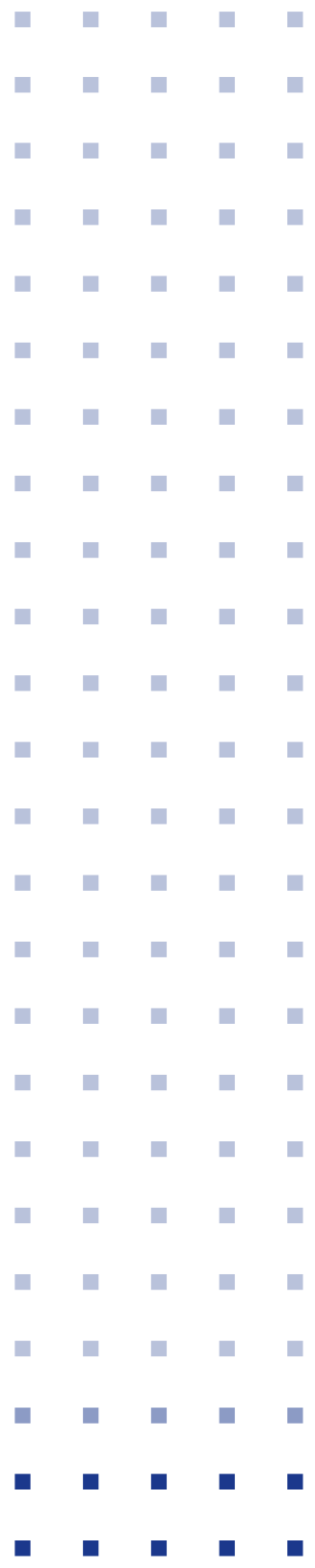


Zasnova in uvedba sistema  
ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti  
vzgojno-izobraževalnih organizacij  
(vrtcev in šol) – KVIZ



# ZUNANJE EVALVACIJE

Priročnik za zunanje evalvatorje in  
evalvirane zavode



**ZUNANJE EVALVACIJE**  
**Priročnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode<sup>1</sup>**  
**2. DOPOLNJENA IZDAJA**

Mateja Brejc

**Izdala in založila:** Šola za ravnatelje

**Odgovorna oseba:** Andrej Koren

**Oblikovanje:** B&S d. o. o.

Kranj, 2013

© 2013 Šola za ravnatelje

Publikacija je financirana iz sredstev  
Evropskega socialnega sklada.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

**37:005.336.3(497.4)(0.034.2)**

BREJC, Mateja

Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij [KVIZ]. Zunanje evalvacije [Elektronski vir] : priročnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode / [Mateja Brejc]. - 2. dopolnjena izd. - El. knjiga. - Kranj : Šola za ravnatelje, 2013

Način dostopa (URL): <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-50-3.pdf>

Način dostopa (URL): <http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-51-0/flipbook.html>

**ISBN 978-961-6637-50-3 (pdf)**

**ISBN 978-961-6637-51-0 (html)**

1. Gl. stv. nasl.  
269606400

<sup>1</sup> Priročnik je pripravljen za zunanje evalvacije v projektu Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij [KVIZ].

Zasnova in uvedba sistema  
ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti  
vzgojno-izobraževalnih organizacij  
(vrtcev in šol) – KVIZ



# ZUNANJE EVALVACIJE

Priročnik za zunanje evalvatorje  
in evalvirane zavode

Kranj, oktober 2013



**ZUNANJE EVALVACIJE**  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA

# VSEBINA



ZUNANJE EVALVACIJE  
Priročnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA

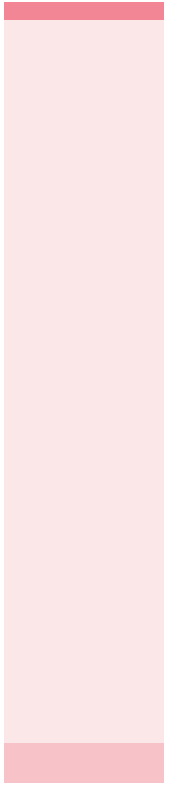
I. UVOD .....	5
II. SPREMLJANJE IN VREDNOTENJE KAKOVOSTI V IZOBRAŽEVANJU .....	7
2.1 Zunanja evalvacija .....	8
2.2 Zunanja evalvacija v slovenskem šolskem prostoru .....	10
2.3 Izhodišča zunanje evalvacije kviz .....	11
III. IZVEDBA POSKUSNIH ZUNANJIH EVALVACIJ .....	13
IV. USMERITEV ZUNANJIH EVALVACIJ .....	17
V. NALOGE SODELUJOČIH .....	21
5.1 Tim za zunanjo evalvacijo (zunanji evalvatorji) .....	22
5.2 Evalviran zavod (ravnatelj in drugi strokovni delavci) .....	23
5.3 Šola za ravnatelje .....	23
5.4 Opazovalci .....	24
VI. POTEK ZUNANJE EVALVACIJE .....	25
6.1 Priprava na zunanjo evalvacijo .....	26
6.2 Obisk šole .....	26
6.3 Priprava in obravnava poročila o zunanji evalvaciji .....	27
6.4 Spremljanje in evalvacija zunanjih evalvacij .....	27
VII. VIRI .....	29
VIII. PRILOGE .....	33
8.1 PREGLEDNI VPRAŠALNIK (OPOMNIK) ZA ZUNANJO EVALVACIJO .....	34
8.2 PREDLOG URNIKA OBISKA .....	38
8.3 KODEKS RAVNANJA ZUNANJEGA EVALVATORJA .....	39
8.4 IZJAVA O RAVNANJU ZUNANJEGA EVALVATORJA .....	40



**ZUNANJE EVALVACIJE**  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA



UVOD





Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport s sredstvi Evropskih socialnih skladov v obdobju od 2008 do 2014 sofinancira več projektov, namenjenih ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti vzgojno-izobraževalnega sistema ter razvijanju sistema kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij. Namen projektov je poleg izvedbe razvojno-raziskovalnega dela za ugotavljanje kakovosti vzgojno-izobraževalnega sistema z mednarodno primerljivimi instrumenti in mehanizmi tudi:

- Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (v nadaljevanju KVIZ) in
- Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (v nadaljevanju uKVIZ) (Brejc 2011).

Temeljni cilji projekta **KVIZ** so:

- **zasnovati, razviti in poskusno uvesti sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti** na področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji v štiridesetih poskusnih zavodih;
- razviti sistem samoevalvacije;
- **razviti sistem zunanjih evalvacij;**
- opredeliti kazalnike kakovosti na nacionalni ravni in na ravni vrtcev in šol;
- opredeliti proces uvajanja sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji in predlagati uvedbo sistema na nacionalni ravni;
- proučiti in predlagati potrebne pravne, formalne, institucionalne in finančne podlage, ki bi omogočile uspešno uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji;
- oblikovati predlog za vzpostavitev mehanizmov oz. teles, ki bi zagotavljali kakovostno in trajno delovanje sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

Projekt KVIZ vodi in koordinira Šola za ravnatelje, kot konzorcijski partnerji sodelujejo Center za poklicno izobraževanje, Državni izpitni center in Zavod RS za šolstvo. V razvoj in izvajanje dejavnosti so vključeni vodstveni in strokovni delavci vrtcev in šol ter drugi strokovnjaki iz Slovenije in tujine.

V projektu *Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij* (vrtcev in šol) – KVIZ v okviru aktivnosti potekajo **poskusne zunanje evalvacije**.

V drugi, dopoljnjeni različici priročnika je predstavljena okvirna zasnova zunanje evalvacije, ki nastaja v projektni skupini KVIZ, skupaj z zunanjimi sodelavci, zunanjimi evalvatorji in evalviranimi zavodi v poskusnih izvedbah leta 2010, 2012 in 2013. Podrobneje je opredeljen vsebinski in časovni okvir izvedbe zunanjih evalvacije ter naloge sodelujočih.

Priročnik je namenjen evalvatorjem in evalviranim zavodom kot usmeritev pri pripravi in izvedbi zunanje evalvacije.





# SPREMLJANJE IN VREDNOTENJE KAKOVOSTI V IZOBRAŽEVANJU<sup>2</sup>

<sup>2</sup> V Poglavlje 2 je večinoma povzeto po članku Brejc, M in A. Koren. 2012. »Zunanja evalvacija v šolah in vrtcih.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10 (3): 17-36.



Pojem kakovosti v vzgoji in izobraževanju uporabljamo pogosto. Od tega, da poenostavljeno zajame vse, kar (dobro) delamo, do tega, da natančneje opredelimo, kaj s tem konkretno mislimo, v kaj se usmerjamo in na kakšen način se s kakovostjo ukvarjamo. Seveda je pojem kakovosti različno definiran, odvisno od tega, kdo ga definira (sistem, šola, vrtec, učenec, starš), kakšen je njegov namen, pristop, katera od obstoječih paradigem je nemara v ozadju itd. Kakršnakoli že je opredelitev kakovosti, skladno z njo izberemo načine za njeno izboljševanje, ob tem pa tudi oblike spremljanja in vrednotenja oziroma evalvacije.

Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v šolskih sistemih, šolah in vrtcih sicer spodbujajo številne mednarodne in nacionalne smernice, priporočila, projekti, o tem beremo v mnogih raziskavah (Townsend 2008, MacBeath 2006, Vanhoof in Van Petegem 2010, Brejc in Koren 2011). Ena zadnjih je pregledna študija OECD o okvirih evalvacije in ocenjevanja za izboljšanje rezultatov šol (OECD 2009, Shewbridge 2013), ki poudarja, da je evalvacija v šolah vse bolj prepoznana kot tisti dejavnik ali vir, ki lahko podpira odločanje, razporejanje finančnih, materialnih in človeških virov, izboljšave v šolah itd. Še posebej kadar so šole in vrtci prepoznani kot ključni pri izboljševanju učenja in dosežkov učencev.

