



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Autoevaluace z externího pohledu

Martin Chvál, Stanislav Michek, Erika Mechlová



Cesta
ke kvalitě
AUTOEVALUACE ŠKOLY

Autoevaluace z externího pohledu

Martin Chvál, Stanislav Míček, Erika Mechlová

AUTOEVALUACE Z EXTERNÍHO POHLEDU

Editoři: PhDr. Martin Chvál, Ph.D.
Ing. Stanislav Michek
prof. PhDr. Erika Mechlová, CSc.

Jazyková korektura: PhDr. Ivana Gejgušová, Ph.D.

Grafická úprava: Ak. arch. Jan Velický

Ilustrace: Ing. Petr Vyoral

Vydavatel: Národní ústav pro vzdělávání,
školské poradenské zařízení a zařízení pro
další vzdělávání pedagogických pracovníků

ISBN 978-80-87652-41-1

Vytvořeno v rámci projektu Cesta ke kvalitě
CZ.1.07/4.1.00/06.0014.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Tato kniha vznikla v rámci individuálního národního projektu MŠMT ČR
a byla spolufinancována z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR.

OBSAH

1. ÚVOD	5
2. HLEDÁNÍ KONSENSU ZAJINTERESOVANÝCH STRAN	9
3. METAVALUAČNÍ KRITÉRIA	11
3.1. Formulace metaevaluačních kritérií	13
3.2. Metodika práce s metaevaluačními kritérii	30
Příloha: Nástroj systematické metaevaluace	37
4. DOPORUČENÍ PRO ZŘIZOVATELE K HODNOCENÍ ŠKOL	57
4.1. Hodnocení škol zřizovatelem	58
4.2. Zdroje informací pro hodnocení škol zřizovatelem	59
4.3. Doporučená kritéria hodnocení	63
5. ZÁVĚR	67
POUŽITÁ LITERATURA	68
NEJDŮLEŽITĚJŠÍ PRÁVNÍ PŘEDPISY PRO OBLAST ŠKOLSTVÍ	69
PŘÍLOHA	71
Stanovisko ČSJ	71



1. ÚVOD

Smyslem veškerých evaluačních aktivit ve vzdělávání je zajištění kvality vzdělávacího systému. Důležité je, aby evaluační aktivity byly synergicky provázané, vzájemně na sebe logicky navazovaly, v určitých aspektech se podporovaly a rozhodně by neměly být ve vzájemném rozporu. Jestliže zaostříme pozornost na klíčový prvek vzdělávacího systému – na školu, vyvstane do popředí nutnost logického provázání vlastního hodnocení školy s externím hodnocením škol.

Funkční provázání obou hodnocení je možné ladit pouze v nastaveném pevném legislativním rámci. Na druhou stranu zákonné ukotvení funkční provázání nemůže plně zajistit – to musí být laděno praxí, ochotou zúčastněných stran a společně sdílenou vůlí pro výše uvedený smysl. Ačkoliv bylo zákonné ukotvení vlastního hodnocení školy v roce 2011 zvikláno (v Zákoně č. 561/2004 Sb. došlo s platností od 1. 1. 2012 k chystanému vyjmutí zprávy o vlastním hodnocení školy z povinné dokumentace školy, ke zrušení části Vyhlášky č. 15/2005 Sb. a její úpravy č. 225/2009 Sb. vztahující se k vlastnímu hodnocení školy a k vyjmutí navázání hodnocení Českou školní inspekci na hodnocení vlastní¹⁾), opírá se následující text o snad trvalejší charakteristiky českého vzdělávacího systému.

Těmito charakteristikami jsou především:

1. Relativně vysoká autonomie škol
2. Klíčová role České školní inspekce při externím hodnocení škol
3. Důležitá role zřizovatelů škol

Z uvedených bodů vyplývají následující požadavky na evaluační systém:

- ad 1. nutnost realizace vlastního hodnocení školy,
- ad 2. nutnost provázání vlastního hodnocení školy s hodnocením Českou školní inspekci,
- ad 3 možnost hodnocení škol zřizovatelem.

V projektu Cesta ke kvalitě byly stanoveny dva hlavní cíle:

1. Podpořit vlastní sebereflexi škol
2. Vhodně provázat autoevaluaci a externí evaluaci škol

Ačkoliv projekt je zaměřen primárně na podporu škol v oblasti vlastního hodnocení, usiloval v rámci možností o vytvoření vazeb směrem k externí evaluaci škol. V rámci směřování ke druhému cíli vznikla i předkládaná publikace, která obsahuje dva výstupy jedné z aktivit projektu.

1. S platností od 1. 1. 2012 obsahuje Zákon č. 561/2004 Sb. toto znění v §12:

Odst. 1 Hodnocení školy se uskutečňuje jako vlastní hodnocení školy a hodnocení Českou školní inspekci.

Odst. 2 Vlastní hodnocení školy je východiskem pro zpracování výroční zprávy o činnosti školy.

Odst. 5 Hodnocení školy a školského zařízení může provádět také jejich zřizovatel podle kritérií, která předem zveřejní.

Název aktivity byl Principy autoevaluace z externího pohledu. Dříve, než budou představeny oba konkrétní výstupy, se krátce zastavme u principů, kterými jsme se řídili při realizaci projektu a směřování k níže uvedeným výstupům a které by se měly promítnout i do práce s nimi, aby byl naplněn jejich smysl.

Jedním z principů hledání funkčních vazeb mezi autoevaluací a externí evaluací škol musí být **dialog a následný konsensus zainteresovaných stran**. Zainteresovanými stranami jsou v tomto případě školy, Česká školní inspekce a zřizovatelé škol. Tento princip se promítl do řešení aktivity projektu, kdy byla vytvořena pracovní skupina ze jmenovaných zástupců, kteří hledali shodu u výstupů této aktivity. Dále po dobu řešení projektu byl vytvořen prostor pro získání zpětných vazeb a možnost zapracování podnětů a připomínek od všech aktérů jmenovaných stran. Blíže je pracovní skupina a její činnost představena v kapitole 2.

Aby bylo možné řešit provázanost autoevaluace a externí evaluace, musí existovat **sdílená definice kvality autoevaluace**. V rámci projektu byla kvalita autoevaluace definována prostřednictvím kritérií utříděných do tří hlavních oblastí – plánu, procesu a zprávy o vlastním hodnocení školy. Jedná se o jeden ze dvou hlavních výstupů této aktivity a je představen v 1. kapitole této publikace. Kritéria kvality autoevaluace byla doplněna podpůrnou variabilní metodikou podle náročnosti uživatele. Protože tato kritéria mohou sloužit pro hodnocení autoevaluace, jsou označována taktéž jako *metaevaluační kritéria*.

Kritéria včetně metodiky kladou vysoké nároky na školy. Důležité je, aby tato kritéria měla podpůrný charakter. Dalším principem tedy je **dobrovolnost aplikace metaevaluačních kritérií**. Z externího pohledu by mělo být na uplatňování metaevaluačních kritérií nahlíženo jako na vítané, nikoliv nutné. Pro externí pohled je však důležité, zda je vlastní hodnocení školy realizováno a zda je realizováno v přijatelné kvalitě. K definici přijatelnosti by však měly externí orgány přistupovat flexibilně a transparentně. Metaevaluační kritéria mohou posloužit tím, že umožňují tuto definici přijatelnosti dobře pojmenovat (např. výběrem minima nutných kritérií). Flexibilní přístup externích orgánů by měl dále obsahovat princip **individuálního přístupu k jednotlivým školám**. Žádoucí je, aby se kvalita autoevaluačních procesů na školách stále zlepšovala až do určité rozumné míry odpovídající dané škole (jiná náročnost je nutná na velké škole sdružující různé typy, jiná na škole málotřídní). Externí orgány tedy mohou kontrolovat, zda se vlastní hodnocení školy zlepšuje či zda již dosáhlo žádoucí úrovně odpovídající dané škole.

Transparentní přístup externích orgánů obsahuje v sobě požadavek, aby bylo zainteresovaným stranám, tj. především školám, ale i odborné veřejnosti zřejmé, jak tyto orgány při evaluaci postupují. V případě ČŠI to znamená, že by měla zveřejnit svoji metodiku hodnocení vlastního hodnocení školy, tj. uvést kritéria hodnocení a popis toho, jakým způsobem a jakými metodami jsou kritéria posuzována. V případě zřizovatelů to znamená, že splní školským zákonem danou povinnost, a sice že předem zveřejní kritéria, podle kterých budou hodnotit školu.

Druhým hlavním výstupem aktivity projektu je *doporučení pro hodnocení škol zřizovatelem*. Zřizovatelé škol jsou vedle České školní inspekce druhým externím orgánem, který může školy hodnotit. Z hlediska funkčnosti evaluačního systému je důležité vymezení hodnotících funkcí obou těchto externích orgánů. Česká školní inspekce má zákonnou povinnost školy hodnotit, zřizovatelé mají zákonnou možnost. Pro hodnocení škol zřizovatelem nejsou dána zákonná omezení. Projekt Cesta ke kvalitě nechce a ani nemůže taková omezení zřizovatelům dát, ale formuluje doporučení pro zřizovatele, která respektují jejich zřizovatelskou úlohu, dále respektují evaluační funkci České školní inspekce a autonomii škol zde demonstrovanou vlastním pohledem na kvalitu školy prostřednictvím vlastního hodnocení školy. Tato doporučení tedy respektují principy nepřekrývání funkcí externích hodnocení školy a princip možného provázání hodnocení škol zřizovatelem s hodnocením škol Českou školní inspekci a s vlastním hodnocením škol.

