stanja i potreba. Tom se metodom mogu prikupiti podaci o mišljenjima i stavovima ispitanika tako da im se postave pitanja u obliku anketnog upitnika (Ponto, 2015.).

Dizajn anketnog upitnika je kompleksan postupak koji zahtijeva pažnju i brigu o detaljima. Proces izrade upitnika složen je jer se pitanja mogu postavljati na različite načine, a pitanja koja su ranije postavljena u anketi mogu utjecati na to kako polaznici odgovaraju na kasnija pitanja. Tako da je kod izrade anketnog upitnika jednako važno postaviti dobra pitanja kao i dobro ih rasporediti unutar upitnika.

Anketa može označavati postupak u tijeku kojega se ispitanicima postavlja određen broj pitanja: usmeno ili pisano. Broj pitanja koja će se postaviti u anketi dosta ovisi o temi, ali i spremnosti ispitanika da odgovore na pitanja u anketi. Prilikom sastavljanja anketa treba paziti na opseg anketnog upitnika. Anketa ne bi trebala biti pretjerano duga, ali ni kratka. Valjanost same ankete ovisi o valjanosti pitanja koja ona sadrži. Stoga pitanja trebaju biti jednostavna i jednoznačna te ne smiju biti pristrana i ostavljati dojam da isključuju druga idejna i vrijednosna gledišta. Pitanja koja se u anketi mogu postaviti mogu biti pitanja otvorenog, odnosno pitanja zatvorenog tipa. Pitanja otvorenog tipa od ispitanika (polaznika programa obrazovanja odraslih) zahtijevaju veći vremenski angažman i napor, no prilika su za prikupljanje većeg broja podataka kao jasnijih informacija o temi koju istražujemo. Naravno, ankete je moguće provesti i usmeno, nakon što se unaprijed pripreme pitanja, provede se usmeno popunjavanje ankete. U obrazovanju odraslih ovaj oblik provedbe anketnog upitnika mogao bi biti od velike koristi s obzirom na specifičnosti populacija u obrazovanju odraslih.

Benchmarking

Benchmarking metodu unapređivanja vlastitog poslovanja s pomoću učenja, proučavanja i uspoređivanja s drugim pružateljima usluga mogu primijeniti i ustanove za obrazovanje odraslih. Ova metoda koristi se s ciljem mjerenja kvalitete učinkovitosti zadovoljavanja potreba svojih polaznika i poboljšanja svojeg poslovanja. U ustanovama za obrazovanje odraslih *benchmarking* se može koristiti kao metoda samovrednovanja kojom se uspoređuje poslovna djelatnosti unutar ustanove na internoj razini.

Kako bi se uspješno proveo *benchmarking* potrebno je (Rezić, 2014.):

- Odrediti prioritetno područje na kojem će se provoditi proces;
- Odrediti tip i razinu *benchmarkinga*;
- Pripremiti dokumentaciju koja će specificirati sve specifičnosti u svezi istoga;
- Definirati indikatore;

- Dizajnirati sam proces;
- Implementirati;
- Analizirati rezultate;
- Provesti diskusiju i formirati preporuke;
- Implementirati nove strategije i akcijski plan djelovanja.

Tako je, na primjer, *benchmarking* moguć u procjeni učinkovitosti programa unutar ustanove s obzirom na broj polaznika koji uspješno završavaju programe, vrijeme trajanja, trošak programa (uzimajući u obzir demografska obilježja polaznika npr. dosadašnje obrazovanje).

Uključivanje unutarnjih i vanjskih dionika

Vrlo važan korak u procesu samovrednovanja je **uključivanje unutarnjih i vanjskih dionika**. Najvažniji unutarnji dionici su polaznici, nastavnici i andragoški voditelj. Polaznici mogu dati korisne informacije o ključnim područjima kvalitete kao što su učenje, poučavanje i vrednovanje, ali i o podršci koju dobivaju kao i o kvaliteti cjelokupnog obrazovnog okruženja. Nastavnici mogu dati korisne informacije o uvjetima za rad, odnosima s kolegama i upravom, kvaliteti procesa upravljanja, informacije o podršci uprave za osnaživanje pedagoških/andragoških kompetencija nastavnika i profesionalni razvoj nastavnika i sl. Osim nastavnika i polaznika, važno je uključiti i predstavnike uprave jer je uprava odgovorna za uspješnu provedbu procesa samovrednovanja i nalazi samovrednovanja prije svega su alat koji pomaže u upravljanju ustavnim. Stoga uprava treba dati snažnu podršku i poticaj procesu samovrednovanja. Također, dobro je uključiti i druge zaposlenike tj. nenastavno osoblje, a kako bi se postigla posvećenost cijelog kolektiva procesu samovrednovanja i ostvarenju zajedničkih ciljeva kvalitete.

Vanjski dionici mogu biti poslodavci odnosno predstavnici tržišta rada, mentori, alumni predstavnici lokalne i regionalne uprave, predstavnici javnih organizacija i drugih obrazovnih ustanova, nevladinih udruga i sl. Pri uključivanju dionika važno je uključiti relevantne dionike koji dobro poznaju ustanovu, ali i koji razumiju važnost procesa samovrednovanja. Zato je potrebno dionike na odgovarajući način pripremiti za sudjelovanje u samovrednovanju pojašnjavajući im svrhu procesa, način provedbe i njihovu ulogu u tom procesu.

Iako se dionici najčešće uključuju u proces samovrednovanja prikupljanjem povratnih informacija putem anketnog upitnika, treba poticati i druge oblike uključivanja. To može biti uključivanje u rad tijela ustanove i rad različitih povjerenstava, organizacija tematskih sastanaka i radionica, fokus grupa i sl.

Samoprocjena razine kvalitete prema područjima i standardima kvalitete

Glavni dio procesa samovrednovanja je **samoprocjena razine kvalitete prema područjima i standardima kvalitete**. Tu samoprocjenu provodi sama ustanova. Samoprocjena razine kvalitete se provodi prema dogovorenim standardima kvalitete. Ustanova u procesu samovrednovanja procjenjuje usklađenost sa standardima kvalitete tj. do koje mjere ona ispunjava te standarde i je li dosegla željenu razinu kvalitete definiranu standardima te što bi još trebala poduzeti da ispuni standarde.

U cilju boljeg razumijevanja standarda kvalitete, svaki je standard kvalitete detaljnije opisan pomoću **opisnica** koje za svaki standard opisuju razinu očekivanih aktivnosti i procesa koji se provode u ustanovama koje su u cijelosti usklađene sa standardom tj. koje su postigle vrlo visoku razinu kvalitete.

Osim standarda kvalitete i opisnica, za bolju procjenu razine ispunjenosti nekog standarda, koriste se i **indikatori (pokazatelji) kvalitete**. Indikatori pomažu da se bolje mjeri razina usklađenosti sa standardom. Oni pomažu da procjena razine kvalitete bude relevantna i utemeljena. Za svaki od dogovorenih standarda kvalitete navedeni su i primjeri indikatora. Indikatori kvalitete nisu isto što i podaci koje ustanova prikuplja vezano za različita područja svoga rada. Neki od navedenih primjera indikatora su kvantitativni tj. izraženi u brojevima, ali oni nisu dovoljni pa se uz njih navode i kvalitativni indikatori.

Primjer kvalitativnog indikatora su realizacija misije ili procesi i procedure za vrednovanje postignuća polaznika.

Također, neki od navedenih indikatora su i tzv. ključni indikatori, *key performance indicators* (KPIs). Oni su obično relativnog karaktera i definirani su kao postoci, omjeri i sl. Osim indikatora koji su, kao primjeri, navedeni uz svaki standard kvalitete, ustanova može koristiti i druge indikatore.

Budući su indikatori vrlo važni u sustavu osiguravanja kvalitete oni moraju pokriti sve standarde kvalitete i sve segmente rada ustanove za koje se procjenjuje kvaliteta. Indikatori, nadalje, trebaju pokriti i *inpute* i procese i *outpute*. Indikatore ne smijemo poistovjetiti s raznim podacima koje institucija prikuplja. Indikatori i podaci nisu sinonimi. Indikatori nam moraju govoriti o razini implementacije nekog segmenta rada institucije. Također, za svaki standard kvalitete koji je definiran na nacionalnoj razini navedeni su i primjeri **dokaza**. Oni također pomažu ustanovi da bolje procjeni razinu ispunjenosti nekog standarda temeljem dokaza koje ustanova predočuje u svom izvješću o samovrednovanju. Pritom ustanova može, osim dokaza koji su navedeni kao primjeri uz svaki standard kvalitete, koristiti i druge dokaze.

Pri samoprocjeni razine ispunjenosti standarda kvalitete ustanova u obzir uzima sve opisnice koje pobliže opisuju tj. pojašnjavaju neki standard kvalitete. Pritom ustanova treba imati na umu da nisu sve opisnice iste težine tj. neke snažnije utječu na razinu ispunjenosti standarda od drugih. Također, pri samoprocjeni, ustanova u obzir uzima i svoje specifičnosti, svoju misiju, ciljeve i prioritete, razvojni put koji je prošla, kontekst u kojemu djeluje, prijašnje stanje i sl. Svoju samoprocjenu kvalitete ustanova treba temeljiti na prikupljenim podacima i dokazima te indikatorima kvalitete (posebice ključnim indikatorima) kako bi samoprocjena bila relevantnija.

Svoju samoprocjenu razine ispunjenosti standarda kvalitete ustanova treba i na odgovarajući način zapisati tj. formulirati. Ti zapisi odnosno formulacije u kojima ustanova analizira ispunjenost standarda kvalitete zovu se prosudbe o kvaliteti. Prosudbe nisu opisi. One su samokritična i objektivna analiza razine ispunjenosti standarda i trebaju biti pisane jednostavnim i jasnim jezikom. Prosudbu odnosno analizu treba potkrijepiti podacima i dokazima. Prosudbe/analize o razini ispunjenosti standarda kvalitete i dokazi za svaki standard kvalitete glavni su dio izvješća o samovrednovanju.

U procesu samovrednovanja, ustanova za obrazovanje odraslih, vrednuje svoju kvalitetu prema standardima kvalitete.

*Nacionalni standardi kvalitete su prikazani u Prilogu 1 i sastavni su dio ovog Priručnika. Standardi kvalitete koji se primjenjuju u sustavu obrazovanja odraslih grupirani su u pet tematskih cjelina koje se zovu **područja kvalitete**.*

*Za svaki standard kvalitete, koji je definiran na nacionalnoj razini navedeni su i primjeri **dokaza i indikatora**. Oni također pomažu ustanovi da bolje procijeni razinu ispunjenosti nekog standarda temeljem dokaza koje ustanova predočuje u svom izvješću o samovrednovanju.*

Standardi kvalitete koji su dogovoreni na nacionalnoj razini su sljedeći:

I. područje kvalitete: Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete

Standard 1.1. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit sustav upravljanja ustanovom.

Standard 1.2. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete koji je dio strateškog upravljanja.

Standard 1.3. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito provodi proces samovrednovanja i temeljem nalaza procesa samovrednovanja kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu svih svojih aktivnosti.

Standard 1.4. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito prikuplja i analizira podatke o svih svojim aktivnostima te dobivene analize koristi za daljnja unaprjeđenja.

Standard 1.5. Ustanova za obrazovanje odraslih vodi i čuva andragošku dokumentaciju i te izdaje javne isprave u skladu s propisima.

II. područje kvalitete: Obrazovni programi, učenje i poučavanje

Standard 2.1. Obrazovni je program utemeljen na konceptu ishoda učenja i usklađen s HKO.

Standard 2.2. Učenje i poučavanje usmjereno je na polaznika i u skladu je s predviđenim ishodima učenja.

Standard 2.3. Ustanova za obrazovanje odraslih omogućava učenje temeljeno na radu i stjecanje praktičnih vještina (ako je primjenjivo).

III. područje kvalitete: Postignuća polaznika i briga o polaznicima

Standard 3.1. Vrednovanje postignuća polaznika je objektivno i dosljedno te osigurava stjecanje predviđenih ishoda učenja.

Standard 3.2. Ustanova za obrazovanje odraslih prati polaznike nakon završetka obrazovanja i u skladu s nalazima unaprjeđuje kvalitetu svoga rada.