Evalvacija v šolah je skladno z opredelitvijo pojma kakovosti lahko usmerjena v različne vidike, npr. kakovost učnih dosežkov učencev, skladnost delovanja z nacionalnimi politikami, predpisi itd. Prav tako jo izvajamo na različne načine, in sicer v splošnem kot:

- notranjo evalvacijo oziroma samoevalvacijo (notranji pregled, ki ga opravijo praviloma strokovni delavci šole),
- zunanjo evalvacijo (zunanji pregled, ki ga opravi posameznik ali skupina posameznikov izven šole).

Ko država vzpostavlja sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, ki temelji na različnih oblikah evalvacije, mora odločiti o namenu posameznih oblik, ki so lahko (Brejc idr. 2008, Koren in Brejc 2011):

- namenjene zgolj šolam (upoštevajoč vse omejitve) in ne tudi spremljanju in razvoju sistema,
- namenjene primarno šolam in v določenem obsegu (npr. spremljanje ozkega nabora kazalnikov na nacionalni ravni) tudi sistemu,
- v prvi vrsti namenjene sistemu, v smislu odgovornosti šol do poročanja in odgovarjanja, pri čemer je uporabnost za šolsko raven lahko vprašljiva, pojavi se prilagajanje od zunaj postavljeni strukturi in okviru.

Ne glede na odločitev države o namenih in oblikah evalvacije je pomembno spodbujanje avtonomije, krepitev zmožnosti šol in zagotavljanje pogojev, da šola, vrtec čuti varnost. Varnost za morebitni neuspeh kot tudi zagotovilo, da bodo imele šole in vrtci čas, ki je potreben za izboljšave in izboljševanje dosežkov učencev. Vlada oziroma ministrstvo mora tudi jasno sporočiti, da šolam in vrtcem zaupa, jih podpira pri izboljšavah in se zaveda, da ni nujno, da jim vedno uspe (Elmore 2007, Levin 2010).

## 2.1 ZUNANJA EVALVACIJA

Poudarjanje pomena kakovosti v šolah in šolskih sistemih je povezano s splošno sprejetimi politikami decentralizacije. Da se jo razumeti v luči okrepljene avtonomije, saj se posledice decentralizacije kažejo v novih vlogah in odgovornostih tako na lokalni kot na centralni ravni. Prenos odgovornosti na šole in vrtce pomeni, da imajo te več 'svobode' kot kdajkoli prej, da odločajo do ravni razreda. Avtonomija je po eni strani privilegij za prispevek, ki ga šole in vrtci dajejo družbi, po drugi strani pa odgovornost, ki jo morajo opravičiti s kakovostnim delom in 'dokazili' o dobrih rezultatih (Brejc in Koren 2011). Tako države v primeru krepitev avtonomije šol in vrtcev hkrati sprejmejo ukrepe za ocenjevanje njihovih rezultatov ter vzpostavijo določen sistem vrednotenja, nagrajevanja, v določenih primerih pa tudi sankcioniranja.

Zaradi vseh teh razlogov iščejo države načine spodbujanja notranje ali profesionalne odgovornosti, ki presega zunanjo, predpisano in je primarno usmerjena v izboljšanje kakovosti in dosežkov (Nevo 2001, Vanhoof in Petegem 2007, MacBeath 2006). Hkrati pa iščejo tudi načine preverjanja, kako si šole in vrtci prizadevajo za doseganje visokih standardov za vse učence in znajo to tudi dokazati (Vanhoof in Van Petegem 2009, Scheerens 2008).

Pregled nekaterih nacionalnih poročil o okvirih evalvacije in ocenjevanja (Australian Government Department of Education, Employment and Workplace Relations 2010, Ministry of Education and Training and the University of Antwerp Edubron Research Group 2010, Ministry of Education and Rambøll 2011 idr.) kaže, da se je v zadnjem času pokazal širši politični trend uporabe zunanje evalvacije v javnem sektorju. Vse bolj se tako poudarja potreba po okrepitvi prednosti, ki jih prinaša zunanja evalvacija, ob tem, da se čim bolj zmanjša pritisk ali breme, ki ga šole ob tem doživljajo. Takšen poudarek pomeni, da se zunanja evalvacija ne usmerja več le v preverjanje delovanja šol skladno s predpisi in določenimi standardi delovanja, temveč se vse bolj usmerja tudi v izboljševanje in procese, ki se v šolah dogajajo. Hkrati z »mehkejšim« pristopom zunanje evalvacije pa postaja vse pomembnejša samoevalvacija in nove zahteve, ki so v zvezi s tem postavljene pred šole. Države tako več poudarka oziroma skrbi namenjajo podpori, in sicer tako, da postavljajo npr. sisteme oziroma okvire samoevalvacije, vzpostavljajo sisteme povratnih informacij o nacionalnih preverjanjih znanja itd.

Zaradi pojavljajočih se trendov, nadnacionalnih priporočil in usmeritev ter medsebojne povezanosti držav članic OECD in EU se je zunanja evalvacija v zelo različnih oblikah (od inšpekcije pa do kritičnega prijateljstva) uveljavila v mnogih državah. Izvajajo jo Islandija, Irska, Velika Britanija, Francija, Belgija, Nizozemska, Portugalska, Španija (delno), Francija (delno), Norveška, Švedska, Danska, Slovaška, Češka, Nemčija, Estonija, Madžarska, Avstralija (Viktorija), Kanada (Ontario), Nova Zelandija (Janssens idr. 2008, Education Quality and Accountability Office 2005, Eurydice 2012, The Department of Education and Early Childhood Development 2012).

Za uvajanje (zunanje) evalvacije obstaja več razlogov, in sicer:

- formalno reguliranje pričakovane kakovosti rezultatov in ukrepov (izpiti, akreditacija, certificiranje, primerjave, mednarodne študije ...);
- odgovornost izobraževalnih sistemov za njihovo delovanje in učinkovitost s posredovanjem informacij zainteresirani javnosti, dobro izbiro izobraževalnih ciljev (pomembnost), preverjanjem, ali so le-ti bili doseženi (uspešnost), enakovredno porazdeljenost virov izobraževanja (enakost) in/ali preverjanjem ekonomske izrabe virov (učinkovitost);
- mehanizem za spodbujanje izboljšav v izobraževanju – spodbujanje učenja in samoizboljševanja šol – organizacijsko učenje, samoevalvacija;
- politika decentralizacije – decentralizacija oziroma centralizacija nastopata kot protiutež različni stopnji avtonomije (Scheerens idr. 2003).

Govorimo torej o zunanji odgovornosti šol in vrtcev ter o vplivu države na kakovost z določenimi mehanizmi nadzora, ki jih različne oblike zunanje evalvacije bolj ali manj vsebujejo. Tako je z zunanjo evalvacijo lahko izveden:

- celovit pregled delovanja šole,
- pregled posameznih programov,
- pregled, kako šola ugotavlja in zagotavlja kakovost – dejavnosti, poročila in načrti,
- pregled, kako šola uvaja izboljšave in izvaja samoevalvacijo na izbranih področjih kakovosti itd. (Brejc in Koren 2011, Brejc in Trunk Širca 2007).

Pri uvajanju zunanje evalvacije je potrebno razumeti in upoštevati vidik nadzora oblasti v decentraliziranih sistemih. V njih sta moč in oblast sicer prenesena na nižje ravni, a ima država skozi pristope h kakovosti, npr. z okvirjanjem in usmerjanjem samoevalvacije in ustrezno zunanjo evalvacijo na nek način še boljši vpogled in lahko izvaja oblast s 'pastoralnim vplivom' (Koren 2006). V tem smislu trdi Ryan (1999), da oblast na ljudi deluje od znotraj, s posameznikovim samoposredovanjem v družbenih razmerjih. S tem postanejo ključna vprašanja oblasti, nadzovanja in kaznovanja, o katerih je mogoče razpravljati s stališča, da je oblast nekaj spreminjajočega se in brezobličnega, a vendar prisotnega in vpletenega v razmerje med ljudmi. Država svojo oblast izvaja bolj posredno in tako daje občutek pristojnosti in avtonomnosti (Foucault 1977). Hkrati država prenaša del svoje odgovornosti za dosežke učencev na raven šol in vrtcev v času, ko so le-ti zaradi mednarodnih primerjav rezultatov otrok in globalizacije vse bolj pomembni.





## 2.2 ZUNANJA EVALVACIJA V SLOVENSKEM ŠOLSLEM PROSTORU

Kot pogosto navajamo, Slovenija na področju kakovosti v vzgoji in izobraževanju 'sledi' razvitim državam in institucionalnemu razvoju na področju EU ter deluje na podlagi mednarodnih usmeritev in priporočil, ki so zapisana v pomembnejših dokumentih. Potreba po kakovosti različnih vidikov vzgojno-izobraževalnega sistema je tako opredeljena v različnih nacionalnih dokumentih, ki se večinoma nanašajo na prednostne naloge razvoja Slovenije v prihodnjem obdobju (Brejc idr. 2008).

Kakovost v slovenskem šolskem sistemu je določena z različnimi zakonskimi podlagami. Lahko bi rekli, da je vsaj delno opredeljena in strukturirana in da posredno zajema ali daje pozornost tudi zunanji evalvaciji. Tako Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI, 48. in 49. člen) opredeljuje, da je ravnatelj šole odgovoren za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti s samoevalvacijo, pri čemer letno pripravlja poročila o samoevalvaciji, ki jih sprejme svet zavoda. V zakonu (ZOFVI, 20. a člen) je predvideno še, da minister, pristojen za izobraževanje, na predlog Sveta za kakovost in evalvacije sprejme merila in postopke za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vrtcih in šolah na nacionalni ravni. To bi potencialno lahko služilo kot 'pomoč' ali izhodišče pri samoevalvaciji, hkrati pa lahko država na osnovi meril tudi z zunanjo evalvacijo preverja izbran vidik kakovosti vrtcev ter primarnega in sekundarnega izobraževanja.

