



Andragoški center Republike Slovenije
Slovenian Institute for Adult Education



POROČILO O EKSPERTNI ZUNANJI EVALVACIJI **NA ZASAVSKI LJUDSKI UNIVERZI TRBOVLJE**

December 2014

Poročilo o ekspertni zunanji evalvaciji smo pripravile:

1. **Jasmina Orešnik Cunja**, strokovna sodelavka Andragoškega centra Slovenije, koordinatorica skupine evalvatoric,
2. **Ida Srebotnik**, zunanja sodelavka Andragoškega centra Slovenije,
3. **Dr. Tanja Možina**, strokovna sodelavka Andragoškega centra Slovenije,
4. **Nada Klučar**, zunanja sodelavka Andragoškega centra Slovenije.

Za organizacijsko pomoč pri izpeljavi ekspertne zunanje evalvacije je skrbela:

1. **Aleksandra Radojč**, strokovna sodelavka Andragoškega centra Slovenije.

VSEBINA

1 UVOD	4
2 METODOLOGIJA	5
2.1 METODA EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE.....	5
2.2 PODROČJI EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE	5
2.3 POSTOPEK EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE	7
3 UGOTOVITVE IN PREDLOGI	10
3.1 NOTRANJI SISTEM KAKOVOSTI	10
3.1.1 Umeščenost notranjega sistema kakovosti v dejavnost izobraževalne organizacije	10
3.1.2 Opredeljevanje kakovosti	16
3.1.3 Presojanje kakovosti	19
3.1.4 Razvijanje kakovosti	26
3.2 PODPORA UDELEŽENCEM PRI IZOBRAŽEVANJU	29
4 ZAKLJUČEK	39

1 UVOD

Na Andragoškem centru Slovenije v letu 2014 že tretjič **izpeljujemo ekspertno zunanjo evalvacijo v izobraževalnih organizacijah za odrasle**. Ekspertne zunanje evalvacije dopolnjujejo procese notranjega presojanja kakovosti (samoevalvacije) v izobraževalnih organizacijah. Na ta način organizacija pridobi **zunanjo informacijo o kakovosti** dela na izbranih področjih, vključno s priporočili za nadaljnji razvoj. **Sodelovanje** izobraževalnih organizacij pri ekspertni zunanji evalvaciji je **prostovoljno**.

Predmet ekspertne zunanje evalvacije sta dve vsebinski področji, pri čemer je eno področje stalno – presoja se **notranji sistem kakovosti**, ki ga izobraževalna organizacija uporablja, drugo pa se spreminja. V letu 2014 je drugo področje presoje **strokovna podpora, ki jo izobraževalna organizacija nudi odraslim udeležencem pri njihovem izobraževanju**.

Zasavska ljudska univerza Trbovlje (v nadaljevanju tudi: ZLU Trbovlje) je bila izbrana na **javnem povabilu k izvedbi ekspertne zunanje evalvacije**, ki ga je Andragoški center Slovenije objavil marca 2014.

Andragoški center Slovenije je **za izpeljavo ekspertne zunanje evalvacije na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje oblikoval skupino ekspertnih zunanjih evalvatoric**, v kateri smo sodelovale dve evalvatorici, ki delujeva v praksi izobraževanja odraslih ter dve predstavnici Andragoškega centra Slovenije.

Proces ekspertne zunanje evalvacije je potekal tako, da ste sodelavci ZLU Trbovlje pripravili **samooceno za obe področji**, ki sta bili v letu 2014 predmet zunanje evalvacije. Samooceno smo v skupini ekspertnih zunanjih evalvatoric pregledale in nato pripravile vprašanja za razgovore s posameznimi sodelavci ZLU Trbovlje, s katerimi smo se želele pogovarjati ob **obisku organizacije**.

Na podlagi pregledane samoocene in obiska ZLU Trbovlje smo ekspertne zunanje evalvatorice pripravile **poročilo o ekspertni zunanji evalvaciji**, ki je pred vami. V poročilu so zajete **ugotovitve**, katere so vaše **močne točke** pri obravnavanih dveh področjih in je zato pomembno, da jih še krepite. Poročilo prikazuje tudi pregled **šibkih točk** oz. točk, ki na izbranih področjih še niso dovolj razvite, zajeta pa so tudi **priporočila in predlogi** za nadaljnji razvoj kakovosti na področjih, ki so bila predmet ekspertne zunanje presoje.

Zahvaljujemo se Zasavski ljudski univerzi Trbovlje, koordinatorici ekspertne zunanje evalvacije, gospe Poloni Trebušak, direktorju Tonetu Bezgovšku, komisiji za kakovost, vsem zaposlenim, zunanjim sodelavcem in udeležencem izobraževanja za dobro sodelovanje v času poteka ekspertne zunanje evalvacije, za aktivno sodelovanje v vseh njenih fazah. Za nas, ekspertne zunanje evalvatorice, je bila izkušnja sodelovanja z vami zelo dragocena. Upamo, da bodo tudi vam ugotovitve in priporočila, ki smo jih pripravile, koristile pri nadaljnjem razvoju kakovosti vaše organizacije!

Ekspertne zunanje evalvatorice

2 METODOLOGIJA

2.1 METODA EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE

Ekspertne zunanje evalvacije so namenjene ekspertnemu zunanjemu presojanju kakovosti izobraževanja odraslih v izobraževalnih organizacijah na izbranih področjih kakovosti. Z njimi želimo nadgraditi notranje sisteme kakovosti. Pri tem je pomembno, da ekspertni zunanji evalvatorji prihajajo »od zunaj« in so ali s teoretičnega ali pa s praktičnega vidika eksperti na področjih izobraževanja odraslih, ki so predmet zunanje evalvacije. V skupini evalvatorjev je običajno tudi **strokovnjak za kakovost in evalvacijo**.

Za sodelovanje v ekspertnih zunanjih evalvacijah v letu 2014 smo objavili **javno povabilo za organizacije, ki izobražujejo odrasle**. Zasavska ljudska univerza Trbovlje je ena izmed izobraževalnih organizacij, ki ste se prijavile na razpis in bile izbrane za sodelovanje v ekspertni zunanji evalvaciji. Sodelovanje v ekspertni zunanji evalvaciji je prostovoljno.

Ekspertne zunanje evalvacije izvajajo **ekspertne zunanje evalvatorice**, ki so se za to vlogo usposobile in tudi že izvedle pilotne ekspertne zunanje evalvacije v letih 2012 in 2013. Pri izvedbi so aktivno vključene **sodelavke ACS**.

Ekspertno zunanjo evalvacijo na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje je izvedla **skupina ekspertnih zunanjih evalvatoric**, vsaka od nas je imela v skupini svojo vlogo:

IME IN PRIIMEK	VLOGA
Jasmina Orešnik Cunja	koordinatorica/strokovnjakinja za kakovost in evalvacijo
Ida Srebotnik	strokovnjakinja – praktik
Dr. Tanja Možina	strokovnjakinja za kakovost in evalvacijo
Nada Klučar	strokovnjakinja – praktik

2.2 PODROČJI EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE

Predmet ekspertne zunanje evalvacije na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje sta bili dve področji:

- notranji sistem presojanja in razvijanja kakovosti,
- podpora udeležencem pri izobraževanju.

Vsako področje je natančneje opredeljeno s podrobnejšimi kazalniki in merili kakovosti. Spodnja preglednica prikazuje področji in kazalnike.

NOTRANJI SISTEM PRESOJANJA IN RAZVIJANJA KAKOVOSTI

VSEBINSKI SKLOPI	KAZALNIK
UMEŠČENOST NOTRANJEGA SISTEMA KAKOVOSTI V DEJAVNOST IZOBRAŽEVALNE ORGANIZACIJE	Umeščena notranjih procesov kakovosti v temeljne strateške dokumente
	Zapisan notranji sistem kakovosti (Listina o kakovosti)
	Obravnavanje vprašanj kakovosti na andragoških zborih
	Skupina/komisija za kakovost/ svetovalec za kakovost
OPREDELJEVANJE KAKOVOSTI	Vizija, poslanstvo in vrednote izobraževalne organizacije
	Izjava o kakovosti (opredeljeni standardi kakovosti)
	Sodelovanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri opredeljevanju kakovosti
PRESOJANJE KAKOVOSTI	Načrtnost in sistematičnost pri presojanju kakovosti
	Vključenost različnih vidikov delovanja izobraževalne organizacije v presojo kakovosti
	Vključenost različnih interesnih skupin v presojanje kakovosti
	Uporaba različnih metod pri izpeljavi presojanja kakovosti
	Samoevalvacijsko poročilo/poročilo o kakovosti
RAZVIJANJE KAKOVOSTI	Načrtnost in sistematičnost pri načrtovanju razvojnih ukrepov
	Sprotno spremljanje vpeljevanja izboljšav
	Učinkovitost vpeljevanja izboljšav kakovosti

PODPORA UDELEŽENCEM PRI IZOBRAŽEVANJU

VSEBINSKI SKLOPI	KAZALNIK
PODPORA UDELEŽENCEM PRI IZOBRAŽEVANJU	Raznovrstnost različnih oblik podpore udeležencem
	Informiranje in svetovanje
	Učna pomoč
	Tutorstvo/ mentorstvo
	Podpora pri samostojnem učenju

2.3 POSTOPEK EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE

Postopek ekspertne zunanje evalvacije je potekal po naslednjih korakih:

- **Priprava samoocene, namenjene dokazovanju doseganja opredeljenih meril kakovosti.** Na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje ste poleti 2014 pripravili samooceno, v kateri ste opisali in z dokazili podkrepili doseganje postavljenih meril kakovosti na področjih, ki so predmet ekspertne zunanje evalvacije. Poročilo s prilogami je shranjeno v arhivu ACS.
- **Pregled in ovrednotenje samoocene.** Ekspertne zunanje evalvatorice smo pregledale samooceno in dokazila, ki ste jih predložili ter pripravile prvo ovrednotenje doseganja meril. Postopek ovrednotenja je potekal dvofazno – najprej je vsaka ekspertna zunanja evalvatorica pripravila oceno, v drugi fazi smo ocene med seboj uskladile.

Rezultat tega postopka je dokument **Ovrednotenje samoocene izobraževalne organizacije**. V tem dokumentu je naša skupna ocena, ali dosegate merila pri kazalnikih, ki so bili predmet ekspertne zunanje evalvacije.

Ob pripravi ovrednotenja samoocene smo ekspertne zunanje evalvatorice pripravile tudi prvo vsebinsko kvalitativno oceno kakovosti Zasavske ljudske univerze Trbovlje na izbranih področjih. To oceno smo pripravile tako, da smo ugotovljale, katere so dobre rešitve ali procesi, ki jih Zasavska ljudska univerza Trbovlje izpeljuje, ugotovljale smo morebitne šibke točke, pa tudi to, katera priporočila bi bilo na podlagi teh ugotovitev mogoče dati.

- V primerih, ko iz samoocene ni bilo mogoče ovrednotiti, ali na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje posamezno merilo dosegate, smo ekspertne zunanje evalvatorice predlagale, **s katerimi sodelavci** Zasavske ljudske univerze Trbovlje **se želimo o tem podrobneje pogovarjati** in zanje **oblikovale vprašanja za pogovore**. Pripravile pa smo tudi **seznam dokumentov in prostorov**, ki bi si jih želele **ob obisku ogledati**.

Ekspertne zunanje evalvatorice smo predlagale, da bi se na obisku pogovorile:

- ▶ z direktorjem ZLU Trbovlje,
- ▶ z nekaterimi člani komisije za kakovost ZLU Trbovlje: s članico komisije za kakovost, ki je hkrati svetovalka za kakovost, dvema notranjima članicama komisije za kakovost po izbiri ZLU Trbovlje ter z zunanjim članom komisije za kakovost, predstavnikom udeležencev izobraževanja odraslih (skupinski pogovor),
- ▶ s strokovnimi delavci: organizatorji izobraževanja (ena organizatorica izobraževanja v formalnem izobraževanju in ena organizatorica izobraževanja v neformalnih programih), vodjo svetovalnega središča ISIO, vsaj eno osebo, ki opravlja svetovanje in mentorstvo v središču za samostojno učenje ter vsaj en mentor učne pomoči (skupinski pogovor),

- ▶ s štirimi zunanjimi učitelji po izbiri ZLU Trbovlje, pri čemer smo predlagali, da vsaj eden poučuje v osnovi šoli za odrasle, eden v formalnem poklicnem izobraževanju (poklicna ali srednja šola) in dva učitelja, ki poučujeta v programih neformalnega izobraževanja,
- ▶ s štirimi udeleženci izobraževalnih programov po izbiri ZLU Trbovlje (predlagali smo, da bi bil en udeleženec iz osnovne šole za odrasle in je ta program že uspešno zaključil ali ga še obiskuje, en udeleženec formalnega izobraževanja (poklicna ali srednja šola) in dva udeleženca splošnega neformalnega izobraževanja; če je možno, naj bi bil med udeleženci tudi kdo, ki je v organizaciji že koristil katero od oblik pomoči pri učenju).

Na podlagi takega načrta smo pripravili:

- ▶ vprašalnik za pogovor z direktorjem ZLU Trbovlje,
- ▶ vprašalnik za pogovor s člani komisije za kakovost ZLU Trbovlje,
- ▶ vprašalnik za pogovor z organizatorji izobraževanja oz. strokovnimi delavci,
- ▶ vprašalnik za pogovor z učitelji,
- ▶ vprašalnik za pogovor z udeleženci programov.

Pripravljen pa je bil tudi vprašalnik za pregled dodatnih dokumentov in prostorov, ki smo jih želele videti ob obisku.

- **Priprava in izpeljava obiska ekspertnih zunanjih evalvatoric na ZLU Trbovlje.** Koordinatorica skupine ekspertnih zunanjih evalvatoric je v sodelovanju z vašo koordinatorico, gospo Polono Trebušak, pripravila predlog poteka obiska v sklopu ekspertne zunanje evalvacije. V ta namen je koordinatorica v dogovoru z ostalimi ekspertnimi zunanjimi evalvatoricami pripravila predlog poteka obiska in ga v pismu posredovala Poloni Trebušak s prošnjo, da skupaj z drugimi sodelujočimi iz Zasavske ljudske univerze Trbovlje presodijo, ali je tako zamišljen potek obiska mogoče izpeljati. Kmalu po prejemu pisma ste nam sporočili, da vam predvideni potek obiska ustreza, koordinatorica pa je skupini zunanjih evalvatoric posredovala podatke o sodelujočih članih komisije za kakovost, organizatorjih oz. strokovnih sodelavcih ter svetovalcih, o učiteljih in udeležencih, ki bodo sodelovali na pogovorih.

Zasavsko ljudsko univerzo Trbovlje smo na lokaciji v Zagorju ekspertne zunanje evalvatorice **obiskale 10. oktobra 2014**. Podrobnejši urnik obiska je razviden iz Priloge 1.

Obisk je potekal po načrtu, večjih časovnih odstopanj ni bilo, kar pomeni, da je bila koordinacija tako s strani ekspertnih zunanjih evalvatoric kot ZLU Trbovlje dobra. Tudi vsebinsko je delo potekalo po načrtu. Ob obisku smo opravile pogovore z direktorjem ZLU Trbovlje, s člani komisije za kakovost, učitelji, strokovnimi sodelavci in udeleženci izobraževanja. Ogledale pa smo si tudi nekatera dodatna dokazila o izpolnjevanju posameznih meril ter nekatere prostore ZLU Trbovlje na lokaciji v Zagorju.

- **Priprava poročila o ekspertni zunanji evalvaciji.** Na podlagi pregleda samoocene in opravljenih pogovorov na ZLU Trbovlje smo ekspertne zunanje evalvatorice pripravile končno ovrednotenje doseganja opredeljenih meril kakovosti. V poročilo smo vključile tudi predloge za izboljšave in razvoj kakovosti.

3 UGOTOVITVE IN PREDLOGI

Ugotovitve in predlogi v poročilu o ekspertni zunanji evalvaciji, so rezultat pregleda samoocene in dokazil ZLU Trbovlje, pogovorov z različnimi subjekti ob obisku organizacije ter ekspertne strokovne presoje. Ugotovitve smo ekspertne zunanje evalvatorice sprejele s konsenzom in izražajo mnenje celotne skupine.

3.1 NOTRANJI SISTEM KAKOVOSTI

3.1.1 Umeščenost notranjega sistema kakovosti v dejavnost izobraževalne organizacije

V tem sklopu smo presojale, na kakšen način na ZLU Trbovlje umeščate notranji sistem kakovosti v svojo dejavnost. Zanimalo nas je, ali so ti procesi umeščeni v temeljne strateške dokumente organizacije in ali o tem razpravljate na andragoških zborih. Presojale smo, ali zagotavljate osebje, ki izpeljuje obravnavane procese, kako skrbite za njegovo usposobljenost in kakšno podporo (finančno in drugo) dajete delovanju notranjega sistema kakovosti.