Standard 3.3. Ustanova za obrazovanje odraslih osigurava upis polaznika odgovarajućeg predznanja i motivacije, potiče uključivanje polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina te vodi brigu o napredovanju polaznika.

Standard 3.4. Ustanova za obrazovanje odraslih ima odgovarajući sustav podrške polaznicima koji je prilagođen potrebama raznolike populacije polaznika.



IV. područje kvalitete: Ljudski i materijalni resursi

Standard 4.1. Nastavnički kapaciteti zadovoljavajući su za kvalitetno izvođenje nastave i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

Standard 4.2. Prostorni i materijalni uvjeti zadovoljavajući su za izvođenje programa obrazovanja odraslih i osiguravanju postizanje predviđenih ishoda učenja.

Standard 4.3. Ustanova za obrazovanje odraslih upravlja financijama na održiv i razvojno usmjeren način.

V. područje kvalitete: Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost

Standard 5.1. Ustanova za obrazovanje odraslih objavljuje informacije o svim svojim aktivnostima te aktivno promovira ulogu i važnost obrazovanja odraslih.

Standard 5.2. Ustanova za obrazovanje odraslih aktivno surađuje s drugim ustanovama i organizacijama te potiče mobilnost i internacionalizaciju, prijenos znanja i inovativnost.

Standard 5.3. Ustanova za obrazovanje odraslih je razvila mehanizme za očuvanje integriteta, prevenciju i sankcioniranje svih oblika neetičnog ponašanja.

I. područje kvalitete: Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete

Prvo se područje kvalitete odnosi na upravljanje ustanovom za obrazovanje odraslih i sustavom osiguravanja kvalitete.

Upravljanje ustanovom trebalo bi se temeljiti na strateškom planiranju pri čemu su polazište misija i vizija ustanove, a temeljni alat za upravljanje su definirani strateški ciljevi koji usmjeravaju razvoj ustanove u željenom smjeru. Misija pojašnjava zašto neka ustanova postoji i dobro izrađena misija trebala bi istaknuti specifičnosti ustanove i što ju razlikuje od drugih ustanova te kako se ustanova pozicionira u okruženju. Vizija pokazuje što bi ustanova trebala biti u budućnosti. Strateški ciljevi povezuju misiju i viziju i pokazuju što bi ustanova trebala činiti da se razvija u pravome smjeru, prema svojoj viziji. Uz strateške ciljeve, koji se obično postavljaju na dulje, npr. petogodišnje razdoblje, važno je i operacionalizirati ih kroz godišnje operativne planove i godišnja izvješća o realizaciji kako bi se pratila provedba strategije, a prema potrebi i provele određene prilagodbe strateških ciljeva. Strateško upravljanje ustanovom trebalo bi obuhvatiti sve aktivnosti

ustanove (upravljanje kvalitetom, programima obrazovanja odraslih, nastavnim procesom, resursima i dr.) i uključiti unutarnje i vanjske dionike. Unutarnja organizacijska struktura ustanove i proces donošenja odluka i njihova učinkovitost trebali bi podupirati ostvarenje strateških ciljeva (Standard 1.1.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 1.1. sljedeća:

- + Ima li ustanova jasno definiranu misiju, viziju i strateške ciljeve za naredno razdoblje?
- + Odražava li misija svijest o vlastitom identitetu i ulozi u društvu, njezinu stratešku poziciju u nacionalnom kontekstu? Je li vizija objavljena i revidira li se povremeno?
- + Jesu li iz vizije jasni ciljevi kojima ustanova teži, jesu li ti ciljevi realistični?
- + Postoje li neki dokazi napretka ustanove prema viziji, jesu li poduzeti neki koraci da se osiguraju ključni resursi potrebni za ostvarenje vizije?
- + Ima li ustavna strategiju razvoja sa jasno definiranim strateškim ciljevima i aktivnostima?
- + Proizlaze li strateški ciljevi iz misije i vizije i jesu li usklađeni s lokalnim i nacionalnim strateškim ciljevima te uzimaju li u obzir promjene u okruženju?
- + Operacionalizira li ustanova strateške ciljeve kroz godišnje operativne planove i programe rada?
- + Prati li ustanova realizaciju strateških ciljeva?
- + Jesu li strateškim ciljevima obuhvaćene sva glavna područja kvalitete?
- + Uključuje li dionike u proces strateškog planiranja i upravljanja ustanovom? Komunicira li se strategija s dionicima?
- + Je li ustanova uspostavila jasnu i učinkovitu organizacijsku strukturu s jasnim nadležnostima i odgovornostima?
- + Ima li ustanova odgovarajuće interne dokumente koji definiraju aktivnosti i procese ustanove?

Upravljanje ustanovom obuhvaća i upravljanje sustavom osiguravanja kvalitete. Sama je ustanova primarno odgovorna za kvalitetu vlastitoga rada i zato bi razvoj snažnog i vjerodostojnog unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete trebao biti interes same ustanove. Provedbom aktivnosti unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete ustanova prati kvalitetu vlastitoga rada i realizaciju postavljenih ciljeva te identificira snage i slabosti te



na temelju toga planira potrebna unaprjeđenja na način da definira nove tj. revidira postojeće ciljeve. Učinkovitost unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete očituje se u realiziranim unaprjeđenjima kvalitete (Standard 1.2.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 1.2. sljedeća:

- + Ima li ustanova uspostavljene i dokumentirane postupke unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete?
- + Jesu li jasno definirane uloge i odgovornosti za provedbu politika i postupaka osiguravanja kvalitete?
- + Jesu li politika i postupci osiguravanja kvalitete svrsishodni i potiču li razvoj kulture kvalitete?
- + Jesu li unutarnjim sustavom osiguravanja kvalitete obuhvaćene sva glavna područja kvalitete?
- + Na koji način ustanova uključuje u unutarnji sustav osiguravanja kvalitete unutarnje dionike (nastavnike i druge zaposlenike) i vanjske dionike (alumne, poslodavce, predstavnike lokalne zajednice i sl.)?
- + Koristi li uprava nalaze unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete u procesu upravljanja ustanovom?
- + Navedite primjer nekih realiziranih poboljšanja kvalitete?
- + Na koji način ustanova dokazuje učinkovitost unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete?

Jedan od temeljnih alata za unaprjeđivanje kvalitete rada ustanove je redovito provođenje samovrednovanja koje pomože ustanovi da identificira vlastite snage i slabosti. Samovrednovanje može doprinijeti razvoju kvalitete ustanove samo ako se koristi zajedno s drugim alatima i mehanizmima za osiguravanje kvalitete i ako se koristi za planiranje daljnjih unaprjeđenja, a povezano sa strateškim ciljevima. Provođenje samovrednovanja u ciklusima pomaže ustanovi da prati promjene u odnosu na prethodni ciklus i ujedno daje informaciju za planiranje potrebnih ciljeva i aktivnosti u idućem ciklusu (Standard 1.3.).



Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 1.3. sljedeća:

- ✚ Provodi li ustanova redovito proces samovrednovanja?
- ✚ Povezuje li ustanova nalaze procesa samovrednovanja s planiranjem budućih unaprjeđenja?
- ✚ Podržava li uprava provedbu procesa samovrednovanja, jasno ga komunicira i nadlgeda?
- ✚ Koristi li uprava nalaze samovrednovanja za strateško upravljanje ustanovom i kvalitetom?

Jedan od ključnih elemenata u razvoju funkcionalnog unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete je prikupljanje podataka i dokaza pomoću kojih se prati kvaliteta provedbe svih aktivnosti i uspješnost njihove realizacije utemeljeno na podacima i dokazima te indikatorima kvalitete (Standard 1.4.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 1.4. sljedeća:

- ✚ Je li ustanova identificirala podatke koje prikuplja i definirala indikatore praćenja?
- ✚ Ima li ustanova odgovarajući informacijski sustav za redovito prikupljanje podataka?
- ✚ Je li ustanova uspostavila sustav prikupljanja i analiziranja podataka?
- ✚ Koristi li ustanova prikupljene podatke za izradu izvješća o samovrednovanju i plana unaprjeđenja?
- ✚ Koristi li ustanova prikupljene podatke u procesu upravljanja ustanovom i donošenju odluka?

Učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uključuje i dokumentiranost procesa i aktivnosti ustanove, a jedan se od ključnih zahtjeva u tom smislu odnosi na vođenje i arhiviranje andragoške dokumentacije te izdavanje javnih isprava u skladu sa zakonom (Standard 1.5.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 1.5. sljedeća:

- ✚ Ima li ustanova dokumentirane sve procese, posebice vodi li i čuva andragošku dokumentaciju?
- ✚ Izdaje li ustanova isprave u skladu s propisima?



II. područje kvalitete: Obrazovni programi, učenje i poučavanje

Drugo područje kvalitete predstavlja samu srž obrazovnog procesa jer se odnosi na kvalitetu obrazovanih programa koje ustanova izvodi kao i na kvalitetu procesa učenja i poučavanja.

Ustanova za obrazovanje odraslih posjeduje Rješenje o odobrenju izvođenja nadležnog Ministarstva za programe koje izvodi. Program/i za obrazovanje odraslih trebaju biti utemeljeni na konceptu ishoda učenja što znači da programi trebaju imati definirane predviđene ishode učenja. Predviđeni ishodi učenja programa trebaju biti u skladu s misijom i strateškim ciljevima ustanove, trebaju biti u skladu s opisnicama razine Hrvatskog kvalifikacijskog okvira, ali i u skladu s potrebnim kompetencijama završenih polaznika. Ishodi učenja trebaju uključivati i znanja i vještine, ali omogućiti i stjecanje generičkih kompetencija. Pritom treba voditi računa o tome koji je cilj obrazovnog programa i je li cilj zapošljavanje polaznika, nastavak obrazovanja ili osobni rast i razvoj. Ako je cilj zapošljavanje polaznika, važno je da su predviđeni ishodi učenja u skladu s kompetencijama potrebnima na tržištu rada i da je program obrazovanja odraslih usklađen sa standardom kvalifikacije iz Registra HKO-a.. Predviđeni ishodi učenja mogu se postići samo ako su usklađeni s predviđenim ishodima učenja nastavnih predmeta i nastavnih cjelina, a nastavni se sadržaji trebaju planirati na način da omoguće stjecanje predviđenih ishoda učenja (Standard 2.1.).

Ključna su pitanja za procjenu ispunjenosti standarda 2.1. sljedeća:

- ✚ Jesu li programi izrađeni u skladu s važećom metodologijom i jesu li formalno odobreni?
- ✚ Ima li program definirane predviđene ishode učenja, proizlaze li oni iz ciljeva programa i misije ustanove?
- ✚ Jesu li predviđeni ishodi učenja programa u skladu opisnicama razina HKO-a?
- ✚ Jesu li predviđeni ishodi učenja u skladu s potrebnim kompetencijama polaznika?
- ✚ Jesu li predviđeni ishodi učenja u skladu sa standardom kvalifikacije, ako je on usvojen?
- ✚ Jesu li predviđeni ishodi učenja predmeta i nastavnih cjelina usklađeni sa ishodima učenja programa?
- ✚ Osvremenjuju li nastavnici redovito nastavne sadržaje i omogućuju li ti planirani sadržaji stjecanje predviđenih ishoda učenja.



Utemeljenost programa obrazovanja odraslih na konceptu ishoda učenja, među ostalim, znači da se metode učenja i poučavanja trebaju planirati na način koji će omogućiti stjecanje ishoda učenja, usklađeno s odobrenim programom i nastavnim sadržajima. Naglasak je na učenju i poučavanju usmjerenom na polaznika, korištenju različitih pedagoških/andragoških metoda prilagođenih potrebama raznolike populacije polaznika, poticanju interaktivnog učenja i kritičkog mišljenja, poticanje motiviranosti i aktivne uloge polaznika u procesu učenja te preuzimanju odgovornosti za vlastiti proces učenja. Kako bi se osigurala kvaliteta učenja i poučavanja važno je pratiti taj proces, vrednovati ga i prilagođavati u skladu s nalazima (Standard 2.2.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu standarda 2.2. sljedeća:

- ✚ Koliko su učinkovite pedagoške/andragoške metode da bi polaznici postigli predviđene ishode učenja?
- ✚ Na koji se način pedagoške/andragoške metode prilagođavaju potrebama raznolike populacije polaznika?
- ✚ Na koji način pedagoške/andragoške metode potiču interaktivno učenje i kritičko mišljenje?
- ✚ Na koji se način potiče polaznika na preuzimanje aktivne uloge u procesu učenja?
- ✚ Prati li se i na koji način kvaliteta učenja i poučavanja i provodi li se unaprjeđivanje tog procesa?
- ✚ Kakve su povratne informacije polaznika o kvaliteti procesa učenja i poučavanja?