Skladnost delovanja šol z zakonodajo ureja Zakon o šolski inšpekciji (ZSoll) s cilji varovanja zakonitosti v vzgoji in izobraževanju, zaščite pravic otrok, učencev, dijakov, vajencev, študentov in udeležencev izobraževanja odraslih ter varovanja pravic strokovnih delavcev in njihove strokovne avtonomije. Zagotavljanje kakovosti v srednjem poklicnem in strokovnem izobraževanju je še dodatno opredeljeno z Zakonom o poklicnem in strokovnem izobraževanju (ZPSI, 15., 16. in 17. člen), ki šolam nalaga, da kakovost vzgojno-izobraževalnega dela zagotavljajo po načelih celovitega sistema vodenja kakovosti z upoštevanjem skupnega evropskega okvira zagotavljanja kakovosti v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Kazalnike kakovosti za področje določa pristojni strokovni svet.

Posebej opredeljene ali poimenovane zunanje evalvacije z izjemo šolske inšpekcije (kot ene od oblik zunanje evalvacije) na ravni primarnega in sekundarnega izobraževanja tako nimamo, jo pa v okviru različnih projektov oziroma programov izvaja več javnih zavodov, in sicer Andragoški center Slovenije – ekspertne zunanje evalvacije v izobraževanju odraslih (Klemenčič idr. 2009), Center za poklicno izobraževanje – kolegialno presojanje v srednjem poklicnem in strokovnem izobraževanju (Knavs idr. 2010) in Šola za ravnatelje – zunanja evalvacija (Brejc 2012). Ob tem se vrtci in šole vključujejo še v druge oblike zunanje evalvacije ali zunanega pregleda, npr. Evropski model poslovne odličnosti (Kern Pipan 2011) ter Kakovost za prihodnost vzgoje in izobraževanja (Zavrl 2007). Skupna vsem navedenim oblikam je prostovoljnost šol in vrtcev o vključitvi, hkrati pa tudi dejstvo, da so namenjene vrtcem in šolam in ne segajo na raven sistema s pridobivanjem podatkov, ki bi potencialno lahko informirali, usmerjali ali regulirali tudi aktivnosti šolske politike.

V okvir zunanje evalvacije šol bi pogojno lahko uvrstili tudi še procese akreditacije, ki jih opravi ministrstvo, pristojno za izobraževanje, s katerimi ugotavlja izpolnjevanje temeljnih pogojev za kakovost dela vrtcev in šol (ustrezni prostorski, kadrovske, programske pogoji ...) ter ocenjevanje delovne uspešnosti ravnateljev, vezano na letno načrtovanje in poročanje o realizaciji dela.

## 2.3 IZHODIŠČA ZUNANJE EVALVACIJE KVIZ<sup>3</sup>

Namen zunanje evalvacije v projektu KVIZ je šoli dati širši in strokovno objektivni pogled na lastno prakso, kar potencialno lahko vpliva na večanje motivacije in odgovornosti za kakovostno delo šole. S tem se v sistem vgrajuje varovalka, da uvajanje kakovosti in samoevalvacijska poročila ne postanejo sama sebi namen ali nekaj, kar je potrebno napisati zato, da nas drugi vidijo, kakšni bi želeli biti in ne takšne kot to zares smo (Scheerens, Glas in Thomas 2003).

Pomembno je poudariti, da namen zunanje evalvacije v prvi vrsti ni nadzor in rangiranje, temveč zunanja spodbuda k izvajanju samoevalvacije ter 'prisila' k javnemu poročanju šole o rezultatih delovanja – posredovanje transparentnih informacij udeležencem izobraževanja. Zunanja evalvacija tako lahko predstavlja eno od spodbud za samoevalvacijo. Raziskave v tujini namreč kažejo, da 'pristnih' oblik samoevalvacije skorajda ni zaslediti, da je samoevalvacija v večini primerov spodbujena od zunaj in da temelji na od zunaj pripravljenih instrumentarijih, ki jih šole tudi dokaj redko prilagodijo svojim potrebam. Ali če pogledamo drugače – zunanja evalvacija brez samoevalvacije sploh ne more obstajati, saj zunanji evalvatorji v institucijo ne pridejo izboljševati, pač pa ugotavljat, kako je vpeljan in voden sistem kakovosti (Brejc in Trunk Širca 2007).

Kot uspešne se npr. kažejo rešitve v nekaterih državah, kjer je samoevalvacija usmerjena v dosežke učencev, v zunanji evalvaciji pa je poudarjena vloga dodane vrednosti izboljševanju področja učenja in poučevanja, samoevalvaciji, svetovanje pri uporabi podatkov, kazalnikov, primerjavah z drugimi šolami pri izboljšavah itd. (Townsend 2008, Elmore 2007, Santiago idr. 2011, Nusche idr. 2011, Shewbridge idr. 2011). Tudi sicer pregled prakse v državah OECD kaže, da se z različnimi oblikami zunanje evalvacije (npr. inšpekcija, pregledi itd.) vse bolj poudarja pristop podpore šolam z namenom spodbujanja izboljšav in ne več toliko funkcija nadzora in zunanje odgovornosti.

Okvir za zasnovo sistema zunanje evalvacije predstavlja nastajajoči sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti, predvsem sistem samoevalvacije, ki temelji na naslednjih izhodiščih (Brejc 2011):

- usmerjenost v procese učenja in poučevanja oziroma dosežke učencev, saj se kakovost v izobraževanju ne more spremeniti in izboljšati, če se ne spremeni v njegovem temelju, pri delu v razredu;
- vsešolski pristop in prevzemanje odgovornosti vseh za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti;
- kultura šole, ki je naklonjena učenju na vseh ravneh, uvajanju sprememb, nenehnemu spremljanju in vrednotenju svojega dela, uporabi podatkov itd.;
- vloga sodelovalnega vodenja pri ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti in
- krepitev zmožnosti oziroma usposobljenosti za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti na ravni učiteljev, šol in sistema.

Pri zasnovi sistema zunanje evalvacije so upoštevane slovenske izkušnje na področju zunanjih pregledov, tako z inšpekcijskimi pregledi kot tudi izkušnje z zunanjimi evalvacijami na visokošolskem področju ter temeljna izhodišča za vzpostavitev nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v vzgoji in izobraževanju, ki so nastala kot rezultat študije nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti (Brejc in drugi 2008). Upoštevana je zakonodaja in specifične slovenskega šolskega sistema ter delovanja šol, profesionalna prepričanja izvajalcev in poznavanje, kaj šole in učitelji zmorejo in potrebujejo.



<sup>3</sup> Besedilo je povzeto po Koren, A., in M. Brejc, ur. 2011. *Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ). Poročilo o prvem ciklu projekta.* Kranj: Šola za ravnatelje.

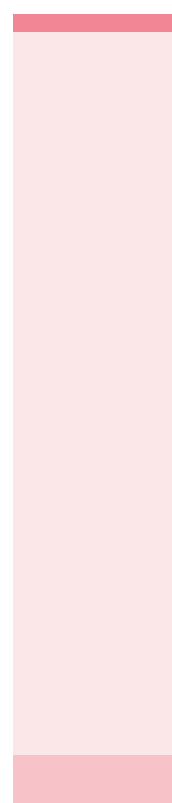


V skladu z raziskavami, v tujini uveljavljenimi sistemi in strokovno literaturo (Nevo 2001; MacBeath in McGlynn 2002; Scheerens, Glas in Thomas 2003; Vanhoof in Van Petegam 2007; Swaffield 2005 in 2007; Brejc in Trunk Širca 2007, Brejc in drugi 2008, Janssens, van Amelsvoort 2008) so pri zasnovi sistema zunanjih evalvacij upoštevana še naslednja načela:

- usmerjanje zunanje evalvacije v samoevalvacijo šol, kar omogoča, da se zunanji evalvatorji osredotočajo na tista področja, ki so pomembna za posamezno šolo, in tako v prvi vrsti ne iščejo možnosti za primerjanje in posploševanje z drugimi zavodi;
- zunanja evalvacija potrdi rezultate samoevalvacije ter ji s tem da večjo veljavnost in zanesljivost;
- zunanja evalvacija predstavlja varovalko, da uvajanje kakovosti in samoevalvacijska poročila ne bi postala sama sebi namen;
- za uspešno zunanjo evalvacijo je pomembno medsebojno zaupanje, strokovno spoštovanje in partnerstvo vključenih, saj so to pogoji, ki zagotavljajo pozitiven vpliv zunanje evalvacije na proces samoevalvacije.



# IZVEDBA POSKUSNIH ZUNANJIH EVALVACIJ





Pomemben del projektnih aktivnosti KVIZ je poleg razvoja zasnove zunanjih evalvacij, predvsem tudi njeno preverjanje v praksi vrtcev in šol. Ob tem so različni zavodi vključeni, na različne načine – kot del dejavnosti v projektu KVIZ, na povabilo, z javnim razpisom.

**Preglednica 1:** Pregled izvedbe zunanjih evalvacij

Izvedba zunanjih evalvacij	Obiski vrtcev in šol	Vključitev vrtcev in šol	Število vključenih vrtcev in šol	Število zunanjih evalvatorjev	Poročilo o izvedbi
1	november in december 2010	šole in vrtci v 1. ciklu projekta KVIZ	11	29	Glej Koren, A., in M. Brejc (ur.). 2011. <i>Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ): poročilo o prvem ciklu projekta</i> . Kranj: Šola za ravnatelje.
2	marec in april 2012	naključni izbor šol v projektu ukviz (povabilo) in izven projektov KVIZ in uKVIZ	9	21	Glej Brejc M. in V. Poličnik. 2012. <i>Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij (marec 2012)</i> . Kranj: Šola za ravnatelje.
3	november in december 2012	javni razpis	10	21	Glej Brejc, M., S. Gradišnik, L. Goljat Prelogar in A. Savarin. 2013. <i>Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij: izvedba zunanjih evalvacij na zavodih, prijavljenih na javni razpis za zunanje evalvacije (november 2012)</i> . Kranj: Šola za ravnatelje.
4	marec in april 2013	šole in vrtci v 2. ciklu projekta KVIZ	29	69	Glej Gradišnik, S., L. Avguštin, M. Brejc in A. Savarin. 2013. <i>Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij: Izvedba zunanjih evalvacij na poskusnih zavodih 2. cikla projekta KVIZ (marec 2013)</i> . Kranj: Šola za ravnatelje.
5	januar 2014	šole in vrtci v 1. ciklu projekta KVIZ (ponovna izvedba) javni razpis	do 30	78	
6	maj/junij 2014		do 35	78	

Hkrati z razvojem sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti so na osnovi prvotnih izhodišč in dokumentov (instrumentarijev) sproti pripravljene dopolnitve, ki so vezane na organizacijo izvedbe, pripravo zunanjih evalvatorjev, izbiro vrtcev in šol, vzpostavitev arhiva izvedenih evalvacij in vključenih evalvatorjev itd.

