



Република Србија
АГЕНЦИЈА ЗА КВАЛИФИКАЦИЈЕ

ВОДИЧ
за самовредновање квалитета рада
Јавно признатих организатора
активности образовања одраслих
(ЈПОА)

Београд, 2022



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC**

Израду овог Водича подржала је Влада Швајцарске у оквиру програма
„Знањем до посла“ – Е2Е. Ова публикација не представља нужно
званични став Владе Швајцарске.

Садржај

Увод	2
О Водичу	3
1. Самовредновање квалитета рада као механизам осигурања и унапређивања квалитета рада	4
Користи од самовредновања и осигурања квалитета.....	5
2. Циклус и кораци самовредновања	7
3. Формирање тима за самовредновање.....	10
4. Припрема за самовредновање	11
5. Припрема плана самовредновања.....	12
6. Спровођење плана самовредновања.....	15
7. Обрада података, анализа, закључивање и оцењивање	19
8. Израда извештаја о самовредновању квалитета рада ЈПОА.....	21
9. План унапређивања рада ЈПОА на основу предлога мера за унапређивање из извештаја о самовредновању	24
10. Литература.....	26
11. Прилози.....	27
Прилог 1. Чек-листа за припрему и праћење процеса самовредновања.....	27
Прилог 2. Један могући пример плана за самовредновање	30
Прилог 3. Образац за план унапређивања рада.....	33
Прилог 4. Образац за посматрање и вредновање реализације програма обуке	34
Прилог 5. Предлог питања за интервју са полазником/полазницима	35
Прилог 6. Предлог питања за предаваче и инструкторе ЈПОА	36
Прилог 7. Предлог питања за послодавце код којих се реализује практичан део обуке	38
Прилог 8. Предлог питања за директоре ЈПОА	39
Прилог 9. Предлог питања за стручног сарадника.....	40



Увод

Правилником о стандардима за самовредновање и спољашње вредновање квалитета рада признатог организатора активности образовања активности утврђени су стандарди за самовредновање квалитета рада ЈПОА за активности неформалног образовања одраслих. Ово је један од начина на који систем осигурава квалитету области образовања одраслих. Јавно признати организатори активности образовања одраслих су основи носиоци овог процеса и у највећој мери одговорни за његов квалитет. Самовредновање је за њих механизам који им омогућава да раде на унапређивању квалитета сопственог рада. Укључујући у овај процес запослене, али и полазнике, социјалне партнере и остале заинтересоване актере, ЈПОА има могућност да кроз стално подизање квалитета рада постане и остане конкурентна на тржишту и да полазницима омогући стицање потребних, односно захтеваних компетенција.

У складу са овим правилником, самовредновање рада ЈПОА је процена квалитета рада коју спроводи ЈПОА, као систем унутрашњег осигурања и унапређења квалитета рада. Постоји јасна потреба да се систематски ради на осигурању квалитета рада ЈПОА, јер самовредновање квалитета рада ЈПОА није само себи сврха и добијени резултати треба да помогну у унапређивању квалитета рада. Поред тога, процес самовредновања ЈПОА треба да помогне у приказивању, представљању и промовисању резултата рада ЈПОА, што такође утиче на квалитет рада и углед ЈПОА.



О Водичу

Овај водич намењен је првенствено члановима¹ тима за самовредновање, али такође и свим запосленима у ЈПОА и осталим актерима у процесу образовања одраслих који се одвија у ЈПОА јер сви они треба да учествују у процесу самовредновања, а такође сви они могу бити чланови тима за самовредновање.

Водич треба да помогне да сви учесници у процесу самовредновања разумеју његову сврху и важност овог процеса за унапређивање квалитета рада ЈПОА.

Поред тога, *Водич* усмерава овај процес и активности тима за самовредновање, описујући циклус самовредновања, поједине кораке у самовредновању, учеснике и њихове улоге и одговорности, начин прикупљања података и доказа, обраду и анализу података, закључивање и оцењивање, начин извештавања и израду плана за унапређивање на основу препорука из извештаја о резултатима самовредновања.

Део *Водича* су и прилози који такође треба да помогну тиму да буде ефикаснији у раду. На крају се налази литература која може да послужи за додатно оснаживање тима и пружи шири увид у процес самовредновања.

Водич треба да тимовима за самовредновање олакша планирање и реализацију самовредновања заснованом на заједничком оквиру квалитета и специфичностима сваке ЈПОА. То значи да не треба слепо пратити све предлоге у овом водичу, већ на основу главних корака у самовредновању направити план самовредновања прилагођен аутентичним потребама ЈПОА.

Неке ЈПОА сада први пут започињу процес самовредновања, док неке имају већ значајно искуство у овом процесу. Желели смо да *Водич* користи и једнима и другима.

Јелена Најдановић Томић

Саша Гламочак

¹ Термини изражени у овом водичу у граматичком мушком роду подразумевају природни мушки и женски род лица на које се односе.



1. Самовредновање квалитета рада као механизам осигурања и унапређивања квалитета рада

Самовредновање је један од носећих стубова осигурања квалитета у образовању, а у наш образовни систем је уведено 2003. године. Овај процес, који је обавезан за све образовно-васпитне установе и установе које су акредитоване за обуке за одрасле, комплементаран је са спољашњим вредновањем. Кроз спољашње вредновања неко са стране, ван установе, прати и процењује квалитет рада у установи и ова врста праћења је већ веома дуго присутна у образовним системима кроз различите видове инспекције, стручно-педагошког надзора и сл. Ипак, почетком 21. века у нашем образовном систему појавила се идеја о самовредновању као другом важном процесу осигурања квалитета, поред спољашњег вредновања. Ова идеја почива на уверењу да запослени у једној установи најбоље знају које су њихов јаке стране, а које слабости, и шта треба да промене да би унапредили своју установу. Друга значајна идеја која са налази у основи самовредновања је спознаја да развој једне установе започиње изнутра и не може бити наметнут споља и да запослени у установи тај процес започињу и воде према визији коју су сами креирали.

Идеја о самовредновању образовних установа настала је у Шкотској и модел који је тамо развијен преузет је у већини европских земаља, уз прилагођавања примерена различитим образовним системима. Модел самовредновања коју постоји у нашем образовном систему такође је заснован на шкотском моделу, али су у њему уважене све специфичности нашег система образовања. Овај модел почива на три основна питања:

1. Каква смо ми школа/установа?
2. Како то знамо?
3. Шта треба да урадимо како бисмо постали бољи?

Основна сврха самовредновања је даљи развој и унапређивање квалитета установе.

Да би запослени знали у ком правцу треба да се развијају даље и шта треба да поправе у свом раду потребно је да имају јасну и објективну слику стања своје установе. Та слика се добија кроз процес самовредновања. То је процес процене квалитета рада установе који спроводе учесници у животу и раду установе. У случају ЈПОА то су сва запослена и на други начин ангажована лица код ЈПОА, послодавци код којих се обавља практичан рад и полазници/кандидати.

У Препоруци Европског парламента и Савета од 18. јуна 2009. године о успостављању Европског референтног оквира за осигуравање квалитета у струковном образовању и оспособљавању¹ наводи се да се, према потреби, кроз процес осигурања квалитета сви учесници у образовном процесу (запослени, полазници и послодавци) укључују у стра-

² Министарство просвете, науке и технолошког развоја РС и Центар за образовне политике (2021). *Анализа заједничког европског оквира осигурања квалитета и компаративна анализа приступа одабраних европских земаља*, стр. 3. Доступно на линку:



тешко доношење одлука, осмишљавање квалификација и развој, реализацију и праћење програма у циљу сталног побољшања квалитета.