Prvi del ocene se nanaša na to, ali na tem področju dosegate opredeljena merila pri kazalnikih, ki so bila vrednotena. V okviru tega sklopa je ocena doseganja meril pri posameznih kazalnikih naslednja:

KAZALNIK	MEROLO	DOSEGANJE MERILA		
		DA	DELNO	NE
Umeščenost notranjih procesov kakovosti v temeljne strateške dokumente	Izobraževalna organizacija ima v svojih letnih delovnih načrtih poglavje o kakovosti.	✓		
	Izobraževalna organizacija ima v svojih letnih poročilih poglavje o kakovosti.	✓		
Zapisan notranji sistem kakovosti (Listina o kakovosti)	Izobraževalna organizacija ima listino o kakovosti ali drug primerljiv dokument, v katerem je opisan notranji sistem kakovosti, ki ga uporablja.	✓		
	Listina o kakovosti oz. drug primerljiv dokument, v katerem je opisan sistem kakovosti, je objavljen na spletni strani oz. v drugih virih javnega obveščanja.	✓		
Obravnava vprašanj kakovosti na andragoških zborih	Zaposleni vsaj enkrat na leto na andragoškem zboru razpravljajo o kakovosti izobraževanja odraslih.		✓	
Skupina/komisija za kakovost/svetovalec za kakovost	Izobraževalna organizacija ima skupino/komisijo za kakovost.	✓		
	Izobraževalna organizacija ima usposobljenega svetovalca za kakovost.	✓		

V nadaljevanju so natančneje predstavljene ugotovljene dobre in šibke točke v tem sklopu ter navedeni predlogi za izboljšave:

UGOTOVITVE IN PREDLOGI ZA SKLOP 1

UGOTOVLJENE DOBRE TOČKE

Na podlagi opravljene presoje lahko ugotovimo, da imate v izobraževalni organizaciji že dobro vzpostavljen notranji sistem kakovosti, ki ne ostaja zgolj na ravni projekta, pač pa postaja integriran del temeljne dejavnosti izobraževalne organizacije. V postopnem razvoju tega sistema kakovosti ste namreč vzpostavili ključne strateške dejavnike, ki postavljajo skrb za kakovost med temeljne strateške cilje razvoja organizacije ter infrastrukturo, ki daje zasnovo za izpeljavo procesov samoevalvacije in načrtnega razvoja kakovosti. S tem v povezavi bi izpostavili naslednje ugotovljene dobre točke:

- V svojih letnih delovnih načrtih in poročilih imate **poglavje o kakovosti**, kar dokazuje, da je kakovost izobraževanja odraslih za organizacijo **strateškega pomena**. V preteklih letih ste imeli v poglavjih o kakovosti splošnejše opise o delu na področju kakovosti, ki so vključevali zapis področij in kazalnikov kakovosti, ki ste jih presojali v posameznem šolskem letu.
- Kot ste že sami ugotavljali v samooceni, ste v zadnjem obdobju v strateških dokumentih naredili premik, saj ste v poglavje o kakovosti uvedli **tudi utemeljitve potrebnosti** sistematičnega dela na kakovosti in zapisali, **kaj v organizaciji sestavlja celovit sistem vodenja kakovosti** in po katerih korakih v organizaciji presojate svojo kakovost, kar je dobro. Tudi v poročilu o izvajanju letnega delovnega načrta za šolsko leto 2012/2013 ste nadgradili poglavje o kakovosti v primerjavi s preteklim letom – dodan je povzetek temeljnih ugotovitev opravljene samoevalvacije.
- Imate zapisano **Listino kakovosti**, ki vsebuje **pregleden prikaz postopkov in aktivnosti**, ki jih organizacija sistematično izpeljuje, da opredeljuje, presoja in razvija kakovost svojega dela. Sprejeta je bila leta 2008 (sprejel jo je Svet zavoda), posodobljena pa v letu 2011 z vključitvijo v projekt Svetovalec za kakovost. Listina je javno dostopna – objavljena je na spletni strani in na oglasnih mestih organizacije. Iz zapisnikov srečanj komisije za kakovost je razvidno, da **gre za »živ« dokument**, saj ga komisija uporablja kot izhodišče za načrtovanje aktivnosti na področju kakovosti in kot opomnik pri presoji, v kolikšni meri se uresničujejo.
- Tudi Svetovalno središče Zasavje, ki deluje pod okriljem Zasavske ljudske univerze, ima **posebej zapisano Listino kakovosti Svetovalnega središča Zasavje**. To je sistematičen zapis o zagotavljanju kakovosti svetovalnih storitev v svetovalnem središču, ki je nastal na podlagi standardov, kazalnikov in meril po modelu samoevalvacije v svetovalnih središčih ISIO.
- Vprašanja kakovosti izobraževanja odraslih redno **umeščate na dnevne rede andragoških zborov**. Člani komisije za kakovost prisotne **seznanijo z dejavnostmi**, ki jih izvajajo pri skrbi za kakovost in z rezultati teh dejavnosti (predstavitve opravljenih dejavnosti na področju kakovosti, poročanje o rezultatih samoevalvacije).
- Imate **delujočo komisijo za kakovost**. V komisijo je poleg zaposlenih imenovan **tudi zunanji član, predstavnik udeležencev**. Srečanja komisije za kakovost so pregledno in vsebinsko ustrezno **dokumentirana** v zapisnikih. Iz zapisnikov sestankov komisije za kakovost ter letnih poročil o kakovosti je razvidno, da **se komisija sestaja redno** (v zadnjih dveh šolskih letih vsaj štirikrat na leto), razpravlja o aktualnih temah s področja kakovosti, si postavi kratkoročne cilje in začrta tekoče ukrepe za razvoj kakovosti, razvidna je **kontinuiteta dela** komisije in tudi **doseženi rezultati**

preteklega dela na področju kakovosti izobraževanja odraslih.

- V izobraževalni organizaciji imate **usposobljeno svetovalko za kakovost**. Vlogo svetovalke za kakovost ste v letu 2014 tudi formalno uredili s Sklepom o imenovanju svetovalke za kakovost izobraževanja odraslih na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje. Da imate svetovalko za kakovost, ste zapisali tudi v Listini kakovosti, kjer je navedena tudi vloga svetovalke (spodbujati, svetovati, opozarjati na kakovost v izobraževalni organizaciji). Iz pregleda zapisnikov srečanj komisije za kakovost in iz pogovorov, ki smo jih opravili na obisku, je razvidno, da **je vloga svetovalke za kakovost v vaši izobraževalni organizaciji zares zaživela** in da je vaša svetovalka tista, ki **spodbudi marsikatero aktivnost s področja kakovosti v komisiji za kakovost in v kolektivu**. Je oseba, ki motivira, povezuje, usmerja druge zaposlene k sistematičnemu delu na področju kakovosti, zaupa ji tako vodstvo, kot tudi sodelavci. Hkrati pa je s tem, ko sodeluje v nacionalnem omrežju svetovalcev za kakovost tudi vez med delom komisije za kakovost v vaši izobraževalni organizaciji in drugimi izobraževalnimi organizacijami v Sloveniji. Svetovalka za kakovost se udeležuje popolnjenj s tega področja.
- Iz pogovorov z direktorjem, komisijo za kakovost in strokovnimi delavci smo zaznali, da je **pri vseh zaposlenih prisotna želja, da bi kakovost izobraževanja stalno izboljševali** in da so z vpeljanim sistematičnim delom na področju kakovosti zadovoljni. Zaposleni so zadovoljni s pristopom postopnega izboljševanja kakovosti oziroma z načrtovanjem in udejanjanjem izboljševanja po posameznih korakih.

UGOTOVLJENE ŠIBKE TOČKE

Ugotavljamo, da ste že dosegli raven, ko lahko z gotovostjo trdimo, da imate vzpostavljen notranji sistem kakovosti, ki ga lahko pregledno tudi pokažete in udejanjate. Priporočamo pa, da bi bilo potrebno nekatere vidike še nekoliko bolj poglobljeno razviti tudi vsebinsko ter vanj bolj aktivno vključiti zunanje sodelavce (učitelje) in predstavnike zunanjih interesnih skupin organizacije. Da ta točka še ni povsem dosežena, argumentiramo z naslednjimi ugotovitvami:

- **V letnem delovnem načrtu** v poglavju o kakovosti **nimate opredeljenih konkretnih letnih ciljev razvoja kakovosti** – katere izboljšave boste uvedli v dejavnost organizacije in kako boste merili njihovo doseganje (pogrešamo povzetek ključnih ciljev, za katere si boste prizadevali v tekočem letu) in tudi **nimate vključenega povzetka ključnih nalog komisije za kakovost v tekočem letu** z operativnimi roki. **Enako velja za letno poročilo o delu** – besedilo v poročilu o kakovosti je v večjem delu identično besedilu iz letnega delovnega načrta. Temu je dodanih nekaj informacij o evalvacijah, ki ste jih izvajali v tekočem letu. Tekst sicer bralca usmeri na prebiranje poročila komisije o kakovosti, v katerem so zajete natančnejše informacije. **Ni pa podatkov o tem, katere izboljšave ste uvedli v svojo dejavnost v tekočem letu.**
- Vprašanja kakovosti so običajno na dnevnem redu andragoških zborov, vendar na podlagi priloženih dokazil in opravljenih pogovorov ob obisku ugotavljamo, **da prisotni na andragoških zborih prav zares ne razpravljajo** o vprašanih kakovosti. Povedali ste, da se o rezultatih samoevalvacije in vprašanih kakovosti lažje pogovarjate v strokovnih aktivih po področjih, na andragoških zborih pa prisotne le seznanite s temi temami. Na andragoških zborih sicer redno predstavljate strateške usmeritve in dokumente s področja kakovosti, rezultate samoevalvacije, prisotne seznanjate s tekočimi informacijami o aktivnostih na področju kakovosti, kar so učitelji

– zunanji sodelavci – v pogovorih potrdili in tudi povedali, da imajo na to, kar jim predstavite, možnost podati svoje mnenje ali predloge za izboljšave. A doslej na teh srečanjih še niste uspeli vpeljati vodenih vsebinski razprav in oblikovanja skupnih zaključkov prisotnih o vprašanih kakovosti. V pogovorih ste povedali, da menite, da so andragoški zbori sicer priložnost, kjer bi učitelji lahko izrazili svoje mnenje in posredovali pobude za izboljševanje kakovosti, a da so žal razprave o tej tematiki zelo skromne. Menimo, da je tukaj vaša odgovornost, da učitelje spodbudite k temu, da bodo razmislile in razpravam o kakovosti na andragoških zborih posvetili več časa in to na usmerjen in voden način.

- Komisije za kakovosti **ne sestavljajo vsi ključni deležniki** – trenutno imenovana komisija za kakovost **nima predstavnika učiteljev** (zaradi neudeležb na srečanjih komisije, kot ste ugotavljali v samooceni in zaradi nezainteresiranosti učiteljev za tovrstno sodelovanje, kot ste povedali na pogovorih). V pogovorih ste tudi povedali, da ne razmišljate o vključitvi učiteljev v komisijo za kakovost, ker ste mnenja, da je izboljševanje kakovosti v prvi vrsti zadeva zaposlenih na ljudski univerzi. Menite tudi, da je problem, ker so učitelji zaposleni v drugih organizacijah, na ljudski univerzi pa so zunanji sodelavci in da je težava tudi njihovo pomanjkanje časa, zato se težko odzivajo. Naše mnenje je, da je delo z učitelji ključno za kakovost izobraževanja – to so vaši sodelavci, ki jih morate obravnavati kot notranje in ne zunanje interesne skupine. Kakovost izobraževanja stoji in pade z učitelji!
- V vašo komisijo za kakovost tudi **niso vključeni drugi zunanji člani** – npr. predstavnik delodajalcev, ustanovitelja, zavoda za zaposlovanje, lokalne skupnosti ipd. V pogovorih ste povedali, da delodajalci niso zainteresirani, da bi sodelovali v komisiji za kakovost, da je trenutno velik problem v Zasavju gospodarska situacija in da v takih razmerah delodajalcem izobraževanje ni prioriteta.

PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Za nadaljnji razvoj priporočamo naslednje:

- Predlagamo vam, da v prihodnje **poglavje o kakovosti** v letnem delovnem načrtu strukturirate tako, da bo splošnemu povzetku vašega sistema kakovosti (ki naj res na kratko povzame zakonske podlage, temeljne usmeritve, namen in cilje te dejavnosti, sestavo komisije za kakovost itd.) **sledila konkretna navedba aktivnosti, ki jih boste v tekočem letu izvajali pri presojanju kakovosti** (npr. anketiranje udeležencev o zadovoljstvu itd...) ter **navedba aktivnosti, ki jih boste izvajali z namenom vpeljevanja izboljšav kakovosti**. To lahko naredite v preglednici, ki jo razdelite v dva stolpca, v enem navedete aktivnosti presoje, v drugem pa aktivnosti razvoja kakovosti, vključno s predvidenimi roki za realizacijo. Tako bodo bralci dobili hiter in konkreten vpogled v vaše delo na področju kakovosti v tekočem letu. **Tako načrtovane aktivnosti v letnem delovnem načrtu so tudi izhodišče za delo komisije za kakovost v tekočem letu**. Poleg tega pa že ob načrtovanju letnega dela zagotovimo potrebne kadrovske, finančne in druge vire za izpeljavo načrtanih dejavnosti. S tovrstnim strateškim načrtovanjem prispevamo k večji sistematičnosti in načrtnosti dela na tem področju.
- Enako velja za **letno poročilo o delu** – ko ga boste v prihodnjih letih izboljševali, imejte v mislih, da **je v poglavju o kakovosti smiselno čim bolj konkretno prikazati, katere so bile v tekočem letu naloge komisije za kakovost, kaj ste v tekočem letu presojali in katere izboljšave ste vpeljali**. Pri tem mora biti zapis v letnem poročilu o delu skladen z zapisom aktivnosti v letnem delovnem načrtu. V

kolikor boste privzeli naš predlog, da bi v prihodnje v letnem delovnem načrtu na kratko in konkretno, morebiti kar v preglednici, prikazali ključne naloge pri presojanju in razvijanju kakovosti v tekočem letu, vam bo to že osnova za oblikovanje tega poglavja v poročilu o kakovosti. **Tam boste pokazali, ali so bile začrtane aktivnosti realizirane, oz. kaj so bili razlogi, če katera izmed aktivnosti ni bila realizirana.**

Pri nadaljnjih izboljšavah poglavja o kakovosti v letnem delovnem načrtu in letnem poročilu o delu naj vas vodi usmeritev, da **sta to dva dokumenta, ki morata pokazati konkretizacijo vaše Listine kakovosti.**

- **V Listini kakovosti** Zasavske ljudske univerze Trbovlje **niste navedli, da ima** tudi Svetovalno središče Zasavje, ki deluje pod okriljem vaše izobraževalne organizacije, **svojo Listino kakovosti Svetovalnega središča Zasavje**, ki prikazuje notranji sistem kakovosti v svetovalnem središču po Modelu presojanja in razvijanja kakovosti v svetovalnih središčih za izobraževanje odraslih. Ker je Listina kakovosti Zasavske ljudske univerze Trbovlje dokument, s katerim kot organizacija celovito predstavljate svoj notranji sistem kakovosti, menimo, da **bi sistem notranjega spremljanja dela svetovalnega središča moral biti vsaj omenjen tudi v Listini kakovosti** organizacije kot celote.
- Predlagamo, da **ob naslednji prenovi Listine kakovosti** v poglavju »Kako razvijamo kakovost svojega dela« za sklopom »Enkrat letno pripravimo akcijski načrt za razvoj kakovosti« **dodate še sklop »Vpeljava ter spremljanje in ovrednotenje vpeljanih izboljšav«.** Na ta način bo vaša Listina kakovosti konsistentna z opredelitvijo korakov v krogu kakovosti, ki jih imate zapisane v vašem letnem delovnem načrtu, letnem poročilu o delu in poročilu komisije za kakovost.
- Hkrati bi vas še opozorili, da imate **v Listini kakovosti zapisano**, da ste se o viziji razvoja pogovorili v letu 2011 in presodili, da je ni treba spreminjati. O potrebah po spremembah poslanstva in vrednot pa, da ste zadnjič presojali leta 2011. Na spletnih straneh pa imate naslednji zapis: »Komisija za kakovost je v maju 2014 izpeljala vse potrebne aktivnosti za redefiniranje vizije, poslanstva in vrednot, ki nas bodo vodile v prihodnje.« Tudi v samooceni ste pokazali, da ste v letu 2014 opravili ponovno ovrednotenje vizije, poslanstva in vrednot. Bodite pozorni na to, ko boste naslednjič prenavljali Listino kakovosti. **Predlagamo vam, da jo prenovite kmalu, da ne bodo zapisi v njej zastajali za tem, kar se v vaši izobraževalni organizaciji resnično dogaja.**
- Predlagamo, da v Listino kakovosti **vkjučite tudi uporabo metode z gledovanja**; v evalvaciji smo namreč ugotovili, da to metodo uporabljate, v Listini pa je niste omenili.
- Predlagamo, da nekoliko več navora vložite v to, da boste v prihodnje **andragoške zборе izkoristili tudi za pridobivanje povratnih informacij od članov andragoškega zbora.** Priporočamo, da skušate bolj **aktivno vključiti zaposlene in zunanje sodelavce v razprave o kakovosti izobraževanja odraslih** – skupaj z njimi lahko na primer obravnavate aktualna odprta vprašanja, ki zadevajo kakovost dela izobraževalne organizacije. Pri tem lahko uporabite različne metode, na primer vodeno strokovno razpravo, fokusno skupino ali delavnico. Vabljenim na andragoške zборе lahko vnaprej pripravite gradivo, ki ga boste obravnavali ali posebej poudarite odprta vprašanja, o katerih želite tudi njihova mnenja ipd. Predloge, komentarje, pripombe prisotnih na takih razpravah tudi zapišite, saj so vam lahko dragoceni vir

podatkov za nadaljnje aktivnosti na področju razvijanja kakovosti.