Skladno z namenom je **zunanja evalvacija primarno usmerjena v ovrednotenje uvajanja izboljšav in samoevalvacije**, kot temeljnega in v zakonodaji opredeljenega mehanizma ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti. Pregled in ovrednotenje v vrtcih in šolah je tako v obdobju izvajanja projekta KVIZ vedno usmerjeno v:

- proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
- rezultate uvajanja izboljšav in samoevalvacije,
- vpetost uvajanja izboljšav in samoevalvacije v delovanje šole, vrtca.



Rezultati spremljanja in evalvacije kažejo, da pristop in usmeritev zunanje evalvacije šole, vrtci in zunanji evalvatorji ocenjujejo kot ustrezen, predvsem pa v njem prepoznajo smiselno dopolnitev siceršnjim oblikam notranje in zunanje evalvacije v slovenskem šolskem prostoru (Brejc in Poličnik 2012). Hkrati pa se kaže, da je zunanjo evalvacijo kot obliko podpore in pomoči vrtcem in šolam mogoče in smiselno umeriti še v dodatna področja, ki pomembno prispevajo h kakovosti delovanja. Tako bo v projektu KVIZ **do zaključka pripravljen in preizkušen še nabor kazalnikov za področja:**

- **učenje in poučevanje (dosežki učencev)**
- **vodenje v vrtcu, šoli**
- **profesionalni razvoj strokovnih delavcev in ravnateljev**

Pri pripravi nabora kazalnikov so upoštevana različna teoretična in raziskovalna izhodišča ter zakonodajni okvir in praksa slovenskih vrtcev in šol. Zunanja evalvacija, ki temelji na naboru kazalnikov ne odigrava vloge nadzora, morebitnega rangiranja in sankcioniranja pač pa na osnovi opredeljenih kazalnikov nakazuje in usmerja vrtce in šole pri njihovem delovanju, pokaže na morebitne kritične točke v procesu in dejavnostih, ki v šolah in vrtcih potekajo ter poudarja pomen osredotočenosti na učence in učenje. Kazalniki tudi niso oziroma ne bodo namenjeni le izvajanju zunanje evalvacije, pač pa jih bo z vidika usmerjanja skrbi za kakovost in trajnostnosti potrebno smiselno umestiti v proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah in vrtcih.





**ZUNANJE EVALVACIJE**  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA



# IV. USMERITEV ZUNANJJIH EVALVACIJ





Zunanje evalvacije so v skladu s prvotno zasnovo in evalvacijo poskusnih izvedb v projektu KVIZ primarno usmerjene v pregled uvajanja izboljšav in podporo samoevalvaciji<sup>4</sup>. Pri pripravi usmeritev so upoštevana:

- **ključna izhodišča zasnove sistema samoevalvacije**, tj. usmerjenost v procese učenja in poučevanja, vsešolski pristop in prevzemanje odgovornosti vseh za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti, evalvacijska kultura šole, vloga sodelovalnega vodenja pri ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti in pomen krepitve zmožnosti oziroma usposobljenosti za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti ter
- **izhodišča sistema zunanje evalvacije** (glej poglavje 2).

Posebej je upoštevano dejstvo, da so v zunanje evalvacije vključene tudi šole in vrtci, ki niso bile vključene v projekta KVIZ ali uKVIZ in samoevalvacijo izvajajo skladno z lastnim znanjem in izkušnjami ali v okviru katerega od drugih pristopov oziroma projektov v slovenskem šolskem prostoru.

Pri pripravi dokumentacije in usmeritev za izvedbo zunanjih evalvacij so upoštrevani naslednji dokumenti:

- opomnik za izvedbo poskusnih zunanjih evalvacij 2010, 2012 in 2013,
- usmeritve, načela in dokumenti v nastajajočem sistemu samoevalvacije in sistemu zunanje evalvacije,
- letna priporočila za pripravo samoevalvacijskega poročila za posamezno šolsko leto,
- načela kakovostnega procesa samoevalvacije (Vanhoof 2011).

Zunanja evalvacija je usmerjena v:

- **proces uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah, vrtcih,**
- **rezultate uvajanja izboljšav in samoevalvacije,**
- **vpetost uvajanja izboljšav in samoevalvacije v delovanje šole, vrtca.**

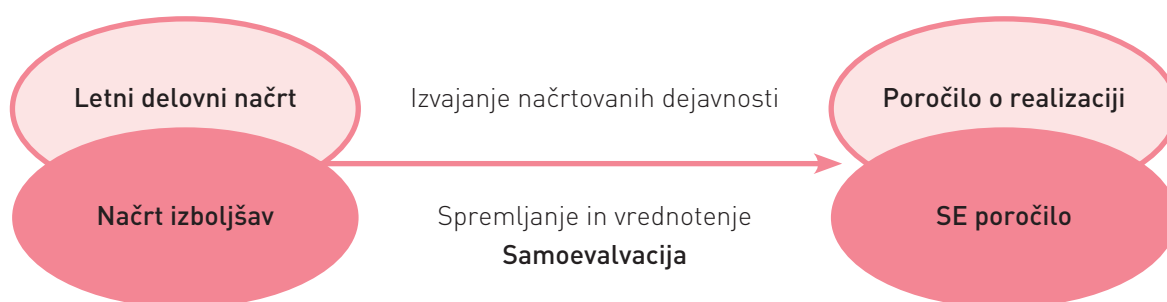
Poudarek pregleda dokumentacije, ki je osnova za pripravo na enodnevni obisk šole, vrtca je na ovrednotenju samoevalvacijskega poročila [in/ali poročila o delu komisije za kakovost] za preteklo šolsko leto, ovrednotenju operativnih povezav z drugimi obveznimi dokumenti šole, vrtca in vsebinskih povezav uvajanja izboljšav in samoevalvacije z drugimi, obstoječimi dejavnostmi in projekti.

Pri ovrednotenju procesa uvajanja izboljšav in samoevalvacije ter rezultatih so opredeljene še nekatere temeljne predpostavke:

- Samoevalvacija je (sprotno) spremljanje in (končno) ovrednotenje doseganja zastavljenih prednostnih ciljev izboljšav v določenem obdobju (npr. enem šolskem letu).
- Samoevalvacija je ena od temeljnih dejavnosti v delovanju šole, vrtca. Lahko je:
  - celovita (institucionalna) in usmerjena v spremljanje in ovrednotenje različnih (vseh) področij in dejavnosti v zavodu ali
  - povezana z izbranim/-i prednostnim/-i ciljem/-i izboljšav v določenem časovnem obdobju, ki izhaja iz temeljne dejavnosti zavoda (npr. učenje in poučevanje) in/ali s področja, ki je prepoznano kot eno od področij kakovosti dela (npr. vodenje, klima in kultura, sodelovanje z okoljem itd.). Kot takšna torej ne »posega« na vsa področja in vse dejavnosti vrtca ali šole, ki so opredeljene v letnem načrtu. Izhaja iz t. i. načrta izboljšav, v katerem so, prav tako na letni ravni, opredeljeni cilji za izboljšanje kakovosti na omenjenem področju.
- Samoevalvacija je načrtovana in sistematična dejavnost, tj.:
  - izbrani oziroma določeni so prednostni cilji izboljšav, ki jih bo šola samoevalvirala, torej sistematično spremljala in ovrednotila;

<sup>3</sup> Besedilo je povzeto po Koren, A., in M. Brejc, ur. 2011. *Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ). Poročilo o prvem ciklu projekta*. Kranj: Šola za ravnatelje.

- vnaprej so določena merila (kazalniki) za spremljanje in ovrednotenje doseganja prednostnih ciljev, opredeljene metode zbiranja podatkov in način sprotnega spremljanja doseganja ciljev (npr. vmesni pregled doseganja rezultatov, strokovne razprave, refleksija itd.);
- ugotovitve, pridobljene s samoevalvacijo in oblikovana priporočila so eno od izhodišč za nadaljnje načrtovanje dejavnosti v šoli;
- samoevalvacija je umeščena v dejavnosti, načrtovanje in poročanje v šolah.



**Slika 1:** Umeščenost samoevalvacije v dejavnosti, načrtovanje in poročanje šol (Brejc in Koren 2011)

- Opredeljene ali prepoznane so vloge in naloge posameznikov in/ali skupin v samoevalvaciji (npr. vloga ravnatelja, tima za samoevalvacijo, komisije za kakovost, strokovnega aktiva, učencev itd.).
- Prednostne cilje izboljšav izbere ravnatelj skupaj s strokovnimi delavci (na različne načine, zaradi različnih razlogov), zato je samoevalvacija del profesionalne odgovornosti vsakega strokovnega delavca.
- Rezultati uvajanja izboljšav in samoevalvacije se kažejo na ravni šole, strokovnih delavcev in predvsem učencev (dosežki).

