Пројекат реализује:

GOPA
WORLDWIDE CONSULTANTS

РЕПУБЛИКА СРБИЈА

Министарство просвете, науке и технолошког развоја
Министарство рада, запошљавања и социјалне политике
Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања

Европску унију чини 27 земаља-чланица, које су одлучиле да постепено удружују своја знања, ресурсе и будућност. Заједнички, током педесет година, изградиле су зону стабилности, демократије и одрживог развоја, истовремено негујући културну разноликост, толеранцију и индивидуалне слободе. Европска унија настоји да своја постигнућа и вредности подели са земљама и народима изван својих граница.

МОДЕРНИЗАЦИЈА СИСТЕМА СРЕДЊЕГ СТРУЧНОГ ОБРАЗОВАЊА

ПРИРУЧНИК ЗА ПРАЋЕЊЕ РАДА КОЛЕГА ЈЕДНАКИХ ПО ОБРАЗОВАЊУ И ПОЗИЦИЈИ

Модернизација система средњег стручног образовања
Пројекат финансира Европска унија

ПРИРУЧНИК ЗА ПРАЋЕЊЕ РАДА КОЛЕГА ЈЕДНАКИХ ПО ОБРАЗОВАЊУ И ПОЗИЦИЈИ

Београд, фебруар 2013. године

ПРИРУЧНИК ЗА ПРАЋЕЊЕ РАДА КОЛЕГА ЈЕДНАКИХ ПО ОБРАЗОВАЊУ И ПОЗИЦИЈИ

Развојни тим – Чланови Радне групе за осигурање квалитета Компоненте 3 у оквиру пројекта „Модернизација система средњег стручног образовања у Србији“:

Гордана Чапрић, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања
Јелена Најдановић-Томић, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања
Јасмина Ђелић, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања
Саша Гламочак, Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања

Мирјана Бојанић, Завод за унапређивање образовања и васпитања
Татијана Глишић, Завод за унапређивање образовања и васпитања
Мирослав Мареш, Завод за унапређивање образовања и васпитања

Милка Андрић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја
Наталија Крстић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја
Бранкица Коцић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја

Димитрије Коларевић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја,
Школска управа Нови Сад
Милан Јоксимовић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја,
Школска управа Београд
Љиљана Дељанин, Министарство просвете, науке и технолошког развоја,
Школска управа Београд
Јован Вуксановић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја,
Школска управа Београд
Мирјана Смрекар – Станковић, Министарство просвете, науке и технолошког развоја,
Школска управа Ниш

Александра Димитријевић, Средња школа, Велико Градиште
Јелена Стојиљковић, Фармацеутско-физиотерапеутска школа, Београд
Мирјана Ћирић, Пољопривредна школа са домом ученика „Соња Маринковић“, Пожаревац
Љиљана Трипковић, Средња туристичка школа, Нови Београд
Светлана Младеновић, Пољопривредно-хемијска школа „Др Ђорђе Радић“, Краљево
Љубица Прибић-Јовичић, Средња пољопривредно-прехрамбена школа, Сомбор
Сандра Митровић, Медицинска школа „Београд“, Београд
Мирјана Васић, Медицинска школа, Зрењанин

Љиљана Лутовац, Министарство рада, запошљавања и социјалне политике

Љиљана Павловић, Унија послодаваца Србије
Ирена Дуканац, Привредна комора Србије
Валентина Илић, Савез самосталних синдиката Србије

Подршка експерата пројекта Развојном тиму: Керстин Шнајдер и Славица Поповић

Графички дизајн и штампа: *Графолик, Београд*

Тираж: *800 примерака*

Ова публикација штампана је уз подршку Европске уније. Ставови изнети у публикацији су ставови аутора и ни на који начин не представљају и не тумаче званично мишљење Европске уније.

Изјаве захвалности

Чланови Радне групе за осигурање квалитета у оквиру пројекта „Модернизација система средњег стручног образовања у Србији“ дугују захвалност свим средњим стручним школама које су учествовале у пилотирању на заинтересованости, напорном раду и повратним информацијама о тестирању методологије праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Пилотирање не би било успешно без посвећености руководилаца и чланова тимова за самовредновање и праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, као и интересних страна следећих школа:

Техничка школа, Мајданпек
Техничка школа, Неготин
Техничка школа, Кладово
Техничка школа, Зајечар
Техничка школа, Књажевац
Електротехничка школа „Никола Тесла“, Ниш
Машинско-техничка школа „15. мај“, Ниш
Електротехничка школа „Мија Станимировић“, Ниш
Техничка школа, Пирот
Млекарска школа са домом ученика „Др Обрен Пејић“, Пирот
Средња стручна школа, Пирот
Економско-трговиниска школа, Врање
Медицинска школа, Врање
Стручна школа „Свети Сава“, Бујановац
Политехничка школа, Крагујевац
Туристичко-угоститељска школа „Тоза Драговић“, Крагујевац
Прва техничка школа, Крагујевац
Техничка школа, Ужице
Пољопривредна школа са домом ученика „Љубо Мићић“, Пожега
Економска школа, Ужице
Угоститељско-туристичка школа са домом ученика, Врњачка Бања
Електро-саобраћајна техничка школа „Никола Тесла“, Краљево
Средња школа, Брус
Машинско-саобраћајна школа, Чачак
Економска школа, Чачак
Прехрамбено-угоститељска школа, Чачак
Техничка школа, Трстеник
Машинско-електротехничка школа, Крушевац
Средња школа, Варварин
Техничка школа „Иван Сарић“, Суботица
Хемијско-технолошка школа, Суботица
Политехничка школа, Суботица
Средња пољопривредно-прехрамбена школа, Сомбор
Пољопривредна школа, Бачка Топола
Економска школа, Сомбор
Средња школа „Светозар Милетић“, Нови Сад
Техничка школа „Милева Марић-Ајнштајн“, Нови Сад
Техничка школа „Милева Марић“, Тител
Електротехничка и грађевинска школа „Никола Тесла“, Зрењанин
Хемијско-прехрамбена и текстилна школа „Урош Предић“, Зрењанин
Техничка школа, Кикинда
Прехрамбено-хемијска и шумарска школа, Сремска Митровица
Економска школа „9.мај“, Сремска Митровица
Средња стручна школа „Бранко Радичевић“, Рума
Пољопривредна школа са домом ученика ПК „Београд“, Београд
Железничко-техничка школа, Београд
Електротехничка школа „Раде Кончар“, Београд
Пољопривредна школа са домом ученика „Соња Маринковић“, Пожаревац

Економско-трговинска школа, Пожаревац
Економско-угоститељска школа „Вук Караџић“, Велика Плана
Средња школа „Жикица Дамјановић“, Смедеревска Паланка

Значајан допринос стварању овог приручника дали су и просветни саветници тестирајући методологију праћења рада колега једнаких по образовању и позицији и пружајући драгоцене увиде у функционисање школа укључених у пилотирање. Велико хвала:

Школској управи - Зајечар
Школској управи - Ниш
Школској управи - Лесковац
Школској управи - Крагујевац
Школској управи - Ужице
Школској управи - Краљево
Школској управи - Чачак
Школској управи - Сомбор
Школској управи - Нови Сад
Школској управи - Зрењанин
Школској управи - Београд
Школској управи - Пожаревац
Школској управи - Јагодина
Школској управи - Ваљево

Тим Пројекта и чланови Радне групе посебну захвалност дугују *мр Гордани Чапрић и њеном изванредном тиму* из Завода за вредновање квалитета образовања и васпитања на драгоценим саветима, ентузијазму и константној подршци. Својим несебичним залагањем госпођа Чапрић је допринела да се поставе чврсти темељи за примену Оквира за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији на националном нивоу.

Предговор

Приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, као део ширег *Оквира за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* (www.ceo.edu.rs), настао је на основу искустава средњих стручних школа и просветних саветника, укључених у пилотирање предложеног модела праћења рада колега (у периоду мај – октобар 2012. године), и препорука чланова Радне групе за осигурање квалитета у оквиру Пројекта „Модернизација система средњег стручног образовања у Србији“, финансираног од стране Европске уније.

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији представља вид спољашње евалуације процеса самовредновања. Група позваних екстерних експерата, тзв. колега једнаких по образовању и позицији, вреднује квалитет рада партнерских установа у стручном образовању и даје конструктивне повратне информације на основу којих вредноване установе могу предузети мере за унапређење квалитета свога рада. Важно је напоменути да се овај вид праћења не односи само на посматрање часова одређених предмета или појединачних наставника, и да није ограничен на Област квалитета 2 - Настава и учење, већ су њиме обухваћене све области квалитета.

Користи од праћења рада колега једнаких по образовању и позицији многоструке су за све интересне стране у образовном систему, а нарочито за средње стручне школе и просветне саветнике који прате њихов рад. Употребом овог вида праћења средњим стручним школама олакшава се обавезно спровођење процеса самовредновања, схватање и примена Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање. Са друге стране школама се помаже у припремама за редовно екстерно вредновање које се спроводи сваке пете године. Подједнаку корист имају и просветни саветници, обзиром да је праћење рада колега једнаких по образовању и позицији вид екстерне евалуације, која је у домену њихове надлежности.

Практичном применом праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, на националном нивоу, доприноси се унапређењу квалитета рада појединачних установа у стручном образовању, и уједно обезбеђује континуирана и дугорочна ефективност и ефикасност целокупног стручног образовања у Србији.

Чланови Радне групе за осигурање квалитета

ПРИРУЧНИК ЗА ПРАЋЕЊЕ РАДА КОЛЕГА ЈЕДНАКИХ ПО ОБРАЗОВАЊУ И ПОЗИЦИЈИ

САДРЖАЈ

1. Увод 15

2. Добити од праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 18

3. Европски модел праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 20

4. Финансирање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 22

5. Модели, фазе и задаци праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 23

6. Принципи праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 27

7. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и Стандарди квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање 29

8. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и самовредновање 31

9. Улога интересних страна у праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији 33

10. Успостављање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 34

11. Одабир колега једнаких по образовању и позицији и фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији 36

12. Спровођење праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 40

13. Процедуре за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији 47

14. Извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији 57

15. Управљање праћењем рада колега једнаких по образовању и позицији 59

16. Изазови праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 61

17. Евалуација праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 62

18. Јачање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији 66

19. Митови о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији или тест реалности 68

20. Шта следи? 69

Прилог

Кратак преглед сесија са обука о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији 70

САДРЖАЈ МАТЕРИЈАЛА НА ВЕБСАЈТУ
(www.ceo.edu.rs)

ДЕО I Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и саветници-спољни сарадници

I.1 Приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
I.2 Европски приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању
I.3 Кратак водич за успостављање партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији
I.4 Дијаграм тока праћења рада колега једнаких по образовању и позицији
I.5 Пример оквира за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
I.6 Пример протокола за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
I.7 Златна правила приликом посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
I.8 Кодекс понашања особа задужених за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
I.9 Улога и одговорности особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

ДЕО II Формати и обрасци за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

II.1 Профил особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.2 Припрема акционог плана за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.3 Чек-листа за припрему посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.4 Писмо о посети везаној за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.5 План посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.6 Чек-листа за посету за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.7 Дневник рада особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
II.8 Распоред разговора током праћења рада колега једнаких по образовању и позицији
II.9 Формат извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији
II.9a Попуњавање извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији
II.10 Чек-листа за евалуацију партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији
II.11 Документација за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

ПРИРУЧНИК ЗА ПРАЋЕЊЕ РАДА КОЛЕГА ЈЕДНАКИХ ПО ОБРАЗОВАЊУ И ПОЗИЦИЈИ

1. Увод

У области стручног образовања у Европи тренутно влада велико интересовање за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији које представља део екстерне провере образовне понуде и услуга установа у стручном образовању. С тим у вези 2008. године објављен је и промовисан *Европски приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању*[1] намењен транснационалном праћењу рада колега на европском нивоу. Националне институције које се баве квалитетом рада, а које су уједно и чланице Европске мреже за осигурање квалитета у стручном образовању, успостављају тимове за развој и имплементацију националних оквира за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

У Србији је током 2012. године израђен *Приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* у коме су дате основне смернице за реализацију овог процеса у области стручног образовања. Приручник су тестирале средње стручне школе укључене у пилотирање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији у оквиру ИПА 2007 пројекта *„Модернизација система средњег стручног образовања“* (у даљем тексту: Пројекат). Током пилотирања школе су тестирале и ревидирану верзију *Водича за самовредновање за установе у стручном образовању* (март 2012. године), као и *Интегрисани оквир квалитета* који обухвата *Стандарде квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање.*

Средњим стручним школама које су пилотирале *Водич за самовредновање за установе у стручном образовању* и на њему радиле од марта 2010. до марта 2012. године упућен је позив да одаберу по 2 школе са којима ће успоставити партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији. На тај начин у пилотирање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији укључена је укупно 51 средња стручна школа из Србије. За укључене школе, током маја 2012. године, регионално су организоване четири обуке намењене пилотирању праћења рада колега једнаких по образовању и позицији (Кратак преглед сесија са ових обука налази се у Прилогу).

Током пилотирања реализоване су посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, и то у следећим периодима:

- Крај маја 2012. године
- Почетак јуна 2012. године
- Крај септембра 2012. године
- Почетак октобра 2012. године

Свако партнерство замољено је да попуни образац са питањима која се односе на њихова искуства везана за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Своје сумарне извештаје сва партнерства доставила су Пројекту до 15. октобра 2012. године. Значајну подршку пилотирању и његовом праћењу дали су и просветни саветници који су такође доставили попуњене обрасце о праћењу пилотирања. Анализу свих извештаја радио је Пројекат, тако да је ревизија *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* заправо урађена на основу добијених повратних информација.

[1] *European Peer Review Manual for initial VET,* Leonardo da Vinci Project, AT/04/C/F/TH-82000, 2007; www.peer-review-education.net.

Коришћењем *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* партнерства су установила да је „одличан“ и „довољно флексибилан“ за локалне потребе. У својим извештајима партнерства су навела да је остварен висок степен **аутономије** у свим фазама рада и да су им дате смернице послужиле као полазна основа у изради сопствених договора (споразума), инструкција, процедура и образаца (формата).

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији партнерства виде као „равнотежу између самовредновања и спољашњег вредновања“. По њима, то је користан алат помоћу кога могу упоређивати резултате самовредновања са спољашњим вредновањем и вршити припреме посета везаних за спољашње вредновање.

Функционисању партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији умногоме доприноси: посвећеност (тј. суштинско опредељење за унапређивање квалитета), практичност при обавештавању, вештине, способности и мудрост да се стратешка визија преведе у оперативну реалност, као и доследност при обезбеђивању квалитета. Потребно је имати предане и посвећене особе које ће стратешку визију, која се налази у основи праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, претворити у успешну оперативну праксу утемељену на интегритету.

Тимови унутар партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији требало би да имају богату праксу управљања квалитетом и практично искуство у самовредновању. На тај начин обезбеђује се доследност, посвећеност темељном преиспитивању свих система, процедура и документације које одређено партнерство користи, како би осигурало постизање својих циљева и давање ефективног доприноса унапређивању квалитета рада појединачних установа чланица партнерства.

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији представља вид спољашње евалуације процеса самовредновања партнерских установа којим су обухваћене <u>све</u> области квалитета. Овај вид праћења не односи се само на посматрање часова одређених предмета, или пак појединачних наставника, и није ограничен само на Област квалитета 2 - Настава и учење.

Посматрање реализације наставе одређених предмета/наставних програма и појединачних наставника улога је **саветника-спољних сарадника**. Они треба да дају повратне информације и смернице у погледу педагошке, дидактичке и методичке реализације одређених предмета/наставних програма.

У Члану 153 Закона о основама система образовања и васпитања (2009) описана је улога саветника – спољног сарадника за предмете, групе и области предмета, активности и стручне послове. Саветници по томе имају улогу сличну оној коју имају особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. <u>Основна разлика</u> лежи у томе што се праћење рада колега једнаких по образовању и позицији односи на целу установу и спроводи на основу специфичних критеријума квалитета, док се саветовање везано за предмете, групе и области предмета, активности и стручне послове односи на реализацију наставе појединачних (одређених) предмета и рад појединих наставника (кроз употребу критеријума за посматрање наставе из *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање).*

Саветници задужени за предметни надзор стручњаци су за реализацију и оцењивање специфичних области наставног програма/предмета, те их је идеално прикључити тиму за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, обзиром да током посете лако могу преузети улогу „колега једнаких по образовању и позицији“. Иако је током посете фокус праћења обично на 2 од 7 области квалитета, могу се разматрати и додатна питања, нпр.

специфичне области наставног програма. Особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији током својих посета посматраће часове/сесије, чиме ће експерти-за саветника задужених за предметни надзор бити од непроцењиве вредности приликом давања повратних информација о посматрању специфичних предмета. Тим за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији не састоји се само од „стручњака за квалитет“, већ у идеалном случају, од 3 до 5 колега различитих струка (у зависности од фокуса посете).

Законом се утврђује следеће:

Члан 153 ***Саветник – спољни сарадник*** [2]

(1) За пружање саветодавне и стручне помоћи наставнику, васпитачу и стручном сараднику, а ради квалитетнијег обављања образовно-васпитног рада, Министарство одређује листу саветника – спољних сарадника за предмете, групе и области предмета, активности и стручне послове (у даљем тексту: саветник).

(2) Министарство решењем одређује број саветника неопходних за пружање помоћи из става 1 овог члана.

(3) Избор саветника врши министар решењем на основу конкурса.

(6) Са саветником се закључује уговор о допунском раду, након добијене сагласности директора установе у којој је саветник у радном односу.

(7) Саветник поступа по налозима министра.

(8) Саветник пружа стручну помоћ наставнику, васпитачу, стручном сараднику, стручним већима, активима и тимовима: демонстрирањем поступака и метода, одржавањем огледног часа или активности, пружањем повратне информације о активностима и предузетим мерама наставника, васпитача и стручног сарадника, давањем стручних препорука за побољшавање рада и сарађује са просветним саветником и просветним инспектором.

(9) О извршеном задатку саветник подноси извештај министру.

[2] Закон о основама система образовања и васпитања, 2009.