Kako bi se stekle praktične vještine polaznika predviđene programom obrazovanja odraslih, ustanova treba omogućiti polaznicima učenje temeljeno na radu i uključivanje u praktični rad (praksu). Ishodi učenja koji se stječu praktičnim radom moraju biti povezani s predviđenim ishodima učenja programa. Pritom je važno da ustanova pruža podršku polaznicima u pronalaženju odgovarajuće prakse tj. povezuje polaznika s poslodavcima te prati i unaprjeđuje kvalitetu prakse (Standard 2.3.).

Ključna su pitanja za procjenu standarda 2.3. sljedeća:

- ✚ Je li osigurana odgovarajuća praksa, ako je tako predviđeno programom obrazovanja odraslih?
- ✚ Pruža li ustanova podršku polaznicima u uključivanju u praksu i povezivanju s poslodavcem?
- ✚ Prati li ustanova i vrednuje li kvalitetu prakse te ju unaprjeđuje u skladu s nalazima?
- ✚ Kakve su povratne informacije polaznika o kvaliteti prakse?



III. područje kvalitete: Postignuća polaznika i briga o polaznicima

Treće se područje kvalitete odnosi na cjelokupnu podršku polaznicima kako bi se osigurali optimalni uvjeti koji će omogućiti stjecanje predviđenih ishoda učenja. To uključuje podršku polaznicima tijekom upisa, tijekom pohađanja programa obrazovanja odraslih, ali i praćenje polaznika nakon završetka programa.

Jedan je od najvažnijih elemenata kvalitete provjera znanja polaznika tj. vrednovanje stečenih ishoda učenja polaznika. Samo ako se taj proces kvalitetno provodi, osigurat će da polaznici doista i stječu predviđene ishode učenja. Ustanova izdavanjem javnih isprava polaznicima jamči da su oni doista stekli predviđene ishode učenja. Vrednovanje postignuća polaznika treba se provoditi pravedno, objektivno i dosljedno te sukladno propisima. Vrednovanje postignuća polaznika treba biti usklađeno s predviđenim ishodima učenja te načinima izvođenja nastave. Važno je i da se vrednovanje provodi na transparentan način. To znači da kriteriji i metode vrednovanja trebaju biti unaprijed poznati, da polaznik dobiva povratne informacije o rezultatima vrednovanja, ali i da ima mogućnost žalbe. Kako bi se osigurala kvaliteta procesa vrednovanja, nastavnici trebaju biti upoznati s metodama testiranja i ocjenjivanja, a preporuča se i provođenje vrednovanja procesa vrednovanja (Standard 3.1.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 3.1. sljedeća:

- ✚ Kako ustanova osigurava pravednost, objektivnost i dosljednost procesa vrednovanja i ocjenjivanja postignuća ishoda učenja?
- ✚ Provodi li se vrednovanje i ocjenjivanje u skladu s propisima?
- ✚ Je li vrednovanje i ocjenjivanje usklađeno s predviđenim ishodima učenja i načinima izvođenja nastave?
- ✚ Jesu li polaznicima unaprijed poznati kriteriji i metode vrednovanja i ocjenjivanja?
- ✚ Dobivaju li polaznici povratne informacije o rezultatima vrednovanja te imaju li mogućnost žalbe?
- ✚ Pruža li ustanova podršku nastavnicima u osnaživanju kompetencija koje se odnose na metode vrednovanja i ocjenjivanja?
- ✚ Kako se osigurava kvaliteta vrednovanja i ocjenjivanja?
- ✚ Kakve su povratne informacije polaznika o kvaliteti vrednovanja i ocjenjivanja?



Praćenjem polaznika nakon završetka programa obrazovanja odraslih i prikupljanjem povratnih informacija završenih polaznika, ustanova dobiva važne informacije o kvaliteti svojih programa i nastavnog procesa. Zato je važno da ustanova prati i analizira povratne informacije završenih polaznika koje može koristiti za unaprjeđivanje kvalitete programa obrazovanja odraslih i nastavnog procesa, ali i za aktivnu podršku polaznicima vezano za planiranje buduće karijere i mogućnostima zapošljavanja (ako je svrha programa zapošljavanje) ili o mogućnostima nastavka obrazovanja (ako je svrha programa nastavak obrazovanja); (Standard 3.2.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu standarda 3.2. sljedeća:

- ✚ Provođi li ustanova i na koji naćin praćenje završenih polaznika?
- ✚ Koristi li ustanova nalaze procesa praćenja završenih polaznika za unaprjeđivanje kvalitete programa i nastavnog procesa?
- ✚ Pruža li ustanova podršku polaznicima u planiranju buduće karijere ili nastavku obrazovanja?

Upis polaznika u programe obrazovanja odraslih treba se provoditi pravedno, objektivno i transparentno. Upis bi trebao osigurati da upisani polaznici imaju odgovarajuća predznanja potrebna za praćenje nastave, ali i da se provode odgovarajući postupci priznavanja prethodnog ućenja. Ustanova bi kandidatima zainteresiranim za upis trebala osigurati relevantne informacije o programu i nastavnom procesu te provoditi profesionalno savjetovanje i usmjeravanje. Ustanova bi trebala poticati upis polaznika koji dolaze iz ranjivih i podzastupljenih skupina (Standard 3.3.). Tijekom pohađanja obrazovanog programa važno je pratiti napredovanje polaznika i njihovu završnost.

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 3.3. sljedeća:

- ✚ Na koji se naćin osigurava pravednost i objektivnost upisnog postupka?
- ✚ Postoje li informacijski paketi za zainteresirane kandidate, mogućnost profesionalnog savjetovanja i usmjeravanja?
- ✚ Na koji se naćin upisani polaznici uvode u program obrazovanja odraslih?
- ✚ Provođi li se i na koji naćin priznavanje prethodnog ućenja polaznika?
- ✚ Potiće li se upis polaznika koji dolaze iz ranjivih i podzastupljenih polaznika?
- ✚ Prati li se napredovanje i završnost polaznika i poduzimaju li se mjere da se napredovanje i prolaznost polaznika poboljša?
- ✚ Informira li ustanova polaznike o podacima vezano za prolaznost i završnost za svaki pojedini program obrazovanja odraslih?



Učenje i poučavanje usmjereno na polaznika označava cjelokupnu podršku polaznicima i stvaranje poticajnog obrazovnog okruženja u kojemu će polaznici moći ostvariti predviđene ishode učenja, ali i ostvariti pozitivno iskustvo učenja pri čemu se vodi briga o specifičnim potrebama raznolike populacije polaznika (Standard 3.4.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 3.4. sljedeća:

- ✚ Koje su službe podrške i savjetovanja dostupne polaznicima?
- ✚ Vodi li se računa o različitim potrebama polaznika?
- ✚ Koliko se često polaznici sastaju sa svojim voditeljima/tutorima?
- ✚ Pruža li ustanova podršku i na koji način polaznicima koji imaju određenih poteškoća tijekom pohađanja obrazovnog programa?
- ✚ Prikupljaju li se povratne informacije polaznika o kvaliteti službi podrške te u skladu s njima unaprjeđuje kvaliteta?

IV. područje kvalitete: Ljudski i materijalni resursi

Četvrto se područje kvalitete odnosi na resurse potrebne za kvalitetno izvođenje nastave i postizanje predviđenih ishoda učenja.

Jedan od najvažnijih uvjeta kvalitete odnosi se na kvalitetu nastavnika. Pritom je važno da ustanova zapošljava odgovarajući broj nastavnika i andragoških voditelja te uključuje i odgovarajući broj vanjskih suradnika. Osim samog broja nastavnika, važno je voditi računa da svi nastavnici koji sudjeluju u izvođenju programa obrazovanja odraslih imaju odgovarajuće kvalifikacije i kompetencije u skladu s propisima i zahtjevima programa, što uključuje i andragoške kompetencije. Ustanova treba pružati podršku nastavnicima u njihovom pedagoškom/andragoškom razvoju, posebice kada je riječ o novim zaposlenicima i vanjskim suradnicima. Kvaliteta nastavnika se prati i analizira te temeljem toga planiraju daljnja unaprjeđenja (Standard 4.1.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 4.1. sljedeća.

- ✚ Ima li ustanova odgovarajući broj zaposlenih nastavnika, andragoških voditelja i vanjskih suradnika?
- ✚ Jesu li vanjski suradnici aktivno uključeni u zajednicu i dobivaju li odgovarajuću podršku ustanove u ispunjavanju svoje uloge?
- ✚ Jesu li osigurane odgovarajuće kvalifikacije i kompetencije nastavnika za izvođenje nastave?



- ✚ Imaju li nastavnici i andragoški voditelj stečene andragoške kompetencije?
- ✚ Je li omjer nastavnika i polaznika odgovarajući za kvalitetno izvođenje nastave?
- ✚ Je li opterećenje nastavnika odgovarajuće za kvalitetno izvođenje nastave?
- ✚ Pruža li ustanova podršku nastavnicima u njihovom pedagoškom/andragoškom razvoju?
- ✚ Prati li ustanova i na koji način kvalitetu nastavnika? Provođi li se praćenje nastave? Dobivaju li nastavnici povratne informacije?
- ✚ Prikupljaju li se povratne informacije polaznika o kvaliteti nastavnika i nastavnog procesa? Informiraju li se polaznici o nalazima tih anketa i provedenim poboljšanjima?

Za kvalitetno izvođenje programa obrazovanja odraslih potrebno je da ustanova raspolaže odgovarajućim prostornim i materijalnim uvjetima u skladu s brojem upisanih polaznika, specifičnostima programa i suvremenim dostignućima za izvođenje programa. Prostorni i materijalni uvjeti trebaju osigurati i mogućnost izvođenja praktične nastave (prakse) ovisno o zahtjevima programa (Standard 4.2.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 4.2. sljedeća:

- ✚ Raspolaže li ustanova prostornim i materijalnim uvjetima potrebnim za izvođenje nastave, uključujući praktičnu nastavu (praksu) i vježbe u skladu s odobrenim programom i suvremenim dostignućima za izvođenje programa?
- ✚ Raspolaže li ustanova prostornim i materijalnim uvjetima u skladu s upisanim brojem polaznika?
- ✚ Prati li ustanova i na koji način kvalitetu prostornih i materijalnih uvjeta?
- ✚ Prikuplja li povratne informacije polaznika o kvaliteti prostornih i materijalnih uvjeta?

Ustanova za obrazovanje odraslih treba imati osigurana odgovarajuća financijska sredstva za izvođenje nastave. Važno je da upravlja financijama na održiv način kako ne bi bila ugrožena izvedba programa te da financijska sredstva ulaže u daljnji razvoj kvalitete (Standard 4.3.).



Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 4.3. sljedeća:

- ✚ Osigurava li ustanova odgovarajuća financijska sredstva potrebna za kvalitetnu izvedbu programa obrazovanja odraslih?
- ✚ Na koji način ustanova odlučuje o distribuciji sredstava unutar ustanove, među programima i ustrojbenim jedinicama?
- ✚ Upravlja li ustanova financijskim sredstvima na održiv način?
- ✚ Ulaže li ustanova financijska sredstva u razvoj kvalitete?

V. područje kvalitete: Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost

Peto područje kvalitete obuhvaća transparentnost, tj. na koji način ustanova informira javnost o svojim programima i aktivnostima, na koji način komunicira i surađuje s drugim ustanovama i organizacijama te kako štiti integritet i etičnost.