Користи од самовредновања и осигурања квалитета

Осигурање квалитета и самовредновање ЈПОА има одређене специфичности у односу на школе које се баве само образовањем младих. Осигурање квалитета у ЈПОА требало би да буде тесно повезано са мисијом ЈПОА, што значи да би требало да унапређује аспекте квалитета који се односе на кључне интересне стране, нарочито полазнике, послодавце и особље у установи.

Самовредновање којим се осигурава и унапређује квалитет ЈПОА доноси користи свим заинтересованим странама.

Користи за полазнике:

- ◆ бољи квалитет наставе и учења;
- ◆ боља постигнућа полазника;
- ◆ програми који су у већој мери усклађени са потребама корисника;
- ◆ повећана шанса за запошљавање;
- ◆ могућност за активно укључивање у побољшање програма.

Користи за ЈПОА:

- ◆ успешнији одговор на потребе полазника и захтеве тржишта рада;
- ◆ добијање квалитетних података, важних за доношење стратешких одлука о даљем развоју;
- ◆ информисаност и боље разумевање добре праксе;
- ◆ поређење са осталим ЈПОА;
- ◆ поверење у сопствену образовну понуду и повећана способност да се промовишу програми учења/курсеви;
- ◆ обезбеђивање доказа о квалитету образовне понуде за финансијере;
- ◆ позитиван допринос развоју локалне заједнице и региона;
- ◆ већи углед ЈПОА и боља слика у заједници.

Користи за послодавце:

- ◆ могућност да се утиче на наставне програме, процес и ток учења;
- ◆ побољшан профил нове радне снаге са вишим нивоом професионалних вештина;
- ◆ могућност за бржу интеграцију нових радника у процес рада и смањење трошкова у овом процесу;
- ◆ поверење у квалитет и исходе учења.



Користи за државу:

- ◆ побољшане могућности радне снаге за запошљавање;
- ◆ смањивање незапослености;
- ◆ бољи квалитет образовне понуде;
- ◆ боље основне (базичне) вештине радне снаге;
- ◆ побољшане стручне компетенције радне снаге;
- ◆ осигурање квалитета учења и достизања исхода учења.

Самовредновање би требало да подстиче организациони развој и да буде основ за стратешко и оперативно планирање. Резултате самовредновања би требало повезати са резултатима спољашњег вредновања и на основу њих планирати даљи развој установе.

Потребно је одредити приоритете и реалну временску динамику за спровођење активности унапређивања рада. У овом процесу важно је добро одмерити расположиве капацитете и направити реалан план који ће имати краткорочне, средњорочне и дугорочне циљеве и активности.

Неке од препорука насталих након самовредновања ће се вероватно односити на дугорочне промене које захтевају више времена и већи број активности тако да, у складу са њима, треба планирати даљи развој.

2. Циклус и кораци самовредновања

Процес самовредновања може да буде започет посматрањем и праћењем различитих аспеката рада, односно прикупљањем доказа о тренутном стању у различитим аспектима рада. Након тога би требало идентификовати добре стране ЈПОА и изабрати области које треба унапређивати. Следе активности у којима се спроводи самовредновање, односно реализују све активности припремљене у плану за самовредновање, прикупљају подаци, анализира документација, посматрају делови обуке и интервјуишу различите циљне групе.



На основу прикупљених доказа, тим утврђује видљивост/присуство показатеља, а потом процењује оствареност стандарда и општи квалитет на нивоу области.

Квалитет области описан је кроз неколико стандарда. Стандард је опис жељеног стања или ситуације. Показатељ илуструје постојање ситуације описане у стандарду. Он омогућава да се види да ли стање или ситуација у реалности одговара ономе што је дефинисано у стандарду. То значи да је показатељ конкретизован аспект стандарда.

На основу ове анализе и закључака о квалитету ЈПОА, тим за самовредновање пише извештај са препорукама и мерама за унапређивање рада. Након тога, на основу извештаја о самовредновању и других података, тим израђује акциони план за унапређивање рада, који се разматра на нивоу доносиоца одлука у ЈПОА. Потом се прати и вред-



нује примена акционог плана, да би се, уз прикупљање додатних података и праћење, проценили ефекти акционог плана и утврдило да ли се стање променило, односно побољшало. Тако започиње нови циклус самовредновања. Крај једног циклуса је почетак новог – процес је континуиран, и само доследна и квалитетна реализација свих корака омогућава успешно самовредновање.³

Кораци у процесу самовредновања:

- ◆ Формирање тима за самовредновање;
- ◆ Припрема за самовредновање;
- ◆ Припрема плана самовредновања;
- ◆ Спровођење плана самовредновања;
- ◆ Прикупљање података, анализа и закључивање;
- ◆ Израда извештаја о самовредновању квалитета рада ЈПОА;
- ◆ План унапређивања рада ЈПОА на основу извештаја о самовредновању.

Члан 3.

(Правилник о стандардима за самовредновање и спољашње вредновање квалитета рада јавно признатог организатора активности образовања одраслих)

У самовредновању ЈПОА учествују сва запослена и на други начин ангажована лица код ЈПОА, послодавци код којих се обавља практичан рад и полазници/кандидати.

Овлашћено лице код ЈПОА именује Тим за самовредновање.

Тим за самовредновање обезбеђује услове за спровођење самовредновања, организује и спроводи самовредновање.

Тим за самовредновање прави годишњи план самовредновања у којем се утврђују начин и динамика праћења индикатора из стандарда за самовредновање.

Да би се обезбедило успешно самовредновање, потребно је планирати и обезбедити реализацију свих корака у овом процесу. Треба пажљиво планирати кораке који треба да буду остварљиви, са јасним циљевима и провером која подразумева праћење реализације појединих корака.

Квалитет рада ЈПОА који треба да се достигне описан је у оквиру квалитета који чине три области квалитета:

³ Текст о циклусу самовредновања приређен је на основу текста из Приручника за самовредновање школа (Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, Београд, необјављен рукопис).



1. Управљање системом квалитета на нивоу ЈПОА;
2. Програм и процес учења и постигнућа полазника/кандидата;
3. Подршка полазницима/кандидатима у каријерном и личном развоју.

У свакој области су дефинисани стандарди, конкретни искази о квалитету који треба достићи. Током процеса вредновања, спољашњег и самовредновања, они су мера квалитета, тј. доказује се њихова оствареност/достигнутост у конкретној ЈПОА. Видљивост/присутност показатеља утврђује се на основу доказа који су део листе извора доказа у Правилнику. Достигнутост стандарда доказује се присутношћу/видљивошћу показатеља који су дефинисани за сваки стандард. На основу остварених/неостварених стандарда описује се квалитет на нивоу области. У овом процесу користе се одређене методе, технике и инструменти за прикупљање података.



3. Формирање тима за самовредновање

Овлашћено лице у ЈПОА именује Тим за самовредновање. У зависности од броја програма и броја запослених и полазника, тим треба да има најмање три члана како би се обезбедила успешна реализација процеса самовредновања. Тим чине представници запослених, док у процесу самовредновања учествују полазници, социјални партнери и други актери.

Потребно је одредити координатора тима који ће равномерно распоређивати задатке свим члановима тима и бити задужен за комуникацију тима са свим осталим учесницима у процесу самовредновања. Подела послова/улога у тиму је процес у коме учествују сви чланови тима, а овим процесом руководи координатор, водећи рачуна о томе да, уколико је то могуће, буду задовољени афинитети свих чланова тима, а истовремено и обухваћени сви послови које тим треба да уради.

Идеална ситуација којој треба тежити јесте да тим све одлуке доноси консензусом.

Потребно је одређено време да група људи која нешто ради заједно постане прави функционални тим. Због тога је добро да тим успостављен током једне године настави да ради и наредних година јер је добро упознат са свим корацима у неком процесу и већ је развио правила и навике у раду па може да ради брзо и ефикасно. Са друге стране, потребно је повремено укључити и нове особе у тим јер оне доносе свеже идеје и погледе и не дозвољавају тиму да ради површно или остане затворен за друге увиде и приступе.