Zunanji evalvatorji na osnovi pregleda dokumentacije in razgovorov s predstavniki šole ovrednotijo:

- **POROČILO O SAMOEVALVACIJI [in/ali POROČILO O DELU KOMISIJE ZA KAKOVOST] za preteklo šolsko leto,**
- **vpetost samoevalvacije v delovanje šole,**
- **vodenje samoevalvacije v šoli,**
- **načrtnost in sistematičnost uvajanja izboljšav in samoevalvacije,**
- **kakovost procesa uvajanja izboljšav in samoevalvacije,**
- **rezultate uvajanja izboljšav,**
- **uporabo rezultatov nacionalnih mednarodnih preverjanj znanja za spremljanje in vrednotenje dosežkov učencev ter uvajanje izboljšav.**



**ZUNANJE EVALVACIJE**  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA



# V. NALOGE SODELUJOČIH





## 5.1 TIM ZA ZUNANJO EVALVACIJO (ZUNANJI EVALVATORJI)

Zunanje evalvacije izvajajo ravnatelji in drugi strokovni delavci, ki uspešno zaključijo sedemdnevno Zunanje evalvacije izvajajo ravnatelji in drugi strokovni delavci, ki uspešno zaključijo usposabljanje za zunanjo evalvacijo (uKVIZ, prvi cikel, 2009–2011, in drugi cikel, 2011–2013), se udeležujejo dodatnih usposabljanj in delovnih srečanj za pripravo na zunanjo evalvacijo. Evalvatorje s sklepom imenuje Šola za ravnatelje. Pred izvedbo se zunanji evalvatorji seznanijo s Kodeksom ravnanja zunanjih evalvatorjev (glej prilogo 8.3.) in podpišejo izjavo o ravnanju zunanjega evalvatorja (glej prilogo 8.4.) Člani tima za zunanjo evalvacijo delujejo v skladu s smernicami, opredeljenimi v Kodeksu in poznajo svoje pristojnosti glede na vlogo v skupini (vodja ali član).

### Vodja tima za zunanjo evalvacijo:

- Se s članom/-i tima za zunanjo evalvacijo dogovori o delitvi dela in nalog, pripravi predlog urnika in datum obiska evalviranega zavoda;
- skrbi za enakopraven, spoštljiv in učinkovit odnos med člani tima za zunanjo evalvacijo za pravočasno in ustrezno opravljanje dogovorjenih nalog;
- vzpostavi stik z ravnateljem/-ico evalviranega zavoda in uskladi urnik in datum obiska;
- v fazi priprave na obisk evalviranega zavoda sodeluje s članom/-i tima za zunanjo evalvacijo, po potrebi tudi z evalviranim zavodom (npr. morebitna dopolnitev prejete dokumentacije) in Šolo za ravnatelje (npr. pomoč pri izvedbi postopka zunanje evalvacije);
- pred izvedbo obiska evalviranega zavoda se skladno s potrjenim urnikom skupaj s članom/i tima za zunanjo evalvacijo dogovori o vsebinskih poudarkih obiska, izvedbi razgovorov idr.,
- vodi tim za zunanjo evalvacijo na obisku, pri čemer:
  - predstavnikom evalviranega zavoda v uvodu predstavi namen in potek obiska,
  - upošteva dogovorjen urnik in ga po potrebi v dogovoru z ravnateljem/-ico prilagodi,
  - usmerja razgovore in sproti povzema potek izvedbe ter se usklajuje s članom/-i tima za zunanjo evalvacijo,
  - ob koncu obiska predstavnikom evalviranega zavoda predstavi ključne ugotovitve in
  - se o izvedbi obiska pogovori z ravnateljem/-ico.
- vodi in sodeluje pri pripravi poročila o zunanji evalvaciji, pri čemer:
  - s članom/-i tima za zunanjo evalvacijo ob koncu obiska dogovori časovni okvir, način komuniciranja in naloge vsakega posameznika,
  - uskladi vsebino predloga končnega poročila s članom/-i tima za zunanjo evalvacijo;
  - pravočasno posreduje in uskladi predlog poročila z ravnateljem/-ico evalviranega zavoda,
  - skladno z navodili posreduje končno različico poročila evalviranemu zavodu in Šoli za ravnatelje ter izpolni zapisnik o izvedbi zunanje evalvacije,
- sodeluje pri morebitni predstavitvi poročila o zunanji evalvaciji strokovnim delavcem evalviranega zavoda;
- sodeluje pri spremljanju in evalvaciji izvedbe zunanjih evalvacij.

### Član/-i tima za zunanjo evalvacijo

V timu za zunanjo evalvacijo sta poleg vodje vključena še en ali dva člana tima, kar je odvisno od velikosti evalviranega zavoda ali obsega pregleda področjih kakovosti. Pri tem vsak član tima za zunanjo evalvacijo:

- z vodjem/-o tima sodeluje, usklajuje obveznosti in časovni okvir ter skrbi za pravočasno in ustrezno opravljanje dogovorjenih nalog;



- aktivno sodeluje pri pripravi na obisk evalviranega zavoda, ki vključuje pregled obvezne in dodatno dokumentacijo, pripravlja vsebinske poudarke obiska, predlaga vodji pridobitev morebitne dodatne dokumentacije evalviranega zavoda itd.;
- aktivno sodeluje na obisku evalviranega zavoda, izvaja razgovore s predstavniki zavoda, skupaj z vodjem pripravlja in usklajuje prve ključne ugotovitve ter način priprave končnega poročila;
- sodeluje pri pripravi predloga poročila o zunanji evalvaciji;
- oblikuje utemeljitev ocene stanja v evalviranem zavodu na osnovi nabora kazalnikov ter oblikuje priporočila za izboljšave;
- s podpisom potrjuje vsebino končnega poročila;
- sodeluje pri spremljanju in evalvaciji izvedbe zunanjih evalvacij.



## 5.2 EVALVIRAN ZAVOD (RAVNATELJ IN DRUGI STROKOVNI DELAVCI)

Šola, vrtec se na izvedbo zunanje evalvacije lahko prijavi preko javnega razpisa, na povabilo Šole za ravnatelje ali pa je za izvedbo izbran po vnaprej določenih kriterijih. Za pripravo na izvedbo obiska šola, vrtec:

- ugotavlja in zagotavlja kakovost s samoevalvacijo skladno z zakonodajo in pripravlja letna poročila o samoevalvaciji in/ali poročila o delu komisije za kakovost;
- se seznani z zasnovo sistema zunanje evalvacije;
- skladno z načrtom izvedbe zunanjih evalvacij posreduje v pregled obvezno in dodatno dokumentacijo;
- sodeluje z vodjo tima za zunanjo evalvacijo pri usklajevanju urnika in načrtovanju datuma obiska;
- na predlog vodje tima za zunanjo evalvacijo določi strokovne delavce, ki bodo sodelovali pri razgovorih z zunanjimi evalvatorji;
- med obiskom zagotovi primeren delovni prostor ter zagotovi mirno delovno okolje;
- med obiskom ali naknadno evalvatorjem priskrbi morebitna dodatna dokazila;
- omogoči evalvatorjem ogled šole, vrtca;
- upošteva dogovorjeni potek obiska, zagotovi prisotnost vnaprej določenih strokovnih delavcev in morebitnih dodatnih strokovnih delavcev;
- uskladi poročilo o zunanji evalvaciji z vodjo tima za zunanjo evalvacijo ter pravočasno in jasno sporoči morebitne pripombe;
- obravnava poročilo o zunanji evalvaciji z učiteljskim, vzgojiteljskim zborom;
- uporabi priporočila zunanje evalvacije pri uvajanju izboljšav in samoevalvaciji;
- sodeluje pri spremljanju in evalvaciji izvedbe zunanjih evalvacij.

## 5.3 ŠOLA ZA RAVNATELJE

Šola za ravnatelje skladno z razvojem sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij razvija zasnovo zunanje evalvacije, jo uvaja v prakso vrtcev in šol, spremlja in evalvira njeno izvedbo ter pripravlja dopolnitve.

Šola za ravnatelje:

- skrbi za usposabljanje zunanjih evalvatorjev ter v projektni fazi za skupna delovna srečanja pred izvedbo zunanjih evalvacij;
- pripravlja javne razpise za izvedbo zunanjih evalvacij ali kako drugače (s povabilom, na zahtevo) izbira šole in vrtce, ki bodo zunanje evalvirani;



- s sklepom imenuje vodje in člane timov za zunanje evalvacije;
- poskrbi za celovito informacijo evalviranim zavodom o zunanji evalvaciji in pridobi od njih obvezno in dodatno dokumentacijo, ki jo posreduje timom za zunanjo evalvacijo;
- pripravlja jasne usmeritve in navodila evalvatorjem in evalviranim zavodom za izvedbo zunanje evalvacije;
- skrbi za morebitne dodatne informacije evalviranim zavodom in tehnično ter strokovno pomoč timu za zunanjo evalvacijo;
- enkrat ali dvakrat letno pripravlja skupna poročila o izvedbi zunanjih evalvacij ter z njimi seznanja evalvatorje, evalvirane zavode in zainteresirano javnost.

Šola za ravnatelje ne posega v ugotovitve tima za zunanjo evalvacijo, opozarja pa na morebitne pomanjkljivosti, nepravilnosti v postopku izvedbe zunanje evalvacije, morebitno preseganje pooblastil itd.

## 5.4 OPAZOVALCI

Obiska evalviranega zavoda se poleg tima za zunanjo evalvacijo na predlog Šole za ravnatelje lahko udeleži tudi opazovalec, ki je predstavnik Šole za ravnatelje ali drugega javnega zavoda oziroma eden izmed v bazi Šole za ravnatelje vpisanih zunanjih evalvatorjev. Opazovalec pri izvedbi obiska nima aktivne vloge, ampak opazuje potek obiska z namenom dodatnega pridobivanja podatkov za evalvacijo zasnove zunanje evalvacije in/ali pridobitev drugega vpogleda v izvedbo obiska (npr. kadar je opazovalec zunanji evalvator) idr.

Vodja tima za zunanjo evalvacijo in evalviran zavod sta o prisotnosti opazovalca vnaprej obveščena. Opazovalec je tako kot ostali sodelujoči v zunanji evalvaciji zavezan k ustreznemu varovanju podatkov in molčečnosti.