- Predlagamo vam, da v prihodnje **srečanja andragoškega zbora**, na katerih ste že doslej vaše zunanje sodelavce – učitelje, seznanjali z dejavnostmi s področja kakovosti, v prihodnje še bolj **izkoristite za aktivno razpravo o različnih vprašanih kakovosti**. Ni dovolj, da učitelje le seznanite s temi aktivnostmi in jih povprašate za mnenje, srečanja bodo bolj izkoriščena, če bodo vnaprej načrtno pripravljena in če boste izbrali metode, ki bodo omogočile aktivno udeležbo učiteljev v tovrstnih razpravah. Tovrstna srečanja lahko izkoristite v različnih fazah, npr. ko se nekega postopka opredeljevanja, presojanja in razvijanja kakovosti šele lotevate – na srečanjih se z učitelji pogovorite o izhodiščih, ciljih, zberete njihova izhodišča razmišljanja. Kasneje, ko je en del postopka že opravljen, npr. pripravljen osnutek nekega gradiva, poročila, strateških usmeritev ipd., lahko ponovno izkoristite andragoški zbor, da se z učitelji pogovorite o tem, ali delo poteka v pravi smeri in pridobite njihovo soglasje ali predloge za izboljšave. Tudi potem, ko neko aktivnost, ki ste jo na ta način skupaj zastavili, že uresničujete, je andragoški zbor eno izmed pomembnih mest spremljanja uresničevanja tega, kar ste si začrtali. Čeprav si zunanji sodelavci težko vzamejo več časa za sodelovanje na takšnih razpravah, velja vztrajati!
- Predlagamo ponoven razmislek o tem, ali je smiselno, da imate v komisijo za kakovost imenovanega zunanjega člana komisije – predstavnika udeležencev, ki pa v komisiji aktivno zares ne sodeluje, kar je bilo razvidno iz pogovora z njim. Če smo prav razumeli, vaš zunanji član komisije – predstavnik udeležencev trenutno ni več vključen v izobraževanja v vaši organizaciji, zato bi se na tem mestu vprašali, v čem je smisel, da imate formalno imenovanega zunanjega člana komisije za kakovost, ki nima več stika z ostalimi udeleženci izobraževanja.
- Predlagamo **dopolnitev vaše komisije za kakovost z vsaj enim predstavnikom učiteljev (zunanjim sodelavcem organizacije)**. Na uspešnost udeležencev in kakovost njihovega znanja nedvomno vpliva tudi kakovost dela **učiteljev**, zato je pomembno, da je v komisiji za kakovost tudi njihov predstavnik in da je **vpjet v temeljne procese, ki so del notranjega sistema kakovosti organizacije**. Učitelji predstavljajo vašo notranjo, ne zunanjo interesno skupino, čeprav so po obliki sodelovanja z vami vaši zunanji sodelavci. Učitelji so v pogovoru izkazali interes za sodelovanje v komisiji za kakovost oz. povedali, da nimajo kakšnih zadržkov za sodelovanje. Med njimi je bila tudi učiteljica, ki je pred leti že sodelovala v komisiji za kakovost in bi glede na izkušnje, ki jih ima, v komisiji lahko prispevala marsikaj iz prakse. Ker pa je običajno težko zagotoviti aktivno vlogo zunanjih članov v skupini za kakovost, lahko delo skupine oblikujete tako, da imate ožjo skupino, ki se sestaja redno in opravlja operativne naloge, nekajkrat na leto pa skličete skupino za kakovost v razširjeni sestavi in takrat obravnavate vprašanja strateške narave.
- Priporočamo **tudi vključitev predstavnika zunanjih interesnih skupin v komisijo za kakovost** – npr. predstavnika delodajalcev, ustanovitelja, zavoda za zaposlovanje ipd. **Za vas je pomembna povratna informacija, kako so delodajalci zadovoljni s kakovostjo znanja vaših udeležencev**. To je tudi priložnost za izboljšanje kakovosti vašega dela, zato je smiselno, da v vaši komisiji za kakovost sodeluje na primer predstavnik delodajalcev. Za delo komisije v tem primeru velja enako kot v primeru učiteljev – nekajkrat na leto lahko skličete razširjeno sestavo komisije za kakovost, ki bi se je udeležil tudi predstavnik zunanjih interesnih skupin, še posebej, če je v obravnavi tematika, ki je tudi v interesu zunanjih interesnih skupin.
- **Na spletni strani** imate lepo predstavljeno **vlogo svetovalke za kakovost** v vaši

izobraževalni organizaciji, vendar zgolj za obdobje, ko ste sodelovali v projektu Svetovalec za kakovost, ki ga je vodil ACS (2011 – ESS). Iz zapisa je razvidno, da je bil namen projekta uvesti vlogo svetovalca za kakovost v organizacijo in aktivnosti, ki ste jih izpeljali med potekom projekta v letu 2011. Predlagamo vam, da **zapis nekoliko ažurirate in ga dopolnite npr. z opisom aktivnostmi, ki jih svetovalka za kakovost opravlja v tekočem obdobju ipd.**

3.1.2 Opredeljevanje kakovosti

V tem sklopu smo ekspertne zunanje evalvatorice presojele, ali in na kakšne načine ste na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje opravili premisleke o kakovosti svojega dela, opredeljene v vašem temeljnem poslanstvu, viziji in vrednotah organizacije. Pri tem nas je še posebej zanimalo, kakšne načine imate vpeljane za vključevanje zaposlenih in drugih pomembnih interesnih skupin v pogovore o opredelitvi kakovosti. Presojale smo tudi, ali imate opredeljene temeljne standarde kakovosti vašega delovanja.

Ugotovljeno doseganje meril pri posameznih kazalnikih je tako:

KAZALNIK	MEROLO	DOSEGANJE MERILA		
		DA	DELNO	NE
Vizija, poslanstvo in vrednote izobraževalne organizacije	Izobraževalna organizacija ima izoblikovano vizijo, poslanstvo in vrednote.	✓		
	Vizijo, poslanstvo in vrednote izobraževalna organizacija uveljavlja v javni rabi (npr. na spletnih straneh in/ali v zgibankah, drugem gradivu ipd.).	✓		
Izjava o kakovosti (opredeljeni standardi kakovosti)	Izobraževalna organizacija ima izjavo o kakovosti ali drug podoben dokument, v katerem opredeljuje temeljne standarde kakovosti, ki jih zagotavlja svojim udeležencem.	✓		
Sodelovanje zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri opredeljevanju kakovosti	Izobraževalna organizacija ima vpeljane načine, ki omogočajo vključevanje zaposlenih in drugih pomembnih interesnih skupin v pogovore o temeljnem poslanstvu, viziji in vrednotah izobraževalne organizacije.		✓	

Na podlagi opravljene ekspertne zunanje evalvacije so v nadaljevanju predstavljene ugotovljene dobre in šibke točke ter navedeni predloge za izboljšave.

UGOTOVITVE IN PREDLOGI ZA SKLOP 2
<p>UGOTOVLJENE DOBRE TOČKE</p> <p>Ocenimo lahko, da ste doslej v izobraževalni organizaciji precej pozornosti posvetili temeljnemu premislekom o tem, zakaj obstajate, kaj je temeljni namen vašega delovanja, kakšne cilje si želite doseči v daljšem obdobju in katere vrednote naj vodijo njihovo delovanje. To je razvidno iz naslednjega:</p> <ul style="list-style-type: none"> V izobraževalni organizaciji imate jasno začrtano vizijo, poslanstvo in vrednote. Iz dokumentacije je razvidno, da ste o viziji, poslanstvu in vrednotah prvič razmislili

leta 2006, ko ste bili vključeni v projekt POKI in jih tudi zapisali. V Listini kakovosti ste opredelili, da vizijo preverjate na vsake 3 leta, o poslanstvu in vrednotah se v kolektivu pogovarjate vsako leto. **Nazadnje ste v organizaciji vizijo, poslanstvo in vrednote ponovno presodili v letošnjem letu** (tako kot ste si zadali v akcijskem načrtu), kar kaže na to, da **skrbite, da so dokumenti s področja opredeljevanja kakovosti aktualni** in se v organizaciji ne zadovoljite s tem, da bi jih samo zapisali in izobesili na oglasni deski. Kaže pa tudi na to, da **tisto, kar ste zapisali v Listini kakovosti, tudi udejanjate**. Izbrali ste dober način sodelovanja zaposlenih zlasti pri ponovni presoji vrednot, pa tudi pri ponovni presoji vizije in poslanstva.

- Vizijo, poslanstvo in vrednote ima **posebej opredeljeno tudi Svetovalno središče Zasavje**. Vizijo, poslanstvo in vrednote svetovalnega središča ISIO ste opredelili skupaj z ostalimi svetovalnimi središči za izobraževanje odraslih, ob uvajanju modela za presojanje in razvijanje kakovosti v delovanje svetovalnih središč. Svetovalno središče Zasavje ima opredeljene vrednote tudi opisane.
- Vizijo, poslanstvo in vrednote nazorno **prikazujete na spletnih straneh ljudske univerze**, kjer predstavljate svojo organizacijo in svoje delo na področju kakovosti. Zapise vizije, poslanstva in vrednot vključujete tudi v letne delovne načrte, letna poročila o kakovosti ter samoevalvacijska poročila. Vizijo, poslanstvo in vrednote svojim udeležencem in drugim obiskovalcem **predstavljate tudi na vidnih mestih v prostorih** ljudske univerze.
- Na splošno lahko **pohvalimo, da imate na spletnih straneh dobro predstavljeno vašo skrb za kakovost**, vsebine so strukturirane in pregledne. Tudi na vaši facebook strani v zadnjem obdobju skrbno objavljate informacije tudi s področja kakovosti in spodbudili bi vas, da to prakso ohranite tudi v prihodnje.
- V Izjavi o kakovosti **imate opredeljene standarde kakovosti**, ki jih nudite vašim udeležencem, zaposlenim in partnerjem. Predlog Izjave o kakovosti je s pomočjo usmeritev in prvega osnutka, ki ga je pripravila svetovalka za kakovost, oblikovala komisija za kakovost. Predlog Izjave o kakovosti je bil predstavljen in **potrjen na andragoškem zboru, izjavo je sprejel Svet zavoda spomladi 2014**.
- Posebej ima **standarde kakovosti opredeljene tudi Svetovalno središče Zasavje**, ki deluje na Zasavski ljudski univerzi (Izjava o kakovosti Svetovalnega središča Zasavje, ki so jo sprejeli partnerji Svetovalnega središča Zasavje leta 2010).
- Izjava o kakovosti Zasavske ljudske univerze Trbovlje ter Izjava o kakovosti Svetovalnega središča Zasavje sta **predstavljeni v prostorih ljudske univerze**. Na ta način svojim obiskovalcem (udeležencem, svetovancem in drugim obiskovalcem) pa tudi zaposlenim jasno **predstavite in poudarjate pomen standardov**, ki ste jih zapisali v obeh izjavah. Obe izjavi sta objavljeni na vaši spletni strani.
- Iz samoocene in dokazil smo razbrali **dobro sodelovanje zaposlenih pri opredeljevanju kakovosti**. Organizacija je namreč v letu 2014 izpeljala učinkovit in zelo dober način sodelovanja zaposlenih pri ponovni presoji vizije, poslanstva in vrednot (vsak zaposleni je predlagal vsaj 5 vrednot, nabor vrednot je bil obravnavan na komisiji za kakovost, vsi zaposleni so jih razvrstili po pomembnosti). Posodobljen zapis vizije in poslanstva so obravnavali in sprejeli člani komisije za kakovost.

UGOTOVLJENE ŠIBKE TOČKE

V nadaljevanju izpostavljamo nekatere vidike, pri katerih smo ocenili, da bi bilo premisleke o kakovosti smiselno poglobiti. Gre za naslednje:

- V izobraževalni organizaciji sicer imate **opredeljene vrednote, ne pa tudi opisane**. Nekomu, ki prihaja v stik z organizacijo od zunaj, bi bilo iz opisov jasneje razvidno, kako v organizaciji razumete posamezno vrednoto. Takšen opis vrednot, do katerega bi v kolektivu prišli s sistematičnim premislekom in skupno razpravo, bi kolektivu pomagal pri razjasnitvi vprašanj o tem, ali zapisane vrednote vsi razumemo enako, oz. kaj nam pomenijo. Hkrati pa bi imeli večjo sporočilnost takrat, ko želite navzven sporočiti, kakšne vrednote vodijo delovanje vaše organizacije in kaj lahko okolje pričakuje od vas.
- Doslej ste že našli učinkovite načine, kako v pogovore o kakovosti vključujete vaše notranje sodelavce. Tako v samooceni kot v pogovorih ob obisku ste povedali, da ocenjujete, da so pogovori o poslanstvu, vrednotah in viziji zadeva, ki je pomembna predvsem za ožji kolektiv in vodstvo in da v preteklosti še niste zasledili pobud s strani drugih interesnih skupin, da bi se želeli pogovarjati o njih. Ravno **vaši učitelji (zunanji sodelavci)** pa so tisti, ki se z udeleženci neposredno srečujejo v izobraževalnem procesu in oni so tisti, ki udeležujejo to, kar ste si kot vodstvo oz. ožji kolektiv zaposlenih načrtali za vašo vizijo, poslanstvo, vrednote. Zato **bi jih nujno morali vključiti v razprave o ponovni presoji vizije, poslanstva in vrednot**. Iz pogovora z učitelji smo razbrali, da o tem z njimi niste razpravljali. Zato menimo, da ste še **šibki pri vključevanju učiteljev kot pomembne notranje interesne skupine v procese opredeljevanja kakovosti** izobraževanja odraslih v organizaciji.
- **Enako velja za vključevanje učiteljev v proces opredeljevanja temeljnih standardov kakovosti** – članom andragoškega zbora ste Izjavo o kakovosti predstavili, vendar ob tem ni potekala kakšna bolj poglobljena razprava, ki bi zunanjim sodelavcem omogočila, da o vsebini izjave temeljito premislijo, da sporočijo tudi svoja mnenja, pripombe ipd. Učitelji so na pogovoru sicer s svojimi besedami povedali, kaj je tisto temeljno, kar sami med procesom izobraževanja uresničujejo kot temeljne standarde kakovosti (pomoč in svetovanje udeležencem med izobraževanjem, ugotavljanje zadovoljstva).
- Ko pomislimo na to, da naj bi izobraževalna organizacija s svojim delom zadovoljevala potrebe in interese po učenju in izobraževanju, ki jih imajo različne interesne skupine in na dejstvo, da ste v enem od pogovorov povedali, da menite, da vaša organizacija z vašimi programi in vašim delom ima vpliv na izobrazbeno podobo vaše regije, menimo, da vaše izhodišče, da so pogovori o poslanstvu, vrednotah in viziji zadeva, ki je pomembna zgolj za notranji kolektiv in vodstvo, znova ne vzdrži. Zato ugotavljamo, da ste še **šibki pri vključevanju zunanjih interesnih skupin v procese opredeljevanja kakovosti** izobraževanja odraslih v organizaciji.

PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Za nadaljnji razvoj priporočamo naslednje:

- Predlagamo vam, da **opredeljene vrednote izobraževalne organizacije tudi razložite oz. opišete**. Pri tem naj sodelujejo vsi zaposleni in predstavniki učiteljev, saj proces opisa vrednot omogoči, da se zaposleni in zunanji sodelavci poenotijo v razumevanju posamezne vrednote, oz. se lahko pogovorijo o morebitnih razlikah v razumevanju posamezne vrednote.