Важно је обезбедити услове за несметан рад тима, нарочито за састанке и заједнички рад током прикупљања доказа, анализе и закључивања, па би било добро да тим има посебну просторију за рад.



4. Припрема за самовредновање

Кад се формира тим за самовредновање, потребно је да се тим припреми и да припреми све остале актере у ЈПОА за процес самовредновања. Стварање позитивне климе у ЈПОА за самовредновање је први задатак тима јер су сви актери живота и рада ЈПОА учесници у самовредновању и важно је обезбедити њихово стварно укључивање у овај процес насупрот формалном укључивању без активног доприноса, што се понекад дешава. Да би се то постигло, важно је да сви разумеју важност и сврху самовредновања за развој ЈПОА, али и значај самовредновања за лични развој и да сви буду упознати са оквиром за самовредновање, као и са процесом за његово спровођење.

Задатак тима за самовредновање је да запослене, сараднике, социјалне партнере који су укључени у рад ЈПОА и полазнике упозна са оквиром квалитета који чине области, стан дарди, показатељи и извори доказа. Након тога, тим упознаје циљне групе са процесом самовредновања и улогама сваког од актера у том процесу.

Веома је важно да окружење у коме се спроводи процес самовредновања буде познато и умирујуће. На пример, разговор са актерима самовредновања треба обавити у погодной и пријатној просторији, уз обезбеђивање мање формалне атмосфере (нпр. кафа за све присутне или столице поређане у круг). Поред тога, кад год је то могуће, требало би у овом процесу користити већ уобичајене облике комуникације, као што су састанци.

Информисање запослених и осталих актера самовредновања не треба да буде једнострано. Током састанка на коме ће се актери самовредновања информисати о овом процесу, потребно је оставити довољно времена за питања, недоумице и евентуалне бојазни укључених. Добро је питати учеснике на састанку за њихове предлоге и размишљања о овом процесу и тако их већ на самом почетку активно укључити у самовредновање.

Треба укључити што више запослених у планирање самовредновања јер тиме они учествују у стварању добре климе за самовредновање. Приликом доношења одлуке о томе где и како ће се одређене активности одвијати треба омогућити запосленима да дају предлоге, нуде помоћ и преузимају одговорност за различите аспекте овог процеса.

У процес самовредновања треба поштовати етичка начела. То на првом месту значи да је потребно обезбедити поверљивост, тј. тако организовати прикупљање, анализу и тумачења података да свако може искрено да изнесе своје мишљење без страха од евентуалних последица. Такође, о дискусијама које се воде у оквиру тима за самовредновања не треба разговарати ван тима, тј. тим треба да се договори које информације из свог рада ће поделити са другима.



5. Припрема плана самовредновања

Након формирања тима и припремања различитих актера за процес самовредновања, тим израђује план самовредновања. Сви чланови тима учествују у процесу планирања. За све области, стандарде и показатеље планирају се активности које се односе на прикупљање доказа. Поред тога, план треба да садржи носиоце активности и време реализације. Приликом израде плана тим води рачуна о томе да процес самовредновања не угрожава редовне активности ЈПОА и о временској динамици се договара са актерима самовредновања.

Сваке календарске године се самовреднују све области квалитета. План самовредновања за наредну календарску годину се завршава најкасније до краја децембра текуће године.

Препоручује се да тим за самовредновање води белешке о свом раду и састанцима како би се оне искористиле за унапређење рада тима и подршку новим члановима тима.

Планирање самовредновања је процес који захтева време и пуну пажњу тима. Током овог процеса потребно је:

- ◆ договорити се о подели улога и одговорности;
- ◆ одредити како ће бити распоређено време за реализацију активности и одредити рокове за одређене задатке;
- ◆ размотрити изворе доказа и начин верификације доказа;
- ◆ планирати поступке и инструменте којима ћете прикупљати доказе/податке;
- ◆ договорити се о величини и карактеристикама узорака које ћете истраживати;
- ◆ припремити детаљан план, након претходних договора и реализованих припремних активности;
- ◆ размотрити изазове и очекиване препреке, као и поступке за њихово превазилажење;
- ◆ упознати све заинтересоване стране са планом, користећи при томе унапред припремљене материјале који ће обезбедити успешно информисање.⁴

⁴ Преузето из *Приручника за самовредновање школа* (Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, Београд, необјављен рукопис).



За успешно планирање потребно је јасно дефинисати улоге и одговорности у процесу самовредновања:⁵

Улоге	Одговорности у процесу самовредновања
Овлашћено лице у ЈПОА	<ul style="list-style-type: none">◆ именоване чланова тима за самовредновање◆ учешће у раду тима за самовредновање◆ обезбеђивање потребних људских и материјалних ресурса◆ укључивање актера ван ЈПОА◆ достављање извештаја Агенцији◆ објављивање извештаја на веб-сајту ЈПОА, уколико је то могуће◆ обезбеђивање доступности извештаја о самовредновању свим заинтересованим корисницима◆ промовисање резултата
Координатор тима за самовредновање	<ul style="list-style-type: none">◆ координација процеса самовредновања◆ координација планирања унапређивања◆ спровођење интерног праћења процеса самовредновања и планирање унапређивања◆ комуникација и информисање свих актера самовредновања◆ координација укључивања актера ван ЈПОА
Чланови тимова за самовредновање	<ul style="list-style-type: none">◆ планирање самовредновања◆ израда методологије самовредновања◆ израда инструмената за самовредновање◆ спровођење самовредновања◆ израда извештаја о самовредновању◆ припрема плана за унапређивање квалитета рада, који полази од предлога мера за унапређивање из извештаја о спољашњем вредновању и других увида у квалитет рада◆ праћење реализације плана за унапређивање квалитета рада
Запослени, сарадници, полазници, социјални партнери и други актери	<ul style="list-style-type: none">◆ учешће у процесу самовредновања◆ заједничко разматрање извештаја о самовредновању и плана за унапређивање квалитета рада унутар ЈПОА, насталог на основу предлога мера за унапређивање квалитета ЈПОА из извештаја о самовредновању◆ реализација плана за унапређивање рада

⁵ Прилагођено на основу *Приручника за самовредновање школа* (Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, Београд, необјављен рукопис).



Важан део планирања је и детаљна припрема инструмената помоћу којих ће тим прикупљати податке којима се обезбеђују докази за оствареност појединих стандарда, тј. присутност или видљивост показатеља. Када су сви инструменти детаљно испланирани и припремљени, потребно је проценити колико ће у овом процесу бити ангажовани запослени, као и које ресурсе треба обезбедити. Тим треба да планира периодично информисање свих укључених о процесу самовредновања, о завршном извештају и препорукама и плану за унапређивање рада.



6. Спровођење плана самовредновања

Према плану самовредновања тим започиње реализацију активности. Након одређивања узорка за самовредновање, обавештава запослене, сараднике, полазнике и социјалне партнере о месту и времену предвиђеном за разговор, односно попуњавање упитника или посматрање активности.

Уколико се разговор води у фокус групи, она треба да буде мала, састављена од највише 12 особа, одабраних према прецизно утврђеним критеријумима. Циљ разговора је прикупљање података о мишљењима, осећањима, ставовима, искуствима, веровањима, идејама и реакцијама учесника о одређеној теми. Разговор води члан тима, чији је задатак да поставља питања, усмерава дискусију, труди се да сви учесници изнесу своје ставове. Модератор се служи *водичем за разговор*, тј. добро припремљеним питањима у складу са циљевима разговора. Питања која модератори постављају у оквиру одређене теме су отворена и несугестивна, како би се испитаницима омогућило да изнесу своје искрено и аутентично мишљење при давању одговора. Водич обично садржи пет до седам таквих питања.