V neposlední řadě pokládáme za důležité respektování dalšího principu autoevaluace z externího pohledu, kterým je informační otevřenost metodiky v pohledu na kvalitu školy a kvalitu autoevaluačních procesů jak školami samotnými, ale i zřizovateli a Českou školní inspekci. Publikováním těchto hlavních výstupů aktivity si projekt Cesta ke kvalitě slibuje k této otevřenosti přispět. Předkládané výstupy projektu jsou konsensuálním pohledem zástupců škol a zřizovatelů (příležitostně se jednání účastnil i zástupce z ČŠI) a právě pro tyto strany by měly být výstupy nejužitečnější a měly by napomoci vzájemné komunikaci tak, jako se to odehrávalo při jejich vzniku. Všem spolupracovníkům, díky jejichž tvůrčí a kritické práci mohly tyto výstupy vzniknout, patří velké poděkování.

Jak již bylo uvedeno, předkládané materiály byly vytvářeny v rámci projektu Cesta ke kvalitě a jejich podoba vznikla na základě konsenzu zástupců škol a zřizovatelů. V příloze publikace naleznete stanovisko předsedy České společnosti pro jakost k metaevaluačním kritériím a jejich metodice. Toto stanovisko vnímáme jako důležitý aspekt pro sladování principů hodnotících procesů ve veřejném sektoru obecně a to při zachování svébytnosti pro oblast školství a specificky pro vlastní hodnocení škol.

Martin Chvál,

hlavní manažer projektu Cesta ke kvalitě

Stanislav Michek,

zástupce hlavního manažera projektu a manažer zodpovědný za řešení aktivity

Erika Mechlová,

garantka aktivity a vedoucí pracovní skupiny



2. HLEDÁNÍ KONSENSU ZAJINTERESOVANÝCH STRAN

Jedním z hlavních cílů projektu bylo hledání vhodného provázání mezi vlastním hodnocením školy a jejím hodnocením externím. Co znamená „vhodné“, bylo právě předmětem řešení zde prezentované aktivity projektu zkratkou označované jako B3. Východisko bylo hledáno ve spolupráci se zástupci škol, resp. asociací škol, zástupci zřizovatelů z krajů a obcí, Českou školní inspekci, MŠMT a Českou společností pro jakost. Pro tento účel byla vytvořena pracovní skupina pod vedením prof. RNDr. Eriky Mechlové, CSc., z Ostravské univerzity.

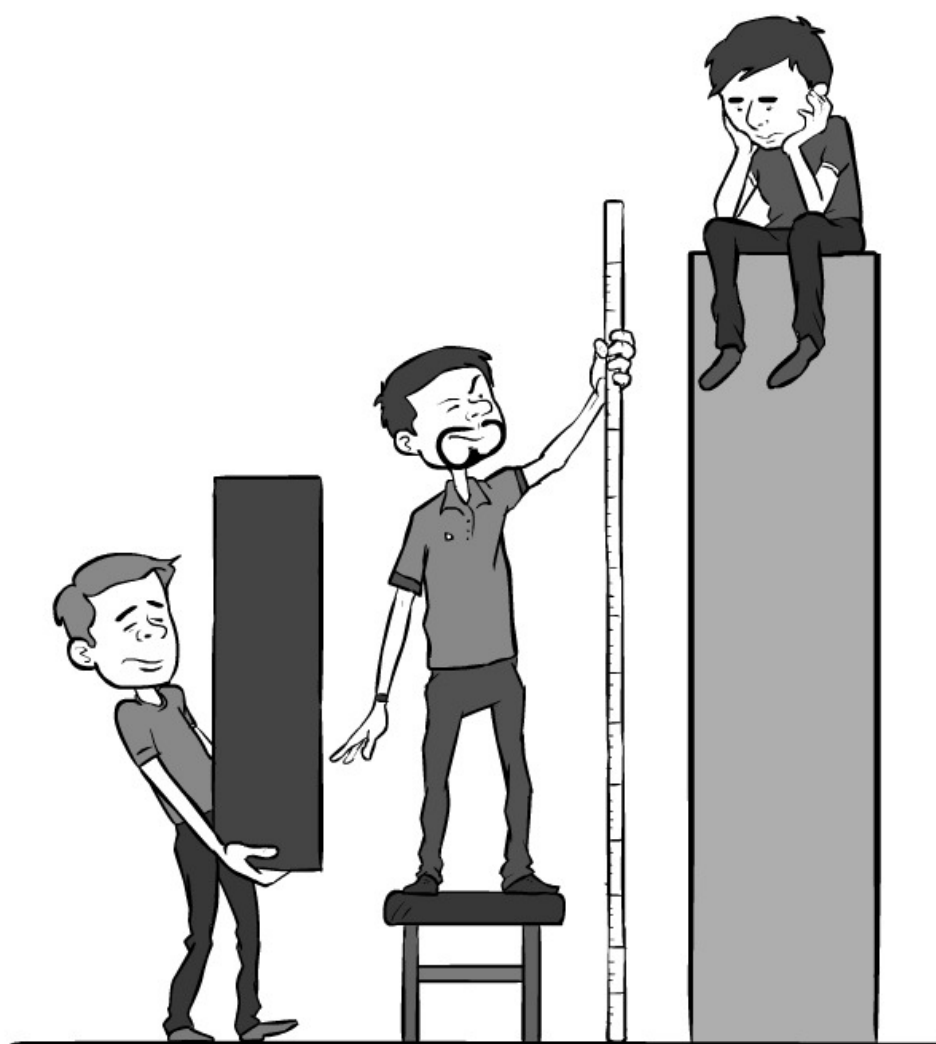
Prvního jednání 21. 9. 2009 na Krajském úřadě Moravskoslezského kraje v Ostravě se zúčastnili následující členové:

- SKAV – Mgr. Ivo Mikulášek, ředitel ZŠ Dobronín, Mgr. Jindřich Monček, ředitel ZŠ TGM Poděbrady
- CZESHA , Asociace SPŠ ČR – VOŠ, SPŠ, OA – Ing. Jiří Kaličinský, ředitel SPŠ chemické akademika Heyrovského a gymnázia, Středoškolská 1, Ostrava-Zábřeh
- Asociace ředitelů ZŠ ČR – Mgr. Jiří Bakončík, ředitel ZŠ a MŠ, Šeříková 33, Ostrava
- Asociace ředitelů gymnázií ČR – Ing. Alfréd Dytrt, předseda Asociace ředitelů gymnázií ČR, ředitel gymnázia, Jateční 22, Ústí nad Labem
- Sdružení soukromých škol Čech, Moravy a Slezska – PaedDr. Vladimír Zelinka, předseda, ředitel VOŠ a SOŠ podnikatelská, s. r. o., Hradecká 1151, Hradec Králové
- ČŠI – Ing. Eva Zátopková, ředitelka inspektorátu Moravskoslezského kraje
- MŠMT ČR – PaedDr. Jaromír Krejčí, ředitel odboru vzdělávací soustavy MŠMT
- NÚOV – Ing. Jitka Pohanková, náměstkyně ředitele NÚOV
- Středočeský kraj – PaedDr. Pavel Schneider, vedoucí Odboru školství a sportu
- Kraj Vysočina – Mgr. Miroslav Pech, vedoucí Odboru školství, mládeže a sportu
- Moravskoslezský kraj – PaedDr. Libor Lenčo, vedoucí Odboru školství, mládeže a sportu, PhDr. Jana Tománková, referentka pro rozvoj vzdělávání, Odbor školství, mládeže a sportu
- Svaz měst a obcí (obce s počtem obyvatel nad 100 tisíc – statutární města) – PhDr. Marcela Štiková, předsedkyně Školské komise Svazu měst a obcí
- Svaz měst a obcí (obce s počtem obyvatel pod 100 tisíc) – Mgr. Hana Richtermocová, zástupkyně starosty města Hořice v Podkrkonoší
- Česká společnost pro jakost, o. s. – Ing. Miroslav Jedlička, předseda

Byly dohodnuty tři hlavní výstupy zvládnutelné během tříletého trvání projektu:

- Kritéria pro hodnocení plánu, procesu a zprávy o vlastním hodnocení školy
- Metodika uplatňování těchto kritérií včetně SW podpory (na portále evaluačních nástrojů)
- Doporučení pro zřizovatele k hodnocení škol

Jednání se konala 3krát ročně s tím, že v mezidobí byly výstupy průběžně diskutovány mezi školami a zřizovateli zastoupenými v pracovní skupině. Jednou ročně se konalo rozšířené jednání včetně externích konzultantů členů skupiny. Všech jednání pracovní skupiny se účastnili za vedení projektu PhDr. Martin Chvál, Ph.D., a Ing. Stanislav Michek, kteří se podíleli na redakčních úpravách vznikajících dokumentů.