2. Добити од праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Кључна стратегија Владе за побољшање квалитета стручног образовања у Србији је усмереност (усредсређеност) на капацитете установа како би оне могле саме себе да унапређују. Установе у стручном образовању које учествују у праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији унутар своје заједнице изграђују кохезију кроз укључивање екстерних партнера и интересних страна који би им помогли у достизању стандарда стручног образовања.

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији је процес у који су укључени стручњаци сличног статуса са циљем да се:

- дође до заједничких репера и закључака о квалитету образовне понуде у стручном образовању
- донесу одлуке о приоритетима и активностима за побољшања
- идентификују активности чији је циљ пружање подршке и одржавање квалитета образовне понуде
- постигне изврсност
- идентификују примери добре праксе
- користи добра пракса у промовисању побољшања квалитета кроз рад на идентификованим слабостима.

Неоспорна добит од праћења рада колега једнаких по образовању и позицији јесте ширење добре праксе. Уколико се ширењем добре праксе постигне значајан ефекат, онда ова врста праћења постаје моћно средство у раду на областима у којима су потребна побољшања. Овакав став заснован је на образложењу да је:

- ефективно промовисање унапређивања квалитета могуће кроз професионални дијалог са колегама у контексту развоја професионалне заједнице
- често лакше утврдити области у којима колеге предњаче у поређењу са другим установама у стручном образовању
- лакше објективно сагледати другу установу него сопствену, што помаже код одређивања области за даљи развој
- већа вероватноћа да ће особље одговорно за побољшање квалитета прихватити проверена и тестирана практична решења која им нуде колеге из оних установа у стручном образовању које се сусрећу са сличним изазовима.

Запослени у установама које учествују у праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији мотивисани су првенствено концепцијом која се налази у основи ове врсте праћења, а подразумева да:

- је размена добре праксе моћно средство за достизање стандарда
- овај вид праћења представља ефективан начин да установе у стручном образовању подвргну своје интерне процесе критичкој анализи колега стручњака
- установе које учествују у праћењу добију критички увид у свој капацитет за постизање побољшања
- овај вид праћења даје објективан приказ стандарда учинка интерне праксе.

Добити од праћења рада колега једнаких по образовању и позицији за појединачне установе у стручном образовању обухватају:

- Стимулисање и мотивисање особља кроз пружање богатог професионалног и развојног искуства

- Веће уважавање мишљења ученика и осталих интересних страна, нпр. кроз њихово укључивање у активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији
- Повезивање теорије и праксе
- Подстицање сарадње и професионалног дијалога
- Екстерну валидацију извештаја о самовредновању и плана за побољшања (плана за унапређивање квалитета рада)
- Разматрање праксе других установа у стручном образовању чиме се постиже константно преиспитивање сопствене праксе
- Обезбеђивање решења, идеја и примера добре праксе
- Остваривање индиректног утицаја на ученике (полазнике) и њихов учинак
- Развијање вештина запослених које могу да користе и у другим контекстима: у анализама, испитивањима, слушању, резимирању, давању повратних информација
- Пружање прилика за стицање ширег искуства у управљању квалитетом
- Обезбеђивање доказа о капацитету за побољшања и ригорозност
- Развој професионалне (стручне) заједнице са фокусом на побољшање квалитета кроз обогаћивање искуства за све учеснике
- Стандардизацију приступа квалитета.

Сам процес праћења рада колега једнаких по образовању и позицији и његова реализација представљају изузетну могућност за искуствено учење, како за тим који спроводи праћење, тако и за учеснике из установе домаћина (носиоца активности).

3. Европски модел праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Европски приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању (видети Део I.2 Оквира за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији), који је урађен током Leonardo da Vinci пројекта, описује стандардну европску процедуру за спровођење транснационалног праћења овог типа у иницијалном стручном образовању. Поменути приручник помаже установама у стручном образовању да утврде тренутно стање своје образовне понуде у погледу квалитета, даје драгоцене сугестије и препоруке за побољшања. Главни фокус ове процедуре је стимулисање сталног побољшања квалитета.

Европски модел праћења рада колега једнаких по образовању и позицији примењује принципе Заједничког оквира за осигурање квалитета, чиме за узврат доприноси даљем развоју самог Оквира. Он прати формативни приступ усмерен на развој и има за циљ пружање подршке установама у стручном образовању у њиховим напорима да обезбеде образовање и обуке високог квалитета.

Процедура европског модела праћења рада колега једнаких по образовању и позицији састоји се из 4 фазе:

1. **Припремна фаза** – је она у којој се организује праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Установа у стручном образовању која је предмет посете на располагање ставља свој извештај о самовредновању. Потребно је извршити одабир колега који морају проћи обуку, направити распоред и договорити елементе посете.

2. **Реализација посете** – Ова фаза представља кључну активност: колеге долазе у посету установи у стручном образовању и спроводе евалуацију, која обухвата обилазак просторија и разговоре са различитим интересним странама. На крају посете колеге усменим путем дају своје иницијалне повратне информације.

3. **Писање извештаја** – У овој фази колеге састављају нацрт извештаја. Установа у стручном образовању даје своје коментаре на овај извештај, након чега се приступа изради завршног извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији.

4. **Израда плана за побољшања** – Ова фаза пресудна је за унапређивање образовне понуде установе у стручном образовању и њеног организационог развоја. Резултати и препоруке праћења рада колега једнаких по образовању и позицији преводе се у конкретне активности за побољшања које се даље планирају и спроводе у дело.

За процедуру европског модела праћења рада колега једнаких по образовању и позицији дефинисан је Оквир састављен од 14 области квалитета идентификованих у Заједничком оквиру за осигурање квалитета, чиме се олакшава његова употреба на европском нивоу. Ипак треба напоменути да овај скуп области квалитета (који садржи критеријуме и индикаторе) није замена за *Стандарде квалитета рада образовно-васпитних уставнова са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање* на националном нивоу. Уместо тога, намера је да се кроз употребу овог скупа пружи подршка и олакша реализација транснационалних активности везаних за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, када установе у стручном образовању заједно учествују у овом виду праћења. На националном нивоу, приликом успостављања партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији и спровођењу активности везаних за ову врсту праћења установе у стручном образовању користиће *Стандарде квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање*. Постоји могућност да се партнерства установа у стручном образовању, заснована на праћењу рада колега

једнаких по образовању и позицији, определе за употребу процедура назначених у *Европском приручнику о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању*.

4. Финансирање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

У овом делу идентификовани су неки од трошкова које установе у стручном образовању могу очекивати при успостављању и развоју партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији.

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији обично изискује:

- време особа задужених за праћење
- време установе домаћина
- време за управљање логистиком
- готовинске трошкове путовања, смештаја и гостопримства
- ресурсе за идентификацију репера
- време за информисање свих укључених страна и њихову обуку
- евалуацију процеса.

Партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији која се одлуче за самофинансирање могу да изаберу неки од следећих модела финансирања:

- све партнерске установе дају допринос заједничком буџету из кога се покривају сви трошкови
- за сваку активност везану за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији трошкови се могу поделити на следећи начин:
    - установа домаћин покрива трошкове смештаја (хотел, просторије, коришћење/приступ компјутеру и штампање), хране и пића за чланове тима за праћење
    - тимови за праћење из осталих установа одговорни су за путне трошкове, трошкове исхране особља и ученика укључених у праћење.

5. Модели, фазе и задаци праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Два најчешће коришћена модела праћења рада колега једнаких по образовању и позицији су:

- Процена рада колега једнаких по образовању и позицији која омогућава осигурање квалитета кроз ригорозан бенчмаркинг (упоређивање на основу репера) и валидацију закључака о самовредновању
- Побољшање рада колега једнаких по образовању и позицији које омогућава осигурање квалитета кроз пружање подршке унапређењу квалитета, укључујући размену и ширење добре праксе.

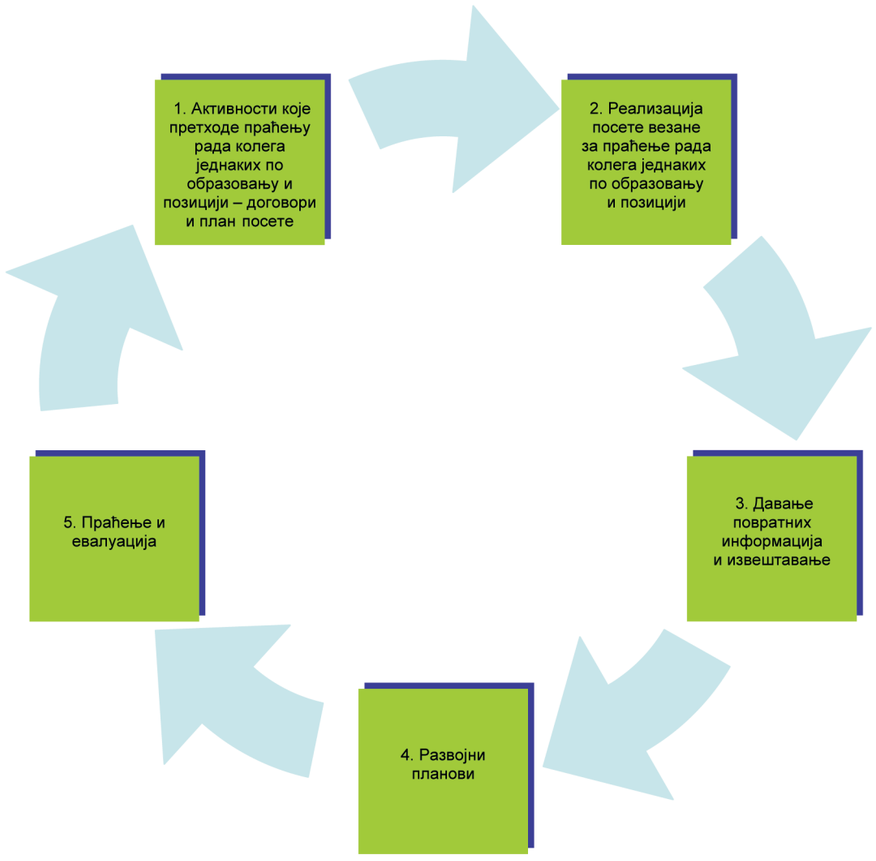
Оба модела захтевају формалне протоколе, посвећеност, поштење и поверење, са циљем да се пружи помоћ установама у стручном образовању и осталим интересним странама у унапређивању самовредновања и изградњи њихових капацитета за сопствена побољшања.

Ови циљеви могу се остварити кроз успостављање тимова колега из 3 или више установа у стручном образовању, које ће применити целокупан приступ праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији. Тај приступ могао би да обухвати:

- Евалуацију ефективности процеса самовредновања и пружање подршке валидацији закључака из извештаја о самовредновању
- Евалуацију договорених аспеката образовне понуде и капацитета за побољшања
- Пружање подршке интеграцији и развоју мрежа установа у стручном образовању и праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији као дела процеса самовредновања
- Давање повратних информација о резултатима праћења вишем руководству установе домаћина и разматрање елемената који указују на процесе квалитета унутар установе
- Идентификацију и усаглашавање обима подршке унутар групе и ширење добре праксе међу члановима групе
- Евалуацију употребе праћења рада колега једнаких по образовању и позицији као средства за осигурање и побољшање квалитета
- Преношење знања стеченог кроз учешће у активностима праћења рада колега једнаких по образовању и позицији онима који нису били директно укључени.

При стицању знања о поменутим процесима постоји могућност да ће партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији желети да изграде сопствене приступе и формулишу сопствене планове како би испунила заједничке циљеве у контексту општих циљева *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање* који се односе на процесе унапређивања квалитета.

Постоји неколико различитих фаза које могу послужити као користан оквир за разматрање приступа активностима праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Ради се о цикличном оквиру код кога се фаза 5 наставља (враћа) на фазу 1.



Слика 1 – Фазе праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

1. **Активности које претходе праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији – договори и план посете**

Свака установа у стручном образовању треба да именује чланове који ће бити укључни у разраду и реализацију активности везаних за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Одабрани чланови (особља) или колеге морају да се договоре о начину организације, обиму праћења и наредним активностима, тј. на који начин ће свака од установа у стручном образовању бити укључена у овај процес. Поменути договори треба да обухвате кључне тачке самовредновања и капацитет за побољшања који ће бити тестиран, приступ реализацији ових активности, импликације везане за ресурсе и распоред, као и процедуру за комплетну реализацију овог процеса.

Активности које претходе праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији требало би да обухвате:

- Пружање иницијалних информација
- Успостављање договора (споразума) о партнерству/правилнику (којим ће бити обухваћене процедуре жалби и молби)

- Израду годишњег програма/распореда
- Састављање протокола о сарадњи
- Обуку колега једнаких по образовању и позицији
- Процену потреба
- Одабир 2 области квалитета
- Доношење одлуке о фокусу посете
- Припрему активности
- Прегледање извештаја о самовредновању
- Усаглашавање планова посете.

Колеге треба да размотре и усагласе се око начина провере закључака, као и око метода које су најадекватније задатку. Провера закључака може обухватити:

- Састанак са особљем установе домаћина како би се преиспитали докази коришћени за поткрепљивање закључака из извештаја о самовредновању установе домаћина
- Преиспитивање/вредновање употребе кључних индикатора учинка и националних репера у извештају о самовредновању
- Преиспитивање/вредновање снаге интерне валидације извештаја о самовредновању и процеса праћења
- Преиспитивање/вредновање базе доказа о пратећој документацији како би се омогућило тестирање процеса самовредновања и планирања побољшања и закључака
- Преиспитивање/вредновање управљања и ефективности приступа посматрању наставе, обука и процеса оцењивања.

2. **Реализација посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији**

Од особа задужених за праћење очекује се да при процени закључака о самовредновању (до којих су дошле њихове колеге) учествују у интерактивној стручној дебати, и да се детаљно припреме пре сваког састанака. Установа у стручном образовању чији се рад вреднује олакшаће дебату о закључцима уколико је искрена, обезбеђује довољно информација, приступ особљу и ученицима у складу са договором постигнутим планом посете пре самог вредновања.

Од особа задужених за праћење тражи се да темељно евалуирају доказе на основу којих су изведени закључци, да идентификују најбољу праксу тамо где она постоји, помогну у промовисању и ширењу такве праксе међу установама чланицама. Претходно договорени процес давања повратних информација о закључцима и доброј пракси требало би да буде праћен укључивањем евиденције о вредновању (преиспитивању) у извештај о самовредновању установе домаћина.

Реализација посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији треба да обухвати следеће активности:

- Посматрање наставе и учења
- Вођење разговора са интересним странама, нарочито ученицима/полазницима
- Организовање дискусија у оквиру фокус група
- Увид у документацију и доказе
- Обилазак просторија и локација
- Доношење закључака и одлука
- Давање повратних информација

3. Давање повратних информација и извештавање

Давање повратних информација и извештавање установа у стручном образовању унутар групе треба усагласити у фази планирања и спроводити компетентно, конструктивно и позитивно како би постале део процеса самовредновања. Повратне информације треба да садрже коментаре о капацитетима установе у стручном образовању за вредновање кључних снага, рад на кључним слабостима, као и коментаре о снази и релевантности плана за побољшања који произилази из извештаја о самовредновању.

Извештавање не подразумева само састављање и достављање извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији установи у стручном образовању, већ и приказ начина на који установа о стручном образовању обавештава интересне стране о својим резултатима. У оквиру партнерства заснованог на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији ово се заправо односи на ширење и размену примера добре праксе међу члановима партнерства.

4. Развојни планови

Када се током праћења рада колега једнаких по образовању и позицији идентификује добра пракса, потребно је (поред активности које треба предузети за спровођење плана за побољшања), договорити и испланирати најефективније и најкорисније механизме за ширење те праксе на остале установе у стручном образовању.

5. Праћење и евалуација

Пре сваког наредног циклуса праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, партнерства треба да се усагласе око начина праћења реализације самог процеса и утицаја наведених у плановима за побољшање. Партнерства треба да евалуирају рад своје групе и начин остваривања својих циљева.

6. Принципи праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Главни циљ праћења рада колега једнаких по образовању и позицији је унапређивање капацитета за побољшања. Овај вид праћења је процес кроз који стручњаци сличног статуса или позиције доносе *заједничке* закључке о квалитету и стандарду образовне понуде, као и о *заједничким* одговорностима за њихово побољшање.

Током праћења рада колега једнаких по образовању и позицији групе установа у стручном образовању раде заједно, користе мишљења својих колега – стручњака, компаративне критеријуме и индикаторе учинка при процени и побољшању квалитета образовне понуде унутар својих установа.

Кључни принципи који леже у основи праћења рада колега једнаких по образовању и позицији могу се описати као:

- Процес сарадње између колега
- Приступ целокупној установи који се изграђује од усмерености на елементе договорене унутар групе или назначене од стране установе домаћина
- Доношење закључака о евалуацији на основу доказа
- Активност усмерена на подстицање побољшања
- Стављање акцента на ослушкивање мишљења („гласа“) ученика.

У овом делу идентификоване су **неке од смерница** за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у стручном образовању:

1 Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији треба да почне са образложењем и назнаком намераваних исхода
2 Особе задужене за праћење и домаћини треба да имају заједничко разумевање различитих система и језика који користе
3 Особе задужене за праћење и установа домаћин треба да раде једни са другима, а не да „преиспитују“ једни друге
4 Реализацији прве посете могу претходити неке активности кроз које би се развило поверење и разумевање
5 Особе задужене за праћење и домаћини треба заједно да усагласе опште репере
6 На активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији треба гледати као на делотворан циклус учења током кога особе задужене за праћење и домаћини размишљају о снагама и слабостима које постоје унутар области која се вреднује
7 Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији треба да подстакне размишљање кроз вешту употребу питања која ће постављати особе задужене за праћење. Питања би требала да подстичу рефлективну праксу која води ка побољшањима
8 Могу се договорити и нека општа питања која би особе задужене за праћење користиле приликом сваког праћења рада колега једнаких по образовању и позицији
9 Пре посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији домаћини би требало да размотре ова питања и на основу њих одреде области које ће се вредновати
10 Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији требало би да буде део континуираног процеса ширења праксе и одржавања контаката. Он може да обухвати даља посматрања наставе, као и састанке са особљем и ученицима/полазницима

11 Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији има потенцијал да постане одличан начин за стално стручно усавршавање
12 Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији би требало да представља изазов, а не претњу. Установе у стручном образовању укључене у овај процес требало би да имају одређену „емотивну дистанцу“, као и узајамно поверење.