- Sicer smo ugotovili, da imate poslanstvo, vizijo in vrednote v vaših prostorih predstavljene na vidnih mestih (oglasna deska, hodniki, učilnice), a hkrati tudi, da je vaša oglasna deska preveč nasičena z različnimi informacijami, zato sta selekcija in iskanje prave informacije nekoliko oteženi. Predlagamo, **da razmislite o selekciji informacij na vaši oglasni deski** – področje kakovosti bi bilo predstavljeno mnogo bolj učinkovito in pregledno, če bi na primer vse informacije o kakovosti zbrali in predstavili na posebej določenem mestu.
- Vaša predpostavka, da bodo npr. učitelji, udeleženci, delodajalci itd. sami dali pobude, da bi se želeli pogovarjati o poslanstvu, viziji in vrednotah, in da je to bolj stvar zaposlenih, ne vzdrži. **Sami morate ravnati proaktivno, iskati priložnosti in načine, kako v primernih trenutkih sprožati tovrstne pogovore.** Zato vam predlagamo, da **učitelje (zunanje sodelavce) kot pomembno interesno skupino vključite v procese in aktivnosti organizacije pri opredeljevanju kakovosti (pogovori o viziji, poslanstvu in vrednotah).** Menimo, da brez vključevanja učiteljev v pogovore o temeljnem poslanstvu, viziji in vrednotah izobraževalne organizacije ni mogoče dosegati kakovosti izobraževalnega procesa v izobraževalni organizaciji. Zato je pomembno, da se z njimi o tem pogosto pogovarjate. To je še posebej pomembno, ko se kolektivu pridružijo novi učitelji.
- Hkrati pa velja razmisliti, kako v primernih trenutkih **v tovrstne strateške razprave vključiti tudi druge strateške skupine.**

3.1.3 Presojanje kakovosti

V tem sklopu smo presojale, ali na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje načrtno pristopate k presojanju (merjenju, ugotavljanju) kakovosti. Zanimalo nas je, ali v presojanje vključujete različne interesne skupine in če pri tem uporabljate raznolike metode presojanja, ki so ustrezne za različne skupine. Ugotavljale smo tudi, kaj storite z rezultati, ki jih pridobite v procesu presoje kakovosti.

V okviru tega sklopa je ocena doseganja meril pri posameznih kazalnikih naslednja:

KAZALNIK	MEROLO	DOSEGANJE MERILA		
		DA	DELNO	NE
Načrtnost in sistematičnost pri presojanju kakovosti	Izobraževalna organizacija redno, sistematično in načrtno izvaja samoevalvacijo.	✓		
Vključenost različnih vidikov delovanja organizacije v presojo kakovosti	Izobraževalna organizacija ima vpeljane načine sprotne spremljanja dela z udeleženci ob vstopu v izobraževalni program in med potekom izobraževalnega procesa.		✓	
	Izobraževalna organizacija ima vpeljane načine spremljanja rezultatov in učinkov izobraževanja.		✓	
Vključenost različnih interesnih skupin v presojanje kakovosti	V presojanje kakovosti so vključene različne notranje interesne skupine (npr. udeleženci, učitelji, vodstvo, idr.).	✓		
	V presojanje kakovosti so vključene različne zunanje interesne skupine (npr.		✓	

	podjetja, zavod za zaposlovanje, obrtna zbornica, gospodarska zbornica, drugi dejavniki v lokalnem okolju).			
Uporaba različnih metod pri izpeljavi presojanja kakovosti	Izobraževalna organizacija uporablja kvalitativne in kvantitativne metode za presojanje kakovosti.	✓		
Samoevalvacijsko poročilo/poročilo o kakovosti	Izobraževalna organizacija za določeno obdobje pripravi samoevalvacijsko poročilo/poročilo o kakovosti.	✓		
	O rezultatih samoevalvacije izobraževalna organizacija opravi pogovor v kolektivu.	✓		

V nadaljevanju so natančneje predstavljene ugotovljene dobre in šibke točke v tem sklopu ter navedeni predlogi za izboljšave:

UGOTOVITVE IN PREDLOGI ZA SKLOP 3
UGOTOVLJENE DOBRE TOČKE
<p>Ocenjujemo, da imate vzpostavljen načrten in sistematičen pristop k spremljanju kakovosti. Ta se kaže v tem, da:</p> <ul style="list-style-type: none"> • V izobraževalni organizaciji ste doslej že v dobršni meri uspeli vzpostaviti načrten in sistematičen notranji sistem kakovosti. V Listini kakovosti ste zapisali, da vsako leto opravite anketiranje udeležencev, vsake tri leta anketirate učitelje, vsake tri leta pa izpeljete tudi fokusne skupine z udeleženci izobraževanja o vprašanih kakovosti (nazadnje v letošnjem letu, kar je razvidno iz priložene dokumentacije). • Samoevalvacijo pojmuje kot proces, za katerega si ob vsakem načrtovanju opredelite predmet presoje, si izberete kazalnike, postavite cilje, opredelite metode in subjekte, od katerih pridobivate podatke. Vsako leto večinoma izberete nove kazalnike, na podlagi katerih presojate svojo kakovost (razvidno iz letnih delovnih načrtov). • V določenem obdobju pripravite samoevalvacijski načrt, kar kaže na to, da se načrtovanja samoevalvacije lotite načrtno in ne stihijsko. Pohvaliti velja tudi načrt za izpeljavo fokusne skupine, ki ste ga priložili samooceni in kaže na načrtnost in sistematičnost pri uporabi te metode. Samoevalvacijo izpeljujete v rednih letnih ciklih in pripravite samoevalvacijska poročila, poleg tega pa tudi sintezno poročilo o kakovosti. Redno spremljate in preverjate zadovoljstvo udeležencev in zaposlenih. • Vodstvo izobraževalne organizacije je aktivno vključeno v procese načrtovanja za presojanje kakovosti oz. samoevalvacije: svetovalka za kakovost pripravi osnutek načrta samoevalvacije, ga predstavi direktorju, ki poda svoje mnenje, nato pa sledi sestanek komisije za kakovost, ko skupaj pripravite končni načrt in si razdelite naloge. • Izboljšave načrtujete s pomočjo instrumenta akcijski načrt za vpeljevanje izboljšav in jih tudi udejanjate. • Vsebina vseh dokumentov, v katerih prikazujete vaš sistem kakovosti (letni delovni načrt, letno poročilo o delu, samoevalvacijski načrt, samoevalvacijsko poročilo, poročilo o delu komisije za kakovost, akcijski načrt za vpeljevanje izboljšav), je konsistentna. • Vpeljane imate različne načine spremljanja dela z udeleženci med potekom

izobraževalnega procesa – udeležence formalnih programov in udeležence NPK med izobraževanjem spremljate s pomočjo osebnega izobraževalnega načrta. Ker velikokrat z udeleženci komunicirate samo ustno ali po telefonu, v osebne mape udeležencev včasih vlagate »listke« z zabeležkami, posebnostmi. Učitelji so povedali, da se med potekom izobraževalnega procesa pogovorijo z organizatorico izobraževanja, če pri kakšnem udeležencu ali celotni skupini zaznajo kakšne težave in skušajo čimprej odreagirati in skupaj poiskati rešitev. Težave udeležencev skušajo premostiti s sprotnim in pozitivnim motiviranjem. Rekli so: počasni koraki, počasni napredki (poudarek na napredkih). Navedli so tudi primer, ko so skupaj z organizatorico našli primeren način, da so rešili neko neprijetno situacijo v skupini. Za pridobitev mnenj in vtisov udeležencev, ki ste jih kasneje objavili na spletnih straneh v rubriki Dobre zgodbe, ste uporabili dober način spremljanja dela z udeleženci med izobraževanjem – organizatorica izobraževanja je obiskala vse izobraževalne skupine in jih povabila, da v pisni obliki izrazijo svoje želje, potrebe in pričakovanja. Udeleženci so bili seznanjeni, da bodo njihove zgodbe objavljene na spletni strani. Kot ste poročali v pogovorih, je bil odziv udeležencev zelo velik.

- V Listini kakovosti ste zapisali, da **zadovoljstvo udeležencev merite enkrat letno** in to ste v pogovorih tudi potrdili, zadovoljstvo udeležencev merite ob koncu izobraževanja.
- Udeleženci imajo med izvedbo izobraževanja možnost razgovora z učitelji in z organizatorjem izobraževanja (osebno, velikokrat po telefonu, tudi po e-pošti), obračajo se tudi na mentorje učne pomoči, katerih vlogo so zelo poudarili kot pomembno pri tem, da so uspešni pri izobraževanju. V pogovorih so udeleženci potrdili, da ste zaposleni vedno odprti za njihove predloge, da ste fleksibilni, kadar gre za prilagajanje pri organizaciji izobraževanja (na primer ura začetka predavanj) zaradi drugih obveznosti ipd.
- Vpeljane imate različne načine **spremljanja rezultatov** izobraževanja (kako uspešni so udeleženci, njihovo zadovoljstvo z izobraževanjem in znanjem, ki so si ga pridobili). V pogovorih ste nam povedali, da rezultate izobraževanja in uspešnost udeležencev spremljate sproti z elektronsko redovalnico. Ob koncu šolskega leta pripravite podrobnejši pregled uspešnosti udeležencev po programu v »Organizacijskem poročilu o opravljenih izobraževalnih urah in delu«, ki ga pripravite po posameznem programu za vsako leto (tudi za neformalne programe). Poročilo vsebuje naslednje sklope: Podatki o vpisanih udeležencih in udeležencih, ki so uspešno zaključili program, Trajanje programa, Lokacija izvedbe programa, Oblika izvedbe programa, Metode pri izvedbi programa, Realizacija ur po programu, Seznam učiteljev, Uspešnost programa in pričakovani rezultati, Posebnosti pri izvedbi, Evalvacija programa (na primer fokusna skupina in anketiranje iz primera tega dokumenta za program TRGOVEC), Podelitev listin ter Drugo – nadaljevanje programa v naslednjem šolskem letu. Spremljanje rezultatov udeležencev po programih na tak način, kot ste ga uvedli v vaši organizaciji, se nam zdi pohvalen in lahko trdimo, da so vaši postopki za pripravo vseh poročil ob zaključku izobraževanja že standardizirani. Spremljate tudi uspešnost udeležencev na poklicni maturi ter zaključnem izpitu (vodite tudi zapisnike šolske maturitetne komisije). Vse te podatke vključite tudi v letno poročilo o kakovosti. Zanimiv način spremljanja uspešnosti vaših udeležencev predstavljajo tudi »Dobre zgodbe«, ki jih objavljate na vaših spletni strani.
- V **presojo kakovosti redno vključujete notranje interesne skupine** – udeležence (anketirate jih vsako leto), zaposlene (vključno z vodstvom) in tudi učitelje

(v Listini o kakovosti ste zapisali, da učitelje anketirate vsake tri leta). Na spletni strani imate **zanimivo predstavljene »Dobre zgodbe« vaših udeležencev**, kjer so predstavljene njihove izkušnje in občutki v zvezi z izobraževanjem v vaši organizaciji.

- Uporabljate številne in različne metode pri izpeljavi procesov presojanja kakovosti. Nekoliko bolj uporabljate **kvantitativne metode** (npr. anketirate – razvili ste različne vprašalnike, s katerimi pridobivate mnenja o zadovoljstvu udeležencev, zaposlenih in učiteljev), kot tudi **kvalitativne metode** (na primer, izpeljujete poglobljene intervjuje (direktor, udeleženci), fokusne skupine (s člani komisije za kakovost, z udeleženci), uporabljate pa tudi metodo zgledovanja, saj ste doslej že večkrat izpeljali zgledovalne obiske v drugih organizacijah in o tem poročali v poročilih o kakovosti. Posebej bi pohvalili uporabo metode zgledovanja ter uporabo metode fokusnih skupin, ki jo uporabljate načrtno in sistematično. Imate tudi Knjigo pritožb in pohval, v katero lahko udeleženci posredujejo svojo pohvalo, pritožbo oz. predloge. Ocenjujemo, da je **razmerje** uporabe med kvalitativnimi in kvantitativnimi metodami za presojanje kakovosti **primerno**.
- Ob koncu vsakega cikla presojanja kakovosti v organizaciji **pripravite samoevalvacijsko poročilo** s prikazom pridobljenih podatkov **ter z ugotovitvami, kaj bi bilo potrebno v prihodnosti izboljšati**. Samoevalvacijska poročila so pripravljena **natančno, sistematično zapisana, pregledno urejena in izčrpna**. Vsebujejo zaključke in predloge oz. priporočila za izboljšave. Na podlagi teh ugotovitev v organizaciji tudi načrtujete ukrepe za dvig kakovosti.
- Komisija za kakovost pripravlja **letna poročila o kakovosti**. Vanje so vključene ugotovitve presojanja – različnih samoevalvacij in spremljav zadovoljstva, ki so bile opravljene v tekočem letu. **Poročila o kakovosti obravnavate v komisiji za kakovost in v kolektivu**. Vse zapisano nedvomno kaže na to, da se v organizaciji nenehno ukvarjate s kakovostjo.
- Poročila komisije za kakovost so za daljše obdobje kronološko pregledno objavljena na spletnih straneh. Vpogled vanje pokaže, da se je s časom, tako kot ste postopoma razvijali notranji sistem kakovosti, ki ga uporabljate, **izboljševala in bogatila tudi metodologija in vsebina poročil o kakovosti**.
- **Ugotovitve** presojanja **predstavite vodstvu, zaposlenim in na andragoških zborih**, objavite jih tudi na spletu. O rezultatih samoevalvacije se redno pogovarjate v komisiji za kakovost, pa tudi v ožjem kolektivu ZLU Trbovlje (redno zaposleni oz. notranji kolektiv, kot ste to sredino poimenovali na enem od pogovorov).

UGOTOVLJENE ŠIBKE TOČKE

Ugotovili smo naslednje šibke točke:

- Sami ste v samooceni zapisali, da samoevalvacijski načrt, kot ga pripravljate sedaj, morda ni tako dober, kot je bil tisti, ki ste ga pripravljali, ko ste bili vključeni v projekt POKI, da pa vam zadostuje za vaše potrebe presojanja in razvijanja kakovosti. Ker v ekspertni zunanji evalvaciji presojamo kakovost, vam v premislek, ko boste pripravljali naslednji samoevalvacijski načrt, vseeno **navajamo nekaj ugotovitev o nejasnostih oz. pomanjkljivostih vašega samoevalvacijskega načrta**. Iz zapisa standardov kakovosti pogosto **ni vidno, ali gre zares za standarde kakovosti, ali pa gre za načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti**. Npr.: *»Večina udeležencev v izobraževalnih programih je zadovoljnih s storitvami ZLU. Vsem udeležencem bomo*

predstavili oblike podpore in pomoči, ki jo imajo na razpolago pri njihovem učenju.« Prvi del zapisa »*Večina udeležencev je zadovoljnih...*« lahko razumemo kot standard, drugi del »*Vsem udeležencem bomo predstavili oblike podpore.....*«, pa bi bolj sodil v akcijski načrt za uvajanje izboljšav. Če pa ste menili, da bi to bil standard, bi ga bilo bolje zapisati takole: »*Vsem udeležencem nudimo podporo pri...*«. V tem primeru gre potem za dva različna standarda, ki bi ju bilo smiselno v samoevalvacijskem načrtu ločiti. **Pomanjkljivo so v samoevalvacijskem načrtu navedena tudi ključna samoevalvacijska vprašanja**, ali pa jih sploh ni, namesto njih pa najdemo zapis: »*Obstoječi spletni vprašalniki o zadovoljstvu*«.