# VI. POTEK ZUNANJE EVALVACIJE





Zunanje evalvacije so izvedene po naslednjem postopku:

Srečanje zunanjih evalvatorjev in predstavnikov šol ali e-komunikacija (predaja obvezne dokumentacije šol, dogovor o terminu in urniku izvedbe itd.)

Priprava na izvedbo zunanjih evalvacij (pregled dokumentacije, priprava vsebine obiska itd.)

Izvedba zunanjih evalvacij, enodnevni obisk v šoli (ogled šole, izvedba razgovorov, pregled dodatne dokumentacije itd.)

Priprava poročil o zunanji evalvaciji (priprava osnutka poročila, usklajevanje poročila, priprava končne različice)

Srečanje zunanjih evalvatorjev in predstavnikov šol (ali e-komunikacija) za evalvacijo izvedbe zunanje evalvacije

## 6.1 PRIPRAVA NA ZUNANJO EVALVACIJO

Pred izvedbo zunanjih evalvacije je:

- organizirano uvodno srečanje šol in zunanjih evalvatorjev, na katerem so predstavljena izhodišča in zasnova sistema zunanje evalvacije, usmeritev in potek izvedbe, izmenjava informacij za pripravo na obisk šol, dogovor o izvedbi obiska itd. oziroma
- komunikacija in predaja dokumentacije med Šolo za ravnatelje, evalvatorji in šolami poteka elektronsko.

Šole skladno z vnaprejšnjim obvestilom pripravijo dokumentacijo, ki jo v elektronski obliki (PDF) posredujejo Šoli za ravnatelje, ta pa dalje članom timov za zunanjo evalvacijo:

- izpolnjen pregledni vprašalnik za izvedbo zunanjih evalvacij (glej primer v poglavju 8: Priloge),
- letni delovni načrt za tekoče in preteklo šolsko leto,
- poročilo o realizaciji letnega delovnega načrta za tekoče in preteklo šolsko leto,
- samoevalvacijsko poročilo in/ali poročilo o delu komisije za kakovost za dve pretekli šolski leti,
- dodatni dokumenti po presoji šole, npr. publikacijo zavoda, načrt izboljšav, razvojni načrt ali drugo dokumentacijo, povezano z ugotavljanjem in zagotavljanjem kakovosti v vaši šoli, vrtcu.

**V času priprave na obisk (3 tedne)** zunanji evalvatorji pregledajo dokumentacijo šole, določijo urnik in potek obiska, uskladijo ga z ravnateljem ali drugo kontaktno osebo v šoli in pripravijo vse potrebno za izvedbo razgovorov s predstavniki šole. Ravnatelj se v šoli dogovori, kdo od strokovnih delavcev bo sodeloval in ustrezno prilagodi urnik dela na dan obiska zunanjih evalvatorjev.

## 6.2 OBISK ŠOLE

**Enodnevne obiske šol** izvedejo dva do trije člani tima za zunanjo evalvacijo. O datumu obiska se vodja tima dogovori z ravnateljem šole.

V uvodnem delu obiska vodja tima za zunanjo evalvacijo predstavnikom šole, ki bodo sodelovali v razgovorih, predstavi namen zunanje evalvacije ter predvideni urnik obiska. Ravnatelj na kratko predstavi šolo, ki lahko vključuje tudi ogled.

Tim za zunanjo evalvacijo nato opravi več razgovorov z ravnateljem, timom za samoevalvacijo in/ali komisijo za kakovost in drugimi strokovnimi delavci v skladu z vnaprejšnjim dogovorom. Po potrebi tim za zunanjo evalvacijo pregleda tudi dodatno dokumentacijo.

Ob zaključku obiska vodja tima za zunanjo evalvacijo strne prve ugotovitve in jih predstavi vsem sodelujočim v zunanji evalvaciji ter se dogovori za način in potek priprave in usklajevanja poročila o zunanji evalvaciji.

Vodja tima za zunanjo evalvacijo in ravnatelj šole ob koncu obiska še na kratko ovrednotita vsebino in izvedbo obiska.

## 6.3 PRIPRAVA IN OBRAVNAVA POROČILA O ZUNANJI EVALVACIJI

**Priprava poročil o zunanji evalvaciji** poteka po naslednjem časovnem razporedu, glede na datum obiska v šoli:

- tim za zunanjo evalvacijo **v štirinajstih dneh po obisku šole** pripravi **osnutek poročila** o zunanji evalvaciji in ga posreduje ravnatelju;
- ravnatelj **v osmih dneh** pripravi **pisne pripombe** in predloge za pripravo končnega poročila o zunanji evalvaciji;
- tim pripravi končno poročilo o zunanji evalvaciji **v petih dneh** po prejemu pripomb in ga v tiskani obliki in podpisanega pošlje na naslov evalviranega zavoda ter v PDF-obliki elektronsko Šoli za ravnatelje in ravnatelju evalviranega zavoda.

Poročilo o zunanji evalvaciji šola obravnava na učiteljskem, vzgojiteljskem zboru in ga, če tako presodi, predstavi tudi drugim deležnikom šole (npr. svetu šole, staršem, učencem itd.). Lahko ga objavi na spletni strani.

Ugotovitve in priporočila zunanje evalvacije šola upošteva pri uvajanju izboljšav in samoevalvaciji v prihodnje.

Šola za ravnatelje na osnovi poročil pripravi vsebinsko analizo kakovosti uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah in priporočila za nadaljnji razvoj sistema zunanje evalvacije.

## 6.4 SPREMLJANJE IN EVALVACIJA ZUNANJIH EVALVACIJ

Šola za ravnatelje spremlja in evalvira izvedbo zunanjih evalvacij. Namen spremljanja in evalvacije je:

- ovrednotenje zasnove sistema zunanjih evalvacij z vidika izvedbe in prispevka h kakovosti za šolo in šolski sistem,
- priprava vsebinske analize kakovosti uvajanja izboljšav in samoevalvacije v šolah,
- priprava priporočil za uvedbo sistema zunanjih evalvacij v nacionalni sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

Za pridobivanje podatkov o zunanjih evalvacijah so uporabljeni anketni vprašalniki, opazovanje, skupinski razgovori in analiza dokumentov.

Po izvedbah zunanjih evalvacij so pripravljena končna poročila, ki so objavljena na spletnih straneh projekta KVIZ.

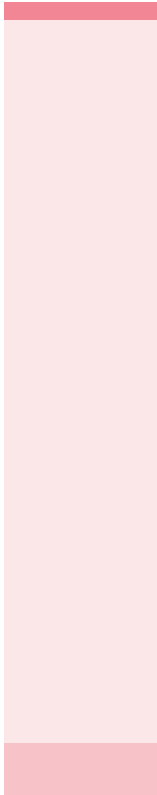




**ZUNANJE EVALVACIJE**  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA



**VII. VIRI**





Brejc, M., ur. 2008. *Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju*. Kranj: Šola za ravnatelje.

Brejc, M., ur. 2011. »Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol).« Poročilo o izvedbi prvega cikla usposabljanj. Kranj: Šola za ravnatelje <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-34-3.pdf>

Brejc, M. in A. Koren. 2011. »Uvajanje samoevalvacije v šolah in vrtcih kot pristop h kakovosti na nacionalni ravni.« *V Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti. Teorija in praksa uvajanja samoevalvacije v šole in vrtce*, uredili Brejc, M., A. Koren in M. Zavašnik Arčnik, 13–44. Kranj: Šola za ravnatelje. <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-31-2.pdf>

Brejc, M. in A. Koren. 2012. »Zunanja evalvacija v šolah in vrtcih.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10 (3): 17-36

Brejc, M., S. Gradišnik, L. Goljat Prelogar in A. Savarin. 2013. *Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij: izvedba zunanjih evalvacij na zavodih, prijavljenih na javni razpis za zunanje evalvacije (november 2012)*. Kranj: Šola za ravnatelje. <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-40-4.pdf>

Brejc, M. in N. Trunk Širca. 2007. »Sistemi vodenja kakovosti – sinergija med notranjo in zunanjo evalvacijo.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 5 (2): 41–50.

Brejc, M. in V. Poličnik. 2012. »Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij 2012.« Interno gradivo. Kranj: Šola za ravnatelje. <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-38-1.pdf>

Elmore, R. 2007. »Educational Improvement in Victoria.« Melbourne, Victoria: Office for Government School Education, Department of Education.

Gradišnik, S., L. Avguštin, M. Brejc in A. Savarin. 2013. *Poročilo o izvedbi zunanjih evalvacij: Izvedba zunanjih evalvacij na poskusnih zavodih 2. cikla projekta KVIZ (marec 2013)*. Kranj: Šola za ravnatelje.

*Handbook for Chairs of the SALT School Visit*. 2005. Rhode Island Department of Education and CatalpaLtd.

Janssens, F. J. G., in G. H. W. C. H. van Amelsvoort. 2008. »School self-evaluation and school inspections in Europe: An exploratory study.« *Studies in Educational Evaluation* 34: 15–23.

Koren, A. in M. Brejc, ur. 2011. »Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ).« Poročilo o prvem ciklu projekta. Kranj: Šola za ravnatelje. <http://www.solazaravnatelj.si/ISBN/978-961-6637-33-6.pdf>

MacBeath, J. in A. McGlynn. 2002. »Self-evaluation: What's in it for schools?« London: Routledge/ Falmer.

Nevo, D. 2001. »School evaluation: internal or external?« *Studies in Educational Evaluation* 27 (2): 95–106.

Nusche, D. G. Halasz, J. Looney, P. Santiago in C. Shewbridge. 2011. »OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. Sweden.« Pariz: OECD.

Santiago, P., G. Donaldson, J. Herman in C. Shewbridge. 2011. »OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. Australia.« Pariz: OECD.