3. META-EVALUAČNÍ KRITÉRIA

Byla zpracována kritéria pro tyto oblasti vlastního hodnocení školy

- A Plán vlastního hodnocení školy
- B Proces vlastního hodnocení školy
- C Zpráva o vlastním hodnocení školy

Současně došlo k dílčímu členění kritérií v jednotlivých oblastech na podoblasti, kterých je celkem 14. Kritéria jsou formulována kritériálními otázkami. První verze kritérií vznikla na základě předcházejících diskusí v pracovní skupině v září 2009 a na podkladě relevantních zdrojů informací: školský zákon a příslušné prováděcí předpisy v platném znění, kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb České školní inspekce ve školním roce 2009/2010 i s metodickými poznámkami, požadavky rámcových vzdělávacích programů na autoevaluaci.

Součástí podkladů byly také: zpráva SICI (Stálá mezinárodní konference ústředních a hlavních školních inspektorátů v Evropě, 2003) s výsledky projektu Efektivní autoevaluace škol (2003), Jak dobrá je naše škola – skotský systém indikátorů (1999) a Kvalita školy – vlastní hodnocení školy (Mechlová a kol., 2007), včetně odborné literatury a odborných publikací k procesům hodnocení kvality (Vašátková, 2006, MacBeath a kol, 2006, Pol, 2007). Podněty a připomínky byly shromažďovány od všech členů pracovní skupiny.

Tabulka 1: Struktura kritérií vlastního hodnocení školy

Oblast	Počet podoblastí	Počet kritérií
A – plán	4	19 (4+5+2+8)
B – proces	6	24 (2+4+5+7+2+4)
C – zpráva	4	17 (3+3+6+5)

Upřesňující popisy kritérií byly vytvořeny řediteli škol zastoupenými v pracovní skupině. V popisu každého kritéria jsou uvedeny hlavní znaky konkretizující dosažení daného kritéria. Popisy jsou stanoveny vždy pro jednu podoblast s tím, že vázanost na kritéria je oddělená odstavci a uvedenými znaky. Kritéria v rámci jedné podoblasti spolu vždy souvisí, nejsou zcela nezávislá. Všechna kritéria jsou okódována. První znak označuje oblast (A, B, C), druhý je číslem podoblasti (*číslováno od 1 do 14*), třetí stanoví pořadí v rámci dané podoblasti.

Některá kritéria vykazují větší míru objektivní povahy, jsou založena na porovnání konkrétních skutečností, některá kritéria mají povahu více subjektivní, znaky jsou uvedeny jako porovnání a posouzení míry souladu. Důležité je, že kritéria mají sloužit škole samotné. V metodice jsou uživatelé vybízeni, aby vlastní subjektivní posouzení dané věci bylo zdůvodněno či upřesněno. Kritéria byla formulována tak, že by neměla podléhat častým legislativním změnám. Proto pracovní skupina při zpracování kritérií kladla důraz na jejich nadčasovost.

V textu ke kritériím se tedy setkáte se sdělením „*v souladu s aktuálně platnými legislativními dokumenty*“ nebo „*podle prováděcích předpisů v platném znění pro vlastní hodnocení školy*“.

Na upřesňujících popisech kritérií se nejvýrazněji autorsky podíleli ředitelé Ivo Mikulášek, Jindřich Monček, Jiří Bakončík a Jiří Kaličinský. Redakční zpracování bylo v kompetenci Eriky Mechlové a Martina Chvála.

Na webových stránkách projektu <http://www.nuov.cz/ae> jsou ke stažení metaevaluační kritéria s popisem i bez popisu i navazující metodika. V následující kapitole je prezentována verze metaevaluačních kritérií s popisem, následuje kapitola s metodikou pro jejich využití.

3.1. Formulace metaevaluačních kritérií

Kritéria hodnocení plánu, procesu a zprávy o vlastním hodnocení školy

(verze s vysvětlujícími popisy)

A Kritéria pro posuzování plánu vlastního hodnocení školy

Zdroje pro odpověď na následující otázky mohou být např. v koncepčním záměru rozvoje školy, v pedagogicko-organizačním zajištění školního roku, ve školním vzdělávacím programu, v návrhu struktury vlastního hodnocení školy, v samostatném dokumentu plánu vlastního hodnocení školy, případně v jiném strategickém dokumentu školy k jejímu rozvoji a činnosti.

1. Kvalita školy

- A.1.1 Má škola formulována kritéria kvality školy?
- A.1.2 Vycházejí tato kritéria z formulované vize školy?
- A.1.3 Jsou tato kritéria v souladu s aktuálně platnými závaznými dokumenty vzdělávací politiky státu?
- A.1.4 Jsou tato kritéria vztažena k oblastem uvedeným v prováděcích předpisech v platném znění pro vlastní hodnocení školy?

V těchto kritériích se zabýváme tím, zda má škola promyšleny vize, zda jsou tyto navázány na záměry zřizovatele, státu, kraje a jsou s nimi v souladu.

Znakem toho, zda má škola formulovaná kritéria kvality (A.1.1), je to, že škola má taková kritéria vypracovaná a tato jsou uvedena v některém z dokumentů organizace (ŠVP, školní řád, zápis z pedagogické rady, strategie rozvoje školy...). Rovněž posuzujeme, zda kritéria jsou pro posouzení jasně stanovena – zda je možné měřit míru dosažení kritéria, i když to může být někdy velmi obtížné.

Má-li škola stanovenou dlouhodobější vizi (strategii rozvoje školy), posuzujeme, zda stanovená kritéria kvality jsou s touto vizí v souladu, tj. kritéria pro posouzení kvality měří a posuzují to, co je stanoveno ve vizi. Pokud škola vlastní vize vymezeny nemá, posuzujeme, zda kritéria kvality jsou v souladu s vizemi, kterými se škola řídí (dlouhodobý záměr kraje, koncepce rozvoje školství zřizovatele atd.). Znakem naplnění kritéria (A.1.2) je stav, kdy školní kritéria kvality jsou v souladu s alespoň jednou z výše uvedených vizí.

Znakem toho, že kritéria stanovená školou jsou v souladu se závaznými dokumenty vzdělávací politiky státu (A.1.3), je ta skutečnost, že při srovnání koncepčních dokumentů školy (ŠVP, strategie rozvoje školy...), prováděcích předpisů v platném znění a koncepčních dokumentů státu, kraje, zřizovatele nedochází k rozporu.

Znakem kritéria A.1.4 je, že kritéria stanovená školou by se měla vztahovat alespoň k základním oblastem vlastního hodnocení školy, kterými například jsou:

- a) podmínky vzdělávání,
- b) průběh vzdělávání,
- c) podpora školy žáků a studentů, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob podílejících se na vzdělávání,
- d) výsledky vzdělávání žáků a studentů,
- e) řízení školy, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání,
- f) úroveň výsledků práce školy, zejména k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům.

Pokud škola zvolila i kritéria další nebo se širším či hlubším záběrem, není to na škodu.

2. Cíle rozvoje školy

- A.2.1 Má škola formulovány cíle pro zvolené evaluační období?
- A.2.2 Vycházejí tyto cíle z vize školy formulované např. v koncepčním záměru rozvoje školy a definované kvality prostřednictvím kritérií?
- A.2.3 Jsou všechny cíle dostatečně specifikovány, tzn. je možné ověřit jejich dosažení?
- A.2.4 Jsou stanovené cíle reálné, tj. jsou stanoveny dosažitelné priority pro evaluační období?
- A.2.5 Jsou cíle formulovány na hraně dosažitelného maxima dané školy?

V těchto kritériích se zabýváme tím, zda má škola promyšleny, případně zpracovány cíle pro další rozvoj organizace. Pokud ano, zda jsou tyto cíle formulovány tak, aby byly jasné a srozumitelné a aby bylo možno posoudit, zda byly či nebyly dosaženy. Formulace kritérií kvality školy pomůže tyto cíle formulovat tím, že je z nich učiněn výběr z hlediska realizovatelných priorit pro nejbližší období. Tím je kontrolován vztah mezi dlouhodobějším plánováním a plánováním na nejbližší evaluační období.

Znakem naplnění kritéria o formulaci cílů (A.2.1) je skutečnost, že škola své cíle má a tyto jsou uvedeny v některém z dokumentů organizace (zápis z pedagogické rady, strategie rozvoje školy...). Posuzujeme také, zda jsou cíle v dokumentu uvedeny jasně, srozumitelně a jsou konkrétní.

Znakem v kritériu A.2.2 je soulad cílů s vizí školy zřejmý srovnáním vizí a definovaných cílů. Pro splnění kritéria je nutné, aby všechny cíle byly v souladu s dlouhodobými vizemi školy a aby při splnění každého z cílů byla škola posunuta v daném směru (stanoveném vizí) na vyšší úroveň. Ověřujeme, zda cíle byly stanoveny na základě předchozí analýzy výsledků činnosti organizace nebo na základě jiných dokumentů (dlouhodobý záměr kraje, ŠVP, koncepce zřizovatele atd.). Posuzujeme, zda stanovené cíle odpovídají definovaným kritériím kvality školy a vycházejí z nich.