Дискусију треба водити тако да у првом плану буду отвореност, поштење, озбиљност, поштовање, поверљивост и доследност.

За разлику од појединачних интервјуа чији је циљ добијање увида у гледиште и мишљење једног испитаника, сврха групне дискусије у фокусираном интервјуу лежи у добијању прегледа и обима различитих мишљења и ставова у некој заједници о одређеној ствари која је предмет испитивања.

Питања за разговор треба да буду јасна и усмерена на тему а разговор треба водити смирено, ненаметљиво, уз поштовање сваког саговорника и групе. Разговор треба отворити уз добродошлицу и увод, а на крају резимирати ток дискусије и захвалити се на учешћу у разговору. Треба хватати белешке током разговора, а разговор може и да се снима, уз претходно добијање сагласности учесника.

Члан тима током вођења дискусије:

- ◆ поставља структуру групне дискусије и правила понашања;
- ◆ усмерава одговоре, коментаре и питања ка другим учесницима, чиме се постиже да учесници гледају једни у друге и говоре једни другима, односно, да модератор не буде особа којој се искључиво обраћају и на чије мишљење чекају;
- ◆ тражи додатне информације и објашњења изнетих ставова;
- ◆ подстиче дискусију увођењем алтернатива (у вези са ставовима, решењима проблема);
- ◆ *подржава*: размену и сучељавање идеја, аргументацију, слушање других, прихватање критика, кориговање властитих идеја и ставова, изношење дилема;



- ◆ *обесхрабрује*: понављања, упадање у реч другима, вредновање особа уместо идеја, наметљивост, одвајање од теме (далеке дигресије), претерано надметање, претерано детаљисање, залагање искључиво за властите идеје;
- ◆ води дискусију тако да учесници имају на располагању време за размишљање после постављеног питања или проблема;
- ◆ повремено подсећа учеснике на то шта је предмет дискусије (*Да ли смо се у разговору држали теме?*);
- ◆ повремено сумира оно што је речено (основне чињенице, аргументе за и против, изнете идеје);
- ◆ својим понашањем *демонстрира* учесницима шта значи бити пажљив слушалац;
- ◆ ствара услове за учешће сваког учесника;
- ◆ води рачуна о расположивом времену.

По завршетку свих дискусија обавља се процес квалитативне анализе транскрипта података са аудио-записа или видео-записа или бележака и припрема се извештај који сумира изнете ставове фокус група о темама које су биле предмет дискусије.

Уколико је планирано попуњавање упитника, упитници се достављају особама у узорку уз упутство о томе како се попуњава упитник и у ком року то треба да се уради. Упитници могу бити у електронској и папирној форми. Препорука је да се припреми једноставан упитник, нпр. Гугл упитник, ако тим процени да особе које треба да га попуњавају имају потребне компетенције и техничке услове да га попуне.

О чему треба водити рачуна приликом припреме упитника?

- ◆ Приликом конципирања упитника размишљајте о томе како ћете користити и представити прикупљене информације.
- ◆ Питање треба да буде формулисано тако да добијете информације о ономе што желите да сазнате, односно да вам помогне да процените видљивост показатеља.
- ◆ Питања треба да буду поређана тако да се успоставе одређене целине и поштује логичан редослед.
- ◆ Питања треба да буду конкретна и специфична.
- ◆ У једном питању питајте само једну ствар. Ако је појава коју желите да испитате комплексна, поставите више питања.
- ◆ Питања треба да буду једноставна и кратка.



- ◆ Користите једноставне, познате речи, без скраћеница и жаргона, водећи рачуна о језику примереном одређеним циљним групама.
- ◆ Кад год је то могуће, користите питања са понуђеним одговорима. Понудите неколико одговора који описују појаву коју желите да испитате. Уколико је неопходно, оставите могућност да сам испитаник формулише одговор. У том случају, размислите о томе како ћете обрађивати те одговоре.
- ◆ Уколико није неопходно, немојте међу понуђене одговоре уврстити одговоре типа: *немам мишљења о томе*, или *нисам сигуран*; вероватно ћете добити изузетно велики број таквих одговара.
- ◆ Кад год је то могуће, преформулише питања на које се одговара само са *да* или *не*.
- ◆ Користите исте алтернативе за одговоре на питања у читавом упитнику или делу упитника, уколико је то могуће. То ће онима који попуњавају упитник олакшати одговарање и омогућити им да се концентришу на садржај упитника.⁶

Такође је потребно да тим, у сарадњи са задуженим особама, обезбеди документацију која је извор доказа за видљивост показатеља. Најефикасније би било да током самовредновања потребна документација буде у просторији намењеној за рад тима, уколико је то могуће. Требало би пре прегледа документације направити чек-листу на основу показатеља који се прате кроз анализу документације.

Непосредни увид у активности треба да се одвија према утврђеном плану, а у договору са учесницима активности која се прати. Тим би требало да пре праћења активности припреми чек-листу засновану на показатељима чију видљивост процењује.

Током целог процеса самовредновања, а посебно приликом праћења обука и других активности, тим треба да води рачуна да што мање ремети рад ЈПОА, односно да своје активности прилагоди планираном распореду обука, испита, практичне наставе и сл.

Пре него што започне прикупљање доказа, тим треба да на основу анализе стандарда и показатеља и извора доказа припреми материјал у коме је јасно назначено за који показатељ треба користити који доказ. При томе је важно водити се принципом економичности, тј. тамо где је могуће искористи један доказ за утврђивање присутности више показатеља.

Наравно, током самог процеса прикупљања доказа за процену видљивости одређеног показатеља, десиће се да неки од њих могу да указују и на присутност/одсутност неког другог показатеља.

⁶ Преузето из *Приручника за самовредновање школа* (Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, Београд, необјављен рукопис).



У зависности од стандарда и показатеља, тим ће прикупљати и квантитативне и квалитативне податке. Вероватно је да ће се за све стандарде прикупљати и квантитативни и квалитативни подаци јер први пружају ширу слику и указују на трендове, а други указују на детаље који могу бити од суштинске важности за усмеравање даљих активности.

С обзиром на то да су за неке показатеље потребни докази из бар два, а по могућности из три извора како бисмо били сигурни у њихову релевантност и објективност, тим треба да испланира за које показатеље ће то бити потребно.

Принцип триангулације, односно прикупљање доказа из три различита извора при мењује се када је тиму посебно важно да прецизно утврди присутност неког показатеља или када се из два извора доказа добију супротстављени подаци за исти показатељ.

Током самовредновања посебна пажња треба да се усмери на податке који се прикупљају од полазника, јер је крајња сврха самовредновања побољшање квалитета програма, односно већа постигнућа полазника. Перспектива полазника знатно доприноси објективнијем сагледавању стања, а њихови предлози за унапређивање могу бити веома корисни.

Докази које тим прикупља треба да буду:

- ♦ **валидни:** веза између доказа, извора доказа и закључка мора бити логичка. Уколико је веза између доказа, извора доказа и закључка слаба или двосмислена, онда доказ није валидан за закључак, па ни закључак неће бити валидан;
- ♦ **мерљиви:** докази треба да омогуће да се на основу квантитативних података (бројеви, проценти) потврди присуство показатеља;
- ♦ **поуздани:** докази су поуздани ако су комплетни и довољни да обухвате све аспекте једног показатеља;
- ♦ **актуелни:** докази треба да буде такви да описују тренутну ситуацију у време спољашњег вредновања, односно да омогуће да се боље сагледа садашњи квалитет, без обзира на време настанка тих доказа;
- ♦ **тачни:** доказ потиче из проверених и поузданих извора који су наведени у извештају.



7. Обрада података, анализа, закључивање и оцењивање

Вредновање остварености стандарда

Члан 8.