Ustanova bi trebala informirati javnost o svojim aktivnostima, posebice programima obrazovanja odraslih koje izvodi i ishodima učenja tih programa, kvalifikacijama koje se njima stječu, mogućnostima zapošljavanja ili nastavka obrazovanja i sl. Iako je za očekivati da ustanova kao glavno sredstvo informiranja koristi svoje mrežne stranice, ali i društvene mreže, ne smije se zaboraviti i na druge kanale komunikacije kao što su različite brošure, letci i događanja koja ustanova organizira ili na njima sudjeluje. Osim informiranja o vlastitim aktivnostima, važno je da ustanova preuzme aktivnu ulogu u promoviranju važnosti obrazovanja odraslih na široj razini, nastojeći tako potaknuti interes različitih skupina polaznika za upis u programe obrazovanja odraslih što može biti dobrobit za širu društvenu zajednicu (Standard 5.1.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 5.1. sljedeća:

- ✚ Objavljuje li ustanova i na koji način objektivne, točne i ažurne informacije o svojim programima i aktivnostima?
- ✚ Promovira li ustanova i na koji način važnost obrazovanja odraslih i na taj način potiče upis polaznika u te programe?

Ustanova za obrazovanje odraslih trebala bi aktivno surađivati i poticati suradnju s drugim ustanovama za obrazovanje odraslih i organizacijama, gospodarskim i javnim sektorom, lokalnom zajednicom te općenito poticati suradnju na lokalnoj, nacionalnoj te

međunarodnoj razini uključivanjem u projekte, razmjenom nastavnika i dr. Na taj se način jača razmjena iskustava i primjera dobre prakse, potiče prijenos znanja i inovativnost te unaprjeđuje kvaliteta (Standard 5.2.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 5.2. sljedeća:

- ✚ Suraduje li ustanova i na koji način s drugim ustanovama i organizacijama?
- ✚ Potiče li ustanova suradnju na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini?
- ✚ Uključuje li se ustanova u projekte?
- ✚ Potiče li ustanova kroz suradnju s drugim ustanovama razmjenu nastavnika i polaznika?

Ustanova bi trebala štiti integritet obrazovnog procesa, prevenirati i sankcionirati sve oblike neetičnog ponašanja, netolerancije i diskriminacije. Pritom je važno da postoje jasna pravila i procedure za postupanje u slučaju neetičnog ponašanja i da su zaposlenici s njima upoznati (Standard 5.3.).

Ključna su pitanja za samoprocjenu ispunjenosti standarda 5.3. sljedeća:

- ✚ Postoje li postupci i procedure za sankcioniranje neetičnog ponašanja?
- ✚ Jesu li polaznici i zaposlenici s njima upoznati?
- ✚ Postoje li neki primjeri neetičnog ponašanja i kako se u tim slučajevima postupilo?



Na temelju prosudbi/analiza i dokaza za svaki standard kvalitete, ustanova **može** ocijeniti i razinu ispunjenosti svakoga standarda kvalitete koristeći ocjene standarda kvalitete iz okvira za vanjsko vrednovanje.: *nezadovoljavajuća razina kvalitete, zadovoljavajuća razina kvalitete, visoka razina kvalitete i vrlo visoka razina kvalitete.*

Pri ocjenjivanju razine ispunjenosti standarda, ustanova se vodi sljedećim pravilima:

- **Vrlo visoka razina kvalitete** – Ustanova je u potpunosti u skladu sa standardom kvalitete i svi su aspekti standarda ispunjeni. Ispunjeni su i svi uvjeti i obaveze propisani zakonodavnim okvirom. Ustanova je u djelokrugu rada koji je obuhvaćen standardom prepoznata kao primjer izvrsnosti na nacionalnoj razini. Ustanova sustavno planira aktivnosti iz djelokruga rada obuhvaćenog standardom, dosljedno ih provodi i prati, mjeri i analizira njihove učinke te dokazuje provedena brojna unaprjeđenja.
- **Visoka razina kvalitete** – Ustanova je u velikoj mjeri u skladu sa standardom kvalitete i većina je aspekata standarda kvalitete ispunjena. Ispunjeni su i svi uvjeti i obaveze propisani zakonodavnim okvirom. Ustanova je u djelokrugu rada koji je obuhvaćen standardom prepoznata kao primjer visoke razine kvalitete na nacionalnoj razini. Ustanova sustavno planira aktivnosti iz djelokruga rada obuhvaćenog standardom, dosljedno ih provodi i prati, mjeri i analizira njihove učinke te dokazuje provedena unaprjeđenja.
- **Zadovoljavajuća razina kvalitete** – Ustanova je samo djelomično u skladu sa standardom kvalitete pri čemu su neki aspekti obuhvaćeni standardom ispunjeni, a neki nisu. Ustanova je u djelokrugu rada koji je obuhvaćen standardom prepoznata kao primjer zadovoljavajuće razine kvalitete na nacionalnoj razini. Ustanova planira svoje aktivnosti, provodi ih, mjeri i analizira samo neke učinke, ali samo dijelom dokazuje provedena unaprjeđenja.
- **Nezadovoljavajuća razina kvalitete** – Ustanova nije u skladu sa standardom kvalitete budući da većina aspekata kvalitete nije ispunjena. Ustanova je u djelokrugu rada koji je obuhvaćen standardom prepoznata kao ustanova minimalne razine kvalitete na nacionalnoj razini. Ustanova u određenoj mjeri planira i provodi aktivnosti, ali samo manjim dijelom mjeri i analizira učinke te teško dokazuje provedena unaprjeđenja.



Važno je napomenuti da ustanove nisu dužne ocjenjivati razinu ispunjenosti standarda, već to mogu raditi ako smatraju da će im ocjene pomoći u provedbi samovrednovanja.

Pri ocjenjivanju područja kvalitete ustanova se vodi sljedećim pravilima:

- Ustanova uzima u obzir ocjene za sve standarde unutar istog područja kvalitete;
- Ustanova vodi računa da se ocjenjivanje ne provodi isključivo matematičkim izračunom jer nisu svi standardi unutar nekog područja iste težine. Neki standardi imaju veći utjecaj na kvalitetu područja od drugih standarda;
- Standardi koji najviše utječu na kvalitetu nekog područja pa tako i na kvalitetu cijele ustanove su standardi koji se odnose na unutarnji sustav osiguravanja kvalitete i provođenje samovrednovanja **(1.2. i 1.3.)**, obrazovni program, učenje i poučavanje te učenje temeljeno na radu **(2.1., 2.2. i 2.3.)**, vrednovanje postignuća polaznika **(3.1.)** te nastavnički i prostorni uvjeti **(4.1. i 4.2.)**;
- Ako je neki od navedenih standarda ocijenjen ocjenom *nezadovoljavajuća razina kvalitete*, područje kvalitete unutar kojeg se nalazi taj standard ne može biti ocijenjeno ocjenom *visoka* ili *vrlo visoka razina kvalitete*.
- Ako je neki od navedenih standarda ocijenjen ocjenom *zadovoljavajuća razina kvalitete*, područje kvalitete unutar kojeg se nalazi taj standard ne može biti ocijenjeno ocjenom *vrlo visoka razina kvalitete*.
- Ako je većina standarda unutar područja kvalitete ocijenjena ocjenom *vrlo visoka razina kvalitete*, a niti jedan standard nije ocijenjen ocjenom *nezadovoljavajuća razina kvalitete* ili *zadovoljavajuća razina kvalitete*, to područje kvalitete može biti ocijenjeno ocjenom *vrlo visoka razina kvalitete*.

Za ocjenjivanje, ustanova može koristiti *Tablicu za ocjenjivanje kvalitete ustanove prema standardima i područjima kvalitete (Prilog 3)*.

Izrada izvješća o samovrednovanju

Rezultati provedenog procesa samovrednovanja se bilježe u izvješću o samovrednovanju. Izvješće o samovrednovanju, za svaki od dogovorenih standarda kvalitete, sadrži analizu ispunjenosti standarda kvalitete i dokaze koji potkrepljuju tu analizu. Za izradu izvješća o samovrednovanju ustanova može kao pomoć koristiti predloženi *Obrazac za izradu izvješća o samovrednovanju* koji se nalazi u Prilogu 2.

Svaka ustanova organizira proces izrade izvješća o samovrednovanju kako misli da je najbolje. Pri tome je važno da se zna tko sudjeluje u izradi izvješća i to treba biti dogovoreno još u fazi planiranja samovrednovanja. Izvješće o samovrednovanju je primarna odgovornost uprave. Uprava imenuje osobe koje će sudjelovati u izradi izvješća, nadgleda proces izrade izvješća, jamči za točnost podataka u njemu te na kraju usvaja izvješće o samovrednovanju.

U izradi izvješća najčešće sudjeluje tim za kvalitetu i voditelj kvalitete, odnosno osobe koje su zadužene za operativnu provedbu procesa samovrednovanja. Posao se može raspodijeliti tako da se zaduže manji timovi, obično iz sastava tima za kvalitetu, za pojedina područja kvalitete. Na taj se način ti manji timovi mogu detaljnije posvetiti jednom području kvalitete, pregledu podataka i dokaza i izradi kvalitetnih analiza. Važno je da na kraju sve dijelove pažljivo pregleda i uskladi jedna osoba, obično koordinator za kvalitetu/voditelj kvalitete. Ustanova može koristiti i druge pristupe za izradu izvješća o samovrednovanju. Važno je da se u izradu izvješća uključe unutarnji i vanjski dionici.

Izvješće o samovrednovanju treba biti pisano jednostavnim i jasnim jezikom, bez suvišnih opisivanja i ponavljanja. Izvješće treba biti objektivno i utemeljeno na točnim i vjerodostojnim podacima. Treba biti povezano s prijašnjim ciklusima samovrednovanja te sadržavati osvrt na glavne promjene koje su se u međuvremenu dogodile. Treba biti samokritično, ali poticajno za daljnji razvoj.

Svi djelatnici moraju biti upoznati s izvješćem o samovrednovanju, trebaju imati mogućnost da iznesu svoje mišljenje, posebice o tome predstavlja li izvješće ustanovu u realnom svjetlu i prepoznaju li da se radi o njihovoj ustanovi.

Izvješće o samovrednovanju treba sadržavati:

- podatke o prethodnom ciklusu (obrazovne rezultate ili financijske);
- uključuje kratki uvod, koji iznosi relevantne osnovne informacije, sažetak postupka samovrednovanja i sažetak koji uključuje značajne utvrđene snage i slabosti;
- uključivati posebna područja fokusa
- upućivati na odgovarajući raspon izvora dokaza koji podržavaju svaku procjenu razine kvalitete
- procijeniti statističke podatke o ishodima polaznika;
- treba jasno identificirati snage i slabosti;



- prepoznati gdje je potrebno poboljšanje;
- identificirati aktivnosti koje su već poduzete ili su u tijeku u cilju rješavanja slabosti;
- pozivati se na vanjske inspekcije, procjene i preglede i pokazati napredak koji je postignut u ispunjavanju njihovih preporuka.

Treći korak: Izrada plana unaprjeđenja ustanove

Na temelju samoprocjene kvalitete prema standardima kvalitete, ustanova identificira vlastite prednosti i nedostatke u pojedinim područjima kvalitete. Ustanova može izraditi popis uočenih prednosti (snaga) i nedostataka (slabosti).

Na temelju nalaza samovrednovanja i uočenih nedostataka potrebno je izraditi plan unaprjeđenja ustanove kako bi se uočeni nedostaci otklonili.

Plan treba biti usklađen s izvješćem o samovrednovanju i treba sadržavati sljedeće elemente:

- područja kvalitete i standarde kvalitete koje treba poboljšati,
- nedostatke/slabosti koji su uočeni u okviru pojedinih područja kvalitete /standarda kvalitete,
- prioritete (visok, srednji, nizak),
- aktivnosti koje treba poduzeti,
- ciljeve za poboljšanje u svakom području,
- odgovornosti za provođenje aktivnosti,
- dogovorene vremenske rokove,
- praćenje provedbe planiranih aktivnosti i pregledavanje plana.