Постоје значајне разлике између педагошког надзора и праћења рада колега једнаких по образовању и позицији иако су оба процеса заснована на критеријумима Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији значајно одступа од педагошког надзора, и то у следећем:

- Праћење рада колега представља средство којим се пракса установе у стручном образовању може подвргнути критичком испитивању и процесу евалуације који спроводе колеге, а који на првом месту проистиче из извештаја о самовредновању установе у стручном образовању

- Праћење рада колега је процес доношења закључака на основу критеријума који чине саставни део *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање.* Сами закључци представљају део процеса сталног побољшања. Праћење рада колега строго је поверљиво. Резултати (налази) тима за праћење достављају се установи домаћину и на основу њих она предузима даље активности. Не постоје последице од учешћа у праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији или од његовог исхода. Посвећеност установа чланица побољшању квалитета огледа се у њиховој одговорности и одлучности да на основу повратних информација о резултатима праћења одреде активности које треба предузети. У питању је зрела перспектива у складу са етосом дерегулације и већом аутономијом установа у стручном образовању

- Мишљења чланова тима за праћење не представљају се као закључци о снагама и областима за побољшања у форми карактеристичној за педагошки надзор. (Не наводе се као листа приоритета, већ као листа питања на која треба обратити пажњу, састављена на основу редоследа којим су се појављивала током праћења рада колега једнаких по образовању и позицији)

- Извештај о самовредновању, или његови елементи, могу се валидирати кроз процес праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, што може користити бази доказа о осигурању квалитета установе домаћина

- При представљању резултата праћења рада колега једнаких по образовању и позицији треба користити приступ усмерен на решавање проблема и развој

- Насупрот педагошком надзору, процес праћења рада колега једнаких по образовању и позицији нуди могућности за опсежан *професионални дијалог* са колегама у циљу размене добре праксе (као драгоценог исхода овог процеса) и помоћи при идентификацији стратегија за побољшање (као допунског исхода који се може укључити у план за побољшање квалитета установе домаћина).

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији представља шири процес од педагошког надзора, обзиром да не представља само ригорозну активност осигурања квалитета, већ му даје и нову димензију.

7. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и Стандарди квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање

Како би се утврдило који је део образовне понуде у стручном образовању високог квалитета, а који није, мора постојати јасан систем бенчмаркинга (поређења на основу репера) са релевантним критеријумима и индикаторима квалитета. Ова мерења морају бити уграђена у оквир и систем осигурања квалитета, које треба да примењују и којих треба да се придржавају све интересне стране у стручном образовању.

Успешност праћења рада колега једнаких по образовању и позицији зависи од тога да ли су значајне и релевантне области квалитета праћене или не. Осим тога, транспарентност и упоредивост између различитих праћења рада колега једнаких по образовању и позицији могу се обезбедити једино ако заједнички оквир служи као полазна тачка.

Закон о основама система образовања и васпитања (2009.) јасно указује да је Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања одговоран за развој стандарда квалитета рада установе[3], док је Завод за унапређивање образовања и васпитања одговоран за развој *Додатних стандарда квалитета рада стручних школа и школа за образовање одраслих*[4]. Дакле, систем осигурања квалитета за стручно образовање састоји се од *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање*, чиме су постављени темељи за развој интегрисаног система осигурања квалитета за стручно образовање у Србији.

Структура Оквира за осигурање квалитета у Србији, *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа*[5] *са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање*, обухвата **7 области квалитета** на које установе у стручном образовању треба да се фокусирају.

Након идентификације потреба корисника (ученика/полазника, послодаваца) нужно је извршити њихово превођење у спецификације, како би се могло измерити да ли активности и процеси које реализују установе у стручном образовању испуњавају ове потребе. Стога је свака област квалитета даље дефинисана кроз велики број **стандарда и индикатора квалитета**[6], који приказују стандарде нивоа активности и процеса у школама. *Додатни стандарди квалитета за стручно образовање* (Закон о основама система образовања и васпитања, Члан 16.3.3) засновани су на *Европском водичу за самовредновање* (CEDEFOP, 2003.), а развијени су тако да прате структуру *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа.* Ово је урађено намерно како би се приказао широк дијапазон расположиве понуде у стручном образовању.

Области и критеријуме квалитета установе у стручном образовању користиће током процеса самовредновања, али и спољашњи евалуатори који реализују посете везане за спољашње вредновање. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији вид је „спољашњег вредновања“ на нивоу установе у стручном образовању, чији је основни циљ јачање капацитета за побољшање. Извештај о самовредновању установе у стручном образовању користи

[3] Видети *Закон о основама система образовања и васпитања* (2009): Члан 14.6 и Члан 22.1.2.
[4] Видети *Закон о основама система образовања и васпитања* (2009): Члан 16.3.3 и Члан 20.1.
[5] Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања (2010): *Стандарди квалитета рада образовно-васпитних установа*, Београд.
[6] Не треба их мешати са *кључним индикаторима учинка* који представљају основу за статистичко поређење установа у стручном образовању; „индикатори“ у *Стандардима квалитета рада образовно-васпитних установа представљају критеријуме квалитета који описују очекивани учинак образовно-васпитних установа.*

се као основа током посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији уграђено је у систем осигурања квалитета у стручном образовању, а учинак се мери на основу *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање.*

Три од седам области квалитета директно се односе на „кључну делатност“ установа у стручном образовању, оптимизацију прилика за учење, као и постигнућа које се пружају ученицима/полазницима. Најмање једна од ове три области квалитета мора се испитати током посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, тј. једна од њих мора бити област квалитета 2, 3 или 4:

- Област квалитета 1 - Школски програм и годишњи план рада
- **Област квалитета 2** - **Настава и учење**
- **Област квалитета 3** - **Образовна постигнућа ученика**
- **Област квалитета 4** - **Подршка ученицима**
- Област квалитета 5 - Етос
- Област квалитета 6 - Организација рада школе и руковођење
- Област квалитета 7 - Ресурси

8. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и самовредновање

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији засновано је на извештајима о самовредновању и плановима за побољшања установа у стручном образовању. Чврста анализа снага и области за побољшања предуслов су за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Систематично самовредновање свих области квалитета изабраних за праћење рада колега мора бити спроведено пре реализације саме посете. Резултати самовредновања морају се документовати у извештају о самовредновању.

У Члану 48 **Закона о основама система образовања и васпитања** (2009.) наведено је да се вредновање квалитета рада установе остварује као самовредновање и спољашње вредновање:

- Самовредновањем установа оцењује: квалитет програма образовања и васпитања и његово остваривање, све облике и начин остваривања образовно-васпитног рада, стручно усавршавање и професионални развој, услове у којима се остварује образовање и васпитање, задовољство ученика и родитеља, односно старатеља деце и ученика
- Спољашње вредновање рада установе обавља се стручно-педагошким надзором Министарства и од стране Завода за вредновање квалитета образовања и васпитања.

Према овом Закону, установе у стручном образовању обавезне су да спроводе самовредновање, а њихов најновији извештај о самовредновању (нпр. онај из претходне школске године) користиће се за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Уколико области квалитета изабране за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији нису обухваћење тим извештајем (не старијем од две године), мора се спровести додатно самовредновање као припрема за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

Иако самовредновање није нов концепт, нису све установе у стручном образовању у потпуности упознате са њим. Кроз пројекат Британског савета 2004. године уведен је Приручник за самовредновање и вредновање, али се у време када је уведен самовредновање није спроводило у комбинацији са спољашњим вредновањем, па је након пројекта мали број установа у стручном образовању наставио са (правим) самовредновањем.

Пружање подршке развоју и имплементацији система осигурања квалитета за стручно образовање кроз идентификацију општих индикатора и процедура за ефикасно праћење система настављен је кроз Пројекат „Модернизација система средњег стручног образовања“.

Један од исхода овог Пројекта јесте и Оквир за самовредновање за установе у стручном образовању, који у себи садржи *Стандарде квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање.* Оквир за самовредновање за установе у стручном образовању описује стандардну процедуру за спровођење овог процеса у стручном образовању. При ревизији процедуре за самовредновање у обзир су узете препоруке настале на основу искустава из пилотирања. Оквир за самовредновање за установе у стручном образовању представља поступак који је прошао тест практичне имплементације и који користи искуства прикупљена од установа које су биле укључене у пилотирање.

Фокус Оквира за самовредновање за установе у стручном образовању је на практичном приступу. Обзиром да нуди директно примењиве смернице за установе у стручном образовању, од суштинског је значаја да све особе задужене за праћење користе овај Оквир пре него почну са посетама везаним за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Све установе у стручном образовању у Србији добиле су по два примерка Водича за самовредновање за установе у стручном образовању, а Оквир за самовредновање за установе у

стручном образовању у целости се може преузети са сајта Завода за вредновање квалитета образовања и васпитања (**www.ceo.edu.rs**). На истом сајту постоји и велики број корисних образаца и примера процедура које установе могу прилагодити својим специфичнним потребама.

Усмереност на ученике и **заснованост на компетенцијама** главни су принципи осигурања квалитета у Оквиру за самовредновање. Активности и ситуације очекиване код установа у стручном образовању које добро раде описане су у критеријумима квалитета. Спровођењем ових активности установе у стручном образовању доћи ће до доказа који ће показати ниво реализованих активности. Установе у стручном образовању морају идентификовати утицај који ове активности имају на учење.

Циљ критеријума квалитета јесте усредсређеност на најкорисније и најважније активности (нпр. на оне које имају највећи утицај на учење ученика/полазника), као и на указивање установама у стручном образовању на ниво квалитета њихових активности и процеса.

Нови *Просветни картон за стручне школе* ће обезбеђивати неопходне информације за интерно и екстерно поређење на основу репера. Он не служи само за прикупљање статистичких података, већ представља посебан приказ података о школи заснованих на мерењу. То је евалуациони инструмент који помаже у процесу самовредновања рада школе јер омогућава праћење трендова образовних постигнућа ученика, напредовања у одабраним областима развоја школе, поређења учинка школе у односу на окружење и помаже доношењу релевантних одлука за унапређење рада школе. Просветни картон је извор података за спољашње вредновање.

Делови III.6 и III.6а *Оквира за самовредновање за установе у стручном образовању* (2012.) садрже образац *Просветног картона за стручне школе* и смернице за његово попуњавање.

9. Улога интересних страна у праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији

У процес праћења рада колега једнаких по образовању и позицији препоручује се укључивање различитих интересних страна. Интересне стране су све оне особе које раде и уче у стручном образовању: наставници, тренери, оцењивачи, ученици/полазници, административно особље, партнерске установе, родитељи, свршени ученици, школе из којих ученици долазе у иницијално стручно образовање, као и установе за даље образовање, потенцијални послодавци, тржиште рада, просветне власти, социјални партнери и друштво у целини.

Потребно је посветити посебну пажњу предузећима и будућим послодавцима као партнерима за сарадњу у стручном образовању (стажирање/приправништво/обављање праксе, итд.). Разговори са интересним странама добар су извор доказа током самовредновања и праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Интересне стране могу бити и колеге једнаке по образовању и позицији уколико њихово специфично искуство и знање доприноси овим процесима. Често су интересне стране заинтересоване и за исходе праћења рада колега једнаких по образовању и позицији (тј. за извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији).

У поглављима 5.3 и 5.5 *Водича за самовредновање за установе у стручном образовању* (2012.) налазе се предлози за укључивање интересних страна и партнера у процес праћења рада колега једнаких по образовању и позицији.

10. Успостављање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

При успостављању партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији, установе у стручном образовању треба да размотре да ли ће користити следеће:

- Претходна партнерства заснована на сарадњи
- Исте или различите нивое учинка
- Исти или различити регион
- Исто или различито подручје рада
- Снаге и слабости из истих или различитих области квалитета
- Исту или различиту величину групе и величину појединачних тимова
- Екстерну подршку и могућности за финансирање.

Партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији могу имати различите облике. У неким случајевима од именованих чланова из сваке партнерске установе формира се одвојена група за координацију. Након тога свака установа делегира представнике из редова особља који ће бити задужени за организацију партнерства и посете. Сваку нову посету пратиће други тим на челу са својим руководиоцем, али је веома значајно да представник групе за управљање буде присутан на свим посетама јер се управо на тај начин обезбеђује кохерентност и континуитет.

Ротација лидерства, тј. пренос лидерства са једне чланице на другу приликом сваке нове посете представља други облик партнерства. Установа којој је припала улога лидера дужна је да обезбеди руководиоца тима за праћење.

Без обзира на облик за који се партнерске установе определе, сваки циклус праћења захтеваће пажљиво планирање, тј.:

- Договор о заједничком раду као формалну потврду подршке директора или руководства установе у стручном образовању и/или интересних страна, нпр. кроз оквир и протокол за праћење
- Именовање фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у свакој установи чланици партнерства
- Утврђивање оквира и протокола праћења, чиме се постиже договор у вези са праћењем на основу кога се и формално уговара следећа посета
- Утврђивање календарског циклуса, улоге установе домаћина и колега једнаких по образовању и позицији
- Утврђивање фокуса посете – тј. избор 2 од 7 области квалитета од којих једна обавезно мора бити област 2, 3 или 4:
    - Област квалитета 1 - Школски програм и годишњи план рада
    - **Област квалитета 2** - Настава и учење
    - **Област квалитета 3** - Образовна постигнућа ученика
    - **Област квалитета 4** - Подршка ученицима
    - Област квалитета 5 - Етос
    - Област квалитета 6 - Организација рада школе и руковођење
    - Област квалитета 7 - Ресурси

- Званично одобравање формата договора
- Договар о величини тима за праћење (обично су то 4 особе) и разматрање:
    - Географске удаљености и практичних ствари
    - Трошкова и посвећености
    - Временских оквира

- Избор руководиоца тима за праћење (за сваку посету)
- Разматрање питања везаних за обуку учесника
- Договор о стратегији поделе трошкова.

Партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији морају бити свесна **кључних фактора успеха,** као што су:

- Поверење и вера у партнерски однос
- Посвећеност и поузданост учесника
- Јасни протоколи
- Флексибилност и одзив учесника
- Лидерство и управљање пројектима везаним за праћење
- Посвећеност вишег руководства
- Вештине и ставови особа задужених за праћење
- Организациони капацитети и распоређивање ресурса.

Методологија посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији обухвата следеће елементе:

- Мерење учинка на основу репера
- Валидацију закључака о самовредновању
- Идентификацију снага/области за побољшања
- Размену/ширење добре праксе
- Предузимање заједничких активности у областима са најслабијим учинком.

Горе наведене активности захтевају вештине анализе, дијагностиковања, саветовања и давања повратних информација заснованих на професионалном дијалогу.

11. Одабир колега једнаких по образовању и позицији и фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

При одабиру чланова из редова особља који ће постати колеге у тиму за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, установе у стручном образовању треба да ураде анализу вештина које се од њих захтевају и времена потребног да се спроведу активности пре, током и након посете.

Да би нека особа из редова особља постала фацилитатор/модератор за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији установе у стручном образовању, она пре свега мора бити особа од ауторитета унутар своје установе. Руководилац тима за самовредновање могао би на себе да преузме одговорности везане за ову улогу, уколико за то има времена, што би установа у стручном образовању претходно морала да провери. Има случајева када је боље да фацилитатор/модератор буде неки други члан тима или комисије за квалитет.

Установа у стручном образовању дужна је да одреди особу које ће мењати колегу одсутног са наставе због посете другој установи у стручном образовању.

11.1 Ко је колега једнак по образовању и позицији?

Колега једнак по образовању и позицији, који се понекад може називати и „кључним пријатељем“, је особа која:

- има исти или сличан положај као и особа из установе у стручном образовању чији се учинак прати
- ради у сличном окружењу (и/или сличној установи)
- долази са стране (тј. из друге установе) и независна је (тј. нема никаквих личних/институционалних „интереса“ у процесу евалуације)
- има специфично знање из дате области (тј. поседује исте вредности, професионалност, ставове и користи исту терминологију)
- може да пружи одређени ниво „унутрашњег“ знања о предмету праћења
- може да комбинује своје знање са виђењем особе која долази из другачије установе (тзв. „екстерни инсајдер“).

Суштински задатак колега једнаких по образовању и позицији јесте да нађу заједнички језик по питању одређених ситуација, унутар установе која је предмет праћења и да дају кључне повратне информације. Да би се то постигло, колеге једнаке по образовању и позицији морају да:

- анализирају извештај о самовредновању
- направе план посете за праћење (тј. одреде области квалитета, особе са којима ће водити разговоре, шта ће посматрати, итд.)
- спроведу праћење рада колега једнаких по образовању и позицији (тј. прикупе информације, обаве разговоре и посматрање, анализирају налазе, дају повратне информације, итд.)
- напишу извештај о посети.

Препоруке и решења одређених проблема дају се само у случају када установа у стручном образовању то јасно захтева.

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији обично спроводе тимови састављени од 4 до 8 колега. Идеално је када је тим састављен од 4 колега једнаких по образовању и позицији. Препоручује се да укупан број чланова тима за праћење буде паран, јер

ће често бити неопходно поделити их у парове (тандеме колега) у циљу ефикаснијег спровођења разговора и посматрања.

Састав тимова колега једнаких по образовању и позицији зависиће од предмета праћења. Колеге једнаке по образовању и позицији морају имати обимну експертизу у областима квалитета које ће бити предмет праћења. Цео тим за праћење требало би да поседује више од једног поља експертизе.

Најмање половину тима треба да чине тзв. „праве“ колеге - наставници, саветници, руководиоци школе, руководиоци тима за самовредновање, експерти за квалитет, психолози, итд. из других установа у стручном образовању. Они морају поседовати стручност из:

- тема које су предмет праћења
- процеса наставе и учења (најмање 5 година искуства у настави)
- процедура осигурања и развоја квалитета (тј. приступа управљању квалитетом, методама евалуације, итд.).

Препорука је и да два члана тима активно раде као наставници.

У тим за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији може бити укључен представник интересних страна (у идеалном случају послодавац, одговорно лице са тржишта рада или пак неко са универзитета).

Препоручује се да један од чланова тима који има експертизу из области евалуције, модерације и комуникације преузме улогу „експерта за евалуацију“. Ова особа мора добро познавати стручно образовање, јер ће поред експертске функције имати и функцију „правог“ колеге. Ову улогу може преузети и руководилац тима за самовредновање из друге установе у стручном образовању уколико за то има потребне квалификације и експертизу. Ако се пак током посете тражи и специфична експертиза, један од чланова тима може бити особа задужена за предметни надзор или просветни саветник.