(Правилник о стандардима за самовредновање и спољашње вредновање квалитета рада јавно признатог организатора активности образовања одраслих)

Остварености стандарда вреднује се на скали 1 до 4, при чему 4 означава да је индикатор присутан у потпуности, 3 да је индикатор присутан у већој мери, 2 да је индикатор присутан у мањој мери и 1 означава да индикатор није присутан.

Оствареност стандарда представља меру остварености индикатора утврђених стандардима из Прилога 1. овог правилника. Ниво остварености стандарда се изражава као аритметичка средина мере присутности свих индикатора у оквиру истог стандарда.

Ниво 4 означава да је у потпуности остварен стандард и представља вредност аритметичке средине мере присутности индикатора од 3,51 и 4,00.

Ниво 3 означава да је стандард остварен у већој мери и представља вредност аритметичке средине мере присутности индикатора од 2,51 до 3,50.

Ниво 2 означава да је стандард остварен у мањој мери и представља вредност аритметичке средине мере присутности индикатора од 1,51 до 2,50.

Ниво 1 означава да стандард није остварен и представља вредност аритметичке средине мере присутности индикатора од 1,00 до 1,50.

Стандарди који нису примењиви на програм ЈПОА не оцењују се.

Када тим прикупи податке и обради их, потребно је анализирати добијене резултате. На основу добијених резултата, тим процењује оствареност сваког стандарда. Ово често није једноставно јер неки подаци који се односе на исти стандард могу бити супротстављени. На пример, то се може односити на процене исте појаве/ситуације из перспективе различитих учесника. У тој ситуацији, потребно је обезбедити додатне доказе или додатне анализе прикупљених података које ће тиму помоћи да донесе објективан закључак.



Лествица закључивања

- ◆ Опис добијених података – приказ бројчаних и описних података добијених применом различитих техника.
- ◆ Тумачење података – како тумачимо податке у одређеном контексту. Исти податак у различитим контекстима може да има различито значење.
- ◆ Закључивање – процена остварености стандарда и видљивости показатеља на основу интерпретације свих прикупљених података.
- ◆ Препоруке – односе се на унапређивање стања у одређеној области, засноване су на добијеним подацима.

На основу разматрања, поређења и повезивања података тим процењује видљивост/присутност показатеља, оствареност стандарда и квалитет на нивоу области. Потребно је да се тим усагласи у вези са оценом сваког показатеља, односно да донесе заједничку одлуку о томе шта је мања, а шта већа мера присутности неког показатеља, тј. шта тачно значи да је показатељ присутан у потпуности или да уопште није присутан. Након овог процеса усаглашавања, тим оцењује, најбоље би било консензусом, видљивост сваког показатеља, а на основу тих оцена утврђује просечну оценом за стандарде. Након тога, на основу оцењених стандарда и увида у квалитет рада на нивоу области, тим може кратко описати проценом квалитета на нивоу области.



8. Израда извештаја о самовредновању квалитета рада ЈПОА

Извештај о самовредновању

Члан 5.

(Правилник о стандардима за самовредновање и спољашње вредновање квалитета рада јавно признатог организатора активности образовања одраслих)

Након извршеног самовредновања, Тим за самовредновање сачињава Извештај о самовредновању, који садржи опис и самопроцену остварености индикатора стандарда за сваку област квалитета заједно са листом доказа на основу којих је извршена самопроцена за сваки одобрени програм, предлог мера за унапређивање квалитета рада и начине праћења остваривања предложених мера и доставља га одговорном лицу ЈПОА.

Извештај о самовредновању, одговорно лице доставља Агенцији за квалификације (у даљем тексту: Агенција).

Извештај о самовредновању основне и средње школе која је ЈПОА, Тим за самовредновање доставља наставничком већу, органу управљања и Агенцији.

По завршетку процене остварености стандарда тим пише извештај о самовредновању. Извештај треба да садржи кратак опис квалитета у свакој области настао на основу процене остварености свих стандарда у области, нпр.:

- ◆ У овој области су остварени сви стандарди. ЈПОА је посебно успешна у области 2. Програм и процес учења и постигнућа полазника/кандидата.
- ◆ У овој области преовлађују јаке стране у вези са припремом завршног испита, али су уочене и одређене слабости које се односе на иницијалну проверу знања и индивидуално прилагођавање.

Напомена: Не извлачи се просечна оцена на нивоу области или укупно.

Након изношења резултата самовредновања, потребно је навести кључне недостатке којима ЈПОА треба да се бави у наредном периоду, а потом дати предлоге за унапређење рада, рокове у којим треба те предлоге реализовати и начине праћења остваривања предложених мера. Уз извештај треба приложити листу доказа на основу којих је процењен квалитет програма.



Приликом писања извештаја треба водити рачуна о потенцијалним читаоцима извештаја, а то су сви актери самовредновања и остале заинтересоване стране. Језик којим се пише извештај треба да буде једноставан и разумљив потенцијалним читаоцима, а стил писања и дужина реченице треба да буду прилагођени тако да омогуће лакше разумевање извештаја.

Препоручљиво је да извештај о самовредновању садржи неколико делова: уводни део, резултате самовредновања, закључак и препоруке.

Уводни део би требало да садржи: назив ЈПОА и место, име и презиме координатора и осталих чланова тима за самовредновање, датум/период самовредновања, кратак опис ЈПОА који садржи основне податке (од кад постоји ЈПОА; број запослених и сарадника, број и назив програма који се реализују, број и профил полазника програма, услови и ресурси за реализацију програма, специфичности ЈПОА ако их има..) и контекст у коме се одвија самовредновање.

Веома кратко (највише два пасуса) треба описати методологију коришћену током самовредновања. Овај опис би требало да садржи:

- ◆ опис метода и техника које су коришћене са образложењем избора;
- ◆ обухват циљних група са описом узорка;
- ◆ навођење извора доказа;
- ◆ опис коришћених инструмената и начина њихове примене;
- ◆ динамика активности;
- ◆ напомене о изазовима током спровођења самовредновања и начину решавања проблема.

Иако ће се неке од ових информација понављати у годишњим извештајима за самовредновање, оне су важан део сваког извештаја јер ће различити људи читати извештаје.

Део који се односи на резултате самовредновања треба да садржи: анализу и оцену остварености сваког стандарда, као и опис недостатака у погледу остварености стандарда за сваку област.

Део који се односи на закључке и предлоге за побољшање квалитета рада треба да садржи: сумиране налазе за сваку област, издвојене недостатке и предложене мере за унапређење и начине праћења њиховог остваривања.



Нека питања и одговори у вези са писањем извештаја ⁷

◆ Да ли у извештају треба да се нађу сви показатељи?

Не, али у опису јаких и слабих страна треба користити *језик* показатеља. Неки се могу навести као илустрација.

◆ Да ли треба проценити сваки стандард?

Да, потребно је оценити сваки стандард да би се стекао увид у квалитет рада и зато што то омогућава да дамо образложење за закључак на нивоу области.

◆ Да ли и где треба у извештају да буду наведени сви инструменти са добијеним подацима?

Могу бити наведени инструменти, али не морају. Ако су део извештаја, онда се појављују као додатак, не у самом тексту извештаја. Могу се чувати и у електронском облику.

◆ Да ли треба у извештају представити супротстављене доказе?

Да, али само тамо где тим за самовредновање процени да је то важно. Уколико су представљени у извештају, потребно је навести евентуалне додатне анализе и објаснити донети закључак.

◆ Како треба извештавати о значајном побољшању или лошијем квалитету у односу на процене квалитета у претходним извештајима?

Потребан је осврт на овако важне промене. Неопходно је пратити значајна одступања, нарочито када су повезана са препорукама и уграђена у главна документа установе и трагати за узроцима побољшања, односно лошијег квалитета.

◆ Како треба формулисати препоруке?

Препоруке треба да буду конкретне, да понуде начин и конкретне предлоге за унапређивање квалитета.

◆ Колико треба да буде дугачак извештај?