Znakem pro specifikaci cílů (A.2.3) je srozumitelné vydefinování toho, čeho má být dosaženo, a stanovení srovnávací úrovně, podle které lze „změřit“ míru dosažení cíle (např. počet proškolených zaměstnanců, posun školy o x % při plnění srovnávacích testů). Jsou-li cíle směřovány k výsledkům, které nelze jednoznačně změřit, je alespoň možno objektivizovat posouzení naplnění cíle jiným druhem zjišťování (dotazníky, sledování...). Posuzujeme rovněž, zda zaměstnanci (minimálně ti, kterých se stanovený cíl týká), případně jiné cílové skupiny jsou s cíli seznámeni, rozumí záměru a vědí, čeho má být dosaženo.

Znakem pro reálnost a dosažitelnost stanovených cílů a priorit (A.2.4) je jejich projednání se zaměstnanci, kteří mají tyto cíle naplňovat a dosahovat. Očekává se, že při diskusích je stanovena taková úroveň, které lze dosáhnout. Pokud jsou cíle vázány na finanční nebo materiální zdroje, je reálnost posuzována i podle toho, do jaké míry je v okamžiku stanovení cílů jejich financování nebo materiální zabezpečení zajištěno.

Znakem toho, zda jsou cíle formulovány na maximální úrovni (A.2.5), je jejich posouzení v kontextu s možnostmi školy a aktuální situací, ve které se škola nachází. Ne vždy je nutno stanovovat cíle na maximální úroveň (motivace zaměstnanců, aktuální situace školy, personální změny...). Smyslem tohoto kritéria je, aby si škola stanovovala takové cíle, které jí pomohou v optimálním rozvoji, a nekladla si cíle příliš nízké, které vždy zaručeně splní. Správně stanovené cíle by měly být dostatečně motivační.

3. Evaluační nástroje

- A.3.1 Poskytují zvolené evaluační nástroje relevantní informace (indikátory) pro ověření stanovených cílů?
- A.3.2 Jsou tyto evaluační nástroje dostatečně spolehlivé?

Posuzujeme, zda jsou zvoleny vhodné formy a metody zjišťování informací s ohledem na jednotlivé sledované oblasti, cíle. Posuzujeme rovněž finanční, organizační i časovou náročnost nástrojů s ohledem na jejich vypovídací hodnotu.

Znakem toho, že zvolené evaluační nástroje budou poskytovat relevantní údaje (A.3.1), je to, že zjišťují skutečně informace, které máme zájem zjistit s ohledem na oblasti, priority, cíle, sledované jevy, nebo zda lze tyto ze získaných podkladů snadno a jednoznačně vyčíst (validita evaluačních nástrojů). Posuzujeme, zda evaluační nástroje odpovídají jednotlivým skupinám respondentů po stránce formy, náročnosti (časové, intelektové...), umožňuje objektivní zjištění, vyjádření, sdělení stavu. Posuzujeme, zda jsou nástroje dostatečně otevřené i pro vyjádření vlastních názorů, nebo zda jsou uzavřené s možností výběru jen z připravených odpovědí (jsou pokládány otázky: proč, jak, nač, kam?).

Znakem pro spolehlivost evaluačních nástrojů je posouzení (A.3.2), zda zvolené nástroje jsou pro cílovou skupinu jasné, srozumitelné a přijatelné, zda velikost skupiny respondentů, od níž jsou informace shromažďovány, je dostatečná pro vytváření závěrů, zda je možné se spolehnout na reliabilitu (imunitu vůči nahodilým efektům, jako je nálada respondentů či podmínky, za kterých své odpovědi poskytují) informací z vybraných evaluačních nástrojů.

4. Plánování evaluačních činností

- A.4.1 Jsou stanoveny termíny realizace evaluačních aktivit pro celé období evaluačního cyklu?
- A.4.2 Odpovídají stanovené termíny požadavkům v prováděcích předpisech v platném znění pro vlastní hodnocení školy?
- A.4.3 Jsou evaluační činnosti realizovány průběžně?
- A.4.4 Je stanovena odpovědnost pracovníků za jednotlivé evaluační aktivity?
- A.4.5 Je připraven systém pro zaznamenávání a analýzu informací?
- A.4.6 Pokrývá plán evaluačních činností všechny oblasti kvality stanovené prováděcími předpisy v platném znění pro vlastní hodnocení školy?
- A.4.7 Je zohledněna zkušenost z evaluačních aktivit v předcházejícím období?
- A.4.8 Je plán vlastního hodnocení školy přehledně strukturován?

V této oblasti se zabýváme tím, zda proces vlastního hodnocení školy byl vhodným způsobem rozplánován a časově rozvržen.

Při posuzování kritéria k stanovení termínů realizace evaluačních aktivit (A.4.1) je znakem splnění zpracovaný harmonogram prací na vlastním hodnocení školy, přičemž sledujeme, zda provádění evaluačních činností a sběr informací je rozvrženo do celého posuzovaného období, nebo jen do koncového roku pro zpracování vlastního hodnocení, zda plán počítá s vhodnými termíny pro zjišťování informací u skupin respondentů tak, aby v době zjišťování měly tyto skupiny dostatek podkladů k objektivnímu vyjádření.

Znakem splnění kritéria k naplnění termínů stanovených prováděcími předpisy v platném znění (A.4.2) je dodržení stanovených lhůt a termínových mezníků pro jednotlivé části vlastního hodnocení školy. Jedná se zejména o nepřekročení maximálního možného období pro provádění vlastního hodnocení školy, dodržení termínů pro projednání struktury vlastního hodnocení školy a výsledků vlastního hodnocení školy v pedagogické radě. Podkladem jsou dokumenty školy a platné prováděcí předpisy k vlastnímu hodnocení školy. Aktuálně platí, že struktura zprávy bude projednána pedagogickou radou do konce září ve školním roce, v jehož závěru bude zpracována zpráva o vlastním hodnocení školy, do konce října následujícího roku bude zpráva projednána na pedagogické radě.

Znakem naplnění kritéria k průběžné realizaci evaluace (A.4.3) je dodržování naplánovaného harmonogramu. Posuzujeme, zda ve vymezeném období jsou průběžně shromažďovány a vyhodnocovány informace relevantní pro vlastní hodnocení školy, je s nimi pracováno, případně jsou ihned přijímány i závěry a opatření.

Znakem splnění kritéria k stanovení odpovědnosti (A.4.4) je stav, kdy rozpracované aktivity v plánu vlastního hodnocení školy mají určenu odpovědnou osobu, která odpovídá za splnění aktivity po stránce organizační, materiálního zabezpečení, za dodržení termínu realizace i vyhodnocení. Zjišťujeme, zda zaměstnanec zodpovídající za aktivitu má dostatečné kompetence a pravomoci k zajištění všech částí úkolu. Posuzujeme, jak je zajištěna součinnost mezi skupinami plnícími odlišné aktivity. Doporučuje se přitom zodpovědnost za jednu aktivitu přidělit vždy jedné osobě, nepřidělovat zodpovědnost za více než tři aktivity. Vyhodnocujeme, zda činnost zaměstnanců odpovědných za jednotlivé aktivity je ještě koordinována další osobou (koordinátor autoevaluace, zástupce ředitele, ředitel...).

Znakem toho, zda je připraven systém pro zaznamenávání a analýzu informací (A.4.5), je situace, kdy jsou ustanoveny pracovní skupiny pro vyhodnocování získaných informací z jednotlivých posuzovaných oblastí (testy, dotazníky...) a jejich členové jsou seznámeni se svými úkoly a s tím, jaká forma výstupu se od skupiny očekává, jsou uzavřeny smlouvy s externími firmami nebo auditory, kteří se zabývají evaluací, a tyto smlouvy jasně definují vstupy (co se bude posuzovat, testovat...) a výstupy (zpracování a forma výsledků, analýzy...).

Znakem naplnění kritéria k dodržení oblastí stanovených pro vlastní hodnocení školy prováděcím předpisem v platném znění (A.4.6) je skutečnost, že na pedagogické radě projednané oblasti a struktura vlastního hodnocení školy jsou minimálně v rozsahu stanoveném prováděcím předpisem, přičemž žádná ze stanovených oblastí nechybí. Prioritní jsou oblasti vycházející ze zjištění předchozích evaluačních zpráv. Podkladem je zápis z jednání pedagogické rady.

Znakem zohlednění zkušeností z předchozích vlastních hodnocení školy (A.4.7) je zejména to, že plán vychází ze závěrů a zjištění předchozího vlastního hodnocení školy a obsahuje všechny oblasti, které vykazovaly nedostatky. Zároveň zde posuzujeme, zda plán neobsahuje chybné postupy nebo nedostatky, které byly jako nevhodné nebo neefektivní identifikovány při vyhodnocování efektivity a provádění vlastního hodnocení školy za uplynulá období.

Znakem splnění kritéria A.4.8 je to, že v plánu vlastního hodnocení školy je obsažena každá sledovaná oblast, plán je přehledný, srozumitelný, je jasná zvolená struktura (po termínech, po oblastech...) a obsahuje základní úkoly a kritéria splnění.

B Kritéria pro posuzování procesu vlastního hodnocení školy

Zdroje pro odpověď na následující otázky mohou být ve zprávě o vlastním hodnocení školy, ve veřejně prezentovaných informacích školy, mohou být získány od ředitele školy či vybraných učitelů.

5. Realizace plánu

- B.5.1 Probíhá proces autoevaluace podle stanoveného plánu?
- B.5.2 Je plán odůvodněně, tj. v případě potřeby, modifikován tak, aby byla zajištěna účelnost realizace procesu autoevaluace?