Суштински је важно да улога експерта за евалуацију буде покривена унутар тима како би се осигурало да бар једна особа има свеобухватну експертизу из евалуације, модерације и комуникације. Ову улогу може преузети руководилац тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији или неко од чланова тима, нарочито ако је уједно и руководилац тима за самовредновање своје установе.

Уколико тим за праћење није искусан у евалуацији, експерт за евалуацију усмераваће и пружаће подршку члановима тима у њиховим задацима. Експерт за евалуацију може бити одговоран за модерацију састанака на којима се чланови тима за праћење баве интерном анализом, дискутују о налазима различитих тандема колега и припремају повратне информације за наставнике, остало особље и руководство.

Један члан тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији требало би да има улогу руководиоца тима. Ова особа је примарни контакт за установу у стручном образовању, она координира и планира активности колега, задужена је за модерацију процеса праћења и управљање временом, и тако практично (на себе) преузима централну улогу. И остале колеге морају бити пажљиво одабране. Оне морају имати висок степен компетентности у евалуацији, вођењу тимова, комуникацији, модерацији, управљању временом и одговорни су за писање завршног нацрта извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији.

Додатне информације о улози руководиоца тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији могу се наћи у поглављу 15 овог Приручника.

Табела која следи приказује све улоге, експертизе и компетенције које тим за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији мора да има у свом саставу. Није неопходно да за сваку улогу у тиму постоји посебна особа. Нпр. руководилац тима за праћење може бити и експерт за евалуацију; један од наставника може бити и руководилац тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

Тимови за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији као целина морају имати експертизу из:

- Наставе и учења
- Осигурања и унапређивања квалитета
- Области квалитета које су предмет праћења
- Циклуса самовредновања (*пожељно*)
- Евалуације, доношења закључака и давања повратних информација.

Састав тимова за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији		
Улога	**Експертиза**	**Компетенције**
2 „правих“ колега (минимално)	Експерти из других установа у стручном образовању	• Познавање области квалитета које су предмет праћења • Искуство у настави и учењу • Искуство у самовредновању
1 експерт за евалуацију	Искусан евалуатор или оцењивач квалитета, нпр. руководилац тима за самовредновање, координатор квалитета	• Познавање области квалитета које су предмет праћења • Експертиза из евалуације, праћења и комуникације (повратне информације) • Искуство у самовредновању • Познавање система стручног образовања
1 руководилац за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији	Искусан руководилац тима, руководилац смера/ образовног профила	• Познавање области квалитета које су предмет праћења • Експертиза у организовању и раду тимова • Познавање система стручног образовања
1 колега из редова „интересних страна“ *(опционо)*	Представник групе послодаваца или социјалних партнера	• Познавање области квалитета које су предмет праћења • Експертиза у евалуацији или системима осигурања квалитета • Познавање система стручног образовања

11.2 Улога фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

Примарна контакт особа тиму за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији током читавог процеса је фацилитатор/модератор. Он врши иницијалне припреме за посету правећи распоред на основу унапред припремљеног плана. Улога фацилитатора/модератора слична је улози контакт особе установе у стручном образовању током посета везаних за спољашње вредновање. Корисне информације о овој теми налазе се у Оквиру за самовредновање за установе у стручном образовању (нарочито у *Смерницама за припрему посета за спољашње вредновање*).

Задатак фацилитатора је да на захтев других колега учини расположивом додатну документацију. Он је одговоран за припрему и спровођење праћења рада колега једнаких по образовању и позицији (позива особе са којима ће бити обављени разговори, врши резервације просторија, обезбеђује логистику током праћења, итд.). Укратко, основна улога фацилитатора је да обезбеди ефективну комуникацију између установе у стручном образовању и тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији (углавном руководиоца тима).

Фацилитатор није члан тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и не даје оцене о темама које су предмет праћења. Он не треба да буде присутан током посматрања, разговора или интерних дискусија тима, али може постати колега у ситуацијама када се посећује друга установа у стручном образовању.

11.3 Обука колега једнаких по образовању и позицији

Колеге једнаке по образовању и позицији обавезне су да:

- анализирају извештај о самовредновању установе у стручном образовању
- дају допринос припреми посете за праћење присуствовањем састанцима са установом у стручном образовању и осталим колегама једнаким по образовању и позицији
- усаглашавају план посете
- формулишу питања која се односе на евалуацију за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

Пре праћења колеге морају да похађају програм обуке за праћење рада колега који их припрема за рад у својству „спољашњих евалуатора“. Програм обуке требало би да уведе праћење рада колега једнаких по образовању и позицији као методологију евалуације, детаљно објасни различите фазе праћења, разјасни улогу и задатке колега. По потреби може се увести и обука о квантитативној и квалитативној анализи података, или квалитативним методама евалуације (нпр. разговори и посматрања). Обука о тзв. „меким“ вештинама (нпр. социјалним, комуникационим и вештинама модерације) могла би додатно употпунити програм обуке.

Уколико обуку води особа искусна у праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији, програм обуке може се искористити и за пружање подршке колегама у припреми посете (тј. обезбеђивање смерница за анализу извештаја о самовредновању, саветовање у вези плана посете за праћење и припрема - избор метода за одређене теме, особа са којима ће се водити разговори/чији ће се рад посматрати, припрему питања за усмеравање разговора или табела са критеријумима за посматрање, итд.).

12. Спровођење праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Захтеви који се односе на посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији детаљније су објашњени у овом поглављу. При планирању партнерстава треба размотрити активности које чине део сваке посете:

- трајање посете - од једног до три дана (у зависности од дужине путовања, потребе за смештајем и пратећих трошкова)
- припрему прелиминарне документације – информативни материјал или профил особа које врше праћење
- дефинисање профила колега који ће спроводити праћење, кога партнерске установе морају да се придржавају
- иницијални састанак тима (недељу или две пре праћења) како би се испланирала обука за тим
- прикупљање и евалуацију доказа
- разговоре са руководиоцима, особљем, ученицима/полазницима и осталим релевантним интересним странама
- преглед документације
- посматрање наставе, обуке и учења
- припрему и представљање усмених повратних информација, израду писаног извештаја
- дијалог са циљем да се обезбеди одрживост подршке колегама како би се остварио развојни акциони план као резултат активности.

12.1 Планирање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Треба имати на уму да кључ успеха лежи у планирању. Контекст у коме ради група колега једнаких по образовању и позицији мора бити пажљиво размотрен. Планирање је комплексније када је установа домаћин велика, али када се ради о установи са мањим обимом образовне понуде, одређивање времена састанка може представљати потенцијалну потешкоћу.

Постоје два облика планирања:

- планирање и припрема фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и тимова унутар установе домаћина
- планирање унутар тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и од стране главне особе задужене за праћење.

Најпре треба узети у обзир информисање установе о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији и току самог процеса, кроз обавештавање руководеће структуре, рекламне постере, вебсајт/интранет, билтен, састанке. Ова кампања има за циљ подизање нивоа свести о овом процесу у целој установи. Иако ће у процес праћења директно бити укључени само појединци из колектива, у њега ће индиректно бити укључена целокупна установа домаћин.

Затим следи процес одабира ученика и осталих релевантних интересних страна које ће бити део тима за праћење, као и начин на који ће бити обавештавани о праћењу.

Пре саме посете требало би обезбедити следеће:

- одговарајуће просторије у којима ће боравити особе задужене за праћење
- места за паркирање
- освежење

- приступ интранету
- просторије за рад на рачунару и штампање
- информације о здрављу и безбедности на раду.

Установе које формирају партнерства треба да обрате пажњу на међусобну географску удаљеност и саобраћајну инфраструктуру. Уколико се ради о веома удаљеним установама, може бити неопходно обезбедити смештај тиму за праћење у локалном хотелу. У том случају, партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији треба да се усагласе око трошкова и финансирања преноћишта.

Када се постигне договор око циља посете, треба одржати информативни састанак за све стране директно укључене у процес. На тај начин осигурава се да све укључене стране у потпуности схватају процес праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, као и предмет праћења. Акценат треба ставити на концепт праћења и на развој установе, са нагласком на то да НИЈЕ у питању педагошки надзор.

Фацилитатор/модератор именован испред установе домаћина врши припрему информација неопходних тиму за праћење (нпр. основни пакет инфорамција, портфолио особе задужене за праћење). На тај начин одређује се контекст и фокус праћења. Важно је да обим праћења буде у потпуности јасан, као и да буду постављени параметри за реализацију праћења: нпр. употреба *Стандарда квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима квалитета за стручно образовање* и критеријума за посматрање наставе, обука и учења. Примери критеријума за посматрање наставе налазе се у *Приручнику о посматрању* у *Оквиру за самовредновање*.

Информативни састанак један је од начина да се представе најновије информације везане за извештај о самовредновању и/или сродна документација. На њему се могу разматрати или представити и нека осетљива питања којих чланови тима треба да буду свесни. Резултат овог састанка може бити договорени скуп исхода који ће помоћи приликом одређивања фокуса активности везаних за праћење. Уколико је посматрања часова део праћења, чланови тима морају да се договоре да ли ће часове посматрати у пару или ће нпр. пратити одређене теме.

Представник установе домаћина има улогу фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и на тај начин осигурава се веза између тима за праћење и установе домаћина, обезбеђује доступност свих материјала, најновијих информација о распореду/особљу, итд.

Детаљно планирање почиње када се постигну договори око годишњег распореда активности за праћење сваке установе чланице, као и када се дефинише редослед праћења. Прва ствар коју треба размотрити јесте именовање руководиоца тима као главне особе за контакт између установе домаћина и тима за праћење.

Наредна фаза мора бити пажљиво разматрана јер може доћи до повећања броја представника сваког од партнера. У зависности од фокуса праћења интересним странама може бити упућен позив да се прикључе раду основног тима у оквиру партнерства.

Када се одреди фокус праћења, сваки од партнера треба да одабере чланове из своје установе који поседују експертизу неопходну за реализацију праћења унутар установе домаћина. Праћењем може бити обухваћен дијагонални пресек установе, нпр. специјализоване службе за ученике које се баве уписом ученика, подршком ученицима, додатном подршком учењу, системима подучавања и консултација, процесима везаним за једну или две области наставног програма. Кретање ученика, од њиховог првог контакта са установом домаћином, такође може бити обухваћено праћењем.

При одабиру чланова тима за праћење треба размотрити следеће кључне карактеристике:

- експертизу из специјализованих области нпр. уписа, информационих система, бриге о ученицима
- релевантно познавање наставног програма
- способност (која се може демонстрирати) за доношење евалуативних закључака
- искуство у посматрању часова/сесија (чак и када посматрања нису део праћења, вештине доношења и бележења евалуативних закључака сматрају се важним).

У тим за праћење могу се укључити и колеге које су се претходно бавиле интерним квалитетом, нпр. чланови тима за посматрање наставе, особе задужене за интерно праћење и координатори квалитета.

Суштински је важно да чланови тима за праћење схвате значај улоге коју преузимају на себе и добробити које из тога произилазе:

- праћење је део континуираног професионалног развоја (сталног стручног усавршавања)
- пружа могућности за умрежавање
- омогућава развој и размену добре праксе
- доводи до иновација
- представља значајну ставку у радној биографији.

12.2 Припрема праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Тим за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији мора пажљиво да се припреми пре реализације саме посете. Документација коју треба доставити тиму за праћење пре саме посете може да обухвата:

- Извештај о самовредновању (који се односи на целокупну установу)
- Извештај о самовредновању стручних већа (актива)
- План за побољшање квалитета
- Податке о учинку
- Делове претходних извештаја о педагошком надзору, екстерном праћењу, друге извештаје о спољашњем вредновању или извештај саветника-спољњег сарадника (предметни надзор)
- Претходни извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији (ако је доступан)
- Обрасце и критеријуме за посматрање часова/сесија.

Тимовима се саветује да пре посете погледају вебсајт установе која је предмет праћења (уколико постоји).

Тиму за праћење који посећује установу треба дати довољно времена за упознавање са материјалом и договор око стратегије за спровођење праћења. Упознавање са материјалом од кључног је значаја за процес планирања, јер се на тај начин схвата контекст у коме функционише установа домаћин. Годишњи извештај о самовредновању и остали сродни евалуативни извештаји требали би да буду благовремено стављени на располагање тиму за праћење (најмање две радне недеље пре праћења), заједно са планом за побољшање квалитета.

Чланови тима за праћење нису инспектори, већ делају у својству колега. Они неће имати прилику да испитају валидност *свеобухватних* закључака из извештаја о самовредновању,

а није ни прикладно да се установа у стручном образовању ослања на један такав закључак. Ипак, извештај о самовредновању јесте кључни документ. Тимови за праћење требало би да дају своје мишљење о процесу којим се пружа подршка изради извештаја. Извештај о самовредновању итекако може да усмери овај тим. Уколико је посматрање часова део праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, сва документација која ће бити коришћена договара се унапред и доставља тиму пре саме посете.

Руководилац тима за праћење доставља тиму документацију са информацијама и досијеима. Та документација обично обухвата:

- Мапе и упутства како стићи до установе домаћина
- Договоре у вези просторија у којима ће се одржавати састанци особа задужених за праћење
- Табеларни приказ структуре установе домаћина
- Извештај о самовредновању или његове делове (нпр. по подручјима рада)
- Профиле особа задужених за праћење
- Програм активности особа задужених за праћење
- Програм праћења (нпр. дневни ред посете).

Следећа документација може бити стављена на располагање особама задуженим за праћење у тренутку посете:

- Досијеи о курсевима и оперативни досијеи
- Записници са састанака стручних већа
- Извештај о анализи посматрања часова
- Извештај о анализи задовољства интересних страна и анализи потреба
- Записници са састанака тима
- Записници који се односе на специфичне групе, нпр. послодавце, ученике
- Споразуми, стандарди, записници са састанака партнерских установа (нпр. са послодавцима)
- Проспекти
- Део извештаја о екстерном праћењу
- Извештаји консултаната/извештаји о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији (уколико постоје).

12.3 Давање повратних информација

Када заврше са преиспитивањем свих доказа, посматрањем часова, разговорима и састанцима, особе задужене за праћење даће своје мишљење о налазима до којих су дошли, а закључке поделити са установом домаћином.

Давање повратних информација захтева одређене вештине. Важно је разумети разлику између „конструктивних повратних информација“ и „критике“.

- *Конструктивне повратне информације* могу бити и позитивне и негативне. Оне подстичу учење, раст и развој особа којима су упућене. Њихов основни циљ је давање информација корисних за побољшања.

- *Критика* представља негативан коментар. Код особа којима је упућена критика често се јавља одбрамени став, избегавање тражења повратних информација и поновног укључивања у неку активност процене. Обзиром да критика личи на осуду она не обезбеђује побољшање ефективности.

Пре него што тим за праћење изнесе било какве повратне информације, добра је пракса од установе домаћина тражити да сама себе вреднује. Увид у то како установа види свој учинак користан је онима који дају повратне информације. На тај начин може се ублажити нелагодност коју изазива давање негативних повратних информација. Пре давања повратних информација тим за праћење треба да одреди:

- ШТА жели да каже
- ЗАШТО то говори
- КАДА је најприкладније дати повратне информације
- ГДЕ ће то саопштити.

При **давању** повратних информација треба размотрити следеће корисне савете:

- **Почните од ПОЗИТИВНОГ:** Конструктивне повратне информације позитивно утичу на самопоуздање и на тај начин установа домаћин много лакше прима савете за промену. Негативне повратне информације неповољно утичу на самопоуздање. Мањак самопоуздања води ка отпору установе ка променама, расту и развоју.

  Управо из тог разлога важно је позитивно мишљење које установа домаћин има о себи. На тај начин она постаје отворена за учење. Добра је пракса почети са позитивним повратним информацијама, јер ће на тај начин установа домаћин заузети мање одбрамени став, биће отворенија да саслуша негативне повратне информације и да на њих гледа као на нешто корисно и конструктивно. И на крају, у виду закључка треба дати резиме позитивног. Ово је тзв. „сендвич структура“.

  Одабир <u>само</u> позитивних информација, или неправилна равнотежа између позитивних и негативних, није од помоћи, чак некада може бити и обмањујући.

- **Одаберите ПРИОРИТЕТЕ:** Није увек корисно поделити све повратне информације са установом домаћином. Потребно је проценити количину повратних информација коју установа домаћин може да асимилира да би ово искуство постало корисно и од помоћи. Сврсисходно је одредити приоритетне области (одговарајући број најважнијих и најкориснијих ставки) и исказати их искрено, позитивно и пажљиво

- **Будите КОНКРЕТНИ:** Да би повратне информације биле од користи, потребно је довести их у везу са конкретним примером, одређеном ситуацијом или догађајем. Реченице попут „Било је сјајно“ или „Било је ужасно“ могу бити од стварне користи установи домаћину само уколико тим за праћење може да појасни шта их је довело до таквих закључака и евалуација

- **Позовите се на праксу и процесе који се могу МЕЊАТИ:** Повратне информације биће од максималне користи само онда када их установа домаћин може искористити у сврху побољшања свог учинка. Из тог разлога повратне информације морају се односити на одређени аспект учинка над којим установа има известан ниво контроле

- **Назначите и понудите АЛТЕРНАТИВЕ:** Ово је нарочито важно када тим за праћење даје негативне повратне информације. Конструктивне повратне информације су оне о којима се дискутује и које нуде ефективне алтернативне стратегије. На овај начин смањује се вероватноћа да се на повратне информације гледа као на чисту критику, јер се тим за праћење потрудио да комбинује негативне повратне информације са позитивним сугестијама и алтернативама. На установи домаћину је да размотри понуђене могућности, конкретне идеје и сугестије за побољшање и развој

- **Нека повратне информације буду САМО ВАШЕ:** Тим за праћење говори искључиво у своје име, а не у име целог система стручног образовања. Свака њихова повратна информација проистиче из искустава, опажања, уверења и вредновања чланова тима. То не значи да други људи не могу имати другачије мишљење, али је важно да установа домаћин јасно схвати да се добијене повратне информације темеље искључиво на запажањима, тумачењима и закључцима чланова тима

- **Изградите ДИЈАЛОГ:** Тим за праћење и установа домаћин треба да теже професионалном и конструктивном дијалогу. Веома је корисно да тим подстиче установу домаћина да упореди добијене повратне информације са повратним информацијама или доказима из других извора, нпр. кроз самовредновање, од ученика, кроз педагошки надзор...