Shewbridge, C. 2013. Shewbridge, C. 2013. »Od skladnosti z zakoni do kakovosti: pristopi k evalvaciji šol v državah OECD.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 1/2013, 3–30. [http://ukviz.solazaravnatelj.si/files/2013/05/shewbridge\\_clanek.pdf](http://ukviz.solazaravnatelj.si/files/2013/05/shewbridge_clanek.pdf)

Shewbridge, C. E. Jang., P. Matthews in P. Santiago. 2011. »OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. Denmark.« Pariz: OECD.



»Pravilnik o upravljanju s podatki o kakovosti šol.« [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis\\_PRAV7962.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis_PRAV7962.html)

Reynolds, D., B. Creemers, B., S. Stringfield, C. Teddlie. 1999. *Making good schools. Linking school effectiveness and school improvement*. London in New York: Routledge.

Scheerens, J., C. Glas in S. M. Thomas. 2003. *Educational evaluation, assessment and monitoring. A systemic approach*. Lisse: Swets&Zeitlinhger.

*School Review Guidelines 2009*. Victoria: School Workforce Reform & School Improvement Division Department of Education and Early Childhood Development.

Swaffield, S. 2005. »No sleeping partners: relationships between headteachers and critical friends.« *School Leadership and Management* 25 (1): 43–57.

Swaffield, S. 2007. »Light touch critical friendship.« *Improving schools* 10 (3): 205–219.

Townsend, T. 2008. »Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v Viktoriji, Avstralija.« V *Študija nacionalnih in mednarodnih pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju*, ur. M. Brejc, 89–101. Kranj: Šola za ravnatelje.

Vanhoof, J. 2011. »Načrtovanje in vrednotenje procesa samoevalvacije v šoli.« V *Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti. Teorija in praksa uvajanja samoevalvacije v šole in vrtce*, ur. Brejc, M., A. Koren in M. Zavašnik Arčnik, 107–122. Kranj: Šola za ravnatelje.  
<http://www.solazaravnatelje.si/ISBN/978-961-6637-31-2.pdf>

Vanhoof, J. in P. Van Petegem. 2007. »Matching internal and external evaluation in an era of accountability and school development: lessons from a Flemish perspective.« *Studies in Educational Evaluation* 33: 101–119.

»Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI).«  
[http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r05/predpis\\_ZAKO445.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r05/predpis_ZAKO445.html)

»Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (ZPSI).«  
[http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis\\_ZAKO982.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis_ZAKO982.html)

»Zakon o šolski inšpekciji (ZSolI).« [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r00/predpis\\_ZAKO460.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r00/predpis_ZAKO460.html)

»Zakon o višjem strokovnem izobraževanju (ZVSI).«  
[http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r03/predpis\\_ZAKO4093.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r03/predpis_ZAKO4093.html)

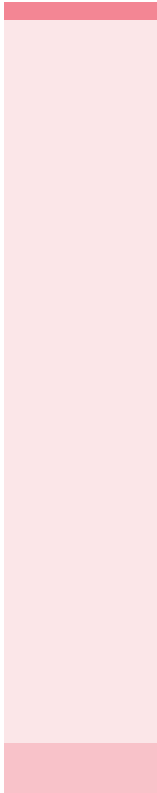




**ZUNANJE EVALVACIJE**  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA



# VIII. PRILOGE





## 8.1 PREGLEDNI VPRAŠALNIK (OPOMNIK) ZA ZUNANJO EVALVACIJO<sup>5</sup>

### 1. OVREDNOTENJE POROČILA O SAMOEVALVACIJI IN/ALI POROČILA O DELU KOMISIJE ZA KAKOVOST] ZA PRETEKLO ŠOLSKO LETO

	Da	Delno	Ne	Opombe (utemeljitev, pojasnilo, primer, vir itd.)
Zavod ima samoevalvacijska poročila in/ali poročila o delu komisije za kakovost za vsaj dve pretekli šolski leti.				
Predstavljeni in utemeljeni so cilji izboljšav.				
Opredeljena so merila za spremljanje in ovrednotenje doseganja ciljev.				
Predstavljena je vključenost različnih deležnikov v dejavnosti za doseganje ciljev.				
Predstavljeni so doseženi cilji.				
Ugotovitve temeljijo na analizi zbranih podatkov in so povezane z izbranimi cilji izboljšav.				
Priporočila so jasna in konkretna.				
Poročilo obravnava učiteljski zbor, obravnava in sprejme ga svet zavoda.				

### 2. VPETOST SAMOEVALVACIJE V DELOVANJE ŠOLE

NAČRTI IZBOLJŠAV in POROČILA O SAMOEVALVACIJI in/ali POROČILA O DELU KOMISIJE ZA KAKOVOST so vsebinsko in operativno povezani:	Da	Delno	Ne
• s programom razvoja ali razvojnim načrtom šole.....			
• z letnimi delovnimi načrti .....			
• s poročili o realizaciji LDN.....			
Zavod ustrezno povezuje različne dejavnosti, samoevalvacija je vpeta v delovanje zavoda.			
Utemeljitev, pojasnilo:			

<sup>5</sup> Pregledni vprašalnik je pripravljen za potrebe izvedbe zunanjih evalvacij v projektu Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij.

### 3. VODENJE UVAJANJA IZBOLJŠAV IN SAMOEVALVACIJE

	Da	Delno	Ne	Opombe (utemeljitev, pojasnilo, primer, vir itd.)
Odnos vodstva in strokovnih delavcev do samoevalvacije je pozitiven.				
Za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo je imenovan tim za samoevalvacijo in/ali komisija za kakovost.				
Ravnatelj spodbuja, podpira samoevalvacijo, v njej aktivno sodeluje.				
Pomembno vlogo pri uvajanju izboljšav in samoevalvaciji so prevzeli aktivni ali druge obstoječe skupine.				
Strokovni delavci so vključeni v načrtovanje izboljšav in sprejemanje odločitev.				
V uvajanje izboljšav in samoevalvacijo so vključeni tudi drugi deležniki (npr. učenci, starši itd.)				
Uvajanje izboljšav in samoevalvacija je usmerjeno v procese učenja in poučevanja oziroma dosežke učencev.				
Vzpostavljena je komunikacija o izvajanju načrtovanih dejavnosti in doseganju ciljev izboljšav.				
Vodstvo šole in strokovni delavci sprotno in sistematično spremljajo, reflektirajo in vrednotijo svoje delo.				
V zavodu poteka izmenjava primerov dobre prakse, povezane z izbranimi cilji izboljšav.				
V zavodu sistematično krepijo zmožnosti strokovnih delavcev za učinkovito uvajanje izboljšav in samoevalvacijo.				





## 4. NAČRTNOST IN SISTEMATIČNOST UVAJANJA IZBOLJŠAV IN SAMOEVALVACIJE

ZUNANJE EVALVACIJE  
Priručnik za zunanje evalvatorje in evalvirane zavode  
2. DOPOLNJENA IZDAJA

	Da	Delno	Ne	Opombe (utemeljitev, pojasnilo, primer, vir itd.)
Zavod ima zapisane dolgoročne cilje.				
Zavod ima izdelan (več)letni pisni načrt izboljšav.				
Načrtovanje in odločanje temelji na analizi podatkov o stanju v zavodu.				
Opređeljene so prednostne naloge in cilji izboljšav za preteklo šolsko leto.				
Opređeljene so dejavnosti za doseganje ciljev izboljšav.				
Cilji izboljšav so povezani z drugimi pobudami in projekti oziroma delovanjem zavoda.				
Pri oblikovanju ciljev izboljšav in določanju dejavnosti sodelujejo vsi strokovni delavci.				
Z izbranimi cilji izboljšav so seznanjeni vsi pomembni deležniki (npr. učenci, svet šole, starši idr.).				
Opređeljena so merila (kazalniki) za spremljanje in ovrednotenje doseganja ciljev.				
Merila (kazalniki) so skladna z izbranimi cilji in ustrezna.				
Zbiranje podatkov poteka na načrtovan in sistematičen način.				
Zbiranje podatkov poteka na različnih ravneh (zavod, aktiv/ skupina, strokovni delavec).				
Zbrani podatki so analizirani ter sistematično in pregledno prikazani.				
Zavod izvaja načrtovanih dejavnosti in doseganje ciljev tekom šolskega leta sproti spremlja.				
Ugotovitve o doseganju ciljev in priporočila za nadaljnje delo izhajajo iz podatkov.				
Letna samoevalvacijska poročila obravnava in sprejme svet zavoda.				
Priporočila so upoštevana pri načrtovanju za naslednje šolsko leto.				

## 5. REZULTATI UVAJANJA IZBOLJŠAV

	Da	Delno	Ne	Opombe (utemeljitev, pojasnilo, primer, vir itd.)
Zavod je v preteklem šolskem letu dosegel zastavljene cilje izboljšav.				
Zaznane so spremembe na ravni zavoda in strokovnih delavcev (npr. izboljšano sodelovanje, izmenjava izkušenj, zadovoljstvo, inovativnost itd.).				
Zavod je v okviru zastavljenih ciljev izboljšal dosežke učencev.				
Kakšni so konkretni rezultati, podatki, primeri izboljšanih dosežkov na ravni učencev?				