V této oblasti se zabýváme tím, zda proces autoevaluace probíhá podle stanoveného plánu, případně je tento plán měněn v odůvodněných případech. Ředitel vyhradí autoevaluaci pravidelné časové intervaly. V těchto časových intervalech se jemu nebo koordinátorovi daří zahájit skutečnou diskusi o průběhu a plnění autoevaluace. Účastníci setkání (celý sbor, určené členové) se diskuse účastní, přispívají do ní svými návrhy. Z diskusí je patrné, že proces autoevaluace přijali (někteří tolerují) jako nástroj zlepšující práci školy. Alespoň část sboru chápe autoevaluaci jako nástroj, který je pro ně samotné užitečný.

Znak toho, že autoevaluace „probíhá podle plánu“ (B.5.1), lze popsat následovně: zpracovatelé vědí, jakou mají roli v autoevaluačním procesu; vědí, s kým na dílčím úkolu spolupracují; je jim jasné zadání jejich úkolu; jsou jim zřejmé termíny, do kterých mají odevzdat dílčí úkoly, tyto termíny dodržují; vědí, kde nalézt zdroje informací, ze kterých budou čerpat data pro vyhodnocování; výstup autoevaluace je naplněn v požadovaném rozsahu a kvalitě.

Modifikace plánu není nutná, je třeba však s touto možností pracovat. Může být užitečná v situaci, kdy se některá kritéria ukazují jako nereálná. Také se může stát, že při tvorbě plánu autoevaluace se část sboru nezapojila, kritéria začala vnímat, až když je hodnoceno plnění, a jsou pro ně příliš tvrdá. Je možné otevřít možnost modifikace plánu autoevaluace (zmiřnění kritérií) a tím vtáhnout tyto členy sboru do aktivního procesu autoevaluace. „Odůvodněné modifikování plánu autoevaluace, aby byla zajištěna účelnost realizace“ (B.5.2), lze spatřovat v následujících znacích: zpracovatelé byli vystřídáni a tvůrčí skupiny byly pozměněny, protože se ukázalo, že jejich práce není efektivní; bylo pozměněno zadání úkolu, protože se ukázalo, že zadání nesleduje určený cíl; byly prodlouženy termíny dodání zpracovaných dílčích úkolů, protože se ukázalo, že určený čas byl zvolen nereálně; bylo třeba zvolit jiné zdroje, ze kterých se odečítala data pro zpracování autoevaluace, protože původně zvolené byly nerelevantní; bylo třeba upravovat systém výstupů, protože ho nebylo možné zpracovat v požadovaném rozsahu a kvalitě.

6. Spolupráce v rámci školy

- B.6.1 Jsou do procesu vlastního hodnocení školy zapojeni všichni zaměstnanci školy?
- B.6.2 Je plán vlastního hodnocení školy tvořen společně v celém pedagogickém sboru, případně u velkých škol s vedoucími jednotlivých skupin?
- B.6.3 Je nastaven soulad mezi vlastním hodnocením školy a hodnocením a rozvojem pedagogických pracovníků školy?
- B.6.4 Usiluje ředitel školy, resp. koordinátor autoevaluace, aby pracovníci školy rozuměli smyslnosti procesu vlastního hodnocení školy?

Zde se zabýváme tím, zda je proces vlastního hodnocení školy záležitostí všech zaměstnanců školy, je provázán se systémem rozvoje pedagogických pracovníků školy, či se jedná jen o aktivitu samotného ředitele nebo užšího vedení školy bez provázanosti na víceméně nahodilé další vzdělávání učitelů.

Kritérium B.6.1 je splněno, pokud je proces autoevaluace organizačně zajištěn tak, že se opakovaně mohou aktivně zapojit všichni zaměstnanci (aktivní zapojení všech členů sboru hned zpočátku je však velmi nepravděpodobné, je dobré, pokud se vytvoří skupina aktivně pracujících a skupina tolerujících). Nepedagogičtí zaměstnanci (jejich zástupci po diskusi ve skupině nepedagogických zaměstnanců) by měli být přizváni na část jednání, která se jich týká (materiální podmínky). Znak toho, že do procesu autoevaluace jsou „zapojeni všichni“ (B.6.1), lze popsat následovně: počet, vliv aktivně zapojených pedagogických pracovníků školy je natolik významný, že strhává ostatní tolerující pedagogické pracovníky k práci na splnění zadaných úkolů coby pracovní povinnosti; práce skupin a jednotlivců je v rámci plánu autoevaluace (spíše) samostatná, není ji třeba neustále vynucovat např. z pozice vedení; do procesu autoevaluace se zapojila i významná skupina nepedagogických pracovníků.

Znak toho, že je plán autoevaluace tvořen „společně v celém pedagogickém sboru“ (B.6.2), lze popsat takto: plán autoevaluace vznikl za přispění významné části pedagogických, případně nepedagogických pracovníků, kteří byli přímo u zrodu plánu (např. metodou brainstormingu hledali oblasti autoevaluace) nebo navržený plán autoevaluace upravovali; ředitel či koordinátor autoevaluace má v tomto procesu roli moderátora.

Znaky „souladu“ mezi vlastním hodnocením školy a hodnocením a rozvojem pedagogických pracovníků školy (B.6.3) lze spatřovat takto: systém hodnocení pedagogů je součástí vlastního hodnocení školy; stejné kvality oceňované na úrovni školy jsou oceňovány i v práci pedagogů; hodnotící kritéria uplatňovaná pro vlastní hodnocení školy jsou používána při hodnocení pedagogů; pedagogičtí pracovníci se vzdělávají v těch oblastech, které jsou součástí struktury autoevaluace.

Podstatou je schopnost ředitele nebo koordinátora autoevaluace v případě potřeby přivést pochybující kolegy k odpovědi na otázky: „Co může autoevaluace nabídnout jiného než ostatní způsoby hodnocení? Proč stojí za to ji provádět? – Znak „usilování ředitele“ o to, aby pracovníci školy rozuměli (B.6.4): sám má jasno a je přesvědčen o smysluplnosti procesu autoevaluace; na počátku a v průběhu autoevaluace projevuje optimismus (nadšení) a promyšleně argumentuje pro autoevaluaci; připravuje příklady, objasňuje postupy, zodpovídá otázky, oceňuje dílčí úspěchy.

7. Nakládání s údaji

- B.7.1 Jsou zdroje dat archivovány tak, aby bylo možné výsledná zjištění doložit?
- B.7.2 Jsou adresné údaje od žáků, rodičů a dalších osob archivovány tak, aby nebylo možné tyto údaje zneužít?
- B.7.3 Jsou poskytovatelům údajů dány dostatečné záruky, že data nebudou zneužita?
- B.7.4 Je důsledně dodržena anonymita poskytovatelů údajů v případě, kdy je sběr údajů prezentován jako anonymní?
- B.7.5 Je v případě audio či videozáznamu osob získán jejich informovaný souhlas pro nakládání s tímto záznamem?

Zde se zabýváme tím, zda jsou dostatečně chráněny informace o poskytovatelích údajů at už z hlediska nemožnosti zneužití, tak z hlediska jejich transparentní dohledatelnosti.

Je-li evaluačním nástrojem dotazník, je znakem kritéria B.7.1 dohledatelnost odpovědních lístků. Je-li nástrojem hodnocení pohovor, lze dohledat záznam o pohovoru (tištěný, audio, video). Totéž platí o archivaci testových souborů, záznamů o sledovaných hodinách, kontrolách atd.

V případě, že bude sledovaným bodem autoevaluace v určité škole situace v oblasti primární prevence (předcházení či řešení šikany, užívání drog), mohou dotazníky a záznamy obsahovat citlivé údaje o konkrétních osobách. Je nutné vždy prokazatelně poučit osoby, které s údaji nakládají, a oběh dokumentů omezit na tyto osoby. Znakem toho, že „data nebudou zneužita“ (B.7.2), je existence popisu, pro jaké účely data budou sloužit, co se s nimi bude dál dít, podle jakých právních norem se s daty bude zacházet. Dále zpracovatelé podepíší závazek, že s daty budou nakládat jen žádaným způsobem. Ve škole je dbáno o to, aby tato popsaná praxe byla dodržována. Znakem v kritériu B.7.3 je, že jsou poskytovatelé údajů s těmito zárukami předem obeznámeni.

Znakem toho, že data nebudou prezentována v rozporu s požadavkem na anonymitu (B.7.4), je existující popis specifického nakládání s těmito daty, který je v praxi dodržován. Pokud popisy nakládání s údaji škola nemá, je důležitá zavedená a dodržovaná praxe. Existence popisu pomáhá tuto praxi řídit a kontrolovat.

Školy obvykle mívají od rodičů souhlas k publikování prací a materiálů souvisejících se žákem již od první třídy, často od zápisu do 1. ročníku. Jako informovaný souhlas u žáků může sloužit také generální souhlas rodičů a zákonných zástupců na začátku každého školního roku, který obsahuje vysvětlení, kdy a k jakému účelu bude záznam použit. U dospělých by tento souhlas měl být získán ke každému záznamu se stejným vysvětlením. Znakem v kritériu B.7.5 je existence takových evidovaných souhlasů u všech použitých neanonymních záznamů.