Nužno je postaviti jasne ciljeve za poboljšanje s indikatorima praćenja, a ne generalizirane ciljeve. Ciljevi bi trebali biti SMART:

Specifični / Mjerljivi / Ostvarivi / Orijentirani na rezultate / Vremenski ograničeni

Specific / Measurable / Achievable / Results-orientated / Time-bound

Ukratko, planom unaprjeđenja treba točno odrediti ciljeve i aktivnosti u procesu unaprjeđenja po određenim područjima, dodijeliti odgovornosti za obavljanje potrebnih aktivnosti u dogovorenim vremenskim rokovima. Tu trebaju biti uspostavljeni i odgovarajući načini za praćenje provedbe dogovorenih aktivnosti, za mjerenje i vrednovanje rezultata te prosudbu jesu li samovrednovanje i planiranje unaprjeđenja bili

učinkoviti. Ravnatelji trebaju osigurati odgovarajuće resurse za provedbu tih aktivnosti definiranih planom unaprjeđenja.

Nalazi do kojih se došlo u procesu samovrednovanja trebali bi poslužiti za bolje planiranje potrebnih promjena i donošenje strateških odluka utemeljenih na relevantnim informacijama. Te se informacije mogu koristiti za donošenje novih ili revidiranje postojećih strateških ciljeva, odnosno za praćenje realizacije postojećih strateških ciljeva. Na taj način samovrednovanje, kao jedan od alata za unutarnje osiguravanje kvalitete ustanove, postaje pomoć u strateškom planiranju i upravljanju ustanovom. Samo ako je unutarnje osiguravanje kvalitete dio strateškog upravljanja, plan unaprjeđenja može biti realiziran.

U cijelom procesu planiranja potrebnih unaprjeđenja važno je unutar ustanove otvoriti raspravu o nalazima samovrednovanja, uočenim prednostima i nedostacima te aktivnostima za daljnja unaprjeđenja. Time se potiče uključenost djelatnika u ostvarivanje zajedničkih ciljeva, potiče zajedništvo i suradnja te posvećenost cijele ustanove budućim unaprjeđenjima. Sve to može biti pokretač pozitivnih promjena u samoj ustanovi na putu izgradnje kulture kvalitete.

Četvrti korak: Pregled cjelokupnog postupka samovrednovanja

Nakon što ustanova prvi puta provede proces samovrednovanja mnogo će toga naučiti. Nakon provedenog ciklusa samovrednovanja važno je da ustanova analizira kvalitetu i učinkovitost provedenog samovrednovanja kako bi se i sam proces unaprijedio za naredne cikluse. U taj bi proces analize trebalo uključiti i unutarnje i vanjske dionike. S unutarnjim se dionicima o analizi procesa samovrednovanja može raspravljati na sastancima, a vanjskim se dionicima najčešće upućuju upitnici za prikupljanje povratih informacija. Dobro je da se za tu analizu uspostavi i neki način bilježenja problema kada se oni pojavljuju tijekom ciklusa samovrednovanja ili kada se poduzimaju ključne aktivnosti u procesu. Pri tom se mogu koristiti jednostavni upiti kao što su:

- Što je prošlo dobro?
- Što nije prošlo dobro?
- Koje su promjene potrebne?

Nakon provedbe prvog samovrednovanja svako iduće samovrednovanje bit će puno lakše, jer će se pregledavati i prilagođavati postojeći okvir. Kako bi samovrednovanje i planiranje

razvoja bili pozitivno iskustvo za sve uključene, dobro bi bilo razmotriti strategije za nagrađivanje poboljšanja u izvedbi.

Što je potrebno učiniti?

- izraditi izvješće o samovrednovanju,
- kontinuirano revidirati izvješće o samovrednovanju i plan unaprjeđenja,
- odabrati i provesti procese unaprjeđenja koji najbolje odgovaraju potrebama ustanove,
- vrednovati i stalno unaprjeđivati obrazovni proces.

Pri tomu je važno da su izvješće o samovrednovanju i plan unaprjeđenja ažurirani i da se osiguravanje kvalitete i procesi unaprjeđivanja provode redovito. Stalno i redovito osiguravanje kvalitete i unaprjeđivanje najbolji su način za poboljšanje rada ustanove. Proces samovrednovanja i unaprjeđivanja namijenjeni su prvenstveno samoj ustanovi. Međutim, korištenje izvješća o samovrednovanju i planova unaprjeđenja od strane vanjskih vrednovatelja vrlo je važno kako bi se osiguralo da ustanova zadovoljava barem minimalna očekivanja.

Ipak, najveća vrijednost samovrednovanja i planiranja unaprjeđivanja je poboljšati obrazovni proces u ustanovi.



Da bi se postigle najviše pogodnosti, potrebno je:

- neprestano ažurirati izvješće o samovrednovanju i pojedinosti o dokazima kako bi se mogao prikazati postignuti napredak,
- osigurati da samovrednovanje bude dio kulture ustanove, s time da zaposlenici na svim razinama imaju jasnu sliku o samovrednovanju i o doprinosu što ga oni daju,
- osigurati da svi zainteresirani dionici budu uključeni i da se s njima savjetuje o izvješću o samovrednovanju.



Literatura

Bezinović, P. (2003). Samovrednovanje u funkciji unapređivanja kvalitete škola: Europska iskustva i hrvatske mogućnosti. U: Vrgoč, H. (ur.), *Promjenama do uspješnog učenja i kvalitetne škole*. Zagreb: Hrvatski pedagoško-književni zbor, 87-95.

Cedefop (2015). Priručnik za pružatelje strukovnog obrazovanja i osposobljavanja Potpora unutarnjem upravljanju kvalitetom i kulturi kvalitete. Europski centar za razvoj strukovnog osposobljavanja [European Centre for the Development of Vocational Training]

Education and Training Inspectorate (2017). Inspection and Self-Evaluation Framework Effective Practice and Self-Evaluation Questions for Further Education, Work-based Learning and European Social Fund. Preuzeto s: https://www.etini.gov.uk/sites/etini.gov.uk/files/publications/the-inspection-and-self-evaluation-framework-isef-effective-practice-and-self-evaluation-questions-for-further-education-work-based-learning-and-european-social-fund_1.pdf

ENQA, ESU, EUA, EURASHE (2015.). Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja- ESG-ji. Preuzeto s: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

Europska komisija (2020). Achievements under the Renewed European Agenda for Adult Learning Report of the ET 2020 Working Group on Adult Learning (2018-2020). Preuzeto s: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8260&furtherPubs=yes>

Everett, P. i Müller, C. (2015). Comparative analysis of two quality management models in the U.S.A. and Germany (u) *Adult Education and Lifelong Learning in Europe and Beyond* (ur.) R. Egetenmeyer, Peter Lang GmbH, pp. 171 – 180

Gonan Božac, M. (2008). SWOT ANALIZA I TOWS matrica – sličnosti i razlike. *Economic research - Ekonomska istraživanja*, Vol. 21 No. 1, 2008.

Hilbig, L., Thom, i Tursi, S. (2015). Comparing Quality Management Systems and procedures in Italy and Germany (u) *Adult Education and Lifelong Learning in Europe and Beyond* (ur.) R. Egetenmeyer, Peter Lang GmbH, pp. 181 – 195

NIACE (2001). *Self-assessment and development planning for adult and community learning providers*. Learning and Skills Development Agency

Ponto, J. (2015). Understanding and Evaluating Survey Research. *Journal of the Advanced Practitioner in Oncology*. 6(2): 168–171.

Preporuka Vijeća od 19. prosinca 2016. o oblicima usavršavanja: Nove prilike za odrasle (2016/C 484/01) Preuzeto s: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016H1224\(01\)&from=HR](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016H1224(01)&from=HR)

QQI, an integrated agency for quality and qualifications in Ireland (2016). Statutory Quality Assurance Guidelines developed by QQI for use by all Providers Preuzeto s: <https://www.qqi.ie/Downloads/Core%20Statutory%20Quality%20Assurance%20Guidelines.pdf>



Rajić, V. (2017). Focus groups: Contributions and Limitations to Educational Research (u) *Novi pristupi metodologiji istraživanja odgoja* (ur.) Opić, S ; Bognar, B ; Ratković, S. Zagreb: Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 190-202

Rezić, S. et al. (2014.) Benchmarking kao alat za poboljšanje visokog obrazovanja. Preuzeto s: <https://projects.odisee.be/BIHTEK/sites/default/files/bijlages/BIHTEK%20Benchmarking%20Handbook%20Hrvatski.pdf>.

Skoko, J. i Benković, V. (2009). Znanstvena metoda fokus grupa – mogućnosti i načini primjene. *Politička misao*, god. 46, br. 3, 217-236

Španja, S. (2019). Evaluacija kao pedagoški fenomen. *Školski vjesnik*. 68 (1), 261-278

UNESCO Institute for Lifelong Learning, (2012). UNESCO GUIDELINES for the Recognition, Validation and Accreditation of the Outcomes of Non-formal and Informal Learning. Preuzeto s: <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002163/216360e.pdf>

UNICEF (2019). SWOT and PESTLE Understanding your external and internal context for better planning and decision-making. Preuzeto s: https://www.unicef.org/knowledge-exchange/files/UNICEF_Knowledge_Exchange_Toolbox.pdf.

Welsh Government (2018). Self-assessment guidance for post-16 providers Welsh Government Circular no. 006/2018 <https://gov.wales/sites/default/files/publications/2018-07/self-assessment-guidance-for-post-16-providers.pdf>

Zech, R. (2006). Handbuch Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung (LQW): Grundlegung - Anwendung - Wirkung.. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag. <https://doi.org/10.3278/6001767w>
Preuzeto s: https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/52700/ssoar-2006-zech-Handbuch_Lernerorientierte_Qualitätstestierung_in_der.pdf?



Prilozi

Prilog 1: Područja kvalitete, standardi kvalitete, primjeri indikatora i dokaza

Opisnice	Primjeri indikatora i dokaza
1. Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete	
1.1 Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit sustav upravljanja ustanovom.	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova ima definiranu misiju koja jasno identificira ustanovu i njezine specifičnosti i pozicionira ju u okruženju • ustanova ima definiranu viziju koja usmjerava njezin budući razvoj i upravljanje ustanovom • ustanova ima definirane kratkoročne i dugoročne strateške ciljeve koji su usklađeni s misijom i vizijom kao i s lokalnim i nacionalnim strategijama te uzimaju u obzir promjene u okruženju • strateški ciljevi obuhvaćaju sva glavna područja kvalitete i u njihovu se izradu uključuju dionici • ustanova planira resurse koji su optimalni za postizanje strateških ciljeva • ustanova ima definirane sve interne dokumente i akte koji su potrebni za njezin rad • uspostavljena je učinkovita organizacijska struktura i proces donošenja odluka koji podupiru provedbu strateških ciljeva ustanove i uključuju dionike • proces upravljanja ustanovom i donošenja odluka je transparentan, učinkovit, poticajan i inovativan • ustanova potiče različite oblike rada (timski rad, projekti i dr.) i uključivanje dionika u odlučivanje o organizaciji rada 	<ul style="list-style-type: none"> • misija, vizija i strateški ciljevi • kratkoročni i dugoročni ciljevi i planovi rada • interni dokumenti i akti • prikaz organizacijske strukture, poslovni voditelj, andragoški voditelj • primjeri uključivanja dionika u proces donošenja strateških ciljeva i proces donošenja odluka • povratne informacije dionika
1.2 Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete koji je dio strateškog upravljanja.	
<ul style="list-style-type: none"> • uprava ustanove posvećena je osiguravanju kvalitete i teži kontinuiranom unaprjeđivanju kvalitete te potiče razvoj kulture kvalitete • uspostavljen je realističan i upravljiv koncept osiguravanja kvalitete • unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uključuje planiranje aktivnosti u skladu sa strateškim ciljevima, provedbu aktivnosti, mjerenje i analiziranje uspješnosti provedenih aktivnosti te planiranje poboljšanja na temelju analiza i reviziju postavljenih ciljeva • unutarnji sustav osiguravanja kvalitete obuhvaća sve aktivnosti ustanove (obrazovne programe, nastavni proces, resurse za učenje, podršku polaznicima itd.) • unutarnji sustav osiguravanja kvalitete uključuje unutarnje i vanjske dionike na svim razinama • uspostavljene su procedure osiguravanja kvalitete 	<ul style="list-style-type: none"> • strategija razvoja sa strateškim ciljevima, planiranim aktivnostima, rokovima i odgovornostima za pojedine aktivnosti te indikatorima praćenja • izvješća o realizaciji strateških ciljeva, godišnji operativni planovi i njihova realizacija i sl. • analize izrađene na temelju prikupljenih