- V vašo komisijo za kakovost je imenovan tudi zunanji član – predstavnik udeležencev. Udeleženci lahko (vsaj formalno) preko njega vplivajo na samo načrtovanje presojanja kakovosti (npr. izbor kazalnikov za presojo itd.). Iz pogovora s komisijo za kakovost, pri katerem je sodeloval tudi predstavnik udeležencev, smo razbrali, da je zunanji član komisije – predstavnik udeležencev sicer informiran o aktivnostih pri opredeljevanju in presojanju kakovosti, vendar nismo zaznali, da bi v komisiji za kakovost zares aktivno sodeloval, tako da ne bi mogli trditi, da lahko vaši udeleženci zares neposredno vplivajo na načrtovanje presojanja kakovosti.
- Presojali smo tudi, na kakšne načine spremljate kakovost vašega uvodnega dela z udeleženci. Pri tem merilu ni šlo za presojo načinov uvodnega dela z udeleženci, pač pa za presojo načinov, ki ste jih v vaš sistem kakovosti že vpeljali za spremljanje kakovosti tega uvodnega dela. Na podlagi pregleda dokumentacije in pogovorov smo ugotovili, da **doslej še niste vpeljali načinov spremljanja dela z udeleženci ob vstopu** v izobraževanje. Postopki oz. protokoli uvodnega dela z udeleženci pri vas še niso usklajeni. Sami ste povedali, da uspešnosti svojega dela z udeleženci ob vstopu v izobraževanje ne spremljate, o tem se doslej niti niste pogovarjali, če bi bilo potrebno na tem področju karkoli spremeniti. Pogovori z udeleženci so individualni, vsak ima tudi svoj sistem in način dela in čeprav v posameznih primerih informirate drug drugega, to ni sistematično. Povedali pa ste tudi, da ste enkrat v preteklosti že imeli v načrtu, da bi zapisali nek protokol, ki bi ga uporabljali za udeležence ob vstopu v izobraževanje.
- Doslej v izobraževalni organizaciji še **niste vpeljali načinov spremljanja učinkov izobraževanja** (prehodnost v druge programe, kako uspešni so vaši bivši udeleženci pri delu, kako so z njimi zadovoljni delodajalci, kakšen vpliv ima delo organizacije na izobrazbeno podobo regije, koliko z vašo izobraževalno dejavnostjo in podpornimi dejavnostmi vplivate na večjo vključenost udeležencev v izobraževanje, na njihovo socialno vključenost ipd). V pogovorih ob našem obisku ste povedali, da sicer neformalno imate neke parcialne povratne informacije o tem, če in kje so se posamezniki zaposlili po zaključenem izobraževanju pri vas (na primer od Zavoda za zaposlovanje imate podatek, koliko socialnih oskrbovalcev se je zaposlilo), kako uspešni so pri delu (na primer sodelovanje z zdravstvenimi delavci, saj udeleženci programa »Zdravstvena nega« opravljajo prakso v bolnišnici, domu za starejše...) in podobno, vendar se na primer z delodajalci o tem sistematično ne pogovarjate, zato o načrtnosti spremljanja učinkov izobraževanja pri vas še ne moremo govoriti.
- V vaši Listini kakovosti ste opredelili, da boste **učitelje povprašali o zadovoljstvu vsake tri leta**. Predlagamo vam, da premislite, če ni tri leta vendarle **predolgo obdobje**. V pogovorih ste povedali, da učitelji zelo počasi sprejemajo novosti ter da njihov odziv ni takšen, kot bi pričakovali. Omenili ste tudi, da tudi na spletno anketiranje učitelji ne odgovarjajo prav z veseljem. Menimo, da so pri vključevanju učiteljev v procese presojanja kakovosti pri vas še rezerve in da se dela z učitelji v

smislu njihovega vključevanja v procese presojanja in razvijanja kakovosti še niste lotili na zelo sistematičen in načrten način.

- V **presojo kakovosti ne vključujete zunanjih interesnih skupin** (npr. podjetij, predstavnikov ustanoviteljev, zavoda za zaposlovanje, obrtne zbornice, gospodarske zbornice, drugih deležnikov oz. interesnih skupin v lokalnem okolju). V pogovorih ste sicer povedali, da imate vzpostavljeno zelo dobro sodelovanje z Zavodom za zaposlovanje, da s predstavniki zavoda potekajo redni razgovori in da se na teh sestankih pogovarjate tudi o kakovosti. O kakovosti izobraževanja se pogovarjate tudi s tistimi delodajalci, kjer vaši udeleženci opravljajo prakso (v času, ko poteka praksa). Pojasnili ste še, da veliko in dobro delate še z nekaterimi drugimi zunanjimi interesnimi skupinami (na primer z obrtno zbornico, z vrtci ipd.), vendar na njih doslej niste gledali kot na delodajalce. Četudi vse omenjene zunanje interesne skupine kdaj informirate o vaših prizadevanjih za kakovostno izobraževanje, vendarle ne moremo reči, da ste vzpostavili neko načrtno vključevanje zunanjih interesnih skupin v presojanje kakovosti vašega dela in vaših storitev. Te skupine pa bi vam dejansko lahko posredovale dragocene podatke, na primer o kakovosti znanja udeležencev, pa tudi podatke o tem, kako s svojim delom zadovoljujete razvojne potrebe lokalnega okolja in podjetij.
- **Ugotovitve presojanja** kakovosti vašim učiteljem – zunanjim sodelavcem – **predstavite** v okviru strokovnih aktivov in andragoških zborov, o rezultatih samoevalvacije pa se z njimi **poglobljeno ne pogovarjate**. Učitelji so povedali, da so bili včasih sestanki strokovnih aktivov pogosti, sedaj pa je učiteljev tako malo, da je ponekod en sam učitelj za nek predmet ali celo sklop predmetov (primer učiteljice naravoslovnih predmetov), vendar so učitelji izrazili potrebo po tovrstnih sestankih in obravnavi vprašanj, ki vplivajo na kakovost njihovega dela.

PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Za nadaljnji razvoj priporočamo naslednje:

- Predlagamo vam, da pri pripravi samoevalvacijskih načrtov v prihodnje **več pozornosti namenite jasni opredelitvi standardov kakovosti, ki so predmet presoje** ter tudi **opredelitvi temeljnih evalvacijskih vprašanj**. Na podoben način, kot ste to dobro naredili pri letošnjem samoevalvacijskem načrtu za presojo dejavnosti animacije.
- Predlagamo, da obstoječe postopke uvodnega dela z udeleženci povežete in jih uskladite. S tem boste dosegli večjo sistematičnost pri vodenju uvodnih pogovorov, na ta način lahko tudi vplivate na boljše sodelovanje med organizatorji, mentorji učne pomoči in svetovalkami v svetovalnem središču ISIO in središču za samostojno učenje, še posebej takrat, ko se rešuje kakšen poseben problem. Glede na ugotovitev zunanje evalvacije, da **še nimate vpeljanega sistematičnega spremljanja kakovosti dela z udeleženci ob vstopu v program**, vam predlagamo, da razmislite, katere vidike bi npr. **redno spremljali** z načrtovanjem in poročanjem v Letnem delovnem načrtu (npr. število opravljenih uvodnih pogovorov glede na vse vpisane, število izdelanih in redno spremljanih osebnih izobraževalnih načrtov po posameznih programih, število individualnih obravnav ob začetku izobraževanja itd.), katere pa bi **občasno uvrstili med predmet samoevalvacije** (npr. kakovost vodil za opravljanje uvodnih pogovorov, kakovost opravljenih uvodnih pogovorov, kakovost prenosa informacij, pridobljenih na uvodnih pogovorih do učiteljev itd.).
- Predlagamo vam **bolj načrtno in redno vključevanje učiteljev v presojanje**

kakovosti – poiščite učinkovitejše načine za pridobivanje mnenj učiteljev o različnih vidikih kakovosti, ker se, kot ste sami povedali, na spletno anketiranje učitelji slabo odzivajo. Predlagamo, da učitelje o njihovem zadovoljstvu vprašate vsako leto in ne na vsake tri leta. Občasno, na primer enkrat letno, lahko z učitelji izpeljete fokusno skupino v zvezi s konkretno izbrano tematiko s področja kakovosti in na tak način pridobite tako njihove ocene in mnenja o obstoječih načinih dela, kot tudi njihove predloge za izboljšave.

- Povedali ste, da so ocene merjenja zadovoljstva udeležencev bolj splošne. Omenili ste tudi, da **bi si udeleženci želeli ocenjevati posamezne učitelje, pa doslej niso mogli**, saj spletno anketiranje s pomočjo spletne zbirke vprašanj tega ne omogoča. Če preko osebnih kontaktov z udeleženci ugotovite, da so z nekim učiteljem težave, ste povedali, da ukrepate tako, da se z njim bodisi pogovorite in naslednje leto spremljate, če je prišlo do izboljšav, bodisi ga zamenjate. Za tovrstne pogovore z učitelji je vsekakor dobro, da imate s strani udeležencev neke pisne povratne informacije, ki so vam pri tem v oporo. Zato **vam predlagamo, da razmislite še o drugih načinih pridobivanja mnenj udeležencev o učiteljih** – na primer, da jih spodbudite k anonimnemu ocenjevanju učiteljev na način, da vam svoje ocene in zadovoljstvo s posameznim učiteljem sporočijo s pomočjo nabiralnika ali anonimno preko spletne strani, ali da najdete kakšen drug učinkovit način za sporočanje zadovoljstva udeležencev z učitelji. Tudi spletna zbirka vprašanja za presojanje kakovosti (ACS), ki jo uporabljate, omogoča, da npr. pripravite anketo o zadovoljstvu za raven posameznega predmeta, na ta način lahko udeleženci neposredno ocenijo tudi učitelja, ki izpeljuje določen predmet.
- Predlagamo, da **vpeljete načine spremljanja učinkov izobraževanja**. Na primer, v programih formalnega izobraževanja bi bilo možno spremljati, kaj se dogaja udeležencem izobraževanja 6 mesecev po zaključku tega izobraževanja (so dobili zaposlitev, so napredovali ipd.) in jih tudi vprašati, kakšni so učinki izobraževanja ipd.). V pogovorih ste povedali, da ima po vašem mnenju izobraževanje na vaši ljudski univerzi vpliv na izobrazbeno podobo regije, zato se nam zdi razmislek o sistematičnem načinu spremljanja učinkov izobraževanja še toliko bolj smiseln. S povratnimi informacijami udeležencev lahko nenazadnje utemeljujete potrebnost po ohranjanju tovrstnega izobraževanja v vaši regiji.
- Predlagamo, da **občasno vključite tudi zunanje interesne skupine v procese presojanja kakovosti**. Smiselno je, da se tega procesa lotite sistematično, da na primer izpeljete fokusno skupino z zunanjimi interesnimi skupinami na različne teme: na primer kakovost znanja udeležencev, uspešnost udeležencev pri delu, ugotavljanje potreb po novih programih, zadovoljevanje razvojnih potreb okolja in podjetij.
- Glede na to, da na vaših prenovljenih spletnih straneh že objavljate **Vtise in mnenja** vaših udeležencev, vam predlagamo, da to rubriko na spletu le še dopolnite z možnostjo, da dodate še spletni obrazec za posredovanje »**Mnenj, pohval in predlogov udeležencev**« (ali podobno), da bo dovolj sporočilno, **da bodo udeleženci lahko prepoznali, da preko tega mesta lahko sporočijo svoja mnenja, pohvale in predloge** o izobraževanju pri vas.
- Predlagamo, da v prihodnje **bolj načrtno in sistematično izpeljete razprave o rezultatih samoevalvacije** z vašimi zunanjimi sodelavci – učitelji in te razprave tudi bolj sistematično dokumentirate. Če sodite, da srečanja andragoškega zbora niso najprimernejša za izpeljavo tovrstnih razprav, jih enkrat letno izpeljite samostojno,

tako, da na takšnem srečanju komisija za kakovost najprej predstavi rezultate letnih samoevalvacij, v nadaljevanju pa opravite vodeno razpravo (npr. na delavnični način), v kateri imajo učitelji možnost rezultate komentirati, se o njih pogovoriti, posredovati predloge, ukrepe za izboljšave.

3.1.4 Razvijanje kakovosti

V zadnjem sklopu tega področja smo presojale, ali na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje načrtno pristopate k načrtovanju in vpeljevanju izboljšav in razvojnih aktivnosti. Pri tem nas je zanimalo, koliko ste pri tem sistematični in na kakšne načine spremljate vpeljevanje izboljšav. Presojale smo tudi vašo spremljavo učinkovitosti vpeljevanja izboljšav.

V okviru tega sklopa je ocena doseganja meril pri posameznih kazalnikih naslednja:

KAZALNIK	MEROLO	DOSEGANJE MERILA		
		DA	DELNO	NE
Načrtnost in sistematičnost pri načrtovanju razvojnih ukrepov	Izobraževalna organizacija ima pisni akcijski načrt za vpeljevanje izboljšav in razvoj kakovosti za tekoče obdobje.	✓		
Sprotno spremljanje vpeljevanja izboljšav	Izobraževalna organizacija ima vpeljane načine sprotnega spremljanja vpeljevanja izboljšav in izvajanja potrebnih korektivnih ukrepov.	✓		
Učinkovitost vpeljevanja izboljšav kakovosti	V zadnjih dveh koledarskih letih je izobraževalna organizacija vpeljala različne izboljšave kakovosti, ki so izhajale iz ugotovitev samoevalvacije in so bile začrtane v pisnem akcijskem načrtu za razvoj kakovosti.	✓		

V nadaljevanju so natančneje predstavljene ugotovljene dobre in šibke točke v tem sklopu ter predlogi za izboljšave:

UGOTOVITVE IN PREDLOGI ZA SKLOP 4
<p>UGOTOVLJENE DOBRE TOČKE</p> <p>Ocenimo lahko, da svojih aktivnosti pri skrbi za kakovosti ne zaključite zgolj pri ugotovljenem stanju kakovosti, ampak ste pri skrbi za kakovosti tudi razvojno usmerjeni. Aktivnosti načrtovanja in vpeljevanja izboljšav so načrtno in sistematične, kar je razvidno iz naslednjega:</p> <ul style="list-style-type: none"> V izobraževalni organizaciji redno in sistematično načrtujete aktivnosti za razvoj kakovosti, in sicer s pomočjo vsakoletnih akcijskih načrtov razvijanja kakovosti. Enkrat letno (po predstavitvi rezultatov samoevalvacije) pripravite akcijski načrt za razvoj kakovosti. Na podlagi osnutka, ki ga pripravi svetovalka za kakovost, ga v končni obliki pripravite organizatorke izobraževanja – članice komisije za kakovost in pri tem tudi razdelite posamezne naloge. Kot ste povedali v pogovorih, akcijski načrt za vas predstavlja nek mehanizem, s pomočjo katerega ugotavljate odstopanja oz. vam predstavlja sistematični in redni korekcijski faktor, ki kot povratna zanka vpliva na to, kar delate na področju kakovosti.

- **Pri načrtovanju** ukrepov, ki jih zapišete v svoje akcijske načrte, **praviloma izhajate iz ugotovitev samoevalvacijskih poročil in poročil o kakovosti**, kar dokazuje, da krog kakovosti izpeljujete tako, da **obstaja povezava med presojanjem in razvijanjem kakovosti**.
- Posebej imate oblikovan **akcijski načrt za razvoj kakovosti za Svetovalno središče ISIO Zasavje**, ki ga imate objavljenega tudi na spletnih straneh (zadnji objavljen načrt je za leto 2012).
- Vpeljavo posameznih izboljšav spremljate na podlagi realizacije začrtanega akcijskega načrta za razvijanje kakovosti, tako da **realizirane naloge označite kot zaključene v akcijskem načrtu**. Realizacijo vpeljanih izboljšav **spremljate tudi na srečanjih komisije za kakovost**.
- Pohvalno je, da **redno vpeljujete izboljšave**, ki vplivajo na kakovost izobraževalnega procesa in procesa dela v vaši izobraževalni organizaciji. Izboljšave večinoma vpeljujete na podlagi akcijskih načrtov, nekatere pa tudi sproti, ko se pokaže potreba.
- V zadnjih letih ste **vpeljali različne izboljšave kakovosti, ki so izhajale iz ugotovitev samoevalvacije** in so bile začrtane v pisnem akcijskem načrtu za razvoj kakovost, kot so: usposabljanje strokovnih delavcev, načrtovanje marketinških aktivnosti, uvedba potrebne infrastrukture za e-poslovanje (e-redovalnica ipd.), prenova dokumentacije za vodenje vpisnih postopkov, prenova spletne strani, uvedba komunikacije s pomočjo Facebook-a, uvedba in izpeljava zaključne prireditve za podelitev listin udeležencem, prenova oz. priprava nekaterih manjkajočih gradiv za srednješolske programe (priprava v e-obliki), izboljšanje delovnih pogojev (nakup računalnikov, stolov, prenova pisarn, hodnikov zavoda itd.), priprava in uvedba nove celostne grafične podobe zavoda, prenova zloženk posameznih programov, uvedba uvrstitvenih testov pri jezikovnih tečajih, uvedba delovnih zajtrkov kolektiva, novi pristopi pri izpeljavi andragoških zborov in še številne druge.

Vse te vpeljane izboljšave kažejo, da vaš notranji sistem kakovosti ni zgolj na papirju, pač pa učinki dela na področju kakovosti prinašajo v organizacijo dodano vrednost, ki se kaže v stalnem izboljševanju izobraževalnega procesa in procesa dela. Izbrali ste si pristop »majhnih korakov«, ki pa v izobraževalni organizaciji puščajo trajen pečat, ko gre za razvoj kakovosti vašega dela.

UGOTOVLJENE ŠIBKE TOČKE

Ugotovili smo naslednje šibke točke:

- Kot smo zapisali že v sklopu Umeščenost notranjih procesov kakovosti v temeljne strateške dokumente, **pogrešamo načrtovanje oz. vključitev aktivnosti za razvoj kakovosti v letne delovne načrte organizacije** – z opredelitvijo merljivih ciljev.
- Vsebinski pregled vašega **akcijskega načrta za vpeljevanje izboljšav** pokaže, da je metodološko ustrezno pripravljen, vsebinsko pa **nekoliko zamenjujete »aktivnosti za presojanje kakovosti« in »aktivnosti za razvijanje kakovosti«**. Akcijski načrt za vpeljevanje izboljšav je namenjen načrtovanju aktivnosti, ki bodo pripomogle k razvoju kakovosti vašega dela. Aktivnost, ki ste jo v akcijskem načrtu opredelili kot: *»Anketiranje udeležencev v vseh formalnih*

programih...« ne sodi v akcijski načrt za razvoj kakovosti. V tem primeru gre za aktivnost presojanja kakovosti.