8. Získávání výsledků

- B.8.1 Jsou využity příležitosti pro porovnání výsledků školy v časové řadě?
- B.8.2 Jsou využity příležitosti pro porovnání výsledků školy s jinými školami?
- B.8.3 Jsou využity příležitosti pro porovnání výsledků školy s ostatními školami v ČR nebo se stanovenými normami?
- B.8.4 Jsou využity příležitosti pro ověření výsledků z více zdrojů, např. porovnání pohledů učitelů, rodičů, žáků?
- B.8.5 Jsou využity příležitosti externího posouzení procesu autoevaluace, např. ředitelem partnerské školy, zástupcem zřizovatele?
- B.8.6 Jsou evaluační nástroje používány metodicky správně?
- B.8.7 Je sběr dat realizován na odpovídajícím vzorku respondentů?

V této oblasti se zabýváme tím, aby informace získávané v procesu autoevaluace měly co nejvyšší výpovědní hodnotu.

Podmínky pro „využití příležitostí pro porovnání výsledků v časové řadě“ jsou: v navazujících autoevaluačních cyklech jsou pro hodnocení vybraného jevu vybrána stejná kritéria, indikátory a nástroje; hodnotitel použil stejnou metodiku; zajistil sběr dat ve srovnatelném rozsahu, např. od podobně početné skupiny, obdobným způsobem vytvořené; interpretace zjištěných výsledků si vždy všímá vybraných souvislostí. Pravidelné sledování v předem promyšlených intervalech je obvykle jedním ze znaků kvalitně připraveného procesu autoevaluace. Znakem v kritériu B.8.1 je, že se škola snaží na základě zkušeností a vlastních možností zajistit uvedené podmínky.

Kvalitní autoevaluace by neměla školu hodnotit pouze samostatně bez ohledu na konkurenční prostředí. Nabízí se služby typu srovnávacích testů či jiné alternativy založené na stejném principu, ačkoliv historie a podmínky každé školy jsou zcela jedinečné. Při „porovnání výsledků s jinými školami“ je třeba zvážit: zda škola, kterou využíváme ke srovnání, je podobná v důležitých parametrech – co do velikosti (počet žáků); umístění (venkov, malé město, velké město, centrum, sídliště, Praha); tradice; filozofie ŠVP atd.; srovnatelné by mělo být i složení žáků, případně vybavení školy. Pro srovnávání vybraných jevů by měla být na srovnávaných školách použita obdobná metodika sběru dat a jejich vyhodnocování.

Znakem v kritériu B.8.2 je, že se škola snaží na základě zkušeností a vlastních možností využívat možností porovnání s jinými srovnatelnými školami, aktivně tyto příležitosti vyhledává a posuzuje relevanci využití takových příležitostí využít.

Podmínkou pro „využití příležitosti pro porovnání výsledků školy se stanovenými normami“ je, aby hodnotitel porovnával v procesu autoevaluace jen takové vybrané jevy, u kterých lze předpokládat, že normovaný výsledek byl stanoven pro školu s podobnými parametry, jaké má hodnocená škola. Normy jsou k dispozici u některých kvantitativních standardizovaných nástrojů. Znakem v kritériu B.8.3 je, že škola vyhledává a na základě posouzení využívá standardizované evaluační nástroje s uvedenými populačními normami.

Pohled učitelů je běžnou praxí a ve školách dominuje. Pohled rodičů může na některé možnosti či problémy upozornit. Systém připomínkování rodičů může být různý, od průběžného vyjadřování na internetu po jednorázový dotazník na schůzce 1x za tři roky. – Znaky pro „využití příležitosti pro ověření výsledků z více zdrojů“ (B.8.4): pokud se jedná o sběr dat dotazníkovou metodou, všechny skupiny respondentů (rodiče, učitelé, žáci, management, zástupci zřizovatele) odpovídají ve zvolené oblasti na stejné vybrané položky; pro všechny skupiny je zvolena stejná metodika vyhodnocování; je zajištěno, aby se vybrané položky dotazovaných týkaly. Dále by toto kritérium mohlo být naplněno, pokud by na vybraný jev hodnotitel použil vedle metody dotazníku např. metodu pozorování, analýzu dokumentů atd.

Pohled ředitele nekonkurenční školy, případně dalších externích odborníků z nekonkurenčního prostředí může být velmi přínosný. Podmínkou pro využití „příležitosti externího posouzení procesu autoevaluace“ je odborná způsobilost a důvěryhodnost externího hodnotitele; zajištění kompetentní interpretace externí hodnotící zprávy; porovnání externího hodnocení školy s vlastním hodnocením školy. Znakem v kritériu B.8.5 je, že jsou takové školy, či jiné externí partneři, aktivně vyhledávány a využívány.

Znaky toho, že jsou „evaluační nástroje používány metodicky správně“ (B.8.6): hodnotitel porozuměl podstatě evaluačního nástroje, k jakému cíli slouží, jaké podmínky musí být zajištěny, aby byl výsledek validní. Pokud existuje manuál k evaluačnímu nástroji, je postupováno v souladu s ním. Realizátor musí být schopen při opakovaném sběru dat nastavit stejné podmínky a tím vyloučit ovlivnění měření zvenčí (jiné složení žáků ve třídě, jiná část dne apod.). Například v případě žáků školy vždy dotazníkem oslovit vhodně vybranou cílovou skupinu (ročník apod).

Znakem v kritériu B.8.7 je, že podle zvoleného evaluačního nástroje je oslovena odpovídající velikost skupiny respondentů a je dosaženo přijatelné návratnosti (nejlépe alespoň 60 %, ne méně než 30 %). Žádoucí je usilovat o reprezentativitu vzorku. Tyto údaje jsou uvedeny u zpracovaných výsledků. V případě nižší návratnosti nebo při statistickém zpracování výsledků od méně než 50 respondentů je potřeba na výsledky nahlížet spíše orientačně.

9. Zpětná vazba

- B.9.1 Jsou těm, kteří poskytli informace pro hodnocení školy, jejich výsledky souhrnně poskytnuty?
- B.9.2 Jsou tyto výsledky prezentovány korektně včetně negativních i pozitivních zjištění?

V této oblasti se zabýváme tím, aby byla dobře zajištěna komunikace mezi poskytovateli informací a těmi, kdo tyto údaje využívají. Dobře nastavená komunikace je předpokladem budoucí spolupráce.

Všichni, kdo se účastnili procesu autoevaluace jako respondenti, mají dostat souhrnný výsledek. Tato informace při oslovování respondentů působí jako motivace, aby dotazník vyplnili, jejich pozitivní zkušenost s poskytnutím zpětné vazby ovlivňuje do budoucna jejich ochotu informace nadále poskytovat. Znakem v kritériu B.9.1 je, že uvedené skutečnosti nastaly.

Znaky „korektního prezentování výsledků včetně negativních i pozitivních zjištění“ (B.9.2): hodnotitel uvede všechny relevantní výsledky, popisuje je neutrálně, hodnocení provádí srozumitelným jazykem ve vztahu ke kritériím kvality školy a stanoveným cílům; uvádí vedle sebe pozitivní i negativní zjištění.

10. Prezentace školy před veřejností

- B.10.1 Jsou vybrané výsledky prezentovány veřejně, např. na webových stránkách školy či na veřejně přístupné nástěnce ve škole?
- B.10.2 Jsou tyto výsledky prezentovány pravdivě?
- B.10.3 Jsou prezentované výsledky veřejnosti srozumitelné?
- B.10.4 Jsou řádně uvedeny zdroje získaných informací?

V této oblasti se zabýváme možností překračující rámec legislativní povinnosti. Některé školy prezentují veřejně své výsledky o vlastním hodnocení školy. Mají pro to své důvody. Pokud chce škola takovou možnost využít, je potřeba výsledky prezentovat korektně a srozumitelně.

Znaky toho, že „jsou vybrané výsledky prezentovány veřejně“ (B.10.1): škola má zvolenou strategii zveřejňování výsledků, díky které má jistotu, že se cílová skupina s výsledky seznámila a že jim správně porozuměla – vhodné je tedy výsledky podat popularizujícím jazykem, ale ne zkreslujícím jazykem, případně je veřejně prodiskutovat nebo získat zpětnou vazbu od respondentů, např. krátkou anketou. Vlastní hodnocení školy je vnitřní záležitostí školy, slouží ke korektnímu prezentování a využití negativních i pozitivních zjištění zaměstnanci školy, není nutné a někdy ani vhodné poskytnout všechny výsledky všem, kteří se účastnili procesu autoevaluace (např. rodiče, žáci, veřejnost), ale poskytnout jim pouze „vybrané výsledky“, u kterých si je škola jista, že nemohou být nikým „z venku“ zneužity. Škola může tyto výsledky využívat k vlastní propagaci.

Znakem v kritériu B.10.2 je, že ty výsledky, které byly vybrány k veřejnému prezentování, jsou uvedeny nezkráceně. Pokud jsou např. prezentována jen pozitivní zjištění, jsou výsledky uvedeny pravdivě a v souladu s tím, jak jsou obsaženy ve zprávě o vlastním hodnocení školy, interpretace nejsou neadekvátně vylepšovány. V případě prezentace negativních zjištění nejsou tato zlehčována, ale uváděna do souvislosti a nejlépe i s návrhy na opatření vedoucí ke zlepšení.