Предлог је да не буде дужи од 10 страна, без прилога. Приликом писања извештаја треба стално размишљати о његовој намени и будућим читаоцима.

Тим за самовредновање, у сарадњи са одговорним лицем у ЈПОА, проналази најбољи начин да сви заинтересовани, поред Агенције, буду обавештени о резултатима самовредновања. То се може учинити на различите начине: резултати се могу презентовати на састанцима запослених и сарадника, објавити на сајту ЈПОА, поставити на огласној табли, извештај о самовредновању може се послати мејлом заинтересованим актерима, нпр. социјалним партнерима, могу се припремити кратки изводи са најважнијим резултатима и поделити полазницима.

Школе које су ЈПОА о резултатима самовредновања треба да обавесте наставничко веће, орган управљања и Агенцију.

⁷ Самовредновање у предшколским установама. Водич за запослене у предшколским установама (Министарство просвете, науке и технолошког развоја, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, Центар за европске политике, Београд, 2022).



9. План унапређивања рада ЈПОА на основу предлога мера за унапређивање из извештаја о самовредновању

Израда плана унапређивања квалитета рада ЈПОА заснована је на резултатима самовредновања, односно препорукама и мерама из извештаја о самовредновању, резултатима спољашњег вредновања, као и различитим другим подацима о раду. Дobar план унапређивања требало би да:

- ◆ промовише (унапређује) добру праксу;
- ◆ буде усмерен на добробит полазника;
- ◆ обезбеди да променом управљају и да је прате они који је спроводе;
- ◆ поставља реалне и свима прихватљиве и разумљиве приоритете, циљеве и временске оквире;
- ◆ обезбеди критеријуме за процену успешности промене и начин праћења успешности;
- ◆ користи ресурсе конкретне установе на најбољи начин.

План за унапређивање квалитета рада ЈПОА требало би да садржи:

- ◆ области за унапређивање – шта треба побољшати и зашто;
- ◆ стандарде на којима треба радити;
- ◆ специфичне активности које ће се предузети како би се оствариле жељене промене;
- ◆ носиоце активности и динамику реализације;
- ◆ начине праћења реализације активности и достизања постављених исхода.

Унапређивање квалитета рада подразумева да се добро процене и планирају расположиви ресурси, људски, материјални и временски, јер се процењује да велики број иницијатива за побољшање не успева зато што се планови не осмисле на прави начин. У процес планирања требало би укључити све кључне заинтересоване стране, а активности које се предлажу треба да омогуће остваривања циљева.

Циљеви у плану за унапређивање морају да буду јасно дефинисани, мерљиви, достижни, усмерени на резултате (постизање одређене промене, а не повећање активности) и временски ограничени.

Активности у плану унапређивања би требало дефинисати онолико детаљно колико је неопходно да сви укључени у потпуности разумеју шта и када треба да ураде и распоредити их у логичан след.



Приликом дефинисања активности, важно је размишљати о следећем питању: На који начин ће ова активност довести до неке промене?

Неопходно је јасно одредити ко ће имати укупну одговорност за сваку активност, односно специфичну одговорност за задатке унутар сваке активности. Да би се то постигло, потребно је да у заједничком планирању учествују сви актери који ће бити задужени за спровођење плана самовредновања.

Важно је утврдити факторе или околности које могу представљати ризик за план, односно могуће изазове и застоје. Након тога треба предузети кораке да се фактори ризика елиминишу, сведу на минимум или ставе под контролу.

И овај план је неопходно пратити. Праћење ће показати да ли је потребно ревидирати или кориговати план, укључити још неке актере у његову реализацију и сл. како би се обезбедило да постављени циљеви у плану унапређивања буду достигнути.



10. Литература

Група аутора (2013). *Водич за самоодредновање за установе у стручном образовању*. Београд: Министарство просвете, науке и технолошког развоја РС, Министарство рада, запошљавања и социјалне политике РС, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања и ГОПА.

Најдановић-Томић, Јелена, Вулетић, Јасмина, Калезић-Вигњевић, Александра и Саша Гламочак (2022). *Самовредновање у предшколским установама, Водич за запослене у предшколским установама*. Београд: Министарство просвете, науке и технолошког развоја РС, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања

Министарство просвете, науке и технолошког развоја РС и Центар за образовне политике (2021). *Анализа заједничког европског оквира осигурања квалитета и компаративна анализа приступа одабраних европских земаља*, стр. 3. Доступно на: https://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2021/04/EQAVET_Komparativna-analiza_FIN-1.pdf

Приручник за самовредновање школа, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, Београд, необјављен рукопис

Правилник о спољашњем вредновању квалитета рада јавно признатог организатора активности образовања одраслих, интерни правилник Агенције за квалификације

Правилник о стандардима за самовредновање и спољашње вредновање квалитета рада јавно признатог организатора активности образовања одраслих, *Службени гласник РС*, бр. 27/2022, Београд.



11. Прилози

Прилог 1. Чек-листа за припрему и праћење процеса самовредновања⁸

Самовредновање и планирање унапређивања квалитета рада		Да	Не
Сврха и обим	Да ли су сврха и обим самовредновања јасно дефинисани?		
	Да ли су о сврси и току самовредновања адекватно обавештене све укључене стране и да ли их добро разумеле?		
Припрема	Да ли су договорени начини прикупљања и анализирања података?		
	Да ли је договорен начин извештавања о резултатима, доступност резултата и да ли је одређена особа која ће представити извештај?		
	Да ли су у потпуности размотрене области квалитета, стандарди и показатељи?		
	Да ли је договорено ко ће спроводити самовредновање и када ће се која фаза процеса реализовати?		
	Да ли су размотрени претходни извештаји о спољашњем вредновању и самовредновању?		
Одговорности	Да ли је руководство активно посвећено и укључено у процес самовредновања?		
	Да ли су унутар тима подељени задаци тако да се обухвате све области самовредновања?		
	Да ли је изабран координатор тима који ће бити одговоран за планирање и управљање процесом самовредновања?		
	Да ли су чланови тима адекватно оспособљени за употребу метода и техника самовредновања?		
	Да ли тим има довољно времена и ресурса да спроведе овај процес?		
	Да ли су полазници активно укључени у овај процес?		
	Да ли су остале заинтересоване стране укључене у процес самовредновања?		

⁸ Прилагођено на основу Водича за самоовредновање за установе у стручном образовању (Министарство просвете, науке и технолошког развоја РС, Министарство рада, запошљавања и социјалне политике РС, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања, ГОПА, Београд, стр. 49–52).



Временски оквири	Да ли је успостављен годишњи циклус самовредновања и да ли су о њему обавештени запослени?		
	Да ли је довољно времена намењено за реализацију овог процеса, укључујући и време потребно за прикупљање доказа?		
Анализа података и доказа	Да ли су доступни подаци за све групе полазника?		
	Да ли је предвиђено праћење трендова (нпр. побољшања из године у годину)?		
	Да ли су сви подаци лако доступни?		
	Да ли се приликом закључивања користе подаци из три различита извора када је то потребно?		
	Да ли су докази валидни, поуздани, довољни, тачни, доследни и важећи (актуелни)?		
Закључци	Да ли наведене снаге заиста постоје или само осликавају оно што се уобичајено очекује?		
	Да ли су приликом закључивања о програмима и постигнућима узете у обзир снаге и слабости?		
	Да ли су договорени начини за усаглашавање закључака?		
	Да ли су закључци о самовредновању засновани на процени показатеља?		
	Да ли су закључци изведени на основу доступних доказа?		
Извештај	Да ли су у извештај укључени налази који се односе на све заинтересоване стране?		
	Да ли извештај садржи описе остварености стандарда засноване на описима присуства показатеља?		
	Да ли су размотрене све планиране области квалитета?		
Планови за унапређивање	Да ли је план јасно повезан са резултатима самовредновања?		
	Да ли су релевантне заинтересоване стране биле укључене у састављање плана за унапређивање?		
	Да ли је план за унапређивање заснован на препорукама тима за самовредновање?		
	Да ли се план за унапређивање односи на све идентификоване слабости, односно узроке идентификованих проблема?		