- Iz priložene dokumentacije je razvidno, da **niste dovolj ažurni pri spremljanju vpeljevanja izboljšav** – samooceni ste priložili na primer akcijski načrt za obdobje 2013/2014, v katerem so načrtovani ukrepi od meseca oktobra 2013 dalje, vendar nimate niti pri enem ukrepu označeno, ali ste ga doslej že uspeli realizirati ali ne, čeprav je iz drugih dokumentov razvidno, da ste nekatere ukrepe že vpeljali.
- Kar se tiče učinkovitosti vpeljevanja izboljšav kakovosti iz dokumentacije **ni jasno razvidno, kako ukrepate v primerih, ko vam ne uspe realizirati posameznih načrtovanih ukrepov** – jih prenesete v naslednje obdobje, jih ob pripravi naslednjega akcijskega načrta zasnujete popolnoma na novo ali podobno?

PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Za nadaljnji razvoj priporočamo naslednje:

- Predlagamo, da **okrepite povezavo med akcijskim načrtom in njegovim udejanjanjem ter temeljnimi strateškimi dokumenti**, kot so letno poročilo o delu oz. letni delovni načrt.
- Ob **pripravi naslednjega akcijskega načrta** za razvoj kakovosti vanj vključite **samo aktivnosti, ki so res namenjene razvoju kakovosti**, ne vključujte aktivnosti namenjenih presojanju kakovosti. Te sodijo v samoevalvacijski načrt.
- Predlagamo vam **uvedbo sistematičnega sistema za zapisovanje predlogov, idej in dogovorov, ki so povezani z načrtovanjem izboljšav** in spremljanjem uresničevanja izboljšav za dvig kakovosti (izrečenih na primer na sestankih komisije za kakovost, na sestankih strokovnih aktivov, na sestankih kolektiva, na andragoških zborih...). V enem od priloženih dokazil smo sicer že zasledili pobudo iz kolektiva v tej smeri, za katero menimo, da jo morate le še razviti v smislu, da izdelate ustrezen inštrument, ki ga boste potem tudi uporabljali v podporo pri načrtovanju vpeljevanja izboljšav.
- **Načrtno spremljanje realizacije** akcijskih načrtov je potrebno **še bolj umestiti v redno delovanje** izobraževalne organizacije. Komisiji za kakovost priporočamo, da naj pripravi **predlog za bolj načrtno spremljanje vpeljevanja izboljšav in se o tem pogovori v kolektivu**. Naj navedemo primer – organizacija lahko uvede načrtno sestanke kolektiva (na primer enkrat ali dvakrat na leto), kjer se zaposleni pogovarjajo izključno o vpeljevanju izboljšav in sprememb v organizaciji.

3.2 PODPORA UDELEŽENCEM PRI IZOBRAŽEVANJU

Na področju podpore udeležencem pri izobraževanju nas je zanimalo, katere oblike podpore udeležencem nudite in kako so primerne glede na različne potrebe po podpori, ki jih lahko imajo udeleženci izobraževanja odraslih. Natančneje smo presojale informiranje in svetovanje, učno pomoč, tutorstvo oz. mentorstvo ter podporo pri samostojnem učenju, ki jo nudite na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje.

V okviru tega področja je ocena doseganja meril pri posameznih kazalnikih naslednja:

KAZALNIK	MERO	DOSEGANJE MERILA		
		DA	DELNO	NE
Raznovrstnost različnih oblik podpore posamezniku	Izobraževalna organizacija udeležencem nudi različne oblike podpore pri učenju (učna pomoč, središče za samostojno učenje, svetovalno delo, informacijski kotiček itd.).	✓		
Informiranje in svetovanje	Izobraževalna organizacija udeležencem nudi informiranje o oblikah podpore v izobraževalni organizaciji (učna pomoč, središče za samostojno učenje, svetovalno delo, informacijski kotiček, možnosti sofinanciranja, otroško varstvo itd.).	✓		
	Izobraževalna organizacija udeležencem nudi informiranje o oblikah podpore zunaj izobraževalni organizacije (ISIO, spletne oblike pomoči itd.).	✓		
	Izobraževalna organizacija nudi svetovanje udeležencem pred vstopom v izobraževanje.	✓		
	Izobraževalna organizacija z vsakim udeležencem ob vstopu v izobraževanje opravi uvodni pogovor.		✓	
	Izobraževalna organizacija za vsakega udeleženca pripravi osebni izobraževalni načrt.		✓	
	Izobraževalna organizacija nudi svetovanje udeležencem med izobraževanjem (tudi motiviranje za izobraževanje, krepitev kompetence učenja učenja, tutorstvo/mentorstvo...).	✓		
	Učna pomoč	Izobraževalna organizacija nudi učno pomoč udeležencem pri spoznavanju različnih učnih metod, vključno z e-učenjem.	✓	
	Izobraževalna organizacija nudi učno pomoč udeležencem pri posameznih predmetih/modulih/temah.	✓		
	Izobraževalna organizacija nudi konzultacije pri nosilcih posameznih predmetov/modulov/tem.		✓	

KAZALNIK	MEROLO	DOSEGANJE MERILA		
		DA	DELNO	NE
Tutorstvo/mentorstvo	Izobraževalna organizacija nudi udeležencem podporo v obliki tutorstva/mentorstva udeleženca udeležencu.			✓
	Izobraževalna organizacija zagotavlja podporo udeležencem v obliki tutorstva/mentorstva učitelja udeležencu.			✓
Podpora pri samostojnem učenju	Izobraževalna organizacija nudi udeležencem možnosti za organizirano samostojno učenje.	✓		
	Izobraževalna organizacija zagotavlja ustrezno svetovalno in mentorsko pomoč udeležencem pri organiziranem samostojnem učenju.	✓		
	Izobraževalna organizacija udeležence spodbuja k samostojnemu učenju.	✓		
	Izobraževalna organizacija udeležencem nudi gradiva za samostojno učenje.	✓		

Na podlagi opravljene ekspertne zunanje evalvacije so ugotovljene dobre in šibke točke v tem sklopu ter predlogi za izboljšave naslednji:

UGOTOVITVE IN PREDLOGI NA PODROČJU PODPORA UDELEŽENCEM PRI IZOBRAŽEVANJU
UGOTOVLJENE DOBRE TOČKE
<p>Na podlagi opravljene evalvacije lahko ocenimo, da ste doslej že razvili različne oblike podpore udeležencem pri izobraževanju in da udeleženca izobraževanja pri vas zares postavljate na osrednje mesto ter se trudite, da bi mu s kakovostnim strokovnim delom kar se da pomagali na njegovi izobraževalni poti. To ugotovitev utemeljujemo z naslednjim:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vašim udeležencem nudite veliko različnih in raznovrstnih oblik podpore pri učenju in izobraževanju: od Svetovalnega središča Zasavje, ki izvaja dejavnost informiranja in svetovanja v izobraževanju odraslih, do središča za samostojno učenje, kjer se udeleženci s pomočjo ustrezne IKT opreme in učnih gradiv samostojno učijo, Centra za medgeneracijsko učenje, v okviru katerega ponujate brezplačne aktivnosti za odrasle, do učne pomoči pri posameznih predmetih ter možnosti ugotavljanja in vrednotenja neformalno pridobljenega znanja. Vse te oblike so brezplačne za udeležence. Na ta način imate vzpostavljeno infrastrukturo, ki omogoča izvajanje različne podpore udeležencem pri izobraževanju. V pogovorih ob obisku ste tudi sami poudarili, da menite, da je pomembno, da imate v ponudbi raznovrstne storitve in če so le-te kakovostne, se udeleženci tudi vračajo. Udeležence informirate o oblikah podpore v izobraževalni organizaciji na različne načine – z letaki in zloženkami (udeleženci največ informativnega gradiva prejmejo v vpisnih mapah), preko spletne strani, udeležence informirajo organizatorke izobraževanja – informiranje o možnostih vključitve v posamezne programe, informativni razgovori, uvodni oddelčni sestanki na začetku šolskega leta in med letom v programih formalnega izobraževanja, sestanki ob začetku tečajev v neformalnih programih, informiranje o morebitnih razpisih, ki omogočajo sofinanciranje

izobraževanja itd.). Iz pogovorov z vašimi udeleženci smo zaznali, da največkrat o možnostih, ki jim jih nudite v podporo pri izobraževanju, izvedo od strokovnih delavcev, pa tudi od ust do ust.

- Med različnimi oblikami podpore, ki jih zagotavljate udeležencem, ste v pogovorih posebej poudarili, da **se vam zdi bistveno, da imate svetovalno središče**, saj ste s tovrstnim svetovalnim delom po vašem mnenju zagotovili širino. V svetovalnem središču nudite brezplačno podporo, informacije in nasvete tudi zunanjim obiskovalcem, ne le vašim udeležencem. Svetovanje zagotavljate vsem udeležencem srednješolskega izobraževanja, udeležencem NPK in tudi ostalim udeležencem vaših programov. Pomembno je, da tudi preko svetovalnega procesa udeležencu predstavite, kaj vse lahko dobi pri vas, kaj mu nudite v vaši organizaciji in tudi kaj mu lahko nudijo druge organizacije v okolju. Tudi ugotavljanje in vrednotenje neformalno pridobljenega znanja, ki ga nudi svetovalno središče, vidite kot veliko prednost, ki jo prepoznavajo tudi vaše zunanje interesne skupine (npr. delodajalci).
- Vaš prenovljen **Katalog ponudbe programov** za šolsko leto 2014/2015, ki ga objavljate na spletnih straneh, je informacijsko bogat in pregleden, še posebej je pohvalno, da vključuje informacije o skrbi organizacije na področju kakovosti (tudi vizija, poslanstvo, vrednote), vsebuje celovite informacije o podpori, ki je na voljo vašim udeležencem pri izobraževanju (učna pomoč, središče za samostojno učenje, svetovalno središče Zasavje, ugotavljanje in vrednotenje neformalno pridobljenega znanja...).
- Na svojih spletnih straneh imate **v rubriki »Svetovanje in podpora učenju« zelo prijazno in informativno predstavljene oblike pomoči, ki jih nudite udeležencem**. Med drugim tudi dostop do brezplačnih e-gradiv ter uporabne povezave za brezplačno spletno učenje tujih jezikov (angleščine in nemščine) ter slovenščine za tujce.
- Oblike podpore, ki jih nudite vašim udeležencem, na spletni strani predstavljate **tudi v rubriki »Družbena odgovornost«**, v okviru katere **predstavljate svoje videnje družbene odgovornosti do lokalne skupnosti in okolja**. Iz tega je razvidno, da se zavedate odgovornosti izobraževalcev odraslih, ki jo imamo do udeležencev izobraževanja in družbe, da ste proaktivni in da udeležencem poleg neposredne izobraževalne dejavnosti nudite tudi druge vrste podpore, ki jim bodo pomagale k večji uspešnosti.
- Vzpostavljeno imate tudi **informiranje udeležencev o oblikah podpore, ki jo nudijo druge ustanove v okolju**. Tovrstne informacije odraslim nudijo predvsem svetovalci v svetovalnem središču ISIO. Kot ste povedali, imate v vaši regiji tradicijo v izobraževanju, zato se mnogi obračajo prav na vas, ko iščejo določene informacije o možnostih izobraževanja in v teh primerih jim pomagata z informacijami, kontaktnimi podatki in s svetovanjem o zadevah, kot so na primer urejanje statusov, socialna pomoč, štipendije. Udeležence pri iskanju najboljših možnosti za izobraževanje usmerjate tudi v druge ustanove.
- Udeležencem **nudite informiranje in svetovanje pred vstopom** v izobraževanje. **Organizator izobraževanja** z vsakim kandidatom, ki se zanima za izobraževanje, **izpelje informativni razgovor**, s katerim ugotavlja njegove potrebe, mu predstavi način izobraževanja na ljudski univerzi, svetuje glede morebitnih možnosti sofinanciranja ipd. Pri informiranju in svetovanju udeležencem pred vstopom v

izobraževanje **sodeluje tudi Svetovalno središče Zasavje**. Poleg tega izvajate **uvrstitveno testiranje** za ugotavljanje stopnje predznanja za udeležence tečajev tujih jezikov.

- **Z udeleženci formalnega izobraževanja, udeleženci usposabljanja za NPK in udeleženci jezikovnih tečajev** opravite **uvodni pogovor ob vpisu** v posamezni program; o tem vodite tudi zapisnike, ki se hranijo v osebnih mapah udeležencev izobraževanja. Uvodni pogovori so v veliko pomoč pri ugotavljanju potreb, želja in predznanja udeležencev, ker jih na tak način lažje umestite v program. Na obisku smo si ogledali primer osebne mape, ki jo udeleženec prejme ob vpisu, ki vsebuje: osebno vpisno mapo (Vpisni list in zapis uvodnega pogovora), mapo učnih dosežkov, zahtevo za priznavanje predhodno pridobljenega znanja, zloženke o različnih oblikah podpore udeležencem pri izobraževanju, obrazec za osebni izobraževalni načrt – vse te dokumente ste razvili s pomočjo projekta UNIP, jih poenotili in sistematično uredili.
- Za **vodenje uvodnega pogovora** imate **pripravljene instrumente** (opomnik za vodenje uvodnih razgovorov z udeleženci, vpisni listi in zapisnik uvodnega pogovora, informativni list z informacijami o programu izobraževanja, obrazec Zapisnik o izvedenem uvodnem pogovoru, zloženka UVNPZ). Udeležencem **na uvodnem pogovoru predstavite** izobraževalni program, organizacijo in izvedbo izobraževanja, možnost uveljavljanja predhodno pridobljenega znanja, stroške izobraževanja in dokumente, ki so pomembni med izobraževalni procesom. **Ugotovite**, v kateri izobraževalni program se želi posameznik vključiti in **ga informirate** o oblikah podpore, ki jih lahko koristi med izobraževanjem.
- Pripravljen imate instrument Osebni izobraževalni načrt – uporabljate obrazce, ki so nastali v projektu UNIP. **Osebnne izobraževalne načrte** pripravljate za udeležence **v formalnih izobraževalnih programih**. Vpisni postopki so individualni, ugotavljate in priznavate predznanje, nato pripravite osebni izobraževalni načrt, ki ga prilagodite letnemu predmetniku in posameznikovim obveznostim. Udeleženci imajo elektronske indekse za spremljanje svojih dosežkov med izobraževanjem. Uresničevanje osebnih izobraževalnih načrtov spremljate in večinoma **vanje sprotno beležite spremembe**, ki so povezane z izobraževanjem posameznika. Del osebnega izobraževalnega načrta je letni načrt obveznosti, kamor za posameznega udeleženca vpisujete individualne prilagoditve udeležencu med potekom izobraževanja (na primer organizacija učne pomoči, omogočena možnost dodatnega opravljanja izpita ipd.).
- Ob spremljanju uresničevanja osebnih izobraževalnih načrtov **nudite udeležencem tudi svetovanje med izobraževanjem**. S pomočjo osebnih map udeležencev zagotovite sprotno preverjanje in sledenje napredovanja udeležencev. Pri svetovanju udeležencem med izobraževanjem sodelujejo tudi v Svetovalnem središču Zasavje. Strokovni delavci so poudarili, da udeleženci med izobraževanjem najbolj potrebujejo spodbujanje in motiviranje, še posebej tisti, ki prekinejo izobraževanje, zato jim skušate pomagati predvsem z individualnimi pogovori, da nadaljujejo in se ponovno vključijo v izobraževanje. Učitelji so pojasnili, da če je nekdo dalj časa ne obiskuje predavanj, o tem obvestijo organizatorja, ki ugotovi, zakaj je udeleženec odsoten. Iz pogovorov z udeleženci smo razbrali, kako zelo pomembna je podpora in spodbujanje odraslih s strani organizatorja izobraževanja, učiteljev ali mentorja učne pomoči. Poudarili so tudi vašo pripravljenost prilagajanju potrebam vsakega posameznika (na primer organizacija predavanj v primeru udeležencev, ki so zaposleni in morajo izobraževanje prilagajati službenim obveznostim, pošiljanje gradiva udeležencu v oddaljeni kraj ipd.).