- **Дајте установи домаћину ИЗБОР:** Циљ сваког вредновања је да се установи домаћину омогући да прихвати одговорност за сопствене поступке. То подразумева да установа домаћин има могућност да размисли о ономе шта је чула од чланова тима за праћење, као и да одлучи да ли ће и шта од тога даље урадити. Тим за праћење може помоћи установи домаћину да идентификује и истражи могућности које су јој на располагању и прихвати одговорност за повратне информације добијене од тима

- **ОСВРНИТЕ СЕ на сопствени учинак:** Како би се избегли неспоразуми у комуникацији приликом давања и примања повратних информација корисно је замолити установу домаћина да резимира добијене повратне информације. На тај начин тим за праћење добија могућност да још једном појасни елементе који нису правилно схваћени или протумачени. Током размене повратних информација тим за праћење себи може поставити следећа питања:
  - Како знамо да је установа домаћин повратне информације протумачила и прихватила на начин на који смо желели?
  - Како знамо да је то прилика за развој установе домаћина?
  - Да ли наше повратне информације имају структуру двосмерног процеса?
    - Да ли слушамо оно што нам установа домаћин говори?
    - Да ли подстичемо установу домаћина да подели своја запажања?
    - Да ли подстичемо установу домаћина да даје повратне информације о нашем учинку?
  - Како се установа домаћин осећа по питању повратних информација?
  - Како су повратне информације утицале на установу домаћина? Да ли су у питању корисне повратне информације?
  - Шта повратне информације говоре о уверењима, вредностима, претпоставкама и предрасудама чланова тима за праћење?

Није лако дати корисну повратну информацију, па је зато неопходна адекватна припрема. Давањем конструктивних повратних информација исказује се ПОШТОВАЊЕ према установи домаћину. Када тим за праћење и установа домаћин имају иста запажања исказује се ЕМПАТИЈА, док међусобна отвореност обезбеђује ПОВЕРЕЊЕ. Поменути квалитети важни су за радну ефикасност и професионални дијалог унутар партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији.

При **примању** повратних информација установа домаћин треба да размотри следеће савете:

- Саслушајте повратне информације без коментара. Чућете више уколико се сконцентришете на слушање, уместо на објашњавање или правдање.
- Питајте за разјашњење на крају. Морате бити сигурни да сте разумели оно што је тим за праћење рекао, као и доказе на којима су базирали своје коментаре.

- Осмислите акционе планове. Дефинишите жељене промене, нове идеје које желите да испробате, итд.
- Водите евиденцију у писаној форми, јер се она касније може користити приликом разматрања и планирања активности.

Партнерства треба да размотре начин на који се могу користити резултати процеса праћења. Препоруке и закључци треба да чине део релевантних акционих планова и планова за побољшање квалитета. Извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији треба користити као један од кључних доказа приликом израде извештаја о самовредновању.

13. Процедуре за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

У овом поглављу дате су смернице за развој процедура и протокола који се односе на партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији. Установама које учествују у праћењу нису неопходни правни споразуми као основа за партнерства, али би пословна сарадња ипак требала да буде праћена неким протоколом. По питању адекватних процедура за реализацију посета партнерства могу да консултују Европски приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању[7] (видети Део I.2 Оквира за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији).

Опис задатака који се односи на протокол требало би детаљно да објасни задатке, исходе и одговорности током праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, као и договоре у вези прикупљања података, њихове размене, поверљивости, начина поступања са жалбама, арбитраже, структуре, састанака, доношења одлука и одређивања надлежности чланова тима за праћење, док партнерства треба да се договоре око техничких детаља који се односе на циљеве учинка, осигурање квалитета, праћење договора и распореда активности за управљање учинком и информацијама.

Следећи део, у кратким цртама, описује примере процедура за:

- Оквир за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији који се односи на оперативне договоре
- Протокол за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији који се односи на водеће принципе
- Договор о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији који се односи на одређивање фокуса сваке посете
- Распоред праћења рада колега једнаких по образовању и позицији који се односи на годишње планирање активности
- Информације о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији које се односе на припрему особа задужених за праћење
- Профил особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији који се односи на успостављање професионалног кредибилитета
- Дневни ред за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији који се односи на временски распоред и планирање активности сваке посете.

13.1 Оквир за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

Уколико су протоколи водећи принципи на основу којих функционише група за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, онда оквир садржи оперативне договоре који пружају подршку ефикасном управљању активностима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

Оквир треба да дефинише:

- административне договоре
- одговорне особе за покривање трошкова смештаја, пута, угоститељских услуга итд. везаних за активности праћења
- програм обуке за особе задужене за праћење.

На основу планираних активности потребно је ангажовати одговарајући број особа које ће на најбољи начин реализовати задатке карактеристичне за праћење рада колега једнаких

[7] *European Peer Review Manual for initial VET,* Leonardo da Vinci Project, AT/04/C/F/TH-82000, 2007; www.peer-review-education.net

по образовању и позицији. Смернице за управљање тимом за праћење рада требале би да буду део оквира, заједно са одговорностима у вези са координацијом и извештавањем.

Информације у оквиру треба да обухвате и:

- распоред праћења
- укључивање интересних страна (ученика, родитеља, послодаваца...).

Пре него што дође до реализације активности за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији свако партнерство мора имати оквир око кога су се усагласиле *све* установе чланице које у њему учествују. Информације и договори предвиђени оквиром морају бити применљиви.

Следеће тачке представљају чек-листу за оквир за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Да ли оквир за праћење дефинише:
  - Број дана за реализацију дате активности?
  - Начин постизања договора у вези са фокусом праћења?
  - Договоре везане за обуку особа задужених за праћење?
  - Договоре везане за смештај (хотел, просторије у којима ће боравити, приступ компјутеру и штампачу), храну и пиће?
  - Ко ће покрити трошкове путовања и остале трошкове?
  - Број особа задужених за праћење?
  - Ко ће бити одговоран за тим?
  - Одговорности руководиоца тима?
  - Начине постизања договора око распореда праћења?
  - Укљученост партнерства?
  - Укљученост ученика, родитеља, послодаваца, представника заједнице?

13.2 Протокол праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Свако партнерство треба да дефинише протокол за све активности које се односе на овај вид праћења, у складу са локалним захтевима и приоритетима. Протокол представља водећи принцип - кодекс понашања - на коме ће група за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији базирати свој рад.

При састављању датог протокола, групе које учествују у праћењу треба да размотре:

- Изјаву о мисији сваке установе чланице
- Наставни програм или профил занимања и обим образовне понуде
- Стандарде организационог учинка
- Позицију сваке установе чланице на тржишту.

На почетку протокола требало би навести сврху партнерства која уједно представља и основни принцип овог вида праћења. Потребно је утврдити, договорити и објавити скуп улога које ће остваривати особе задужене за праћење, чиме се штите и особе задужене за праћење и установа домаћин.

Принципи који пружају подршку групи која учествује у праћењу треба да се наслањају на оквир јер он обезбеђују оперативне договоре на којима се базира пракса праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Примери ових принципа су:

- Професионални интегритет
- Поверљивост
- Поштовање

Како би се осигурало његово прихватање све партнерске установе морају бити консултоване по питању садржине и основних принципа протокола. Протоколи се морају успоставити и усвојити од стране *свих* установа које учествују у праћењу пре саме реализације активности праћења.

Следеће тачке представљају чек-листу за протоколе за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Да ли су током иницијалне припреме узете у обзир следеће ставке:
  - изјава о мисији сваке установе чланице
  - наставни програм или профил занимања и обим образовне понуде
  - стандарди организационог учинка
  - позиција сваке установе чланице на тржишту.

- Да ли је током састављања протокола у обзир узето следеће:
  - Израда првог нацрта са побројаним ставкама
  - Достављање првог нацрта протокола вишем руководству *свих* укључених установа ради разматрања и обезбеђивања компатибилности са изјавама о мисији сваке од установа, као и доследности у стратешком планирању
  - Достављање другог нацрта (прерађене верзије првог нацрта) средњем руководству и представницима особља свих укључених установа ради разматрања и провере усклађености са оперативним руководством
  - Израда завршног нацрта протокола заснованог на повратним информацијама добијеним са свих нивоа укључених установа
  - Размена информација са особљем и колегама из свих подручја рада пре почетка активности за праћење.

- Да ли је приликом читања протокола јасно да је праћење рада колега једнаких по образовању и позицији засновано на:
  - Професионалном интегритету
  - Поверљивости
  - Поштовању

13.3 Договори везани за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

Извештај о самовредновању представља основу сваке активности и посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Овај извештај требало би да буде доступан свим члановима тима за праћење и служи као средство за тестирање тврдњи из извештаја о самовредновању. У *Споразуму* мора бити назначен временски оквир за достављање извештаја о самовредновању установе домаћина члановима групе за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији пре почетка планираних активности.

Примери који следе представљају могуће временске оквире:

- Две недеље пре реализације активности установа домаћин доставља главној особи задуженој за праћење свој извештај о самовредновању
- Десет дана пре реализације активности представник установе домаћина и главна особа задужена за праћење састају се како би дефинисали фокус, кључна питања и области квалитета које ће бити вредноване током праћења

- Недељу дана пре реализације активности установа домаћин доставља Споразум главној особи задуженој за праћење
- Пет радних дана пре реализације активности извештај о самовредновању и копија Споразума достављају се свим члановима тима за праћење.

Пре почетка реализације активности за праћење рада колега свака установа чланица треба да дефинише и договори:

- Главни фокус активности
- Кључна питања на која ће одговарати тим за праћење
- Области квалитета које ће бити обухваћене праћењем.

Ова питања проистичу из извештаја о самовредновању и односе се на главне активности тима за праћење, а за циљ имају проверу одређених теорија (нпр. стратегије која је примењена за увођење побољшања током претходног циклуса праћења рада колега или након спровођења интерног праћења) како би се објективно испитале области у којима је неопходан даљи развој.

Представник установе домаћина (фацилитатор/модератор) и особа задужена за праћење која води одређену активност, на основу извештаја о самовредновању, заједнички идентификују фокус, кључна питања и области квалитета са циљем да се промовишу екстерност и објективност. При одабиру области за вредновање, особе задужене за праћење требало би да направе равнотежу између области које нуде примере добре праксе и оних које су стасале за даља побољшања. Међутим, више се исплати изложити слабости односно области за побољшања него области или теме које су већ изванредне, обзиром да је суштинска функција тима за праћење давање предлога стратегија на којима ће се базирати планови за побољшање квалитета.

Када заврши са испитивањем фокуса, кључних питања и области квалитета, тим за праћење рада ће:

- Одговорити на питања које је поставила установа домаћин
- Идентификовати добру праксу
- Назначити области за побољшања
- Предложити стратегије за промовисање побољшања.

Најприкладније особе из установа чланица које ће чинити тим за праћење идентификују се *Споразумом.* Образац који се односи на *Профил особе задужене за праћење* дат је као врста почетне помоћи при успостављању професионалног кредибилитета. Споразум би требало да дефинише општи фокус активности везаних за праћење, који ће кроз кључна питања бити детаљније одређен.

Природа извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији описана је у Споразуму, а односи се на дужину и временски рок за његово достављање установи домаћину и тиму за праћење. Садржина извештаја усредсређена је на кључне теме, питања и области квалитета претходно договорене са установом домаћином.

Време и распоред за реализацију активности треба да буду приложени уз Споразум.

Подразумева се да Споразум мора бити усаглашен пре почетка реализације активности, а извештај о самовредновању унапред достављен, како би припреме за анализу података биле обављене благовремено.

Следеће тачке представљају чек-листу за Споразуме о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији и односе се на активности пре и после праћења.

Пре праћења треба проверити:

- Да ли се на основу *Споразума* од установе домаћина тражи да свим особама унутар групе стави на располагање извештај о самовредновању?
- Да ли се на основу *Споразума,* а у циљу ефикасне припреме, од установе домаћина тражи да свим особама унутар групе стави на располагање извештај о самовредновању у одговарајућем временском року?
- Да ли се у *Споразуму* наводи када ће се реализовати праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, укључујући датуме и трајање*?*
- Да ли *Споразум* идентификује фокус, теме и области квалитета, које ће истраживати тим за праћење?
- Да ли се у *Споразуму* предлажу кључна питања, у оквиру сваке теме, која чланови групе за праћење треба да испитају на адекватан начин*?*
- Да ли се у *Споразуму* наводе чланови тима за праћење који ће реализовати одређену активност у оквиру своје групе?
- Да ли *Споразум* обухвата детаље о природи извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији, укључујући његов формат и фокус*?*
- Да ли је у *Споразуму* назначен рок до ког установи домаћину треба предати извештај о праћењу рада колега?

После праћења треба проверити:

- Да ли су сви учесници у групи за праћење имали извештај о самовредновању?
- Да ли је извештај о самовредновању свим учесницима у групи за праћење био достављен у одговарајућем временском року, у циљу ефикасне припреме?
- Да ли је активност везана за праћење реализована оног датума који је наведен у *Споразуму?*
- Да ли су чланови групе за праћење на адекватан начин истражили кључне теме и области квалитета, како је било назначено у *Споразуму?*
- Да ли су чланови групе за праћење на адекватан начин истражили кључна питања, како је било назначено у *Споразуму?*
- Да ли је чланство у групи за праћење остало исто, како је било назначено у *Споразуму?*
- Да ли је извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији предат установи домаћину до рока назначеног у *Споразуму*?
- Да ли је извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији урађен у формату који је дефинисан *Споразумом*?
- Да ли се извештај односи на кључне теме, области квалитета и кључна питања како је било назначено у *Споразуму?*

13.4 Распоред праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији представља стратегију екстерног праћења, чији се исходи могу користити за валидацију извештаја о самовредновању установе, или као доказ на коме се заснивају интерни закључци о квалитету образовне понуде.

Договори везани за самовредновање морају бити чврсти. Исто се односи и на активности везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. То наравно не значи да треба да буду компликовани – већ детаљни, али не бирократски. Исти принцип треба применити и на годишњи распоред активности за праћење рада колега једнаких по образовању

и позицији. Годишњи план праћења разликује се од плана посете, који се сваки пут изнова усаглашава између установе домаћина и тима за праћење.

Годишњи план се унапред саставља и договара, а затим уврштава у календар управљања квалитетом установа чланица. Пошто се усагласе о предложеном распореду, све установе чланице дужне су да га се придржавају. Свака промена плана сматра се недостатком посвећености процесу праћења.

Праћења рада колега, као део свакодневног управљања установом, даје делотворан допринос развоју културе сталног побољшања. Процес константног управљања квалитетом требало би да буде део дневних активности установе, а не нешто што се успоставља тек након најаве педагошког надзора. Исто важи и за планирање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Самовредновање и интерно праћење, са проактивном валидацијом закључака, кроз праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, представља саставни део успешног управљања квалитетом. Распоред праћења рада колега једнаких по образовању и позицији требало би уврстити у календар управљања квалитетом што је могуће пре.

Уколико се у активности праћења рада укључују и друге интересне стране (ученици, родитељи, послодавци...), и са њима се треба консултовати око предложеног распореда активности везаних за овај вид праћења.

Потребно је идентификовати особу која ће руководити тимом за праћење и бити укључена у реализацију свих активности. Установе које учествују у праћењу могу се определити за модел ротирања управљања активностима. Без обзира на одабрани модел, неопходно је пажљиво планирање како би се обезбедила доследност. По именовању фацилитатора/модератора потребно је уговорити датуме праћења између групе за праћење и установе домаћина, а затим ову информацију прикључити распореду.

Како се договори око свих активности праћења рада морају постићи пре реализације активности, у распореду се мора назначити датум постизања договора и датум евалуације ових активности. Свака група која учествује у праћењу мора имати договорени распоред активности који ће бити укључен у календар управљања квалитетом за сваку установу чланицу.

Следеће тачке представљају чек-листу за распореде праћења:

- Да ли су распоред праћења рада колега једнаких по образовању и позицији:
    - Саставили представници свих установа чланица?
    - Унапред договорили представници свих установа чланица?
    - Све установе чланице уврстиле у свој календар управљања квалитетом?
    - Следиле све установе чланице?
- Да ли су око распореда праћења рада колега једнаких по образовању и позицији консултоване кључне интересне стране?
- Да ли је распоредом праћења рада колега једнаких по образовању и позицији идентификован(а):
    - Руководилац сваког тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији?
    - Фацилитатор/модератор за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији из установе домаћина за сваку активност?
    - Главна особа задужена за целокупно управљање активностима праћења рада колега једнаких по образовању и позицији?
    - Могућност да свака установа чланица води активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији по моделу ротирања?
    - Процена утицаја активности?

Табела која следи представља *пример* распореда праћења рада колега једнаких по образовању и позицији код кога је примењен модел ротирања вођства:

Распоред праћења рада колега једнаких по образовању и позицији	**Установа у стручном образовању А**	**Установа у стручном образовању Б**	**Установа у стручном образовању В**	**Установа у стручном образовању Г**
Предложени датум праћења рада колега једнаких по образовању и позицији	Недеља са почетком од 12. марта 2009. године	Недеља са почетком од 23. априла 2009. Године	Недеља са почетком од 14. маја 2009. године	Недеља са почетком од 2. јула 2009. године
Предложена установа која ће бити главна у вођењу процеса	Установа у стручном образовању Г	Установа у стручном образовању В	Установа у стручном образовању Б	Установа у стручном образовању А
Споразум/ Консултације	Постигнут до 21. фебруара 2009. године	Постигнут до 21. марта 2009. Године	Постигнут до 2. маја 2009. године	Постигнут до 13. јуна 2009. године
Процена утицаја	Прва посета везана за процену утицаја до 18. јуна 2009. године	Прва посета везана за процену утицаја до 27. августа 2009. године	Прва посета везана за процену утицаја до 17. септембра 2009. године	Прва посета везана за процену утицаја до 15. октобра 2009. године

13.5 Информације о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији

Пре реализације активности праћења члановима тима благовремено треба доставити пакет информација састављен од кључних докумената, како би им се омогућило да правилно анализирају статистичке податке и извештај о самовредновању установе у стручном образовању.