Při zveřejnění vybraných výsledků vlastního hodnocení školy a zejména při zveřejnění doplňujících komentářů je třeba mít na paměti, že webové stránky školy jsou určeny převážně rodičům, tedy zákazníkům, kteří se většinu času pohybují v jiných oborech. Chceme-li, aby rodiče výsledky četli a porozuměli jim, musejí být přehledné, stručné a srozumitelné širokému spektru čtenářů. Forma i jazyk sdělení musí odpovídat cílové skupině, které jsou určeny. Znakem kritéria B.10.3 je posouzení prezentace na veřejnosti z hlediska srozumitelnosti. Zpětnou vazbu tohoto typu mohou škole poskytnout např. rodiče při vhodné příležitosti (vybrané položky v dotazníku) či může být pro tento účel využita anketa na webových stránkách školy.

Vždy je třeba zřetelně odlišit, které závěry byly provedeny na základě nezávislého testování, které na základě zpětné vazby například žáků či rodičů a partnerů školy. – Znaky toho, že jsou „řádně uvedeny zdroje získaných informací“ (B.10.4): 1) u dotazníku: popis skupiny respondentů, jejich počet, složení, kdy byl sběr realizován, návratnost, druh odpovědi, způsob vyhodnocování; 2) u pozorování: kdo ho provedl, kdy, při jaké příležitosti, jaká byla pozorovaná skupina, na co se hodnotitel zaměřoval, jak to vyhodnocoval; 3) u studia dokumentů: kdo ho provedl, co studoval, jak velký byl vzorek, na co se hodnotitel zaměřoval, jakou metodou vyhodnocoval atd.

C Kritéria pro posuzování zprávy o vlastním hodnocení školy

Zdrojem pro odpověď na následující otázky je výhradně zpráva o vlastním hodnocení školy.

Základní informace, které by zpráva o vlastním hodnocení školy měla obsahovat:

- a) Cíle, průběh a vyhodnocení činnosti za uplynulé hodnocené období
- b) Stanovení struktury zprávy o vlastním hodnocení školy ve smyslu hlavních oblastí vlastního hodnocení podle prováděcích předpisů v platném znění pro vlastní hodnocení školy
- c) Stanovení týmu hodnotitelů a rolí jednotlivých členů
- d) Použité evaluační nástroje a metodika vlastního hodnocení, struktura kritérií a indikátorů vlastního hodnocení
- e) Navrhovaná opatření
- f) Vyhodnocení opatření z minulého období, posouzení kvantitativního i kvalitativního posunu

11. Vyhodnocení cílů

- C.11.1 Jsou všechny stanovené cíle vyhodnoceny?
- C.11.2 Je toto vyhodnocení transparentní a věrohodné, tj. vycházejí závěry z analýz získaných dat?
- C.11.3 Opírá se vyhodnocení cílů o spolehlivé indikátory?

V těchto kritériích se zabýváme tím, zda byly všechny stanovené cíle věrohodně vyhodnoceny. Struktura vlastního hodnocení školy by měla navazovat na předcházející vlastní hodnocení školy. Struktura vlastního hodnocení školy by měla být projednána v pedagogické radě školy na začátku školního roku, v němž se má vlastní hodnocení uskutečnit, vychází ze strategických a koncepčních dokumentů školy.

Ve zprávě o vlastním hodnocení je odkazováno na tyto dokumenty, v nichž jsou formulovány základní cíle procesu výchovy a vzdělávání na škole. Neméně důležitá je vazba formulovaných cílů na školní vzdělávací programy školy. Z hlediska délky cyklu vlastního hodnocení školy je možné cíle, které jsou v závěrečné zprávě vlastního hodnocení shrnuty, rozdělit na cíle krátkodobé, střednědobé až dlouhodobé. Pro vlastní hodnocení je pracovní skupinou dané školy stanoven alespoň jeden cíl za každou oblast, která je definovaná vyhláškou. Znakem toho, že všechny stanovené cíle jsou vyhodnoceny (C.11.1), je skutečnost, že cíle, které si škola stanovila v rámci struktury vlastního hodnocení pro daný cyklus, byly vyhodnoceny.

Zpráva o vlastním hodnocení školy obsahuje jasnou strukturu měřitelných indikátorů pro jednotlivé oblasti hodnocení, stručné vysvětlení metodiky měření dosažení stanovených cílů. Znakem věrohodnosti (C.11.2) je skutečnost, že se na dotazníkovém šetření podíleli „všichni“ pedagogové, že proběhla diskuse výsledků a že byly formulovány závěry. Důležité je, aby daná oblast byla hodnocena dle získaných dat (např. dotazníkovým šetřením), která byla analyzována např. pedagogickou radou formou panelové diskuse. Ve zprávě jsou dále v rámci transparentnosti a věrohodnosti uvedeny nástroje hodnocení, metody zpracování výsledků a kritéria naplnění stanoveného cíle. Je doporučeno uvést ve zprávě vlastního hodnocení školy např. jako jeden z bodů vyhodnocení školního klimatu, zda a do jaké míry jsou pracovníci školy se stanovenými cíli seznámeni a ztotožnění. Zpráva by neměla vzbuzovat pochybnosti o získaných výsledcích, resp. případné pochybnosti či nejasnosti nejsou záměrně zatajovány, ale mohou být zdrojem poučení pro příště.

Znakem pro spolehlivost indikátorů (C.11.3) je posouzení obsahové shody stanoveného indikátoru s kritériem, o němž má přinést vypovídající hodnotu (obsahová validita indikátorů). Pro dané kritérium může existovat více relevantních indikátorů. Vybrané indikátory by měly vykazovat i znaky relativní stability v čase (např. po měsíci by měly být získány shodné výsledky, pokud nebyla realizována cílená opatření na jejich změnu) a podmínkách jejich získání (výsledky jsou minimálně ovlivněny např. aktuální náladou respondentů – obecněji se jedná o zajištění tzv. reliability indikátoru).

12. Přednosti a nedostatky

- C.12.1 Jsou zvýrazněny oblasti, ve kterých škola dosahuje dobrých výsledků?
- C.12.2 Jsou zvýrazněny oblasti, ve kterých je potřeba úroveň zlepšit?
- C.12.3 Jsou formulovány hypotézy o příčinách zjištěného stavu?

V těchto kritériích se zaměřujeme na to, aby z velkého množství získaných údajů byla vybrána ta zjištění, u kterých se škola může ujistit, že dosahuje dobrých výsledků, a naopak ta, kde je potřeba činnost školy zlepšit. Vytažení podstatného pomáhá formulaci dalších priorit ve smyslu udržení vysoké míry kvality i soustředění se na vybrané nedostatky. Důležité je nečinít unáhlená rozhodnutí, ale nejprve se zamyslet nad možnými příčinami zjištěného stavu.

Odhalení silných a slabých stránek školy ve všech oblastech hodnocení je zřejmě jedním ze základních výstupů sebehodnotících aktivit školy. Znakem zvýraznění silných a slabých stránek (C.12.1 a C.12.2) je např. použití standardního nástroje SWOT analýzy školy, kterou lze v rámci tříletého hodnotícího cyklu provést i opakovaně v několika různých formách (dotazník s uzavřenými otázkami, dotazník s otevřenými otázkami, dotazník s hodnotící škálou apod.) a v různých úrovních pedagogického sboru a ostatních pracovníků školy (jiná forma pro učitele, jiná pro předsedy předmětových týmů, jiná pro vedení školy, resp. nepedagogické pracovníky). Odhalení silných a slabých stránek školy pomůže i vyhodnocení stanovených cílů, pokud cíle i následné vyhodnocení bylo učiněno věrohodně a spolehlivě (v souladu s předcházejícími kritérii plánu, procesu a zprávy o vlastním hodnocení školy).

Na základě šetření lze jednoznačně stanovit oblasti, v nichž škola dosahuje dobrých výsledků – ty lze v následné analýze uvedené ve zprávě vlastního hodnocení školy označit za „příklady dobré praxe“, sloužící k využití pro další období. Pro oblasti, v nichž je potřeba úroveň zlepšit, je nutné ve zprávě vlastního hodnocení školy formulovat hypotézy o příčinách zjištěného stavu (znak v kritériu C.12.3) a zcela nezbytné je přijmout účinná opatření k nápravě (viz kritéria C.13.1 – C.13.6).

13. Opatření

- C.13.1 Vycházejí přijímaná opatření z předcházejících zjištění?
- C.13.2 Jsou tato opatření v souladu s vizí školy?
- C.13.3 Jsou tato opatření v souladu se zásadami a cíli platného školského zákona a prioritami dlouhodobého záměru MŠMT a dlouhodobého záměru kraje?
- C.13.4 Promítají se výsledky v případě potřeby do úpravy školního vzdělávacího programu?
- C.13.5 Jsou opatření formulována konkrétně a v kontrolovatelné podobě?
- C.13.6 Je vyhodnocena účinnost opatření obsažených v předcházející zprávě?

Zde se zabýváme stanovením opatření, která by vedla k vyšší kvalitě školy v souladu s přijatou vizí.