- Udeležencem nudite **učno pomoč pri spoznavanju različnih učnih metod**. Zelo pohvalno je, da ob začetku šolskega leta organizirate **brezplačno učno delavnico** Učiti se znam, zato več veljam (v obsegu 25 ur), ki jo izvede svetovalka svetovalnega središča ISIO.
- Močni ste pri zagotavljanju **učne pomoči pri posameznih predmetih**, v kar vlagate veliko napora. **Učno pomoč** nudite brezplačno **udeležencem vseh javnoveljavnih izobraževalnih programov** (osnovna šola za odrasle, srednješolski programi) **pri posameznih predmetih**, pa **tudi v neformalnih programih** izobraževanja za odrasle (slovenščina za tujce, računalniško opismenjevanje), kar je dobro, saj ugotavljate, da je povpraševanje po učni pomoči prisotno vse šolsko leto. Mentor učne pomoči v uvodnem pogovoru preverja predznanje kandidata za učno pomoč, da lažje ugotovi, katera so dodatna znanja, ki jih posameznik potrebuje. Mentor učne pomoči je v pogovoru ob obisku povedal, da se posvetite vsakemu posamezniku, da ga spoznate in tako lažje ugotovite, katero učno pomoč potrebuje. Mentorji učne pomoči so udeležencem pripravljene učno pomoč nuditi tudi izven delovnega časa. Udeleženci so na pogovoru poudarili, da so se zelo oprli na učno pomoč, ki jim je bila na voljo, saj so imeli po njihovem mnenju pri nekaterih predmetih premalo predvidenih ur organiziranega izobraževanja s predavatelji. Udeleženci so večkrat poudarili, da jim ne bi uspelo dokončati izobraževanja brez ustrezne učne pomoči.
- Imate vpeljan **zgleden način načrtovanja tedenskega koledarja** (z ustrezno IKT podporo) in **organizacije nudenja učne pomoči**. O učni pomoči, ki je na voljo na Zasavski ljudski univerzi, lahko **udeleženci izvedo iz številnih virov** (spletna stran, zloženke Učna pomoč, uvodni oddelčni sestanki na začetku šolskega leta in med letom). Organizatorke izobraževanja udeležence zelo dobro poznajo in ko ugotovijo, da potrebujejo pomoč, jih pošljejo k mentorju, ki poskrbi za nadaljnjo pomoč.
- **Možnosti za samostojno učenje** udeležencem nudite **v središču za samostojno učenje** na vaši lokaciji v Zagorju. Središče je odprto 40,5 ur tedensko, dostopno je tudi v popoldanskih urah. V središču za samostojno učenje so na voljo številna gradiva za samostojno učenje (v središču je na razpolago večinoma tiskano učno gradivo, pa tudi multimedijsko gradivo, ki ga lahko udeleženci uporabijo pri učenju z računalnikom). Udeležence o možnostih samostojnega učenja v središču za samostojno učenje informirate s pomočjo zloženke SSU, preko spletne strani organizacije in z informacijami na uvodnih sestankih z udeleženci ob začetku šolskega leta (informacijo jim posredujejo organizatorke izobraževanja). Učitelji poznajo delovanje središča za samostojno učenje in po njihovih ocenah udeleženci tudi koristijo možnosti učenja v središču za samostojno učenje, udeležence pa pogosto tudi sami napotijo k mentorjem v središču po dodatno učno pomoč.
- V središču za samostojno učenje ima udeleženec po potrebi na razpolago tudi **svetovalno in mentorsko pomoč**. Udeležencem pomagata dve svetovalki in trije informatorji, ki so usposobljeni za nudenje tovrstne pomoči.
- Podporo pri samostojnem učenju nudijo udeležencem predvsem **mentorji učne pomoči in po dogovoru izjemoma tudi učitelji**. Udeleženci so na pogovoru povedali, da jih **učitelji precej spodbujajo k samostojnemu učenju** in jim svetujejo sprotno ponavljanje snovi.
- Tudi z **gradivi za samostojno učenje** so udeleženci večinoma zadovoljni. Učitelji so povedali, da udeležence k samostojnemu učenju spodbujajo z domačimi nalogami (ki

jih sicer ne poimenujejo tako), pripravljajo jim lastno gradivo, dodatne učne liste, predlagajo dodatno literaturo, spletne povezave do literature itd. Gradiva so udeležencem dostopna v e-indeksu, pošiljate jim jih preko e-pošte, pri nekaterih predmetih so na voljo tudi učbeniki.

UGOTOVLJENE ŠIBKE TOČKE

- Pomembni obliki podpore v vaši organizaciji sta tudi samostojno učenje in učna pomoč. Sami ste v pogovorih omenili, da so tukaj še rezerve, da bi na tem področju morali nekoliko več narediti na promociji teh dveh oblik podpore, predvsem pa na motivaciji udeležencev za koriščenje. Povedali ste, da središče za samostojno učenje obišče nekaj tistih udeležencev, ki se izobražujejo pri vas, nekaj pa je tudi takšnih, ki se sicer pri vas ne izobražujejo, pridejo samo v središče za samostojno učenje. Tudi sami smo dobili občutek, da **vaše središče za samostojno učenje še ni popolnoma izkoriščeno** in da bi ga bilo potrebno še bolj vpeti v sistem podpore udeležencem, ki ga postopno gradite. To hkrati pomeni **tudi potrebo po okrepitvi sodelovanja sodelavcev, ki delajo v SSU, z mentorji učne pomoči, organizatorji izobraževanja in svetovalko ISIO.**
- V programih neformalnega izobraževanja opravite **le ustni uvodni pogovor - bodisi s posameznikom, večkrat pa s skupino**, kjer ugotavljate želje in pričakovanja udeležencev. Menimo, da tovrstna skupinska uvodna srečanja z udeleženci niso individualizirana v tolikšni meri, da bi si pridobili vse podatke o posamezniku in da bi posameznik imel možnost izraziti svoje želje in pričakovanja, ki jih kasneje upoštevate pri izvedbenem načrtovanju za skupino in posameznika.
- Poleg tega smo pri pregledu izpolnjenih primerov obrazca Zapisnik o izvedenem uvodnem pogovoru ugotovili, da so ti obrazci **preskromno izpolnjeni** (obrazec je sicer dober) in da manjkajo nekateri podatki, ki bi bili lahko koristni pri izvedbenem načrtovanju za skupino in posameznika – nekatere rubrike (na primer predhodno pridobljeno neformalno znanje, hobiji, interesi ipd.) ostajajo tako neizpolnjene.
- Osebnega izobraževalnega načrta (OIN) **ne pripravljate za vsakega udeleženca**, temveč **le za udeležence v formalnih izobraževalnih programih** (izobraževanje v individualnih organizacijskih modelih) **in za udeležence NPK**. Sami ste v samoevalvacijskem poročilu o kakovosti izpeljave programov neformalnega izobraževanja odraslih (NIO) v letu 2012 sicer že predlagali, da bi osebni izobraževalni načrt pripravili tudi za programe NIO, da bi se udeleženci teh programov na začetku opredelili do svojih potreb, pričakovanj in na koncu lažje primerjali, če so se njihova pričakovanja uresničila. Po tem predlogu naj bi pri pripravi osebnih izobraževalnih načrtov sodelovala svetovalka iz svetovalnega središča ISIO.
- Iz primera izpolnjenega osebnega izobraževalnega načrta, ki ste ga priložili samooceni, je razvidno, da osebni izobraževalni načrt zajema: seznam dokumentov, ki se nahajajo v osebni mapi udeleženca, predmetnik in obveznosti v izobraževalnem programu, letni načrt obveznosti. V načrtu so še zapisane obveze udeleženca in izvajalca izobraževanja. Ker gre za instrument, ki se pripravlja za individualne organizacijske modele, za katere se predpostavlja, da se udeleženec v veliki meri izobražuje sam, **bi pričakovali, da bodo v OIN opredeljene tudi podporne dejavnosti, ki jih izobraževalna organizacija v tem primeru nudi udeležencu** (pomoč pri učenju, učna gradiva itd...), **oz. da bo v takem dokumentu zares začrtana njegova osebna izobraževalna pot.**

- V vaši organizaciji **e-izobraževanja kot posebne oblike podpore pri izobraževalnem procesu** še niste uspeli razviti, smo pa iz pogovorov razbrali, da je to vaša želja – to je potrdilo tako vodstvo, članice komisije za kakovost, kot tudi strokovni delavci. Zlasti mlajšim učiteljem se ideja o uporabi spletnih učilnic v podporo izobraževalnem procesu zdi zanimiva. Ker nimate razvitega e-izobraževanja, vašim udeležencem tudi ne morete nuditi posebne učne pomoči pri e-izobraževanju.
- **Konzultacije pri posameznih predmetih** za udeležence v individualnih organizacijskih modelih organizirate le občasno, glede na potrebe posameznika, niso pa konzultacije del učiteljevih obveznosti. Z učiteljem se organizator izobraževanja poveže takrat, ko želi konzultacije organizirati za posameznika, če jih ta potrebuje (predvsem v programih, kjer je malo udeležencev). Povedali ste, da so bile včasih konzultacije razpisane in ste zanje zahtevali tudi vnaprejšnje prijave, ker pa se to ni najbolje obneslo, ste jih opustili. **Na spletni strani** imate v rubriki »Svetovanje in podpora učenju« zglede predstavljene različne oblike pomoči, ki jo nudite udeležencem. Vendar med njimi **ni konzultacij pri posameznih predmetih/modulih**.
- V organizaciji **nimate formalno razvitega** in vzpostavljenega **mentorstva/tutorstva med udeleženci** in niti **med učitelji in udeleženci**. V pogovorih ste povedali, da sicer organizirate mentorstvo pri pripravi seminarских nalog ali udeležencu poiščete mentorja, ki mu je dodatno na voljo, če izrazi željo po tovrstni pomoči, vendar sistematičnega sistema mentorstva udeleženec-udeležencu ali učitelj-udeležencu še nimate.
- Pojasnili ste nam, da odločitve glede izbire in priprave gradiv prepuščate učiteljem. Pred leti ste imeli pripravljena Navodila za predavatelje za pripravo gradiv, kasneje pa ste jih opustili. **V organizaciji nimate skupnih pravil**, v katerih bi opredelili **standarde kakovosti o pripravi učnih gradiv za udeležence**.
- Udeležencem Zasavske ljudske univerze Trbovlje je na spletu na voljo tudi **e-gradivo**, ki je nastalo v okviru delovanja Centra vseživljenjskega učenja Zasavje in tudi e-gradivo, ki je nastalo v okviru Centrov VŽU iz drugih regij. Vaši učitelji niso seznanjeni z e-gradivi, ki so od meseca maja letos dostopna na spletnih straneh organizacije, so pa povedali, da jih zanima, če so med njimi tudi takšna, ki bi jih lahko uporabili pri svojem predmetu. Tudi udeleženci niso seznanjeni s temi gradivi.

PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Za nadaljnji razvoj priporočamo naslednje:

- Sami ugotavljate, da se je **vloga središča za samostojno učenje**, ki ga imate vzpostavljenega v vaši organizaciji, v primerjavi s preteklimi leti spremenila (udeležencem računalniki in internet niso več tako nedostopni ipd.) in da središče pri vas ni zaživelo v želenem obsegu. Prostore središča za samostojno učenje sicer dobro izkoriščate za potrebe izvajanja učne pomoči udeležencem, vendar menimo, da bi se dalo narediti **še kakšen korak naprej pri tem, da bi vaše središče za samostojno učenje še bolj zaživelo kot komplementarna oblika neformalnega izobraževanja**, ki udeležencem omogoča, da se lahko samostojno učijo in na tak način lažje premagujejo morebitne ovire med njihovim izobraževalnim procesom, ne glede na to, ali gre za udeležence formalnega ali neformalnega izobraževanja. V pogovoru z organizatorji izobraževanja ste pojasnili obstoječe načine sodelovanja med organizatorji, mentorji učne pomoči in svetovalko v središču ISIO.

Povezave torej že obstajajo, zato vam predlagamo, da jih skušate še krepiti. Tako bodo še bolj jasno razvidna prizadevanja organizacije, da ponudbo različnih oblik podpore med seboj dopolnjujete glede na potrebe udeležencev.

- **Uvodnega pogovora v programih neformalnega izobraževanja ne opravite z vsakim posameznikom** – opravite ustni uvodni pogovor s posameznikom ali s skupino, kjer ugotavljate želje in pričakovanja udeležencev. Predlagamo, da v primeru skupinskih uvodnih srečanj z udeleženci vpeljete bolj individualiziran pristop, ki bo omogočal, da si pridobite podatke o posamezniku in da bo vsak posameznik imel možnost izraziti svoje želje in pričakovanja, ki jih kasneje upoštevate pri izvedbenem načrtovanju za skupino in posameznika.
- Naš predlog je, da ste v prihodnje bolj pozorni, da s pomočjo obrazca **Vpisni list in zapis uvodnega pogovora**, ki je dobro strukturiran, od **udeležencev skušate zares pridobiti podatke o njegovem predhodnem** uspešno zaključenem in nezaključenem **izobraževanju**, jih povprašate o **morebitnih posebnosti** iz predhodnega formalnega izobraževanja, **delovnih izkušnjah** (formalnih in neformalnih), **znanjih, ki so si jih pridobili v neformalnem izobraževanju**, o interesih, hobijih, pristočasnih dejavnostih. Na ta način boste pridobili vse **podatke, potrebne za načrtovanje izobraževanja, prilagojenega potrebam posameznika**.
- V skladu z ugotovitvami ekspertne zunanje evalvacije in že obstoječim vašim predlogom, ki izhaja iz samoevalvacijskega poročila organizacije o kakovosti izpeljave programov neformalnega izobraževanja odraslih (NIO) v letu 2012, predlagamo, da v prihodnje **osebni izobraževalni načrt pripravljate tudi v daljših programih neformalnega izobraževanja**, posebej v tistih, ki so namenjeni ranljivim skupinam odraslih. Osebni izobraževalni načrt lahko namreč **igra pomembno vlogo pri izobraževanju manj izobraženih, manj motiviranih udeležencev**, prav tako pa tudi tistih, ki potrebujejo individualni pristop glede na svoje predznanje oz. zmožnosti.
- **Obrazec** za pripravo osebnega izobraževalnega načrta bi bilo potrebno **vsebinsko nadgraditi**, vanj vključiti tudi **vsebine o ovirah** udeležencev pri izobraževanju ter o **različnih oblikah učne podpore**, ki jih udeleženec potrebuje.
- Predlagamo, da še jasneje **definirate načine spremljanja udejanjanja osebnih izobraževalnih načrtov**, da bo ta instrument še bolj **zaživel v vlogi svetovalnega pripomočka** za spremljanje udeleženčeve izobraževalne poti in v podporo pri doseganju njegovih učnih ciljev. V samooceni kot tudi v pogovorih (s komisijo za kakovost, strokovnimi delavci, učitelji) ste nam povedali, da z udeleženci komunicirate zelo pogosto tako ustno, kot po telefonu, vendar vsega tega ne beležite v osebne izobraževalne načrte, pač pa v osebne mape udeležencev včasih vlagate še dodatne »listke«, na katerih so zabeležke, posebnosti ipd. Predlagamo, da uvedete nekoliko bolj sistematično beleženje sprememb med izobraževalnim procesom z namenom spremljanja uresničevanja osebnih izobraževalnih načrtov.
- **Udeleženci so povedali, da jim ni všeč, da se učna pomoč pri posameznem predmetu prekine sredi šolskega leta** (učna pomoč se izvaja prek javnih del na koledarsko leto), moti jih menjava mentorjev učne pomoči sredi leta. Učno pomoč sicer udeleženci zelo potrebujejo in z veseljem sprejemajo. Zato vam predlagamo, da razmislite (vsaj pri predmetih, kjer udeleženci potrebujejo največ učne pomoči – na primer pri matematiki in angleščini), kako organizirati učno pomoč brez moteče

menjave mentorjev med letom.