<ul style="list-style-type: none"> • procedure osiguravanja kvalitete uklopljene su u svakodnevne aktivnosti i ne stvaraju nepotreban administrativni teret • procedure osiguravanja kvalitete su dokumentirane, učinkovite su i odgovaraju svrsi 	<p>podataka i povratnih informacija dionika</p> <ul style="list-style-type: none"> • primjeri unaprjeđenja kvalitete na temelju izrađenih analiza
<p>1.3 Ustanova za obrazovanje odraslih redovito provodi proces samovrednovanja i temeljem nalaza procesa samovrednovanja kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu svih svojih aktivnosti.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova redovito provodi samovrednovanje kao dio svog unutarnjeg sustava osiguravanja kvalitete • uprava potiče i snažno podržava provedbu procesa samovrednovanja • uprava određuje nadležnosti i odgovornosti za provedbu procesa samovrednovanja te prati provedbu procesa samovrednovanja • uprava koristi nalaze procesa samovrednovanja za učinkovito upravljanje ustanovom i definiranje strateških prioriteta • uprava i povjerenstvo za kvalitetu jasno komuniciraju važnost i svrhu procesa samovrednovanja • u proces samovrednovanja uključuju se unutarnji i vanjski dionici • samovrednovanje se provodi s ciljem identificiranja prednosti/dobrih praksi i nedostataka/područja za poboljšanje • u procesu samovrednovanja izrađuje se izvješće o samovrednovanju s preporukama za unaprjeđenje te plan unaprjeđenja za provedbu tih preporuka • na temelju plana unaprjeđenja provode se aktivnosti za unaprjeđenje • ustanova prati i analizira realizaciju plana unaprjeđenja i na temelju toga planira daljnji razvoj 	<ul style="list-style-type: none"> • izvješća o samovrednovanju • planovi unaprjeđenja • izvješća o realizaciji planova unaprjeđenja • povratne informacije povjerenstva za kvalitetu i drugih dionika • primjer povezanosti plana unaprjeđenja i strateških ciljeva
<p>1.4 Ustanova za obrazovanje odraslih redovito prikuplja i analizira podatke o svim svojim aktivnostima te dobivene analize koristi za daljnja unaprjeđenja.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova je identificirala podatke koje je potrebno prikupljati i ključne indikatore provedbe • ustanova koristi odgovarajući informacijski sustav za redovito prikupljanje podataka • informacijski sustav osigurava podatke i analize za potrebe unutarnjeg i vanjskog osiguravanja kvalitete kao i za izvještavanja u različite svrhe • informacijski je sustav u skladu s pravilima za zaštitu osobnih podataka • ustanova prikuplja podatke o svim svojim aktivnostima i vodi evidencije u skladu s važećim propisima (npr. podaci o upisanim polaznicima, izostancima, prolaznosti, uspjehu i završnosti polaznika, zapošljivosti ili nastavku obrazovanja završenih polaznika, stopi odustajanja, polaznika, o kvaliteti programa obrazovanja i nastavnog procesa, podaci o samoprocjeni i suradničkoj procjeni nastavnika, ankete završenih polaznika, anketa poslodavaca i sl.) 	<ul style="list-style-type: none"> • primjeri podataka koje ustanova prikuplja • primjeri indikatora praćenja • primjeri izrađenih analiza temeljem prikupljenih podataka • pravila za zaštitu osobnih podataka • podaci iz informacijskog sustava propisanog <i>Zakonom</i>



1.5 Ustanova za obrazovanje odraslih vodi i čuva andragošku dokumentaciju i evidencije te izdaje javne isprave u skladu s propisima.	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova cjelovito, vjerodostojno i pravovremeno vodi i ispunjava cjelokupnu andragošku dokumentaciju i evidencije za odobreni program obrazovanja odraslih i upisane polaznike u skladu s propisima (elektronski/papirnato) • ustanova čuva i arhivira andragošku i drugu pripadajuću dokumentaciju i evidencije u skladu s propisima • ustanova na zahtjev polaznika koji su završili obrazovanje u ustanovi osigurava uvid i dostavu dokumentacije koja se odnosi na polaznika (program obrazovanja, prijepis ocjena i sl.) • ustanova dostavlja andragošku dokumentaciju u informacijske sustave u skladu s propisima • ustanova omogućuje nadležnim tijelima uvid u dokumentaciju ustanove • ustanova izdaje javne isprave u skladu s važećim propisima u obrazovanju odraslih • ustanova izdaje javne isprave na propisanim obrascima • ustanova izdaje javne isprave nakon ispunjenih svih preduvjeta propisanih kurikulumom/programom obrazovanja odraslih te uspješno provedenog vrednovanja predviđenih ishoda učenja 	<ul style="list-style-type: none"> • cjelovito, vjerodostojno i pravovremeno vođena i ispunjena cjelokupna andragoška dokumentacija i evidencije za odobreni program obrazovanja odraslih i upisane polaznike • uvid u informacijski sustav • primjeri obavljenih uvida i dostavljene dokumentacije na zahtjev polaznika ili nadležnih tijela • povratne informacije dionika • primjer izdanih javnih isprava
2. Obrazovni programi, učenje i poučavanje	
2.1 Program obrazovanja odraslih utemeljen je na konceptu ishoda učenja i usklađen s HKO.	
<ul style="list-style-type: none"> • program obrazovanja odraslih izrađen je u skladu s važećom metodologijom izrade programa obrazovanja • program obrazovanja odraslih ima odgovarajuće odobrenje za izvođenje • program obrazovanja odraslih sadrži jasno definirane predviđene ishode učenja za stjecanje znanja i ishode učenja za stjecanje vještina u skladu s važećim nacionalnim dokumentima • predviđeni ishodi učenja programa obrazovanja odraslih usklađeni su s misijom i strategijom ustanove • predviđeni ishodi učenja programa obrazovanja odraslih odgovarajuće su razine u skladu s opisnicama razina HKO-a • predviđeni ishodi učenja u skladu su s potrebnim kompetencijama završenih polaznika • nastavnici usklađuju nastavne sadržaje s predviđenim ishodima učenja • nastavni se sadržaji redovito osuvremenjuju temeljem povratnih informacija dionika vodeći računa da su povezani s predviđenim ishodima učenja 	<ul style="list-style-type: none"> • predviđeni ishodi učenja za stjecanje znanja i ishodi učenja za stjecanje vještina programa obrazovanja, nastavnih predmeta i nastavnih cjelina • Rješenje za izvođenje programa obrazovanja odraslih • operativni planovi i programi rada za nastavne predmete • povratne informacije polaznika • povratne informacije alumna • povratne informacije poslodavaca
2.2 Učenje i poučavanje usmjereno je na polaznika i u skladu je s predviđenim ishodima učenja.	
<ul style="list-style-type: none"> • koriste se načini izvođenja nastave u skladu s odobrenim programom obrazovanja odraslih 	<ul style="list-style-type: none"> • predviđeni ishodi učenja obrazovnog programa,



<ul style="list-style-type: none"> • koriste se različite pedagoške/andragoške metode • koriste se napredne tehnologije u nastavi u skladu s potrebama i mogućnostima polaznika • načini izvođenja nastave u skladu su s nastavnim sadržajima i omogućuju stjecanje predviđenih ishoda učenja • načini izvođenja nastave i pedagoške/andragoške metode se redovito vrednuju i prilagođavaju • potiče se interaktivno učenje, rješavanje problema i kritičko mišljenje • naglasak je u nastavnom procesu na to <i>učiti kako učiti</i> • učenje i poučavanje prilagođava se različitostima polaznika i njihovih potreba • učenje i poučavanje potiče motiviranost i aktivnu ulogu polaznika u procesu učenja • potiče se međusobno poštivanje nastavnika i polaznika • osigurana je optimalna veličina obrazovne skupine • osigurana je odgovarajuća stručna literatura i materijali za učenje za polaznike 	<p>nastavnih predmeta i nastavnih cjelina</p> <ul style="list-style-type: none"> • operativni planovi i programi rada za nastavne predmete/cjeline • povratne informacije polaznika • povratne informacije alumna • povratne informacije poslodavaca • podaci o veličini obrazovne skupine • stručna literatura i materijali za učenje (pisani, digitalni i dr.)
---	--

2.3 Ustanova za obrazovanje odraslih omogućava učenje temeljeno na radu i stjecanje praktičnih vještina (ako je primjenjivo).

<ul style="list-style-type: none"> • polaznicima je omogućeno stjecanje praktičnih vještina uključivanjem u učenje temeljeno na radu • ustanova pruža podršku polaznicima u pronalasku odgovarajućih mjesta za učenje temeljeno na radu • učenje temeljeno na radu provodi se u skladu s odobrenim programom obrazovanja odraslih • provođenjem učenja temeljenog na radu polaznici stječu određene ishode učenja predviđene programom obrazovanja odraslih • ustanova, poslodavac i polaznik sklapaju ugovor o provedbi praktične nastave kojim se reguliraju međusobna prava i obveze • ustanova osigurava mentora kod poslodavca koji zadovoljava propisane uvjete te kontinuirano pruža podršku polazniku u praktičnoj nastavi kod poslodavca • prije početka izvođenja praktične nastave polaznici moraju usvojiti sadržaje iz osnova zaštite na radu i položiti ispit pred osposobljenom osobom iz ustanove o čemu se vodi evidencija u dnevniku rada odnosno mapi praktične nastave. • polaznici vode mapu/dnevnik praktične nastave u skladu s propisima • priznavanje i vrednovanje prethodno stečenog znanja i vještina provodi se u skladu s propisima i metodologijom za programe vrednovanja • ustanova prati i unaprjeđuje kvalitetu praktične nastave temeljem povratnih informacija dionika 	<ul style="list-style-type: none"> • uključenost polaznika u učenje temeljeno na radu • povratne informacije polaznika o podršci ustanove u uključivanju u učenje temeljeno na radu i kvaliteti praktičnog rada • primjer sklopljenog ugovora o provedbi praktične nastave • osiguran mentor koji zadovoljava propisane uvjete za navedeni kurikulum/obrazovni program • ispunjena mapa/dnevnik praktične nastave u skladu s propisanim načinom • priloženi dokumenti kojima se utvrđuje prethodno stečeno znanje i vještine • primjer unaprjeđenja učenja temeljenog
---	--