Следи пример чек-листе за пакете информација о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Да ли пакет информација о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији садржи информације о:
    - Договорима које треба постићи да би се омогућио приступ информацијама
    - Специјалним захтевима у погледу исхране
    - Кључним контакт детаљима
    - Мапама и правцу кретања до установе у стручном образовању
    - Паркирању или превозу са станице
    - Интерном распореду просторија установе у стручном образовању
    - Здрављу и безбедности на раду, укључујући и процедуре у ванредним ситуацијама, местима на којима се налазе комплети за прву помоћ
    - Потврди смештаја (уколико се тражи)
    - Правцу кретања и контакт информацијама за хотел
    - Угоститељским услугама
    - Организационим шемама установе у стручном образовању
    - Плану посете и договору о активностима праћења

- Извештају о самовредновању
- Статистичким подацима о установи у стручном образовању
- Извештајима о екстерној провери (уколико је договорено)
- Било ком другом договореном материјалу.

13.6 Профил особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији

Успостављање професионалног кредибилитета у очима колега чији се рад прати од кључне је важности при спровођењу активности праћења. Једна од карактеристика својствених праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији је да се на особе задужене за праћење гледа као на ауторитете у својој области рада, који се и сами хватају у коштац са свакодневним изазовима са којима се сусреће и установа домаћин. Особе задужене за праћење морају имати релевантно искуство из области које вреднују.

Партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији требала би да осмисле образац који се односи на профил особе задужене за праћење. Сваки члан тима треба да попуни тај образац и преда га установи домаћину пре реализације активности праћења.

У обрасцу о профилу особе задужене за праћење обавезно треба да стоје следеће информације:

- Име и презиме
- Позиција и задужења
- Квалификације
- Предметне области
- Скорашње искуство из привреде/обука
- Искуство у настави и обукама
- Одговорности везане за област наставног плана
- Унакрсне одговорности унутар установе (нпр. особа задужена за интерно праћење).

Поседовање квалификација и искуства није *једино што* доприноси кредибилитету особа задужених за праћење, већ су неопходне и одређене интерперсоналне вештине.

Наведена чек-листа садржи вештине које особа задужена за праћење треба да поседује:

- Да ли сте, по завршетку активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији:
  - Ефикасно приказали ауторитет?
  - Демонстрирали знање и разумевање?
  - Демонстрирали поверљивост и интегритет?
  - Са поштовањем третирали особље и ученике/полазнике?
  - Дали конструктивне, прецизне и искрене повратне информације?
  - Придржавали се професионалних стандарда?
  - Показали спремност да се укључите у професионални дијалог са колегама из установе домаћина?
  - Учествовали у размени добре праксе?
  - Ушли у професионални дијалог како бисте помогли колегама да идентификују решења за изазове?
  - Спроводили дужности праћења искрено и саосећајно?

Од особа задужених за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији очекује се да одржавају висок ниво професионалних стандарда у свом раду. Овакав ниво стандарда обезбеђује се кроз *Кодекс понашања* особа задужених за праћење. Ове особе дужне су да поступају правично према особљу установе у стручном образовању, остваре сарадњу и задобију поверење оних чији рад прате и процењују, и постарају се да праћење буде корисно особљу домаћина.

Од особа задужених за праћење очекује се да:

- објективно вреднују и буду непристрасни
- нису повезани са установом у стручном образовању на начин који би могао утицати на њихову објективност (нпр. главна особа задужена за праћење не треба да ради у установи домаћину)
- извештавају искрено и поштено
- њихови закључци буду тачни и засновани на чврстим доказима
- јасно и искрено пренесу своје закључке
- буду отворени, да њихов рад буде транспарентан и да редовно дају повратне информације
- кад год је могуће обавесте више руководиоце о проблемима који се јављају и о закључцима до којих су дошли
- свој посао обављају са интегритетом
- се према свима односе љубазно и саосећајно
- ураде све како би умањили стрес код особа обухваћених праћењем рада колега једнаких по образовању и позицији
- раде у најбољем интересу и за добробит особа чији рад прате и вреднују
- одржавају сврсисходан и продуктиван дијалог са особама чији рад прате и вреднују
- се држе приниципа једнаких шанси
- поштују поверљивост информација
- поштују анонимност појединаца
- буду у потпуности спремни за праћење које спроводе
- сведу на разумну меру захтеве за информацијама и материјалима.

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији требало би спроводити професионално како би се обезбедила потпуна сарадња са установом у стручном образовању, стекло поверење у рад и закључке, дао вредан допринос унапређењу квалитета рада. Да би се ово постигло, особе задужене за праћење морају се придржавати највиших професионалних стандарда које поставља Кодекс понашања. Главне особе задужене за праћење дужне су да обезбеде придржавање Кодексу од стране свих учесника праћења рада колега једнаких по образовању и позицији.

13.7 Дневни ред/план праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Пре реализације активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији потребно је утврдити план посете. Тим за праћење треба да буде оформљен пре саме посете у складу са њеним фокусом. Чланови тима обавестиће главну особу задужену за праћење шта ће посматрати, које ће разговоре водити и коју ће документацију тражити на увид. Главна особа задужена за праћење обавиће консултације са установом домаћином приликом усаглашавања плана посете.

Од изузетне је важности одржавање првог тзв. информативног састанка целог тима за праћење (који ће водити фацилитатор/модератор из установе у стручном образовању), као

и идентификација етоса и културе установе у стручном образовању. Након информативног састанка главна особа задужена за праћење треба, кроз разговор са тимом, да договори приступ који ће се примењивати. Фокус, кључна питања и области квалитета које ће се вредновати чиниће основу за активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, како је и предвиђено Споразумом. Споразум и извештај о самовредновању дају основне информације о активностима које се односе на праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

Тим за праћење рада колега мора имати прилику да размотри сва питања која искрсавају, али и да састави нацрт повратних информација које ће представити установи домаћину. Особа задужена за праћење дужна је да састави нацрт завршног изврештаја о посети и проследи га на разматрање, у временском року предвиђеном Споразумом.

Представник установе у стручном образовању у складу са унапред договореним планом посете врши припрему просторија, састанака, особља, ученика/полазника, итд.

Следи пример чек-листе за план посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Да ли план посете обухвата:
    - Уводни састанак са фацилитатором/модератором за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији из установе у стручном образовању
    - Састанак током кога цео тим за праћење са главном особом разматра/дискутује о приступу који ће примењивати током процеса праћења
    - Иницијални састанак са директором или координатором квалитета установе у стручном образовању
    - Одговарајућу расподелу времена тимова за прву и другу фазу реализације активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији (нпр. временски распоред за посматрање часова, разговоре, увид у документацију, посете на терену)
    - Могућност да цео тим за праћење ради на утврђивању резултата учења
    - Састанак на коме би тим за праћење рада саставио нацрт повратних информација и нацрт извештаја о посети
    - Састанак на коме ће установи домаћину, укљученом особљу и интересним странама бити представљене повратне информације о налазима праћења.

14. Извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији

Извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији је завршни документ, па би све колеге требало да дају свој допринос његовом стварању. Само писање извештаја ипак, ради једна или евентуално две особе на основу коментара осталих колега једнаких по образовању и позицији. Препоручује се да руководилац тима за праћење буде особа одговорна за израду извештаја.

Колеге једнаке по образовању и позицији до заједничких закључака и препорука најчешће дођу кроз дискусију и аргументовање исказа, али у ситуацијама када то није могуће, могу бити презентована и различита мишљења.

Пилотирање самовредновања током Пројекта „Модернизација система средњег стручног образовања“ показало је да писање извештаја о евалуацији треба почети већ у току саме посете. Када се колеге врате у своје радно окружење, писање извештаја, због уобичајених пословних обавеза, неретко бива одложено по неколико недеља или чак месеци. Осим тога, директна комуникација између колега, након посете, често је отежана.

Управо из тих разлога препоручује се да колеге једнаке по образовању и позицији дођу до заједничких закључака током саме посете и да се главни резултати праћења унесу у обрасце извештаја у фази анализе. У ситуацијама када након валидације треба извршити одређена прилагођавања кроз комуникацију са установом у стручном образовању, то би ваљало урадити одмах, тако да нацрт извештаја о праћењу рада, изузимајући неке завршне детаље, буде спреман већ на крају посете.

Након тога објављује се нацрт извештаја, о коме установа у стручном образовању треба да изнесе своје коментаре, који се морају узети у обзир приликом писања завршног извештаја. Извештај треба да буде доступан свим релевантним интерним интересним странама (наставницима, ученицима/полазницима, осталом особљу, итд.), а сама установа у стручном образовању треба да га проследи релевантним екстерним интересним странама и/или надлежним просветним установама. Делови извештаја (обично резиме) могу се ставити на увид и широј јавности, нпр. путем интернета.

Извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији због доследности и транспарентности има сличну структуру и формат као и извештај о самовредновању. У њему треба назначити снаге и слабости, тј. области за побољшања и дати препоруке, под условом да то захтева установа у стручном образовању која је била предмет праћења.

Извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији садржи:

- опште информације о установи у стручном образовању и тиму за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
- препоруке везане за две области квалитета обухваћене праћењем
- коментаре и повратне информације установе у стручном образовању
- листу активности реализованих током посете
- листу документације прегледане током посете
- препоруке за побољшања (уз договор са установом у стручном образовању)
- општа запажања о резултатима посете
- повратне информације од ученика и коментаре наставника (анонимне/поверљиве)
- одлуке о евалуацији и доказе коришћене за њихово доношење (нпр. статистичке податке из Просветног картона за стручне школе)
- кључне снаге, слабости и примере добре праксе.

Када руководилац тима за праћење заврши писање извештаја, колеге једнаке по образовању и позицији требало би да га ревидирају. Извештај треба да садржи детаљан опис резултата праћења и њихову процену од стране колега. Истичу се снаге и области за побољшања, а закључци презентују укљученим странама. Уколико је установа у стручном образовању сагласна, препоруке могу бити део извештаја.

Извештај би требало да обухвата само оне резултате који су представљени установи у стручном образовању током валидације (кроз комуникацију или сесије на којима су даване повратне информације). Он не сме да садржи никаква изненађења за установу у стручном образовању, нити коментаре појединаца, мора бити апсолутно анониман и поверљив. Установа у стручном образовању треба да прочита нацрт извештаја и валидира га, дајући своје коментаре.

15. Управљање праћењем рада колега једнаких по образовању и позицији

Када се говори о управљању праћењем рада колега једнаких по образовању и позицији, то подразумева два процеса:

- Управљање партнерством кроз групу састављену од водећих особа сваке установе чланице, или кроз модел ротирања лидерства - наизменично управљање од стране сваке установе чланице, у складу са унапред договореним распоредом
- Организовање посета и распоређивање чланова тима за праћење од стране руководиоца, који се бирају за сваку од посета.

Постоји велики број елемената који омогућавају успешно управљање партнерствима заснованим на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Пажљив одабир тима за праћење омогућава стварање осећаја власништва над процесом и посвећености самом процесу
- Представљање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији колективу као одличну прилику за професионални развој и побољшање квалитета, чиме се постиже да појединци из установе домаћина добро прихвате овај процес
- Информативно изношење очекивања установе домаћина доприноси култури отворености и транспарентности
- Искуство тима за праћење важно је за постављање <u>најзначајнијих</u> питања на прави начин; важна је и спремност чланова да се прихвате нових изазова или захтева које овај процес носи у различитим ситуацијама
- Ефикасно управљање и вођство установа чланица, нпр. при идентификовању и увођењу неопходних вештина тимовима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
- Отвореност и искреност укљученог особља установе домаћина и тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
- Посвећеност и преданост свих укључених страна
- Способност да се прилагоди испуњавању потреба установе домаћина и тима за праћење, као и да се учи на примерима добре праксе током целог процеса праћења.

Смернице које следе односе се особе које партнерство именује као главне за праћење рада. Главна особа задужена за праћење/руководилац тима не сме бити запослена у установи домаћину чији се рад вреднује.

- **Улога** руководиоца тима је да:
    - Ефикасно управља целокупним процесом праћења, и распоређује тим за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
    - Блиско сарађује са фацилитатором/модератором кога именује установа домаћин за дату посету
    - Преговара и утврђује обим праћења
    - Направи детаљан план посете
    - Састави одговарајући тим за праћење који ће чинити представници сваке установе чланице
    - Фацилитатору/модератору именованом испред установе домаћина на дневној бази даје повратне информације о напретку праћења
    - Установи домаћину даје сумативне повратне информације о исходима праћења
    - Се постара да тим за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији уради заједнички акциони план са установом домаћином

- **Планирање** које спроводи руководилац тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији подразумева да:
    - Договори тачне датуме и обим праћења са фацилитатором/модератором именованим испред установе домаћина
    - Споразум у коме су описани детаљи везани за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији буде постигнут најкасније 6 недеља пре почетка праћења
    - Извештаји о самовредновању установе домаћина, заједно са осталом документацијом, буду достављени тиму за праћење најкасније 2 недеље пре почетка праћења
    - Су установа домаћин и руководилац тима за праћење заједнички одговорни за израду плана праћења у коме је назначено: време праћења, састанци тимова, састанци за давање повратних информација, будуће активности тима за праћење са унапред дефинисаним локацијама; програм треба да буде достављен тиму за праћење најкасније 2 недеље пре почетка праћења.

- **Евидентирање** је одговорност руководиоца тима за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Он:
    - води евиденцију свега коришћеног током праћења, што је веома значајно при састављању извештаја о праћењу, као и при заједничкој припреми целокупне евалуације процеса праћења
    - се стара да сви чланови тима свакодневно попуњавају дневник рада
    - је одговоран за достављање кратког сумарног извештаја установи домаћину.

- **Евалуација** - Руководилац тима за праћење и чланови тима на крају сваког праћења дају своја запажања о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији, као и о:
    - Вредности коју је праћење донело
    - Мишљењима особља, ученика/полазника и осталих интересних страна
    - Прикладности и приступу тима за праћење
    - Намерама установе домаћина (и осталих партнера) у вези са резултатима овог процеса
    - Поукама које треба извући за наредни процес праћења
    - Областима у којима постоји слагање/неслагање у погледу закључака (о праћењу) и разлозима за то.

16. Изазови праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Неки од главних изазова са којима се суочавају партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији су:

- опасност да се информације о праћењу проследе конкурентским установама и на тај начин угрози њихова поверљивост
- главно особље користи праћење за самопромоцију или за одсуствовање са посла
- остварени резултати праћења нису довољно јасни или се не могу приписати самом праћењу због променљивости или недостатка доказа
- праћење рада колега посматра се као пука размена информација и утусака
- суштинско неразумевање самог процеса – када установа домаћин гледа на праћење као на мини-педагошки надзор
- недостатак аналитичких вештина тима за праћење
- успостављање професионалног кредибилитета особа задужених за праћење
- проналажење јасног језика и ефикасних питања у циљу истраживања договорених кључних области.

Редовном провером проблеми унутар партнерства заснованог на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији могу се свести на минимум:

Критеријуми	Никад	Понекад	Често	Увек
Партнери показују праве резултате кроз сарадњу				
Заједнички интерес партнера замењује појединачни				
Партнери користе реч „ми“ када говоре о питањима која се односе на праћење				
Партнери имају заједничку одоворност за задатке и исходе				
Парнтери деле и одговорност и награде				
Партнери теже да развију и очувају поверење				
Партнери су спремни да промене оно што раде и начин како раде				
Партнери покушавају да унапреде начин функционисања партнерства				

17. Евалуација праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Партнерства установа у стручном образовању заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији морају да евалуирају своје процесе. Активности праћења треба мерити на основу договорених циљева. Исходи праћења рада колега једнаких по образовању и позицији могу бити:

- фокус на побољшање квалитета
- кључни екстерни коментари и повратне информације
- давање доприноса плану промене установе у стручном образовању
- јачање капацитета стручне јавности у погледу ширења праксе партнерства заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији
- стручно усавршавање особља зарад ученика/полазника.

Следи пример чек-листе развијен као инструмент за подршку и евалуацију оперативних процеса партнерских установа и њихове ефективности у раду. Евиденција о праћењу може се користити при успостављању и организовању нових партнерстава како би партнери могли да:

- поставе темеље за процену искуства групе
- идентификују снаге и области које треба развијати
- упознају групу са даљим развојем
- мере напредак.

Свако партнерство засновано на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији на почетку и по завршетку планираних активности праћења треба да попуни чек-листу, кроз групни рад и заједничко усаглашавање, како би се измерио њихов учинак. Попуњавање чек-листе за партнерство представља и део развоја професионалног односа.

Оваква чек-листа покрива четири области, на основу којих се врши процена групе која учествује у праћењу, а то су:

- организација и структура
- политика и стратегија
- процеси и протоколи
- мерење и извештавање.

Постоје и прогресивни индикатори за сваку од ових области, који се крећу од новоформиране групе успостављене „ad-hoc” до искусне групе „оријентисане ка вредностима”. Очигледно је да партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији имају за циљ достизање стандарда оријентисаног ка вредностима у погледу свих дескриптора и области.