## 6. SPREMLJANJE IN VREDNOTENJE DOSEŽKOV UČENCEV

	Da	Delno	Ne
V šoli za spremljanje in vrednotenje dosežkov učencev ter uvajanje izboljšav uporabljajo tudi rezultate nacionalnih (NPZ, matura) in mednarodnih (PISA, TIMSS) preverjanj znanja.			
Utemeljitev, pojasnilo:			
Kakšni so rezultati zunanjih preverjanj znanja in kakšni trendi se v daljšem časovnem obdobju nakazujejo (npr. pod, v, nad slovenskim povprečjem, se izboljšujejo, ostajajo na enaki ravni, upadajo)?			
Utemeljitev, pojasnilo:			
Šola rezultate nacionalnih in mednarodnih preverjanj znanja lahko poveže tudi z izbranimi prednostnimi cilji?			
Utemeljitev, pojasnilo:			





## 8.2 PREDLOG URNIKA OBISKA

8.00–8.30	<b>Priprava tima za zunanjo evalvacijo na izvedbo razgovorov</b>
8.30–9.00	<b>Uvodni sestanek s predstavniki šol, ki bodo sodelovali v zunanji evalvaciji</b>
9.00–9.30	<b>Ogled šole</b>
9.30–10.15	<b>Razgovor z ravnateljem</b>
10.15–10.30	<b>Delo tima za zunanjo evalvacijo</b>
10.30–11.00	Odmor
11.00–11.45	<b>Razgovor s timom za samoevalvacijo ali komisijo za kakovost ali drugimi posamezniki, odgovornimi za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v šoli</b>
11.45–12.15	Odmor
12.15–13.00	<b>Razgovor z učitelji</b>
13.00–13.15	Odmor
13.15–14.00	<b>Razgovor z učitelji</b>
14.00–14.30	<b>Delo tima za zunanjo evalvacijo (priprava na zaključni sestanek)</b>
14.30–15.00	<b>Predstavitev ugotovitev sodelujočim v zunanji evalvaciji</b>
15.00–15.15	<b>Sestanek vodje tima za zunanjo evalvacijo z ravnateljem</b>

Tim za zunanjo evalvacijo se lahko s šolo dogovori o možnosti pisanja osnutka poročila o zunanji evalvaciji v šoli v popoldanskem času.



## 8.3 KODEKS RAVNANJA ZUNANJEGA EVALVATORJA

Šola za ravnatelje sprejema kodeks ravnanja zunanjih evalvatorjev v okviru projekta Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (KVIZ), ki ga je zunanji evalvator s podpisom le-tega dolžan upoštevati.



### NAMEN KODEKSA

Namen Kodeksa je opredeliti načela opravljanja nalog, po katerih se morajo ravnati zunanji evalvatorji. Ta kodeks je tudi pripomoček zunanjim evalvatorjem za uresničevanje teh načel. Kodeks je namenjen tudi seznanitvi javnosti z ravnanjem, ki ga lahko pričakuje od zunanjih evalvatorjev.

### NAČELA RAVNANJA

Pri izvedbi zunanje evalvacije evalvator ravna profesionalno in upošteva naslednje:

- Zunanji evalvator deluje vljudno, spoštljivo, vestno, kakovostno, nevtralnno in nepristransko.
- Zunanji evalvator spoštuje razlike med udeleženiimi in njihovo integriteto.
- Zunanji evalvator se na obisk zavoda in razgovore z izbranimi predstavniki dobro pripravi.
- Zunanji evalvator se ne pogovarja z učenci in zaposlenimi brez vnaprejšnjega dogovora z ravnateljem/-ico.
- Zunanji evalvator izkazuje strokovnost na področju ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti s poudarkom na zunanji evalvaciji in samoevalvaciji.
- Zunanji evalvator priskrbi in posreduje potrebne informacije za nemoteno izvajanje zunanje evalvacije v dogovorjenem roku, na objektivni in razumljivi način.
- Zunanji evalvator prevzema dogovorjene naloge v timu in sodeluje pri oblikovanju skupnega končnega poročila.
- Zunanji evalvator skrbi za jasnost, poštenost in objektivnost ugotovitev in priporočil zunanje evalvacije na podlagi zbranih informacij in podatkov.
- Zunanji evalvator skrbi za krepitev svojega ugleda in statusa v širši strokovni javnosti.
- Zunanji evalvator ne izkorišča svojega položaja za svoj zasebni interes.
- Zunanji evalvator ni v konfliktu interesov z zavodom, kjer izvaja zunanjo evalvacijo.

### RAVNaNJE S PODATKI

Pri izvedbi zunanje evalvacije se evalvator seznanja z različnimi podatki v zvezi z delovanjem zavoda in oseb v tem zavodu, zato upošteva naslednje:

- Zunanji evalvator skrbi za točnost, zaupnost in spoštovanje pridobljenih podatkov, s katerimi ravna strokovno in v skladu z veljavno doktrino.
- Zunanji evalvator ravna s podatki, pridobljenimi v procesu zunanje evalvacije zaupno.
- Zunanji evalvator ustrezno ukrepa, da zavaruje varstvo in zaupnost informacij, za katere je odgovoren ali za katere izve nepooblaščno.
- Zunanji evalvator ne poskuša priti do informacij, za katere je neprimerno, da bi jih imel.
- Zunanji evalvator ne zlorablja informacij, ki jih utegne pridobiti med zunanjo evalvacijo ali v zvezi z njo.

### SPOŠTOVANJE KODEKSA

Ta kodeks je sestavni del načel opravljanja nalog od trenutka, ko zunanji evalvator s podpisom potrdi, da je bil z njim seznanjen.



Zunanji evalvator je dolžan storiti vse potrebno, da se ravna po določbah tega kodeksa. Upoštevanje načel tega kodeksa je moralna obveznost in poklicna dolžnost zunanjih evalvatorjev.

Kršitev kodeksa ima lahko za posledico prenehanje pogodbe in opravljanje vseh nalog zunanjega evalvatorja.

## 8.4 IZJAVA O RAVNANJU ZUNANJEGA EVALVATORJA

### IZJAVA O RAVNANJU ZUNANJEGA EVALVATORJA

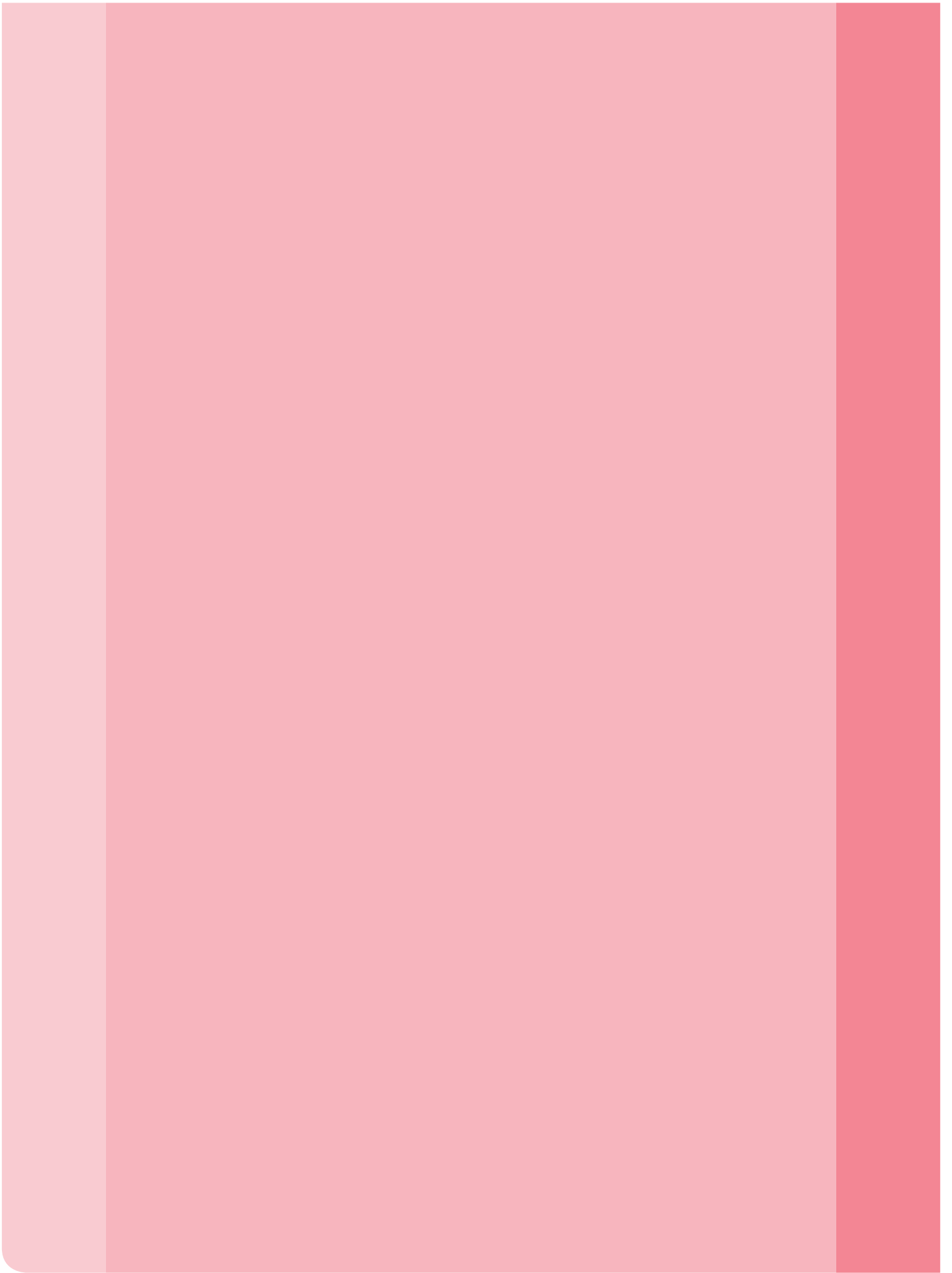
Spodaj podpisani/-a ..... bom pri izvedbi zunanje evalvacije ravnal/-a ravnala profesionalno in pri tem upošteval/-a Kodeks ravnanja zunanjih evalvatorjev.

Izjavljam, da nisem v konfliktu interesov z zavodom, kjer bom izvajal/-a zunanjo evalvacijo.

Zavedam se, da se bom pri opravljanju nalog zunanjega evalvatorja seznanil/-a z zaupnimi podatki v zvezi s poslovanjem zavoda, osebnimi ter drugimi podatki, razkritje katerih bi lahko škodovalo interesom zavoda. Izjavljam, da bom te podatke z ustrezno skrbnostjo varoval/-a pred razkritjem.

Datum: .....

Podpis zunanjega evalvatorja:





Šola za ravnatelje



REPUBLIKA SLOVENIJA  
**MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,  
ZNANOST IN ŠPORT**



*Naložba v vašo prihodnost*  
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski socialni sklad