- Predlagamo vam, da **razmislite o možnostih e-izobraževanja kot podpore izobraževanju v učnih skupinah** (v programih, kjer je to seveda smiselno in za ciljne skupine, pri katerih se taka oblika izobraževanja pokaže kot primerna (na primer programi srednješolskega izobraževanja). V ta namen vzpostavite in organizirajte ustrezne spletne učilnice in za delo ustrezno usposobite vaše učitelje.
- Imejte v mislih tudi to, da je hkrati z razvojem e-izobraževanja potrebno razviti in udeležencem **ponuditi tudi učno pomoč pri spoznavanju e-učenja** in ustrezno pomoč organizatorjev, učiteljev... v podporo pri e-izobraževanju. Organizatorji izobraževanja ste povedali, da mnogi udeleženci zagotavljajo, da imajo potrebna znanja iz uporabe IKT tehnologije, potem pa se izkaže, da temu ni tako in da jim povzroča probleme celo uporaba elektronskega indeksa. Tudi mentor učne pomoči je v pogovoru povedal, da je učno pomoč mnogo lažje nuditi informacijsko pismenemu udeležencu. Vse to naj vas skratka vodi pri razmislekih o tem, na kakšen način se boste lotili razvoja e-izobraževanja in podpore udeležencem za e-učenje v vaši organizaciji.
- V zvezi z **brezplačno učno delavnico** *Učiti se znam, zato več veljam*, ki jo izvaja svetovalka svetovalnega središča ISIO, ste nam v pogovorih povedali, da udeleženci niso pretirano navdušeni za udeležbo na omenjenih delavnicah (kljub temu, da mnogi menijo, da se ne znajo učiti), pogosto se jim izogibajo, čeprav jih na delavnico povabite. Zato vam podobno, kot razmišljate že sami, predlagamo, da delavnico skušate organizirati za vse udeležence v uvodnem delu formalnega izobraževanja kot del obveznega dela izobraževanja.
- Dobro bi bilo, da **ponovno razmislite**, da vsaj za udeležence osnovne šole (morda pa tudi za udeležence nekaterih formalnih programov) **ponovno organizirate konzultacije pri posameznih predmetih**. Pri tem bodite pozorni, da to ne bo samo nekaj ur organiziranih predavanj, ampak **vnaprej razpisane konzultacije**, ki bodo namenjene pogovorom učiteljev in udeležencev o določeni temi v okviru predmeta, dajanju dodatnih napotkov učiteljev udeležencem, spopolnjevanju znanja udeležencev. Pri tem bodite pozorni, da boste o razpisanih konzultacijah udeležence tudi ustrezno informirali. Predlagamo vam, da **na spletni strani** v rubriki »Svetovanje in podpora učenju« **vkjučite tudi informacijo o konzultacijah**, ki jih nudite oz. boste nudili udeležencem v posameznih programih (letni razpis terminov konzultacij itd.).
- Predlagamo, da **razmislite o vlogi mentorstva udeležencem** v vaših programih. Potrebno je razmisliti, v katerih programih bi bilo smiselno vpeljati sistem mentorstva in v katerih programih je smiselno poskušati **uvesti mentorstvo udeleženec udeležencu** (na primer, da uspešen udeleženec višjega letnika formalno nudi učno pomoč udeležencu (ali več udeležencem) nižjega letnika ipd.) in v katerih programih **mentorstvo učitelj udeležencu** (na primer, formalno mentorstvo učitelja udeležencu, v smislu, da učitelj udeleženca posebej spremlja, mu nudi pomoč ipd.). Pri razmislekih o vzpostavitvi tutorstva/mentorstva udeležencem vam morda pride prav ideja, da za uvedbo tutorstva/mentorstva izkoristite prostore vašega središča za samostojno učenje.
- Predlagamo, da **ste še nekoliko bolj aktivni pri spodbujanju svojih udeležencev k samostojnemu učenju v središču za samostojno učenje**. Na pogovorih ste povedali, da kljub spodbujanju udeležencev ni dodatnega zanimanja za

učenje v središču za samostojno učenje. Skušajte v različne faze izobraževalnega procesa in svetovalne podpore bolj aktivno vključevati pristope za spodbujanje udeležencev k samostojnemu učenju nasploh in za obiskovanje središča za samostojno učenje ter uporabi gradiv, ki so jim tam na voljo. To bi vam v prihodnje lahko omogočilo še boljšo izkoriščenost središča v podporo tistemu delu učenja, ki ga morajo udeleženci opraviti sami.

- V pogovorih ste v povezavi z **gradivi za samostojno učenje udeležencev** pojasnili, da ste pred leti že imeli Navodila za predavatelje za pripravo gradiv, kasneje pa ste jih opustili. Predlagamo, da oblikujete pravila, ki naj zajemajo temeljne standarde kakovosti, kakšna naj bodo **učna gradiva** in **drugi učni viri**, ki jih pripravljajo vaši učitelji, upoštevajoč vidike, ki jih zahtevajo gradiva za samostojno učenje. Preden se lotite priprave takšnih pravil, lahko opravite zgledevalni obisk v kateri izmed izobraževalnih organizacij, ki so tovrstne standarde kakovosti za pripravo učnih gradiv že oblikovale. Priporočamo vam tudi, da za učitelje organizirate kakšno usposabljanje, ki bo namenjeno pripravi učnih gradiv za odrasle, s poudarkom na učnih gradivih in drugih učnih virih za samostojno učenje. Priporočamo, da razmislite tudi o honoriranju predavateljev, ki pripravljajo učna gradiva, ker boste tako dosegli boljšo kakovost učnih gradiv in tudi večjo pripravljenost in motiviranost učiteljev za pripravo gradiv.
- V pogovorih ste omenili, da v prihodnje nameravate **vsaj pripravljena učna gradiva tudi objaviti**. To idejo zelo podpiramo, hkrati pa vas želimo spomniti, da o tem, kje bodo ta gradiva objavljena oz. dostopna, **ne pozabite informirati tako učitelje kot tudi udeležence**. Z e-gradivi, ki so že zdaj dostopna na vaših spletnih straneh, niso seznanjeni niti vaši učitelji, niti udeleženci, zato menimo, da morate biti na to pozorni, če želite biti učinkoviti pri spodbujanju udeležencev k samostojnemu učenju.
- V samooceni ste zapisali, da bi bilo potrebno v središču za samostojno **osvežiti in dopolniti gradiva** z novejšimi in sodobnejšimi gradivi. Tudi v pogovorih ste povedali, da z gradivi, ki so na voljo v SSU, niste najbolj zadovoljni. Predlagamo vam, da se tega **lotite sistematično**. To lahko naredite tako, da si v določenem obdobju **to področje izberete za samoevalvacijo**. To vam bo omogočilo, da **načrtno opravite analizo učnih gradiv** v središču za samostojno učenje. Razmislite o različnih ciljnih skupinah udeležencev, ki že koristijo ali pa so potencialni uporabniki središča za samostojno učenje. Vprašajte se: Koliko ustreza vrsta učnih gradiv, ki jih sedaj imate v središču udeležencem, ki se pri vas izobražujejo v formalnih oblikah izobraževanja? Kaj bi bilo potrebno posodobiti za uporabnike, ki se v središču učijo tujih jezikov? Presodite lahko tudi ustreznost obstoječih gradiv z vidika njihove uporabnosti v primerih, ko se mora odrasli učiti samostojno. **S tega vidika lahko opravite tudi presojo internih učnih gradiv, ki jih pripravljate vi ali vaši učitelji**. Presodite, **ali imate vpeljana pravila za pripravo internih učnih gradiv in ali so učna gradiva zares tako pripravljena**. Če tovrstnih pravil nimate, je to ena izmed možnih akcij za razvoj kakovosti.

4 ZAKLJUČEK

Naj ob koncu povzamemo, da ste na Zasavski ljudski univerzi Trbovlje že marsikaj postorili na področjih notranjega sistema presojanja in razvijanja kakovosti ter pri podpori udeležencem pri izobraževanju, da pa še obstajajo možnosti, kjer se lahko izboljšate in razvijete. Upamo, da vam bodo naši razmisleki, ki smo jih v ekspertni zunanji evalvaciji naredile in zapisale, pri tem v pomoč.

Naša ocena je, da ste v zadnjih letih **zelo dobro razvili notranji sistem kakovosti** – odlikujejo ga sistematičnost, celovitost in umeščenost v vse vaše delovne procese. Opazno je, da se s kakovostjo ne ukvarjate samo občasno, pač pa je to del vaše redne dejavnosti in da je kakovost za vašo organizacijo strateškega pomena. Razvili ste svoj sistem kakovosti, ki je prilagojen vašim potrebam, odločili ste se za majhne korake in stalne izboljšave vašega dela. V postopnem razvoju tega sistema ste vzpostavili infrastrukturo, ki daje zasnovo za izpeljavo procesov samoevalvacije in načrtnega razvoja kakovosti. Vodstvo podpira načrtno in sistematično delo na področju kakovosti, imate komisijo za kakovost, ki se redno srečuje in imate svetovalko za kakovost, ki jo sodelavci imenujejo motor vsega delovanja na področju kakovosti. Strokovni delavci se čutite samoodgovorne za dobro opravljanje svojega dela. Skrb za kakovost je v vaši organizaciji ozaveščena, zaposleni vidite prednosti pisnih inštrumentov, ki jih uporabljate v podporo procesom presojanja, opredeljevanja in razvijanja kakovosti, s skrbjo za kakovost ste dosegli večjo sistematičnost in tudi boljšo organizacijo dela. Vizijo, poslanstvo in vrednote ste letos ponovno premislili in čutiti je, da to niso samo besede na papirju, da jih živite in da stojite za njimi. Zavestno ste se odločili za pristop postopnega izboljševanja kakovosti oziroma za načrtovanje in udejanjanje izboljšav po posameznih korakih.

Največjo pomanjkljivost vašega notranjega sistema kakovosti v tem trenutku pa vidimo v tem, da vaše učitelje (sicer po pogodbenih razmerjih res zunanje sodelavce) vidite kot vašo zunanjo in ne notranjo interesno skupino in da ste mnenja, da je izboljševanje kakovosti v prvi vrsti zadeva zaposlenih na ljudski univerzi. V prihodnje je potrebno učitelje bolj aktivno vključiti v obravnavo vprašanj kakovosti na andragoških zborih ter v sodelovanje pri opredeljevanju kakovosti in ravno tako pri presojanju kakovosti. Naslednji razvojni koraki, ki bodo pripomogli k nadaljnjemu izgrajevanju vašega sistema kakovosti, pa so vpeljava načinov sprotnega spremljanja dela z udeleženci ob vstopu v izobraževalni program in med potekom izobraževalnega procesa, vključitev različnih zunanjih interesnih skupin v presojanje kakovosti ter načrtno spremljanje učinkov izobraževanja. Kaj natančno s tem mislimo, smo vam zapisali v posameznih poglavjih.

Ugotovitve ekspertne zunanje evalvacije o **podpori, ki jo nudite vašim udeležencem izobraževanja oz. potencialnim udeležencem**, kažejo, da ste že razvili različne oblike podpore udeležencem pri izobraževanju in da udeleženca izobraževanja pri vas zares postavljate na osrednje mesto. Vaša prednost je, da se vsakemu udeležencu skušate kar čim bolj prilagoditi in mu zagotoviti najprimernejše oblike podpore v procesu izobraževanja.

V vaši organizaciji imate že razvite naslednje oblike podpore udeležencem pri izobraževanju: Svetovalno središče Zasavje, središče za samostojno učenje, brezplačna učna pomoč pri posameznih predmetih, Center za medgeneracijsko učenje, možnost ugotavljanja in vrednotenja neformalno pridobljenega znanja. Vse te oblike so brezplačne za udeležence. Na ta način imate vzpostavljeno infrastrukturo, ki omogoča izvajanje različne podpore udeležencem pri izobraževanju. Imate tudi zgledno spletno stran, na kateri logično predstavljate različne oblike podpore udeležencem pri izobraževanju.

Priložnosti za nadaljnji razvoj podpore udeležencem pri izobraževanju vidimo v tem, da predvsem še bolj izkoristite možnosti učenja udeležencev v vašem središču za samostojno učenje ter da tudi v tem smislu iščete še trdnejše povezave med različnimi oblikami podpore, ki ste jih že razvili in njihovimi nosilci. Možnosti za razvoj vidimo še v nekoliko bolj poglobljenem strokovnem delu pri izvedbi uvodnih pogovorov in pripravi osebnih izobraževalnih načrtov vaših udeležencev, pri organizaciji konzultacij pri nosilcih posameznih predmetov, pa tudi pri iskanju možnosti za vzpostavitev sistema mentorstva udeležencem (morda za to izkoristite središče za samostojno učenje). Vaša priložnost je tudi e-izobraževanje, ki ga doslej še niste uspeli vzpostaviti ter poudarek na pripravi gradiv za samostojno učenje, uporabi že obstoječih e-gradiv ter osvežitvi gradiv v središču za samostojno učenje. Konkretno predloge za nadaljnji razvoj smo vam napisali ob oceni posameznih meril za to področje.

Zahvaljujemo se vam za priložnost, da smo smele vpogledati v vaš notranji sistem presojanja in razvijanja kakovosti ter v podporo, ki jo nudite udeležencem pri izobraževanju. Tudi me smo se veliko naučile od vas.

Ne nazadnje pa še enkrat hvala za odprtost, dobro sodelovanje, prijazen sprejem in strokovno izzivalno izkušnjo!

Ekspertne zunanje evalvatorice

Jasmina Orešnik Cunja,
strokovna sodelavka Andragoškega centra Slovenije,
koordinatrica skupine evalvatoric,

Ida Srebotnik,
zunanja sodelavka Andragoškega centra Slovenije,

Dr. Tanja Možina,
strokovna sodelavka Andragoškega centra Slovenije in

Nada Klučar,
zunanja sodelavka Andragoškega centra Slovenije

PRILOGE

URNIK EKSPERTNE ZUNANJE EVALVACIJE**10. 10. 2014**

Zasavska ljudska univerza Trbovlje

ČAS	TRAJANJE/ PROSTOR	KAJ	IZ ZASAVSKE LJUDSKE UNIVERZE SODELUJEJO	SODELUJOČE EKSPERTNE ZUNANJE EVALVATORICE
9.00 – 9.30	30 minut Učilnica 3	priprave ekspertnih zunanjih evalvatoric na izvedbo pogovorov		vse ekspertne zunanje evalvatorice
9.30 – 9.45	15 minut Učilnica 3	uvodni pogovor z vsemi, ki bodo sodelovali pri pogovorih	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tone Bezgovšek, direktor in predsednik komisije za kakovost, 2. Polona Trebušak, koordinatorica ekspertne zunanje evalvacije in svetovalka za kakovost, 3. Mateja Pistotnik, notranja članica komisije, 4. Valentina Uran, notranja članica komisije, 5. Sašo Selšek, zunanji član komisije – predstavnik udeležencev. 6. Marija Pikel, poslovna sekretarka. 	vse ekspertne zunanje evalvatorice
9.45 – 11.15	90 minut Pisarna	pogovor z direktorjem	Tone Bezgovšek , direktor	Ida Srebotnik Dr. Tanja Možina
	Učilnica 3	skupinski pogovor s komisijo za kakovost	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polona Trebušak, notranja članica komisije in svetovalka za kakovost, 2. Mateja Pistotnik, notranja članica komisije, 3. Sašo Selšek, zunanji član komisije – predstavnik udeležencev. 	Jasmina Orešnik Cunja Nada Klučar Aleksandra Radojc
11.15 – 11.45	30 minut Učilnica 3	pogovor evalvatoric in odmor		vse ekspertne zunanje evalvatorice
11.45 – 13.15	90 minut Pisarna	Skupinski pogovor z organizatorji izobraževanja, vodjo svetovalnega središča ISIO, mentorji učne pomoči, svetovalci/mentorji v središču za samostojno učenje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polona Trebušak, organizatorica izobraževanja – formalno izobraževanje, 2. Valentina Uran, vodja svetovalnega središča ISIO in organizatorica izobraževanja – neformalno izobraževanje, 3. Marija Pikel, informatorka v središču za samostojno učenje, 4. Rok Drnovšek, mentor učne pomoči. 	Dr. Tanja Možina Ida Srebotnik Aleksandra Radojc
	Učilnica 3	skupinski pogovor z zunanjimi učitelji	1. Barbara Glas , učiteljica matematike v programu	Nada Klučar Jasmina Orešnik

ČAS	TRAJANJE/ PROSTOR	KAJ	IZ ZASAVSKE LJUDSKE UNIVERZE SODELUJEJO	SODELUJOČE EKSPERTNE ZUNANJE EVALVATORICE
			<p>Osnovna šola za odrasle,</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Dušan Malić, učitelj informatike iz formalnega poklicnega izobraževanja, in računalniških delavnic v Centru medgeneracijskega učenja, 3. Lidija Štitić Tadić, učiteljica angleščine v programu neformalnega izobraževanja in Osnovni šoli za odrasle, 4. Alenka Prezelj, učiteljica angleščine v programu neformalnega izobraževanja in srednješolskih programih, 5. Antonija Mrak, učiteljica naravoslovja, kemije, strokovnih modulov v srednješolskih programih. 	Cunja
13.15 – 14.15	60 minut Učilnica 3	pogovor evalvatoric in odmor za kosilo		vse ekspertne zunanje evalvatorice
14.15 – 15.30	75 minut Učilnica 3	skupinski pogovor z udeleženci izobraževanja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marija Horvat, udeleženka programa Osnovna šola za odrasle (ki je program uspešno zaključila v juniju 2014), 2. Marko Guna, udeleženec formalnega izobraževanja (srednja šola – Zdravstvena nega), 3. Silva Tratar, udeleženka splošnega neformalnega izobraževanja, 4. Franci Hribar, udeleženec splošnega neformalnega izobraževanja, 5. Anton Fras, udeleženec formalnega izobraževanja (srednja šola – Logistični tehnik). 	Nada Klučar Aleksandra Radojč Dr. Tanja Možina
		Ogled na licu mesta (dokumentacija, prostori)	Polona Trebušak , koordinatorica ekspertne zunanje evalvacije	Ida Srebotnik Jasmina Orešnik Cunja
15.30 – 16.15	45 minut Učilnica 3	priprava prve povratne informacije		vse ekspertne zunanje evalvatorice
16.15 – 17.00	45 minut Učilnica 3	prva povratna informacija in pogovor o izpeljanem obisku ekspertnih zunanjih evalvatoric	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tone Bezgovšek, direktor in predsednik komisije za kakovost, 2. Polona Trebušak, koordinatorica ekspertne zunanje evalvacije in svetovalka za kakovost, 3. Mateja Pistotnik, notranja članica komisije za kakovost. 	vse ekspertne zunanje evalvatorice