Молимо Вас прочитајте дескрипторе и означите једно поље за сваку од области:					
	Ad-hoc	**Респонсиван**	**Проактиван**	**Оријентисан ка услугама**	**Оријентисан ка вредностима**
Организација и структура	• Специфичне улоге унутар групе колега нису додељене ни једној особи или су додељене само малом броју особа. • Улоге колега једнаких по образовању и позицији нису јасно дефинисане или схваћене. • Не постоји осећај вођства и/или план за дугорочне активности.	• Неким члановима особља су неформално додељене улоге везане за рад колега једнаких по образовању и позицији. • Нема јасног вођства. Особље је помало изоловано. • Неке од релевантних улога колега једнаких по образовању и позицији јасно су договорене.	• Формалне улоге и одговорности дефинисане су и додељене. • Угледне вође са кредибилитетом су именоване (идентификоване) • Успостављени су договори о управљању, системима и процесима.	• Динамично, ефективно вођство и управљање групом. • Мере утицаја су идентификоване и прате се.	Исто као и код дела „Оријентисан ка услугама“ уз: • Постоји редован професионални развој групе и установа унутар партнерства.
Политика и стратегија	• Не постоји формална политика, стратегија и/или опис задатака за групу. • Група је формирана без јасних циљева. Постоји само преданост заједничком раду у својству групе колега једнаких по образовању и позицији. • Група функционише независно од других група и структура.	• Постоји основна политика, стратегија и/или опис задатака за групу. • Постоји разумевање стратешких циљева за групу и они се преиспитују (вреднују) на годишњем нивоу.	• Политика је интегрисана у стратегију сваке установе. • Политка се разуме и прати. • Стратешки циљеви се преиспитују (вреднују) и мењају на годишњем нивоу.	• Политика и стратегија директно подржавају стратешке циљеве група. • Политика се мери одговарајућим индикаторима. • Стратешки план се односи на договорени оквир за побољшања.	Исто као и код дела „Оријентисан ка услугама“ уз: • Редовно се спроводи независна ревизија са циљем да се провери ефикасност и ефективност стратегије и приступа који група користи за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.
Процеси и протоколи	• Недоследни и реактивни процеси. • Формални оперативни системи не постоје или их је јако мало. • Професионалне вредности и понашање још увек нису усаглашени.	• Успостављени су неки системи за активности групе. • Интерактивни процеси су углавном дефинисани и договорени. • Идентификовани су неки протоколи и они су у функцији.	• Успостављени су системи за већину релеватних активности. • Интерактивни процеси су добро схваћени и ефективни су. • Протоколи унутар групе су дефинисани и спроводе се.	• Сви релевантни системи и процеси успостављени су, активно и редовно се прате. • Протоколи за све релевантне професионалне активности јасно су схваћени и доследно се примењују.	• Процеси, системи и протоколи евалуирају се по навици. • Текуће стратегије за побољшања примењују се на системе, процесе и протоколе.

Молимо Вас прочитајте дескрипторе и означите једно поље за сваку од области:					
	Ad-hoc	**Респонсиван**	**Проактиван**	**Оријентисан ка услугама**	**Оријентисан ка вредностима**
Мерење и извештавање	• Нису дефинисани кључни индикатори учинка. • Прилике за бенчмаркинг (упоређивање групе на основу репера) не постоје или их је јако мало. • Низак степен подношења формалних извештаја комисијама за квалитет или управним одборима.	• Неки кључни индикатори учинка су дефинисани и мерења се врше на основу њих. • Примењују се неки подаци о бенчмаркингу (упоређивању на основу репера). • Постоји основни и адекватни ниво подношења извештаја комисијама за квалитет или управним одборима.	• Сви релевантни кључни индикатори учинка су дефинисани, на основу њих се врше мерења и о њима се подносе извештаји комисијама за квалите или управним одборима. • Добра пракса се идентификује и размењују унутар групе за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. • Кључни индикатори учинка узимају у обзир европски и национални бенчмаркинг (упоређивању на основу репера).	• Кључни индикатори учинка одражавају и подржавају европски и национални бенчмаркинг (упоређивање на основу репера). • Доследно периодично извештавање. • Информације се размењују унутар групе како би се измерио тренутни капацитет на основу репера.	• Паметно мерење и извештавање, уз употребу свеобухватних кључних индикатора учинка, који обухватају све аспекте оквира квалитета и националних репера. • Извештавање и мерење на основу репера (бенчмаркинг) усмерава текуће побољшање. • Информације се размењују са осталим групама за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији како би се измерио тренутни капацитет на основу репера (бенчмаркинг).

Као код самовредновања и побољшања квалитета, и активности праћења рада колега једнаких по образовању и позицији требало би интерно пратити како би се осигурало испуњавање договорених протокола, процедура, стандарда и циљева. Разматрање евиденције о самовредновању, унутар партнерства, требало би да се одвија непрекидно и то у три фазе:

- **Фаза 1** – почетне информације и акциони планови пре наредног праћења:
  - Кратка евалуација успостављања партнерства (нпр. да ли првобитно формирана група и даље ради; образложење, формирање новог тима за праћење; избор руководиоца тима или управног одбора)
  - Циљеви групе који се односе на наредно праћење, приказани у кратким цртама
  - Акциони план.

- **Фаза 2** – негде на средини разматрања тим за праћење, управни одбор или целокупно партнерство требало би да употреби следеће ставке како би идентификовали основне тачке учења или запажања о процесима праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, као и начине рада које је група дефинисала:
  - Почетне циљеве партнерства и исходе очекивања
  - Процесе и методе које група користи
  - Вештине и компетенције потребне за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
  - Саопштавање информација о раду групе унутар сваке установе чланице
  - Имплементацију акционог плана
  - Одрживост групе и рад на праћењу уопште
  - Подршку од локалних власти и из осталих извора

  - Идентификацију даљих потреба у погледу праћења рада колега једнаких по образовању и позицији
  - Ажурирани акциони план
  - Утицај на самовредновање чланица
  - Утицај на развојне иницијативе и планове чланица
  - Остале опште ствари.

- **Фаза 3** – финална разматрања о завршетку праћења рада колега једнаких по образовању и позицији подразумевају:
  - Размишљање и евалуативне коментаре о**:**
    - Процесима и исходима праћења
    - Постизању општих и специфичних циљева као и о акционом плану
    - Компетенцијама које особље/ученици укључени у активности праћења треба да поседују
    - Вредности коју праћење има за побољшање квалитета и самовредновање чланица
  - Размишљање и повратне информације групе о:
    - Наредним корацима групе, појединачне установе чланице и/или сектора (подручја рада) унутар кога ради група за праћење, као ширег система стручног образовања
    - Питањима дугорочне одрживости групе, појединачних чланица и система стручног образовања
    - Корисности евиденције о евалуацији процеса праћења
    - Корисности финансирања и осталих ресурса
  - Остале тачке учења, мишљења или питања која се односе на:
    - Партнерство везано за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији
    - Појединачне установе чланице у групи
    - Шири систем стручног образовања
  - Размену материјала:
    - Дисеминација материјала, резултата, докумената унутар групе за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, појединачних установа чланица и ширег система стручног образовања.

18. Јачање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији

Циљ овог поглавља је да партнерствима заснованим на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији помогне да развију јачу и ширу сарадњу. Дати предлози осмишљени су тако да проактивно подигну партнерства на виши ниво озбиљности, надзора и одзива, са идејом да се задовоље потребе ученика/полазника и интересних страна уопште.

Рад унутар партнерстава пружа могућност за ширење фокуса праћења и укључивање циљева, као што су нпр:

- Даље унапређивање степена, разноликости и квалитета професионалног усавршавања особља и интересних страна у погледу специфичних области
- Истицање снага и постигнућа, а не само слабости
- Евалуирање и јачање репера и кључних индикатора учинка
- Развијање лидерских и управљачких вештина особа које учествују у овом процесу
- Укључивање ученика/полазника и особља у контакте са другим установама у стручном образовању
- Идентификовање могућности екстерног финансирања, уколико је партнерство претходно било самофинансирајуће
- Унапређивање степена ригорозности, анализе, професионализма укључених тимова у циљу постизања посебних и видљивих развојних исхода у свакој установи чланици. (нпр. развијање интерног система праћења рада колега у оквиру различитих области наставних програма)
- Промовисање сектора (подручја рада) широј стручној заједници на основу размене добре праксе. Ово представља реалан исход праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Развијање пратеће професионалне стратегије омогућава особама задуженим за програме да прате рад у другим установама у стручном образовању
- Укључивање ученика у тим за праћење, што представља пример добре праксе
- Директан утицај на лидерство и управљање у установама чланицама које учествују у партнерству. Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији може суштински да допринесе расту и развоју целокупне установе
- Директан утицај на стратегије самовредновања (нпр. размена извештаја о самовредновању и укључивање колега у дебату о интерној методологији на основу које су извештаји настали, што води ка бољој верзији извештаја)
- Установе чланице дају на увид своје оцене о самовредновању колегама како би они могли да их провере
- Побољшавање утицаја у специфичним областима наставних програма, нпр. развијање заједничке стратегије учења заснованог на практичном раду
- Размена модела извештавања, система и структура између установа чланица, што може довести до рационализације навика (поступака), нпр. поређења процеса праћења програма учења или повезивања са локалном заједницом
- Мерење утицаја исхода праћења рада колега једнаких по образовању и позицији
- Наставак годишњег праћења за сваку установу чланицу, које ће спроводити главна особа задужена за праћење (или независни истраживач), у циљу процене и извештавања о утицају исхода праћења -
- Спровођење горе наведене стратегије током сваког праћења установе домаћина уз дводневну или тродневну подршку чланова тима развојним активностима у оној области у којој су побољшања неопходна.

Веома је важно да партнерства заснована на праћењу имају слободу (могућност) да прилагођавају своју праксу различитим околностима које постоје у установама, као и изазовима са којима се сусрећу током процеса праћења. Овакав приступ користан је за сам процес јер

сво укључено особље стиче богато професионално искуство и огроман интегритет, уједно јачајући транспарентност и поверење.

Употреба само једног националног приступа праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији од мале је користи целом систему стручног образовања. Слобода избора партнерских установа и професија са којима ће се радити, заједно са флексибилним приступом спровођењу праћења, пре ће допринети ригорозности процеса праћења него створити компликован систем. Независна партнерства заснована на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији развиће своје процедуре и процесе, имајући на уму темељност људи заинтересованих да се њихов сан о праћењу претвори у реалност.

Наведени примери добре праксе можда неће одговарати свакој ситуацији у којој ће се користити праћење рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Све појединце који се по први пут укључују у праћење треба упознати са протоколима; власништво над овим процесом нарочито је важно особама задуженим за праћење. Препорука је да се организује и додатни семинар којим би се „*подитао ниво свести“* о овом процесу
- Протоколи представљају референтну тачку у документацији о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији. Установа домаћин презентује протоколе особама задуженим за праћење, којима је овај процес нов, као нешто што ће им бити од изузетне користи
- Треба се максимално потрудити да писане повратне информације буду достављене најкасније у року од четири недеље од праћења
- Идеално би било да најмање две особе буду задужене за праћење сваке од области квалитета
- Препорука је да у оквиру тима за праћење рада постоје и представници ученика
- Укључивање осталих интересних страна у тим за праћење даће значајан допринос укупном закључку и предлозима за побољшања. На установи домаћину је да се са главном особом задуженом за праћење договори које ће интересне стране бити укључене
- Могућност дијалога са установом домаћином треба предочити свим особама задуженим за праћење пре почетка праћења; дијалог не сме да буде ограничен само на представнике двеју установа (нпр. главну особу задужену за праћење и фацилитатора/модератора именованог испред установе домаћина)
- Потребно је евидентирати учење које се одвија током сваке од фаза праћења
- Препорука је да се у обзир узме и спровођење анализе утицаја праћења на даље фунционисање партнерства
- Потребно је тестирати различите облике управљања партнерством – (нпр. једна од установа чланица, уместо управног одбора, модерира целокупно планирање и реализацију програма током једне школске године - или пак свака установа чланица управља најмање једним од тимова за праћење у наредном циклусу праћења рада колега једнаких по образовању и позицији)
- Саветује се организовање скупа током кога ће се промовисати процес праћења, као и организовање обуке на почетку новог циклуса праћења, за чланове свих установа које у њему учествују
- Структура извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији представља интерпретацију закључака како о снагама тако и о елементима које треба побољшати, и препоруке о најбољем начину за спровођење побољшања.

19. Митови о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији или тест реалности

Чланови партнерстава заснованих на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији кроз овај квиз могу да провере колико заиста разумеју праћење:

Изјава	Да	Не	Коментари
Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији односи се само на размену добре праксе			
Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији исто је што и мреже установа у стручном образовању			
Постоји само један модел праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, а то је: виши руководиоци из једне установе посећују више руководиоце из друге установе			
Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији захтева припрему и особу задужену за логистику			
Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији није могуће између различитих типова установа			
За успешно праћење рада колега једнаких по образовању и позицији потребни су репери на основу којих би се доносили закључци			
Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији може се помешати са педагошким надзором, али се заправо не ради о истој ствари			
Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији захтева висок степен стручности који се стиче путем обука			
Избор ипак постоји - уколико одлучимо да не спроводимо праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, оно ће на крају нестати			

20. Шта следи?

Партнерство засновано на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији представља један сасвим нов концепт у Србији. **Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања** и **Завод за унапређивање образовања и васпитања** непрекидно улажу напоре да унапреде информације и подршку коју пружају установама у стручном образовању, а то чине путем сајта, штампаног материјала, конференција и семинара.

Уколико желите да сазнате нешто више или пошаљете модел функционисања партнерства које сте сами развили, оба Завода можете контактирати email-ом:

- Завод за вредновање квалитета образовања и васпитања info@ceo.edu.rs
- *Завод за унапређивање образовања и васпитања* office@zuov.gov.rs

Одговор ћете добити у року од 5 радних дана.

Прилог

Кратак преглед сесија са обука о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији

Овај кратак преглед служи као резиме садржине сесија обука о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији. За сваку сесију преглед упућује на релевантна поглавља у Приручнику за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији и релевантна поглавља у Европском приручнику за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.

Важно је знати да је Приручник за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији базиран на 7 области квалитета које постоје у Стандардима квалитета рада образовно-васпитних установа са Додатним стандардима за стручно образовање у Србији, док се у Европском приручнику за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању описује процедура за транснационално праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у којој се користи 14 области квалитета.

Ипак, опште активности планирања, реализације и евалуације посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији веома су сличне и у српској и европској верзији. Установе у стручном образовању корисне информације, релевантне за специфичну ситуацију у њиховој установи, могу наћи у Европском приручнику.

Сесија 1 Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији као инструмент евалуације

1.1 Шта је праћење рада колега једнаких по образовању и позицији?

У Поглављу 6 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* представљени су општи циљеви и принципи праћења рада колега једнаких по образовању и позицији.

Додатне информације могу се наћи у Поглављу I.1 *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији вид је спољашњег вредновања које спроводи група позваних екстерних експерата, тзв. колега једнаких по образовању и позицији, који процењују (вреднују) области квалитета установе у стручном образовању и дају јој повратне информације.

Колеге једнаке по образовању и позицији нису особе које раде у датој установи, већ долазе са стране, али раде у сличном окружењу. Они морају да поседују специфичну професионалну стручност и знање (познавање) предмета који се вреднује.

Ове особе су независне и имају „исти положај“ као и особе чији се учинак вреднује.

1.2 Предности и добробити

Поглавље 2 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* укратко описује добробити од праћења рада колега једнаких по образовању и позицији.

Додатне информације могу се наћи у Поглављу I.2 *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Предности и добробити праћења рада колега једнаких по образовању и позицији као инструмента осигурања квалитета и развоја установе у стручном образовању могу се сумирати на следећи начин:

- Добијање кључних, али и саосећајних повратних информација од колега са терена о квалитету понуде у стручном образовању
- Упознавање са начином на који особе/установе из окружења виде установу која је предмет праћења
- Утврђивање квалитета образовне понуде у датој установи
- Представљање снага и добре праксе
- Јачање (оснаживање) одговорности према интересним странама
- Утврђивање слабости и критичних тачака
- Примање савета и усвајање добре праксе колега
- Узајамно учење са колегама
- Формирање мрежа установа и успостављање сарадње са осталим установама у стручном образовању
- Добијање извештаја о „спољашњем вредновању“, о квалитету обука и образовања уз минималне, прихватљиве трошкове.

АКТИВНОСТ 1

Прочитајте и размотрите Поглавља 2 и 6 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.* Дискутујте у групи о томе шта се по Вашем мишљењу подразумева под праћењем рада колега једнаких по образовању и позицији. Укратко опишите предности и добробити спровођења праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Представите Ваш резиме осталим групама.

Сесија 2 Процедура праћења рада колега једнаких по образовању и позицији (преглед)

Поглавље 13 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* даје преглед процедуре праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, док Поглавља 10, 11 и 12 описују начин на који се праћење рада колега може организовати.

Додатне информације могу се наћи у Поглављу II *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Постоје четири различита начина на која се може организовати праћење рада колега једнаких по образовању и позицији:

- Појединачно праћење рада колега једнаких по образовању и позицији за једну установу у стручном образовању
- Узајамно праћење рада колега једнаких по образовању и позицији за две установе у стручном образовању
- Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији унутар групе/мреже од три до пет установа у стручном образовању
- Група/Мрежа са координационим телом за велики број установа у стручном образовању.

У већини случајева, праћење рада колега једнаких по образовању и позицији спроводи се унутар групе/мреже од три до пет партнера. Оне или већ постоје или се успостављају за-

рад спровођења праћења. На овај начин сарадња се шири са једнократне активности на свеобухватније умрежавање. Могу се увести заједничке припремне активности, нпр. одабир колега, обуке, распоређивање колега и установа у стручном образовању, као и заједнички модели извештавања и праћења. Група/Мрежа за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији обично се договара око заједничких смерница и индикатора, што је чини стабилнијом, ствара одговарајуће структуре и довољно ресурса. Додатна вредност мрежног приступа може бити:

- Синергија у погледу спровођења праћења рада колега једнаких по образовању и позицији, између установа у стручном образовању које чине мрежу
- Повећање броја и типова установа из којих колеге могу да дођу
- Шире спољашње признавање праћења рада колега једнаких по образовању и позицији (које је у потпуности прихваћено унутар саме мреже)
- Веће могућности за покретање одређених активности у погледу сарадње, која се не односи само на праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

(НАПОМЕНА: Током Пројекта пилотирање је било фокусирано на праћење рада колега једнаких по образовању и позицији из три установе у стручном образовању, које су радиле унутар једне групе/мреже. Једна од тих установа, која је већ учествовала у пилотирању оквира за самовредновање, преузела је улогу „ментора“ за друге две установе у стручном образовању.)

Поглавља 5 и 12 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* описују задатке и фазе праћења рада колега једнаких по образовању и позицији.

Додатне информације могу се наћи у Поглављима од III до VI *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Пет фаза циклуса праћења рада колега једнаких по образовању и позицији могу се сумирати на следећи начин:

1. **У припремној фази** организује се праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, а установа у стручном образовању која прима посету ставља на располагање свој извештај о самовредновању. Неопходно је извршити одабир колега и они морају проћи обуку. Затим се прави распоред и договарају елементи посете.

2. **У другој фази** спроводи се посета која представља основну (суштинску) активност процедуре праћења рада колега једнаких по образовању и позицији. Колеге долазе у посету установи у стручном образовању и спроводе евалуацију. Евалуација обухвата обилазак просторија и разговоре са различитим групама интересних страна. На крају посете колеге усменим путем дају иницијалне повратне информације.