3. Postignuća polaznika i briga o polaznicima

3.1 Vrednovanje postignuća polaznika je objektivno i dosljedno te osigurava stjecanje predviđenih ishoda učenja.



<ul style="list-style-type: none"> • ustanova organizira i prijavljuje vrednovanje postignuća ishoda učenja u skladu s važećim propisima • vrednovanje i ocjenjivanje postignuća polaznika provodi se pravedno, objektivno, dosljedno i transparentno • vrednovanje i ocjenjivanje polaznika provodi se u skladu s propisanim načinima vrednovanja stečenih znanja i vještina u kurikulumu/programu obrazovanja te se za svakog polaznika vodi evidencija • vrednovanje postignuća polaznika usklađeno je s predviđenim ishodima učenja • vrednovanje postignuća polaznika usklađeno je s načinima izvođenja nastave • kriteriji i metode vrednovanja i ocjenjivanja jasni su i unaprijed dostupni polaznicima • polaznici dobivaju povratne informacije o rezultatima vrednovanja i s tim povezane savjete za učenje • nastavnici koji vrednuju polaznike upoznati su s metodama testiranja i ispitivanja i imaju podršku za razvoj tih kompetencija • metode vrednovanja postignuća polaznika se periodično vrednuju i u taj se proces uključuju polaznici • postoji formalno definiran žalbeni postupak i polaznici su s njime upoznati • ustanova sudjeluje u procesu vanjskog vrednovanja ishoda učenja (nacionalni ispiti, ispiti državne mature), ako je primjenjivo, i rezultate vanjskog vrednovanja koristi za unaprjeđenje kvalitete svojih programa obrazovanja i nastavnog procesa 	<ul style="list-style-type: none"> • povratne informacije polaznika o pravednoj, objektivnoj i dosljednoj provedbi postupaka vrednovanja i ocjenjivanja • evidencija provedenih postupaka vrednovanja i ocjenjivanja • primjeri ispita, seminarskih, projektnih i drugih zadataka te završnih radova • analiza usklađenosti metoda vrednovanja s predviđenim ishodima učenja i načinima izvođenja nastave • primjeri provedenih aktivnosti kojima se pruža podrška nastavnicima u razvoju kompetencija za vrednovanje i ispitivanje postignuća polaznika • povratne informacije nastavnika o podršci ustanove u razvoju kompetencija za vrednovanje i ispitivanje postignuća polaznika • primjeri provedenih postupaka vrednovanja metoda vrednovanja (metavrednovanja) • primjeri žalbenih postupaka i njihovi ishodi • analiza rezultata nacionalnih ispita i ispita državne mature te planovi i poboljšanja temeljem tih analiza
<p>3.2 Ustanova za obrazovanje odraslih prati polaznike nakon završetka obrazovanja i u skladu s nalazima unapređuje kvalitetu svoga rada.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova provodi praćenje završenih polaznika i analizira prikupljene podatke • podaci prikupljeni u postupku praćenja završenih polaznika koriste se za unaprjeđivanje kvalitete programa obrazovanja odraslih i nastavnog procesa • ustanova informira buduće polaznike o mogućnostima zapošljavanja ili nastavka obrazovanja nakon završetka obrazovnog programa • ustanova pruža podršku polaznicima u planiranju buduće karijere 	<ul style="list-style-type: none"> • primjer analize o praćenju završenih polaznika • povratne informacije polaznika, alumna i poslodavaca • podaci o zapošljivosti završenih polaznika • podaci o polaznicima koji nastavljaju svoje obrazovanje • postotak zaposlenih polaznika 6 mjeseci nakon završetka programa obrazovanja odraslih • postotak polaznika koji su nezaposleni 6 mjeseci nakon završetka programa obrazovanja odraslih • podaci o korištenju stečenih vještina na radnom mjestu • udio nezaposlenih završenih polaznika



	<ul style="list-style-type: none"> • primjeri mehanizama za usklađivanje s potrebama tržišta rada
3.3 Ustanova za obrazovanje odraslih osigurava upis polaznika odgovarajućeg predznanja i motivacije, potiče uključivanje polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina te vodi brigu o napredovanju polaznika.	
<ul style="list-style-type: none"> • postoje jasno definirana i javno objavljena pravila i postupci za upis polaznika • ustanova osigurava priznavanje prethodnog učenja i stečenih kvalifikacija • pravila i postupci upisa polaznika, napredovanja polaznika i priznavanja prethodnog učenja provode se pravedno, dosljedno i transparentno • pravila i postupci upisa polaznika, napredovanja polaznika i priznavanja prethodnog učenja odgovaraju svrsi te osiguravaju upis polaznika odgovarajućeg predznanja u skladu sa zahtjevima kurikuluma/programa obrazovanja odraslih • za polaznike koji pohađaju kurikulum/program obrazovanja odraslih za stjecanje kvalifikacije osiguran je transparentan i propisima utemeljen način prohodnosti i napredovanja • postoje odgovarajući informacijski paketi za upis polaznika i polaznici se uvode u program obrazovanja • provodi se profesionalno savjetovanje i usmjeravanje potencijalnih polaznika • potiče se upis polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina, migranata i sl. • prikupljaju se podaci o prolaznosti i završnosti polaznika 	<ul style="list-style-type: none"> • javno objavljena pravila i postupci za upis i napredovanje polaznika te priznavanje prethodnog učenja • primjeri provedenih postupaka priznavanja prethodnog učenja • povratne informacije polaznika o iskustvima s priznavanjem prethodnog učenja • informacijski paketi za upis polaznika • primjeri mehanizama za povećanje pristupa programima uključujući ranjive i podzastupljene skupine • udio sudjelovanja podzastupljenih i ranjivih skupina u programima • podaci o prolaznosti polaznika • postotak završenih polaznika • postotak nezavršenih polaznika
3.4 Ustanova za obrazovanje odraslih ima odgovarajući sustav podrške polaznicima koji je prilagođen potrebama raznolike populacije polaznika	
<ul style="list-style-type: none"> • uspostavljen je sustav podrške polaznicima (savjetodavna, administrativna, tehnička, knjižnična, informatička podrška, karijerna i sl.) • polaznici su informirani o dostupnom sustavu podrške • sustav podrške uzima u obzir raznolike potrebe različitih grupa polaznika (stariji polaznici, zaposleni polaznici, polaznici roditelji, polaznici migranti, polaznici iz ranjivih i podzastupljenih skupina, osobe s invaliditetom itd.) • prikupljaju se povratne informacije polaznika o dostupnosti i kvaliteti sustava podrške te se prikupljene informacije koriste za daljnje unaprjeđenje • ustanova osigurava besplatno pohađanje programa obrazovanja polaznicima 	<ul style="list-style-type: none"> • povratne informacije polaznika o zadovoljstvu sustavom podrške • ustrojene službe/tijela i procesi za podršku polaznicima • podaci o zastupljenosti polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina • primjeri podrške ustanove u pokrivanju troškova obrazovanja
4. Ljudski i materijalni resursi	



4.1 Nastavnički kapaciteti zadovoljavajući su za kvalitetno izvođenje nastave i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

<ul style="list-style-type: none"> • ustanova ima odgovarajući broj zaposlenih nastavnika i andragoških voditelja sukladno propisima • omjer polaznika i nastavnika odgovarajući je za kvalitetno izvođenje nastave • opterećenje nastavnika je ravnomjerno raspoređeno i osigurava kvalitetno izvođenje nastave • osigurana je kvaliteta nastavnog osoblja (stalno zaposlenih i vanjskih suradnika) • andragoški voditelj ima odgovarajuće andragoške kompetencije • nastavnici imaju odgovarajuće kvalifikacije i kompetencije propisane kurikulumom/programom obrazovanja odraslih • nastavnici imaju stečene andragoške kompetencije • ustanova ima uspostavljen sustav pružanja podrške nastavnicima u njihovom profesionalnom razvoju, posebice vodeći računa o novim zaposlenicima i vanjskim suradnicima • uspostavljen je kompetitivan način zapošljavanja nastavnika • ustanova prati kvalitetu rada nastavnika (procjena kolega nastavnika, povratne informacije polaznika, analiza uspjeha polaznika i sl.) i temeljem prikupljenih informacija planira daljnja poboljšanja 	<ul style="list-style-type: none"> • broj zaposlenih nastavnika i andragoških voditelja • omjer polaznika i nastavnika • podaci o nastavnom opterećenju nastavnika • podaci o kvalifikacijama i kompetencijama zaposlenih nastavnika, vanjskih suradnika i andragoških voditelja • podaci o stručnom usavršavanju nastavnika • podaci o završenom programu osposobljavanja i usavršavanja iz područja andragogije/podaci o završenom programu andragoške edukacije u trajanju više od 300 sati • postotak nastavnika koji su sudjelovali u programima osnaživanja andragoških kompetencija • postotak novozaposlenih nastavnika koji su sudjelovali u programima osnaživanja andragoških kompetencija • postotak nastavnika koji su ocijenjeni ocjenom zadovoljavajuće ili višom • prosječna ocjena evaluacija polaznika • primjeri kolegijalnog praćenja • primjeri anketa i izrađenih analiza o kvaliteti rada nastavnika te aktivnosti provedenih u cilju unaprjeđenja kvalitete rada nastavnika
---	---

4.2 Prostorni i materijalni uvjeti zadovoljavajući su za izvođenje programa obrazovanja odraslih i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

<ul style="list-style-type: none"> • ustanova raspolaže odgovarajućim prostornim i materijalnim uvjetima u skladu s propisima • prostorni su uvjeti prilagođeni broju upisanih polaznika • prostorni i materijalni uvjeti kojima ustanova raspolaže omogućuju kvalitetno izvođenje nastave i postizanje predviđenih ishoda učenja u skladu s odobrenim kurikulumom/programom obrazovanja odraslih • osigurani su prostorni i materijalni uvjeti za izvođenje učenja temeljenog na radu/vježbi u skladu s odobrenim kurikulumom/programom obrazovanja odraslih • prostor i specijalizirana oprema koriste se u skladu s propisima o zaštiti na radu te drugim relevantnim propisima i uputama osiguravajući sigurno okruženje za provedbu nastavnog procesa • prikupljaju se povratne informacije o kvaliteti prostornih i materijalnih uvjeta i temeljem prikupljenih informacija provode se potrebna poboljšanja 	<ul style="list-style-type: none"> • podaci o prostornim i materijalnim uvjetima • veličina prostornih uvjeta po polazniku • podaci o prostornim i materijalnim uvjetima za izvođenje učenja temeljenog na radu/vježbi • neposredni uvid u prostorne i materijalne uvjete • ugovor o vlasništvu, najmu i sl. • ugovor s drugom pravnom osobom za izvođenje učenja temeljenog na radu
---	--



<ul style="list-style-type: none"> • prostorni i materijalni uvjeti osiguravaju poticajno okruženje za učenje • prostorni i materijalni uvjeti omogućuju izvođenje nastave u skladu sa suvremenim i inovativnim dostignućima za izvođenje programa obrazovanja 	<ul style="list-style-type: none"> • površina radnog prostora po polazniku • povratne informacije polaznika i nastavnika o zadovoljstvu prostornim i materijalnim uvjetima
4.3 Ustanova za obrazovanje odraslih upravlja financijama na održiv i razvojno usmjeren način.	
<ul style="list-style-type: none"> • osigurana su potrebna financijska sredstva potrebna za kvalitetno izvođenje programa obrazovanja odraslih i postizanje predviđenih ishoda učenja • sustav financiranja je održiv i osigurava stabilnost • osigurani su dodatni izvori financiranja (projekti EU, gospodarska djelatnost) koje ustanova koristi za unaprjeđenje kvalitete nastave i osiguravanje pristupa polaznicima 	<ul style="list-style-type: none"> • financijski plan prihoda i rashoda • relevantni dokumenti o dodatnim izvorima financiranja
5. Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost	
5.1 Ustanova za obrazovanje odraslih objavljuje informacije o svim svojim aktivnostima te aktivno promovira ulogu i važnost obrazovanja odraslih.	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova osigurava dostupnost jasnih, objektivnih, točnih i ažurnih informacija o svojim aktivnostima (programima obrazovanja, ishodima učenja, prolaznosti i završnosti, kvalifikacijama koje se stječu, mogućnostima za zapošljavanje ili nastavak obrazovanja i sl.) • ustanova provodi promotivne aktivnosti i koristi različite kanale komunikacije za promociju važnosti obrazovanja odraslih na lokalnoj, regionalnoj ili široj razini nastojeći na taj način potaknuti uključivanje različitih skupina polaznika u programe obrazovanja odraslih 	<ul style="list-style-type: none"> • mrežne stranice ustanove, društvene mreže i sl. • brošure, letci i sl. • dani otvorenih vrata, sajmovi, konferencije i sl., događanja namijenjena potencijalnim polaznicima i široj javnosti
5.2 Ustanova za obrazovanje odraslih aktivno surađuje s drugim ustanovama i organizacijama te potiče mobilnost i internacionalizaciju, prijenos znanja i inovativnost.	
<ul style="list-style-type: none"> • ustanova aktivno surađuje s drugim ustanovama za obrazovanje odraslih • ustanova surađuje s lokalnom zajednicom, gospodarskim i javnim sektorom • ustanova se uključuje u projekte i razvija partnerstva na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini • ustanova potiče aktivnosti kojima jača prijenos znanja i inovativnost • ustanova doprinosi razvoju gospodarstva i lokalne zajednice • ustanova potiče mobilnost svojih nastavnika i polaznika • rezultati suradnje s drugim ustanovama i organizacijama primjenjuju se za unaprjeđenje kvalitete 	<ul style="list-style-type: none"> • sastanci, seminari, radionice, konferencije održani u suradnji s drugim ustanovama i organizacijama • ugovori o suradnji i drugi oblici međuinstitucijske suradnje • podaci o zajedničkim programima i projektima (npr. ESF projekti, Erasmus projekti) na lokalnoj razini, nacionalni i međunarodni projekti • podaci o mobilnosti polaznika i nastavnika • primjeri prijenosa znanja i poticanja inovativnosti



5.3 Ustanova za obrazovanje odraslih je razvila mehanizme za očuvanje integriteta, prevenciju i sankcioniranje svih oblika neetičnog ponašanja.