	Да ли су циљеви за унапређивање специфични, мерљиви, достижни, усмерени на резултате и временски одређени?		
	Да ли су јасно дефинисане одговорности (задужења) појединаца?		
	Да ли су добро планирани потребни ресурси за реализацију плана за унапређивање?		
	Да ли постоје јасни временски оквири унутар којих се активности морају реализовати, укључујући и периоде када се процењује квалитет реализованих активности? Да ли је план изводљив?		
	Да ли су планови јасно написани?		
	Да ли су планови за унапређивање интегрисани у стратешке и оперативне планове?		
Праћење	Да ли се спровођење планова за унапређивање прати?		
	Да ли се активности реализују у складу са планом за унапређивање?		
	Да ли се план ревидира уколико је неопходно?		
Евалуација	Да ли се прате и процењују резултати активности из плана за унапређивање?		
	Да ли су добијени резултати у складу са очекиваним/жељеним резултатима?		
	Да ли је било ненамераваних исхода (позитивних и/или негативних)?		
	Да ли користи које се остварују од овог процеса оправдавају уложени труд и ресурсе?		



Прилог 2. Један могући пример плана за самовредновање

Активности	Временска динамика	Носиоци активности и учесници	Исходи	Инструменти и технике
Формирање Тима за самовредновање	јануар	Тим за самовредновање, директор	Формиран Тим за самовредновање	
Анализа ранијих извештаја о спољашњем вредновању и самовредновању и анализа остварености плана унапређивања за претходни период	јануар	Тим за самовредновање	Квалитетнија припрема за самовредновање, са посебним нагласком на стандарде које треба сагледати из више перспектива	SWOT анализа, анализа документације (претходни извештаји, извештаји о спољашњем вредновању)
Рад на успостављању заједничког разумевања сврхе самовредновања и оквира квалитета	фебруар	Тим за самовредновање, запослени, послодавци, представници локалне заједнице	Успостављено заједничко разумевање сврхе самовредновања и оквира квалитета и спремност свих актера за учешће у процесу самовредновања	Разговор, радионице, прилагођени писани материјали, панои, анализа оквира квалитета, састанак уживо и онлајн
Избор и израда инструмената за прикупљање података и одређивање узорка у оквиру циљних група	март	Тим за самовредновање	Припремљени инструменти Утврђен узорак и циљне групе	Анализа и избор инструмената Адаптација постојећих инструмената Израда нових инструмената (по потреби)
Прикупљање података	април-мај	Тим за самовредновање, изабрани узорак из циљних група	Прикупљени подаци о квалитету рада у изабраној области применом планираних инструмената	Чек-листе, упитници, питања за фокус групе, посматрање, анализа документације, интервјуи



Обрада података и интерпретација добијених резултата	март–април	Тим за самовредновање	Обрађени и анализирани подаци и донети закључци о остварености свих стандарда у области које се самовреднује	Статистичка обрада Дескриптивна метода
Израда нацрта извештаја о самовредновању	април–мај	Тим за самовредновање	Припремљен нацрт извештај о резултатима самовредновања квалитета рада у изабраној области, са препорукама за унапређивање квалитета рада	
Разматрање нацрта извештаја на нивоу ЈПОА и припрема завршне верзије	јун	Тим за самовредновање, директор, запослени	Припремљена завршна верзија извештаја која се шаље директору	Разговор, усмено излагање, презентација
Извештавање о резултатима самовредновања на седници органа управљања и достављање извештаја Агенцији за квалификације	септембар	Директор, делегирани члан Тима за самовредновање	Извештај презентован и анализиран на седницама органа управљања, Наставничког већа у школи и достављен Агенцији за квалификације Објављен извештај на веб-страници ЈПОА	Презентација, разговор Писани материјал на веб-страници ЈПОА



Израда Акционог плана за унапређивање рада у области која је самовреднована	октобар–децембар	Тим за обезбеђивање квалитета и развој установе (у школи) Стручни актив за развојно планирање (у школи) Тим за самовредновање (у ЈПОА која није школа)	Израђен акциони план за унапређивање рада	
---	------------------	--	---	--



Прилог 3. Образац за план унапређивања рада

РЕАЛИЗАЦИЈА ПЛАНА УНАПРЕЂИВАЊА					Праћење реализације плана активности		
Предлог из извештаја о самовредновању / стандард који треба достићи	Активности	Временска динамика	Носиоци активности и учесници	Инструменти и технике	Носиоци активности (ко прати)	Активност је реализована према плану (да/не)	Активност је ревидирана (кратко описати како)



Прилог 4. Образац за посматрање и вредновање реализације програма обуке

Програм: Тема/садржај/активност:		
Датум:		
Предавач/инструктор:		
Тим евалуатора: 1. 2. 3.		
Повратна информација:		
1.	Полазнику су јасни циљеви часа/исходи учења и зашто је потребно да научи оно што је планирано.	ДА/НЕ
2.	Полазник разуме објашњења, упутства и кључне појмове.	ДА/НЕ
3.	Предавач/инструктор успешно структурира и повезује делове часа користећи различите методе образовања одраслих (технике, поступке, облике рада ...)	ДА/НЕ
4.	Предавач/инструктор функционално користи постојећа наставна средства, простор, опрему и полазницима доступне изворе знања.	ДА/НЕ
5.	Предавач/инструктор прилагођава захтеве, начин рада и наставни материјал индивидуалним карактеристикама сваког полазника.	ДА/НЕ
6.	Предавач/инструктор посвећује време и пажњу сваком полазнику у складу са његовим образовним потребама и стилем учења.	ДА/НЕ
7.	Полазник повезује предмет учења са претходно наученим у различитим областима, професионалном праксом и свакодневним животом.	ДА/НЕ
8.	Полазник показује да је савладао садржај учења или вештину у којој се обучава.	ДА/НЕ
9.	Полазник примењује повратну информацију да реши задатак/унапреди учење.	ДА/НЕ
10.	Предавач/инструктор даје потпуну и разумљиву повратну информацију полазницима о њиховом раду, укључујући и јасне препоруке о наредним корацима.	ДА/НЕ
11.	Предавач/инструктор показује поверење у могућности полазника, мотивише их и има позитивна очекивања у погледу успеха.	ДА/НЕ
12.	Полазници су заинтересовани и активно учествују на часу.	ДА/НЕ
13.	Предавач и инструктор оспособљава полазнике за самостално учење, тражење посла и планирање властите каријере.	ДА/НЕ



Прилог 5. Предлог питања за интервју са полазником/полазницима

Питање	Стандарди/ показатељи
1. Да ли су садржаји и вештине које треба да научите представљени јасно и разумљиво?	2.1.1
2. Какве услове за учење и вежбање имате у ЈПОА и/или код послодавца?	2.1.2 2.4.1
3. На који начин се врши провера онога што сте научили током обуке? Колико често? Да ли сте после сваке провере обучености за рад имали увид у то колико знате и шта би требало још да унапредите?	2.2.1 2.3.2
4. Да ли вам предавач/инструктор додатно објашњава и показује нешто, уколико то затражите? Илуструјте то примером.	2.2.2
5. Да ли знате како ће изгледати завршни испит? Како се за њега припремате у ЈПОА или код послодаваца?	2.3.1 2.3.1
6. Да ли вам је познато да ће вам ЈПОА пружити подршку и после завршетка обуке? Ако вам је то познато, опишите подршку која је предвиђена за вас након завршетка програма обуке.	3.1.1
7. Да ли вас је неко питао колико сте задовољни организованом обуком (садржајем, начином рада, праћењем напредовања, средствима за наставу и материјалима за учење, радом предавача)? На који начин су вас то питали?	3.1.2.
8. Колико сте задовољни практичним делом обуке? Да ли сматрате да је оно што сте научили у радном окружењу послодавца код којег је реализован практичан део обуке применљиво у вашем даљем раду?	2.4.1
9. Како сте се информисали о обукама?	1.3.1
10. Да ли током обуке имате довољно времена за увежбавање вештина које су предвиђене обуком?	2.1.2
11. Да ли је обука прилагођена вашем предзнању или претходно стеченом радном искуству и вашим животним обавезама?	2.2.1 2.2.2
12. Да ли су вам у току обуке уџбеници/приручници доступни за коришћење и колико вам помажу у учењу?	2.1.2
13. Које се обраћате у ситуацијама када имате неки проблем у вези са обуком?	3.1.1 3.1.2