3. **Трећа фаза** наступа по завршетку посете. Тада колеге једнаке по образовању и позицији састављају нацрт извештаја о посети, на који установа у стручном образовању даје своје коментаре. Након тога пише се завршни извештај о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији.

4. **Четврта фаза** пресудна је за унапређивање образовне понуде установе у стручном образовању и њеног организационог развоја. Наиме, резултати и препоруке праћења преводе се у конкретне активности за побољшања које се даље планирају и спроводе.

5. **Пета фаза** практично враћа процес праћења на почетак тј. на прву фазу, јер евалуира начин функционисања мреже засноване на праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији и утицај који праћење има на чланове мреже.

АКТИВНОСТ 2

Након разматрања Поглавља 5, 10, 11, и 12 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији*, унутар своје групе дискутујте о томе како се на најбољи начин можете припремити за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. (НАПОМЕНА: Током радионица чланови Радне групе разматрали су обрасце који чине део документације неопходне за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.)

Додатне информације могу се наћи у Поглављима од III до VI *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Сесија 3 Упознавање са областима квалитета

3.1 Употреба

Као што је наведено у Поглављима 5 и 10, установе у стручном образовању предлажу и бирају области квалитета, критеријуме и индикаторе које треба размотрити, а могу додатно формулисати и специфична питања за евалуацију.

Смернице о начину вршења процене учинка на основу критеријума области квалитета, испитивања повезаних доказа, доношења закључака и одлука, налазе се у *Оквиру за самовредновање*.

Додатне информације могу се наћи у Поглављу VII *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Да би се постигао договор око опште оцене, колеге једнаке по образовању и позицији морају детаљно разматрати доказе за посматране области квалитета, како би утврдиле:

- Примере снага
- Области у којима су потребна побољшања.

(НАПОМЕНА: Током пилотирања свака посета за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији била је усредсређена на две области квалитета, од којих је једна морала бити област квалитета 2, 3 или 4.)

3.2 Испуњавање стандарда квалитета

Поглавља 13, 15, и 17 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* описују процедуре, кодекс понашања и евалуацију праћења рада колега једнаких по образовању и позицији.

Додатне информације могу се наћи у Поглављу IV.5 *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Стандарди квалитета за спровођење праћења рада колега једнаких по образовању и позицији су:

- триангулација
- консензус
- кодекс понашања

За сваку област квалитета мора се постићи консензус о евалуацији:

1. Тим за праћење разматра читав низ кључних снага и слабости
2. Цео тим за праћење идентификује значајне тачке за постизање консензуса и тачке разилажења (разлика)
3. Цео тим за праћење разматра случајеве у којима постоји разилажење
4. Тим за праћење покушава да постигне консензус о кључним снагама и слабостима идентификованим током посете и заснованим на разматраним доказима.

АКТИВНОСТ 3

Унутар своје групе одаберите једну област квалитета и идентификујте шта бисте користили као доказе. (НАПОМЕНА: Током радионица чланови Радне групе разматрали су обрасце који чине део документације неопходне за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.)

Сесија 4 Различите улоге колега једнаких по образовању и позицији и њихови задаци

Поглавља 13.6, 9 и 11 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* наводе примере улога које могу имати колеге једнаке по образовању и позицији.

Додатне информације могу се наћи у Поглављима VIII.2 и VIII.4 *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

Изузетно је важно да установа у стручном образовању именује фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији или неку другу особу која ће бити примарни контакт тиму за праћење током читавог процеса. Главни задаци именоване особе током праћења слични су задацима током спољашњег вредновања. Ова особа задужена је да (на захтев тима) достави додатну документацију, изврши организациону припрему и спровођење праћења (нпр. позивање особа са којима ће се водити разговори, резервацију потребних просторија, логистику током праћења...). Основна улога фацилитатора/именоване особе је да се стара о ефикасном функционисању комуникације између установе у стручном образовању и тима за праћење рада колега. Фацилитатор/именована особа није члан тима колега, не ради процену тема које се разматрају и не присуствује разговорима ни интерним дискусијама. Координатор за самовредновање може да преузме улогу фацилитатора/модератора или то може учинити неки други члан тима/комисије за квалитет.

АКТИВНОСТ 4

Унутар своје групе дискутујте о томе шта су главне активности колега током посета и запишите задатке за које сматрате да су важни, а нису садржани у *Приручнику за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.* (НАПОМЕНА: Током радионица чланови Радне групе разматрали су пример кодекса понашања за особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.)

Сесија 5 Личне вештине колега једнаких по образовању и позицији

Поглавља 13.6, 9 и 11 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* укратко описују профил и вештине колега једнаких по образовању и позицији. Поглавље

12.3 описује начине давања повратних информација установи у стручном образовању на крају посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.

Додатне информације могу се наћи у Поглављима IV и VIII.5 *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

5.1 Технике постављања питања

Колеге једнаке по образовању и позицији треба да постављају питања тамо где ће највероватније добити одговор. Не треба губити време упорно постављајући питања онима од којих се одговор не може очекивати. У таквим ситуацијама одмах треба променити тим коме се постављају питања.

Поред разговора са представником тима, колеге могу и треба да обаве разговаре са осталим члановима тима, као и помоћним особљем, с тим да учтивост налаже да се најпре од директног руководиоца добије дозвола за те разговоре.

Уколико нека особа покуша да одговори на питања упућена другима, колеге би требало љубазно да је замоле да одговара искључиво у своје име.

Неки људи могу бити веома добри у свом послу, али немају способност да објасне колегама шта раде, па се тако може десити да дају потпуно погрешна објашњења. У овој ситуацији чланови тима могу да интервенишу, што колеге треба да препознају и „да се повуку“.

5.2 Активно слушање

Важно је подстицати људе да говоре, али под условом да дају информације које колеге једнаке по образовању и позицији заиста траже. Људи обично настављају да говоре уколико уоче да их колеге слушају. Колеге треба да одржавају контакт очима и повремено климну главом како би показали саговорнику да их интересује тема о којој говори. Уколико колеге изгубе контакт очима, саговорник ће престати са својим излагањем.

Пошто добију информације, колеге једнаке по образовању и позицији треба да направе белешке. Морају пажљиво да слушају саговорника уколико желе добро да чују и схвате речено. Тек пошто саговорник заврши излагање колеге прелазе на наредно питање. Како им мисли не би одлутале са собом увек морају имати чек-листу, али у њу не треба да гледају док слушају саговорника.

Уколико колеге воде разговор у пару, могу се поделити између себе, тако да један поставља питања и слуша саговорника, док други бележи добијене информације.

5.3 Давање повратних информација

Како би се унапредио учинак и промовисао развој установе у стручном образовању, неопходно је да повратне информације буду конструктивне.

Савети који следе доприносе таквим повратним информацијама:

- Повратне информације треба давати стално, обзиром да је тако далеко корисније од давања повратних информација на састанцима који се тек повремено одржавају
- Особе које примају повратне информације морају да схвате да су оне дате за њихово добро и да могу значајно помоћи установи да расте и развија се

- Саморефлексија је нешто што треба подстицати, обзиром да особе које су већ разматрале сопствени учинак много лакше прихватају сугестије
- Треба тежити јасним и концизним повратним информацијама. На основу таквих информација може се даље радити нешто конкретно, што није случај приликом давања општих изјава
- Позитиван став је веома битан приликом давања повратних информација. Ако знамо да је циљ даљи развој, фокус треба да буде на области у којима може доћи до побољшања, а не на онима у којима до побољшања не може доћи
- Практичне повратне информације не резимирају оно што је пошло наопако већ усмеравају ток будућих акција
- Потребно је одвојити време за разматрање одређених питања, као и обезбедити одговарајуће окружење. Овакав начин давања повратних информација људима пружа прилику да детаљно разматрају покренута питања, и самим тим боље схвате како да побољшају свој учинак.

АКТИВНОСТ 5

Дискутујте у групи које личне вештине треба да има особа задужена за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. (НАПОМЕНА: Током радионица чланови Радне групе разматрали су критеријуме одабира особа задужених за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.)

Постоји мноштво расположивих информација о личним вештинама, као и о промени начина размишљања. Један од занимљивих сајтова, који је уједно и најобимнији сајт о свим променена начина размишљања, је **www.changingminds.org**. Овај сајт доступан је на великом броју језика. Доле наведене линкове можете користити како бисте се информисали о вештинама слушања и постављања питања. Забележите кључне тачке.

http://changingminds.org/techniques/listening/listening.htm
http://changingminds.org/techniques/questioning/questioning.htm.

Сесија 6 Квалитативне методе истраживања

Смернице о начинима процене учинка на основу критеријума области квалитета, разматрању релевантних доказа, доношења закључака и одлука могу се наћи у *Оквиру за самовредновање.* Информације о начину посматрања наставе и вођења разговора такође се налазе у *Оквиру за самовредновање.*

Додатне информације налазе се у Поглављу IV *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

6.1 Разговори

Почетак разговора

- Пажљиво испланирајте почетак разговора, јер он може битно да одреди даљи ток и успешност разговора
- Представите се и учините све да се Ваши саговорници осећају пријатно
- Остварите директан контакт очима
- Дајте преглед структуре разговора/ваших потреба
- Саговорницима одмах ставите до знања да је разговор поверљив и да ћете белешке хватати само зарад лакшег обједињавања налаза (резултата).

6.2 Фокус групе

Особа која успешно води фокус групу је она која слуша, зна када треба да постави питања, разуме динамику групе, одржава фокус, подстиче „тише“ учеснике на допринос, ствара атмосферу сигурности и искрености.

- Морате бити свесни природе и динамике фокус групе. Може се десити да сви учесници буду из истог одељења и на истом нивоу, али могу бити и из различитих одељења и нивоа, што може битно утицати на природу добијених одговора
- Није потребно унапред подробно упознати учеснике са обимом намераване дискусије, већ само са општим темама које ће бити обухваћене дискусијом
- Уобичајено је да фокус групе трају максимално један сат и да прате полу-структурисани формат
- Фокус групе треба одржавати у неформалном окружењу. Идеалан распоред седења је у облику потковице
- Потребно је опустити учеснике давањем неколико уводних коментара
- Пре него поставите питања, запишите их на флип-чарт или таблу и ставите тако да сви могу да их виде. Подстакните дискусију, али поставите и временско ограничење
- Питања треба да буду кратка, отвореног типа и да подстичу дискусију
- Испланирајте време за разматрање додатних и неочекиваних питања.

6.3 Посматрање часова

Праћење рада колега једнаких по образовању и позицији обично обухвата и посматрање часова, ***које мора да буде пажљиво испланирано, спроведено и евидентирано.***

Од кључног је значаја да се добије пристанак свих учесника.

Посматрање часова обично траје између 15 и 20 минута. Посматрачи могу доћи на почетак, средину или крај часа (или сесије). Наставници и ученици морају бити унапред обавештени о посматрању часа како би се избегли дугачки уводи. Посматрачи треба да заузму своја места у задњем делу учионице што је могуће тише, и да када за то дође време лагано изађу. Приликом напуштања учионице посматрачи ненаметљиво треба да се захвале особљу и ученицима на њиховом времену и доприносу.

Пре посете везане за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији установа у стручном образовању мораће да:

- Представи колеге једнаке по образовању и позицији наставницима и тренерима
- Назначи разлог посете
- Потврди ауторитет колега који ће спроводити посматрање часова
- Потврди да наставници немају ништа против посматрања часова -
- Утврди да ли је посматрачима потребна заштитна опрема (у случају посматрања часова/сесија практичне наставе).

У случају да неки члан особља не дозвољава да му се посматра час, колега треба одмах да се повуче и контактира фацилитатора/модератора за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Ни у ком случају не сме доћи до конфронтације.

Уколико посматрачи уоче да њихово присуство неповољно утиче на ученике, треба да се повуку брзо и тихо. То може бити случај код група социјално угрожених ученика или у ситуацијама када се на часу разговара о личним или приватним стварима.

Посматрачи унутар учионице треба да пронађу место за седење са кога ће моћи детаљно да посматрају квалитет учења и наставе, а да при томе њихово присуство не буде наметљиво и не ремети концентрацију ученика.

Група која спроводи праћење рада колега једнаких по образовању и позицији треба да утврди стратегију праћења, као и циљеве посматрања часова пре прве посете. Међу колегама треба извршити једнаку поделу задатака и постарати се да сви чланови групе користе исте обрасце за прикупљање података (нпр. евиденцију о посматрању часова).

Пре него што почну са бележењем података о самом процесу учења, посматрачи би требало да забележе и податке који се односе на администрирање наставе, планирање часова, распоред просторија, итд.

Тамо где је могуће посебну пажњу треба обратити на процес преиспитивања (вредновања) претходног рада, постављање циљева часа, па тек онда на саму реализацију часа.

Потребно је утврдити да ли је дошло до учења, и фокусирати се на давање конструктивних и поучних повратних информација.

Често је тешко утврдити ниво и обим савладаног градива, па директне повратне информације од ученика могу бити користан инструмент у прикупљању ових информација и чињеница.

Треба имати на уму и то да висок ниво активности на часу не мора да значи и ефикасно учење, као и то да приступ заснован на сарадњи у учењу не даје увек ефикасне резултате учења код појединаца.

Посебна пажња приликом посматрања мора бити посвећена придржавању обавезним мерама здравља и безбедности.

Уз услов да се не ремети час сваку прилику која се укаже треба користити за директне консултације са ученицима на тему учења.

Пошто се заврши посматрање часова, валидацију треба урадити што је могуће пре. Разговори се морају обављати на месту које обезбеђује приватност, чиме се омогућава комуникација и вођење конструктивног дијалога са свим укљученим странама.

При вредновању и разматрању треба узети у обзир све расположиве доказе (белешке настале током посматрања часова, повратне информације од ученика) и фокусирати се на ефикасност учења: припрему, реализацију, управљање и евалуацију.

Постављање стандарда и придржавање њима од кључног је значаја за сваки процес посматрања часова, као и професионализам укљученог особља. Установа у стручном образовању треба да има унапред успостављен протокол посматрања часова, кога се морају придржавти и особе задужене за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Уколико унутар установе у стручном образовању не постоји дефинисан протокол за посматрање часова, партнерства заснована на праћењу морају се договорити око процедуре и критеријума посматрања, као и о формату извештаја о посматрању часова. Примери се могу наћи у *Оквиру за самовредновање.*

На посматраче треба гледати као на особе које имају кредибилитет код својих колега, а то се може постићи само кроз примену искреног и крајње објективног приступа.

АКТИВНОСТ 6

Дискутујте у групи о сврси сваке од квалитативних метода истраживања које ће бити примењене током посета за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. (НАПОМЕНА: Током радионица чланови Радне групе разматрали су обрасце који чине део документације неопходне за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.)

Сесија 7 Анализа података

Смернице о начинима процене учинка на основу критеријума области квалитета, начинима разматрања релевантних доказа, доношења закључака и одлука, налазе се у *Оквиру за самовредновање.*

Додатне информације могу се наћи у Поглављу IV *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

7.1 Квалитативни подаци

Податке који су по својој природи квалитативни треба пажљиво разматрати. Природа и степен расположивости доказа зависиће од природе установе у стручном образовању и области квалитета које се вреднују.

Резултати самовредновања документовани у извештају о самовредновању представљаће главну смерницу за расположивост квалитативних података.

Кључна документација може да обухвати:

- Списак курсева и информације о њима
- Каталог о курсевима/проспект
- Стратешке планове и информативну документацију
- Пословне планове
- Годишње прегледе вредновања
- Финансијске извештаје.

7.2 Квантитативни подаци

Установа у стручном образовању у свој Просветни картон уноси одређене квантитативне податке које је означила као кључне за образлагање своје образовне понуде, а то су:

- Број наставника и осталог особља
- Подаци о упису ученика за прошлу и текућу годину
- Стопе задржавања ученика на програмима
- Стопе успешности
- Сразмера ученик/наставник
- Задовољство корисника/интересних страна.

Подаци се могу рашчланити и на друге начине релевантне за анализе које спроводи установа у стручном образовању.

Сесија 8 Извештаји о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији

Формат извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији прати формате извештаја о самовредновању и спољашњем вредновању (екстерној евалуацији) пилотиране током школске 2010/2011 године. Смернице о начину формулисања закључака и одлука налазе се у *Оквиру за самовредновање*. Смернице за попуњавање извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији дате су у *Приручнику за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.*

Додатне информације могу се наћи у Поглављу 14 *Приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији* и Поглављу V *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

8.1 Садржина

Самовредновање установе у стручном образовању документовано у виду извештаја о самовредновању представљаће полазну основу за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији. Квалитет и подробност овог извештаја олакшаће спровођење читавог праћења. Извештај о самовредновању приказује кључне снаге и слабости у областима квалитета изабраним за вредновање током посете за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији, уједно чинећи основу извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији.

Извештај о праћењу приказује резултате поређења извештаја о самовредновању са критеријумима, индикаторима и изворима доказа за сваку област квалитета изабрану за вредновање (евалуацију). Он идентификује и бележи снаге и области за побољшања за сваку од ових области квалитета.

8.2 Формат

Формат извештаја о праћењу рада колега једнаких по образовању и позицији и смернице за попуњавање овог извештаја налазе се у *Приручнику за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији.*

Додатне информације могу се наћи у Поглављу V.1 *Европског приручника за праћење рада колега једнаких по образовању и позицији у иницијалном стручном образовању.*

БИБЛИОГРАФИЈА

Министарство просвете и науке (Београд 2009): Закон о основама система образовања и васпитања

Правилник о вредновању квалитета рада установа (2012). „Службени гласник РС“, бр.9/12

Правилник о стручно-педагошком надзору (2012). Службени гласник РС“, бр.34/12

Водич за самовредновање за установе у стручном образовању (2012), Београд, http://www.ceo.edu.rs/images/stories/OkvirSamovrednovanje/Vodic%20za%20samovrednovanje%20za%20ustanove%20u%20strucnom%20obrazovanju.pdf

Оквир за самовредновање за установе у стручном образовању (2012), Београд, http://www.ceo.edu.rs/1/134-2012-03-22-10-24-56

European Peer Review Manual for initial VET, Leonardo da Vinci Project, AT/04/C/F/TH-82000, 2007; www.peer-review-education.net

Материјали са вебсајта Европске мреже за осигурање квалитета у стручном образовању (European Quality Assurance in Vocational Education and Training): www.eqavet.eu/gns/home.aspx