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ustanova je razvila mehanizme za zaštitu integriteta obrazovanog procesa i standarda kvalitete i etičnosti svoga rada • ustanova je razvila mehanizme kojima prepoznaje, prevenira i sankcionira sve oblike neetičnog ponašanja • ustanova je razvila mehanizme za unaprjeđenje kvalitete međuljudskih odnosa i rješavanje mogućih konflikata • zaposlenici i polaznici upoznati su s pravilima i procedurama za postupanje u slučaju neetičnog ponašanja | <ul style="list-style-type: none"> • etički kodeks • etičko povjerenstvo • pravila i procedure za prevenciju i sankcioniranje neetičnog ponašanja (uključujući postupke za otkrivanje prepisivanja) • primjeri provedenih postupaka sankcioniranja neetičnog ponašanja • povratne informacije polaznika i zaposlenika |
|--|--|



Prilog 2: Preporučeni obrazac za izradu izvješća o samovrednovanju

Izvješće o samovrednovanju

Naziv ustanove

Mjesto, datum

SADRŽAJ



Osnovne informacije o ustanovi (povijesni razvoj, organizacijska struktura, misija i vizija, obrazovni programi, broj polaznika, broj nastavnika i sl.)

Opis tijeka izrade izvješća o samovrednovanju

Informacija o dosadašnjim vanjskim vrednovanjima i/ili provedenim nadzorima

I. područje kvalitete: Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete

Standard 1.1. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit sustav upravljanja ustanovom.

Standard 1.2. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete koji je dio strateškog upravljanja.

Standard 1.3. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito provodi proces samovrednovanja i temeljem nalaza procesa samovrednovanja kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu svih svojih aktivnosti.

Standard 1.4. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito prikuplja i analizira podatke o svim svojim aktivnostima te dobivene analize koristi za daljnja unaprjeđenja.

Standard 1.5. Ustanova za obrazovanje odraslih vodi i čuva andragošku dokumentaciju i evidenciju te izdaje javne isprave u skladu s propisima.

II. područje kvalitete: Obrazovni programi, učenje i poučavanje

Standard 2.1 Obrazovni je program utemeljen na konceptu ishoda učenja i usklađen s HKO.

Standard 2.2. Učenje i poučavanje usmjereno je na polaznika i u skladu je s predviđenim ishodima učenja.

Standard 2.3. Ustanova za obrazovanje odraslih omogućava učenje temeljeno na radu i stjecanje praktičnih vještina (ako je primjenjivo).

III. područje kvalitete: Postignuća polaznika i briga o polaznicima

Standard 3.1. Vrednovanje postignuća polaznika je objektivno i dosljedno te osigurava stjecanje predviđenih ishoda učenja.

Standard 3.2. Ustanova za obrazovanje odraslih prati polaznike nakon završetka obrazovanja i u skladu s nalazima unaprjeđuje kvalitetu svog rada.

Standard 3.3. Ustanova za obrazovanje odraslih osigurava upis polaznika odgovarajućeg predznanja i motivacije, potiče uključivanje polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina te vodi brigu o napredovanju polaznika.

Standard 3.4. Ustanova za obrazovanje odraslih ima odgovarajući sustav podrške polaznicima koji je prilagođen potrebama raznolike populacije polaznika.

IV. područje kvalitete: Ljudski i materijalni resursi

Standard 4.1. Nastavnički kapaciteti zadovoljavajući su za kvalitetno izvođenje nastave i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

Standard 4.2. Prostorni i materijalni uvjeti zadovoljavajući su za izvođenje programa obrazovanja odraslih i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

Standard 4.3. Ustanova za obrazovanje odraslih upravlja financijama na održiv i razvojno usmjeren način.

V. područje kvalitete: Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost

Standard 5.1. Ustanova za obrazovanje odraslih objavljuje informacije o svim svojim aktivnostima te aktivno promovira ulogu i važnost obrazovanja odraslih.

Standard 5.2. Ustanova za obrazovanje odraslih aktivno surađuje s drugim ustanovama i organizacijama te potiče mobilnost i internacionalizaciju, prijenos znanja i inovativnost.

Standard 5.3. Ustanova za obrazovanje odraslih je razvila mehanizme za očuvanje integriteta, prevenciju i sankcioniranje svih oblika neetičnog ponašanja.

Prilozi



Opći pregled

Osnovne informacije o ustanovi (povijesni razvoj, organizacijska struktura, misija i vizija, obrazovni programi, broj polaznika, broj nastavnika i sl.)

Opis tijeka izrade izvješća o samovrednovanju

Informacija o dosadašnjim vanjskim vrednovanjima i/ili provedenim nadzorima



I. PODRUČJE KVALITETE: UPRAVLJANJE USTANOVOM I SUSTAVOM OSIGURAVANJA KVALITETE

Standard 1.1. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit sustav upravljanja ustanovom.

Analiza

Dokazi

Standard 1.2. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete koji je dio strateškog

Analiza

Dokazi

Standard 1.3. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito provodi proces samovrednovanja i temeljem nalaza procesa samovrednovanja kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu svih svojih aktivnosti.

Analiza

Dokazi

Standard 1.4. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito prikuplja i analizira podatke o svim svojim aktivnostima te dobivene analize koristi za daljnja unaprjeđenja.

Analiza

Dokazi



Standard 1.5. Ustanova za obrazovanje odraslih vodi i čuva andragošku dokumentaciju i evidenciju te izdaje javne isprave u skladu s propisima.

Analiza

Dokazi

II. PODRUČJE KVALITETE: OBRAZOVNI PROGRAMI, UČENJE I POUČAVANJE

Standard 2.1 Obrazovni je program utemeljen na konceptu ishoda učenja i usklađen s HKO.

Analiza

Dokazi

Standard 2.2. Učenje i poučavanje usmjereno je na polaznika i u skladu je s predviđenim ishodima učenja.

Analiza

Dokazi

Standard 2.3. Ustanova za obrazovanje odraslih omogućava učenje temeljeno na radu i stjecanje praktičnih vještina (ako je primjenjivo).

Analiza

Dokazi



III. PODRUČJE KVALITETE: POSTIGNUĆA POLAZNIKA I BRIGA O POLAZNICIMA

Standard 3.1. Vrednovanje postignuća polaznika je objektivno i dosljedno te osigurava stjecanje predviđenih ishoda učenja.

Analiza

Dokazi

Standard 3.2. Ustanova za obrazovanje odraslih prati polaznike nakon završetka obrazovanja i u skladu s nalazima unaprjeđuje kvalitetu svog rada.

Analiza

Dokazi

Standard 3.3. Ustanova za obrazovanje odraslih osigurava upis polaznika odgovarajućeg predznanja i motivacije, potiče uključivanje polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina te vodi brigu o napredovanju polaznika.

Analiza

Dokazi

Standard 3.4. Ustanova za obrazovanje odraslih ima odgovarajući sustav podrške polaznicima koji je prilagođen potrebama raznolike populacije polaznika.

Analiza

Dokazi



IV. PODRUČJE KVALITETE: LJUDSKI I MATERIJALNI RESURSI

Standard 4.1. Nastavnički kapaciteti zadovoljavaju su za kvalitetno izvođenje nastave i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

Analiza

Dokazi

Standard 4.2. Prostorni i materijalni uvjeti zadovoljavaju su za izvođenje programa obrazovanja odraslih i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.

Analiza

Dokazi

Standard 4.3. Ustanova za obrazovanje odraslih upravlja financijama na održiv i razvojno usmjeren način.

Analiza

Dokazi

V. PODRUČJE KVALITETE: INFORMIRANJE JAVNOSTI, KOMUNIKACIJA I SURADNJA, INTEGRITET I ETIČNOST

Standard 5.1. Ustanova za obrazovanje odraslih objavljuje informacije o svim svojim aktivnostima te aktivno promovira ulogu i važnost obrazovanja odraslih.

Analiza

Dokazi



Standard 5.2. Ustanova za obrazovanje odraslih aktivno surađuje s drugim ustanovama i organizacijama te potiče mobilnost i internacionalizaciju, prijenos znanja i inovativnost.

Analiza

Dokazi

Standard 5.3. Ustanova za obrazovanje odraslih je razvila mehanizme za očuvanje integriteta, prevenciju i sankcioniranje svih oblika neetičnog ponašanja.

Analiza

Dokazi



Prilog 3: Tablica za ocjenjivanje kvalitete ustanove prema standardima i područjima kvalitete

Ocjene razine kvalitete prema standardima i područjima kvalitete	Nezadovoljavajuća razina kvalitete	Zadovoljavajuća razina kvalitete	Visoka razina kvalitete	Vrlo visoka razina kvalitete
I. područje kvalitete: Upravljanje ustanovom i sustavom osiguravanja kvalitete				
Standard 1.1. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit sustav upravljanja ustanovom.				
Standard 1.2. Ustanova za obrazovanje odraslih uspostavila je učinkovit unutarnji sustav osiguravanja kvalitete koji je dio strateškog upravljanja.				
Standard 1.3. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito provodi proces samovrednovanja i temeljem nalaza procesa samovrednovanja kontinuirano unaprjeđuje kvalitetu svih svojih aktivnosti.				
Standard 1.4. Ustanova za obrazovanje odraslih redovito prikuplja i analizira podatke o svim svojim aktivnostima te dobivene analize koristi za daljnja unaprjeđenja.				
Standard 1.5. Ustanova za obrazovanje odraslih vodi i čuva andragošku dokumentaciju te izdaje javne isprave u skladu s propisima.				
II. područje kvalitete: Obrazovni programi, učenje i poučavanje				
Standard 2.1 Obrazovni je program utemeljen na konceptu ishoda učenja i usklađen s HKO				
Standard 2.2. Učenje i poučavanje usmjereno je na polaznika i u skladu je s predviđenim ishodima učenja				
Standard 2.3. Ustanova za obrazovanje odraslih omogućava učenje temeljeno na radu i stjecanje praktičnih vještina (ako je primjenjivo).				
III. područje kvalitete: Postignuća polaznika i briga o polaznicima				



Standard 3.1. Vrednovanje postignuća polaznika je objektivno i dosljedno te osigurava stjecanje predviđenih ishoda učenja.				
Standard 3.2. Ustanova za obrazovanje odraslih prati polaznike nakon završetka obrazovanja i u skladu s nalazima unaprjeđuje kvalitetu svoga rada.				
Standard 3.3. Ustanova za obrazovanje odraslih osigurava upis polaznika odgovarajućeg predznanja i motivacije, potiče uključivanje polaznika iz ranjivih i podzastupljenih skupina te vodi brigu o napredovanju polaznika.				
Standard 3.4. Ustanova za obrazovanje odraslih ima odgovarajući sustav podrške polaznicima koji je prilagođen potrebama raznolike populacije polaznika.				
IV. područje kvalitete: Ljudski i materijalni resursi				
Standard 4.1. Nastavnički kapaciteti zadovoljavajući su za kvalitetno izvođenje nastave i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.				
Standard 4.2. Prostorni i materijalni uvjeti odgovarajući su za izvođenje programa obrazovanja odraslih i osiguravaju postizanje predviđenih ishoda učenja.				
Standard 4.3. Ustanova upravlja financijama na održiv i razvojno usmjeren način.				
V. područje kvalitete: Informiranje javnosti, komunikacija i suradnja, integritet i etičnost				
Standard 5.1. Ustanova za obrazovanje odraslih objavljuje informacije o svim svojim aktivnostima te aktivno promovira ulogu i važnost obrazovanja odraslih.				
Standard 5.2. Ustanova za obrazovanje odraslih aktivno surađuje s drugim ustanovama i organizacijama te potiče mobilnost i internacionalizaciju, prijenos znanja i inovativnost.				
Standard 5.3. Ustanova za obrazovanje odraslih je razvila mehanizme za očuvanje integriteta, prevenciju i sankcioniranje svih oblika neetičnog ponašanja.				