Прилог 6. Предлог питања за предаваче и инструкторе ЈПОА

Питање	Стандарди/ показатељи
1. Како успевате да представите садржаје тако да буду јасни и разумљиви полазницима? Наведите неки пример, односно издвојте један модул/тему и опишите како је обрађујете.	2.1 2.1.1. 2.2 2.2.2
2. Да ли је фонд сати предвиђен за реализацију програма адекватан за достизање исхода знања, вештина и ставова предвиђених програмом обуке?	2.1 2.1.1. 2.2 2.2.2
3. Да ли имате потребну опрему и материјале за квалитетну реализацију обуке? Шта радите уколико то није случај?	2.1 2.1.2
4. На који начин пратите напредак полазника? Колико често?	2.2 2.2.1 2.2.2 3.1 3.1.1
5. На који начин прилагођавате рад појединим полазницима? Илуструјте то примером.	2.2 2.2.1 2.2.2
6. На који начин проверавате знања и вештине полазника на почетку програма обуке?	2.2 2.2.1
7. Како припремате полазнике за завршни испит?	2.3 2.3.1 2.3.2 2.4.1
8. Опишите како је организован испит на крају обуке.	2.3
9. Да ли су услови код послодавца такви да практичан рад обезбеђује остваривање исхода учења? Кратко опишите тај процес.	2.4
10. Опишите подршку која је предвиђена за полазнике после завршетка програма обуке.	3.2
11. Како проверавате задовољство полазника организованом обуком (садржајем, начином рада, праћењем напредовања)? Шта предузимате на основу добијених података?	3.1.2 1.1.2



12. На који начин учествујете у промоцији образовања одраслих у јавности?	1.3
13. Да ли у ЈПОА постоји етички кодекс понашања? Шта знате о њему?	1.2 1.2.3
14. У којим областима ЈПОА сарађује са социјалним партнерима?	1.3 1.3.3
15. На који начин пружате подршку полазницима пре, током и после обуке?	3.1.1 3.1.2
16. На који начин пружате подршку полазницима који имају потешкоће у учењу (нпр. особе са одређеном врстом инвалидитета)?	3.1.1 3.1.2
17. Шта бисте навели као изазов приликом вођења документације?	1.2.1
18. На које све начине учествујете у креирању понуде образовања одраслих?	1.1.1 1.1.2
19. На који начин се стручно усавршавате, колико често и у којим областима?	2.1.1



Прилог 7. Предлог питања за послодавце код којих се реализује практичан део обуке

Питање	Стандарди/ показатељи
1. Да ли сте учествовали у креирању понуде обука и изради програма обуке? На који начин?	1.3.3
2. Да ли учествујете у праћењу квалитета и ефеката обуке и на који начин?	1.3.3 3.1.2 3.2.1
3. На који начин процењујете вештине полазника на почетку програма обуке?	2.2.1
4. На који начин прилагођавате рад појединим полазницима? Илуструјте то примером.	2.2.2
5. Да ли учествујете у припреми и реализацији завршног испита? На који начин?	2.3.1 2.3.2 1.3.3
6. Како проверавате задовољство полазника организацијом практичног рада (садржајем, начином рада, праћењем напредовања)? Шта предузимате на основу добијених података?	3.1.2 1.1.2 2.2.2
7. Да ли сте задовољни сарадњом са ЈПОА? Како бисте је описали? Шта би могло да се унапреди?	1.3
8. Да ли бисте запослили или препоручили полазника који је код вас обављао практичан део обуке?	1.3.3 3.1.2 3.2.1



Прилог 8. Предлог питања за директоре ЈПОА

Питање	Стандарди/ показатељи
1. На који начин пратите и контролишете процес обучавања?	1.1.1 1.1.2 3.1.2
2. Како обезбеђујете пријатну атмосферу за рад и добру комуникацију међу запосленима?	1.1.1 1.1.2 1.2.3 2.1.1 2.1.2
3. Како обезбеђујете услове за усавршавање запослених (целоживотно учење и андрагошке компетенције)?	1.1.1 1.1.2 2.1.1
4. Како долазите до информација о потребама за обукама на тржишту (НСЗ, другим установама, организацијама, послодавцима и локалном заједницом)?	1.3.1 1.3.3 3.2.1
5. Како бисте описали квалитет ваше сарадње са НСЗ, другим установама и локалном заједницом и који су ефекти те сарадње?	1.3.3
6. Како пратите примену законске регулативе?	1.1.1
7. Опишите сарадњу са послодавцима код којих се реализује практична настава.	2.4
8. Да ли и на који начин промовишете образовање одраслих кроз обуке?	1.3.4
9. На који начин омогућавате похађање обука особама са тешкоћама у учењу и са инвалидитетом? Како и шта прилагођавате особама са тешкоћама у учењу и са инвалидитетом?	2.1.2 2.2.2
10. На који начин вршите праћење полазника по завршетку обуке?	3.2.1
11. На који начин управљате људским ресурсима у контексту активности образовања одраслих?	1.1.1 1.1.2 2.1.1
12. На који начин пратите квалитет и ефекте пословања ЈПОА?	1.1.1 1.1.2 3.2.1
13. На који начин осигуравате правовремену и квалитетну размену информација унутар ЈПОА?	1.1.1 1.1.2



Прилог 9. Предлог питања за стручног сарадника

Питање	Стандарди/ показатељи
1. На који начин пружате подршку полазницима пре, током и после обуке?	3.1.1
2. На који начин пружате подршку полазницима који имају потешкоће у учењу (нпр. особе са одређеном врстом инвалидитета)?	2.2.2
3. На који начин пружате стручну подршку предавачима и/или инструкторима?	1.1.1 2.1.1
4. Да ли пратите квалитет пружене услуге и статус полазника након завршетка обуке на тржишту рада? Које механизме праћења користите и до којих сте сазнања дошли?	1.1.1. 1.1.2 3.1.1 3.1.2 3.2.1
5. Шта бисте навели као изазов приликом вођења документације?	1.2.1
6. Колики је проценат напуштања обука, који су најчешћи разлози и које механизме користите у циљу превазилажења идентификованих баријера?	1.1.2 3.1.2
7. Да ли полазници имају могућност да искажу задовољство о обуци и на који начин се користе ти подаци за унапређивање процеса обуке?	3.1.2
8. Имајући у виду досадашњи рад у ЈПОА, да ли бисте нешто мењали/унапредили и на који начин?	1.1.2
9. На који начин се у вашој ЈПОА планира и реализује стручно усавршавање? Каква је ваша улога у томе?	2.1.1
10. На које све начине учествујете у креирању понуде образовања одраслих?	1.1.1 1.1.2
11. На који начин савремене андрагошке политике уграђујете у вашу праксу ЈПОА?	2.1.1
12. На који начин се стручно усавршавате?	2.1.1



Република Србија
АГЕНЦИЈА ЗА КВАЛИФИКАЦИЈЕ