Přijaté návrhy opatření patří k nejdůležitějším formulacím zprávy o vlastním hodnocení školy, které reagují na zjištěný stav ve sledovaných oblastech a dávají návod, řešení, jak dané oblasti zlepšit. Znakem kritéria (C.13.1) je, že škola má stanoveny způsoby a postupy řešení zjištěných skutečností v příslušných sledovaných oblastech vlastního hodnocení. Závazná forma není stanovena.

Znakem, zda jsou přijatá opatření v souladu s vizí školy (C.13.2), se zásadami a cíli platného školského zákona a prioritami dlouhodobého záměru MŠMT a dlouhodobého záměru kraje (C.13.3), je porovnání a posouzení tohoto souladu.

Znakem skutečnosti, že se výsledky promítají v případě potřeby do aktualizace školního vzdělávacího programu (C.13.4), je, že škola výsledky zpětných vazeb uplatní a přenesení do ŠVP (např. úprava učebního plánu, průřezových témat) a ostatních vnitřních předpisů organizace (např. plán DVPP, organizační řád školy, ekonomické směrnice). Případně je zdůvodněno, že takové úpravy není potřeba činit.

U každé sledované oblasti je nutné navrhnout opatření pro další období. Pokud se jedná o oblasti, ve kterých škola dosahuje maximálních hodnocení, navrhnout opatření, jak daný stav udržet. V případě, že se dá ve sledované oblasti něco zlepšit, navrhnout opatření ke zlepšení tak, aby byla reálná v podmínkách fungování školy (ekonomické, personální zdroje, demografický vývoj...).

Znakem pro konkrétnost a kontrolovatelnost opatření (C.13.5) je, že je stanovena osobní odpovědnost za jejich realizaci. Odpovědná osoba může být uvedena přímo ve zprávě nebo v dokumentech školy z oblasti plánování (plán práce, plán předmětových komisí apod.) Jedná se o parametr, který je živý a promítá se do „otevřených“ dokumentů. Může docházet a dochází ke změnám.

Vypracovaná zpráva vlastního hodnocení školy je pro ředitele – odpovědnou osobu podkladem pro stanovení časového harmonogramu k naplnění přijatých opatření nebo pro tvorbu ročního plánu organizace, v němž ředitel stanoví odpovědné osoby a případné termíny realizace přijatých opatření.

Součástí zprávy o vlastním hodnocení je vyhodnocení účinnosti přijatých opatření stanovených v předcházející zprávě. Znakem vyhodnocení účinnosti (C.13.6) je porovnání stavu před a po působení daného opatření. Vyhodnocení je použito jako podklad pro tvorbu nové zprávy tak, aby byla zajištěna návaznost a kontinuita již přijatých opatření.

14. Forma zprávy

- C.14.1 Má zpráva o vlastním hodnocení školy jasnou strukturu?
- C.14.2 Odpovídá obsah zprávy nastavenému plánu?
- C.14.3 Je tato struktura v souladu se strukturou schválenou v pedagogické radě školy?
- C.14.4 Je text přehledný a srozumitelný?
- C.14.5 Je tabulková a grafická část zprávy o vlastním hodnocení interpretována?

V těchto kritériích se zabýváme tím, aby zpráva o vlastním hodnocení školy byla pro čtenáře co nejprehlednější, co nejsrozumitelnější a odpovídala předcházející dohodnuté struktuře.

Při zpracování zprávy o vlastním hodnocení školy musí být navržena struktura v souladu s prováděcími předpisy v platném znění. Struktura by měla být schválena v pedagogické radě začátkem školního roku, v němž se má vlastní hodnocení školy uskutečnit. Zpráva o vlastním hodnocení školy se projedná v pedagogické radě začátkem následujícího školního roku.

Zpráva o vlastním hodnocení školy je dokument, který v rámci externí evaluace podléhá kontrolní činnosti České školní inspekce. Ředitel školy je povinen umožnit školské radě přístup k informacím o škole, zejména k dokumentaci školy, což je také zpráva vlastního hodnocení školy. Je vhodné, aby dokument byl komplexní. Má obsahovat všechny základní náležitosti k posuzovanému subjektu. Struktura zprávy stanovená školou je v souladu s vyhláškou, je doplněna o úvodní stránku, obsah zprávy a o základní informace o škole. Může obsahovat nástin základních koncepčních záměrů a vizi školy.

V závěrečné části by neměl chybět seznam realizačního týmu nebo odpovědné osoby za zpracování zprávy a datum projednání zprávy v pedagogické radě. Zpráva vlastního hodnocení odkazuje na výsledky z minulých cyklů vlastního hodnocení a vyhodnocení účinnosti opatření a uložení podkladů pro statistické zpracování. Znakem kritéria C.14.1 je, že struktura je přehledná a podle výše uvedeného logicky uspořádaná.

Znakem kritéria C.14.2 je, že zpráva obsahuje informace o realizaci evaluačních činností ve vztahu k původně stanovenému plánu. Případné změny plánu jsou odůvodněny.

Zprávu je vhodné, nikoliv závazné, členit podle obsahu (jednotlivých oblastí, případně podoblastí) tak, aby byla přehledná a srozumitelná. Při pojmenování sledovaných oblastí doporučujeme dodržet názvosloví podle prováděcích předpisů v platném znění pro vlastní hodnocení školy. Znakem kritéria C.14.3 je, že struktura odpovídá podobě schválené v pedagogické radě začátkem školního roku v souladu s prováděcími předpisy v platném znění.

Samotné zpracování dokumentu a jeho úprava má vlastní výpovědní hodnotu, je východiskem pro práci s ním ve škole i pro Českou školní inspekci, proto doporučujeme dodržovat základní normy pro psaní dokumentů, formátování textu, odstavce a nadpisy, formální a věcné náležitosti, dodržet jednotnou úpravu. Znakem kritéria C.14.4 je posouzení zprávy z hlediska její přehlednosti a srozumitelnosti. Zpětnou vazbu tohoto typu mohou poskytnout zpracovatelé učitelé školy v dostatečném předstihu, aby mohly být náměty ke zlepšení zapracovány před termínem projednání v pedagogické radě.

Uvedené tabulky, grafy musí mít vypovídací hodnotu, vždy je třeba uvést např. počet respondentů dotazníkových šetření. Tým hodnotitelů vedený koordinátorem vždy slovně interpretuje a komentuje výsledky shrnuté do tabulek a grafů. Doporučujeme, aby tabulková a grafická část byly součástí přílohy dokumentu. Znakem kritéria C.14.5 je, že všechny prezentované tabulky a grafy mají svůj účel, uvádějí příslušné indikátory, dokumentují výsledky stanovených cílů či dokreslují podmínky činnosti školy. V tomto smyslu jsou údaje z tabulek i grafů interpretovány. Jejich výjimečné zařazení v textu zprávy je uváženo z hlediska kritéria C.14.4.

Rámec struktury zprávy vlastního hodnocení školy, který je přímo generován elektronickým systémem připraveným v rámci projektu Cesta ke kvalitě, je následující:

- a) právní rámec vlastního hodnocení školy,
- b) plán a cíle vlastního hodnocení, struktura kritérií a indikátorů vlastního hodnocení podle jednotlivých oblastí,
- c) hodnotitelský tým,
- d) evaluační nástroje,
- e) souhrnné výsledky a vyhodnocení,
- f) závěry a navrhovaná opatření,
- g) přílohy.

3.2. Metodika práce s metaevaluačními kritérii

1 Úvod

Metodika se vztahuje na Kritéria hodnocení plánu, procesu a zprávy o vlastním hodnocení školy (dále jen metaevaluační kritéria) uvedená v předcházející kapitole a zveřejněná i na internetové stránce projektu Cesta ke kvalitě <http://www.nuov.cz/ae/kriteria-hodnoceni-planu-procesu-a-zpravy-o-vlastnim> a ve druhém čísle bulletinu Na cestě ke kvalitě. Na obou zveřejněných místech se nachází i popis vzniku metaevaluačních kritérií a jejich struktura. Na internetových stránkách se nachází i popisy jednotlivých kritérií. Z důvodu rozsahu nejsou tyto popisy součástí přílohy bulletinu.

1.1 Cíl metodiky

Cílem metodiky je nabídnout uživatelům „Kritérií“ možnosti jejich aplikace v závislosti na podmínkách a ochotě věnovat se kvalitě vlastního hodnocení školy od jeho plánování, přes proces vlastního hodnocení až po psaní zprávy. Současně mohou metaevaluační kritéria a jejich vhodná aplikace sloužit jako podklad pro komunikaci mezi školami a externími hodnotiteli (ČŠI a zřizovatelé – viz kap. 4) o kvalitě školy.

1.2 Cílové skupiny aneb komu je metodika určena

Metaevaluační kritéria jsou primárně určena pro ředitele škol či jimi pověřené osoby zodpovědné ve škole za vlastní hodnocení školy. Blíže viz kap. 2.2.

Sekundárně mohou metaevaluační kritéria využít i zástupci zřizovatelů, kteří mají přístup k povinné dokumentaci školy, tedy i ke zprávě o vlastním hodnocení školy.

Kritéria mohou být i orientačními vodítky pro Českou školní inspekci.

Vyhodnocení vlastního hodnocení školy podle metaevaluačních kritérií je vhodné použít jako přílohu ke zprávě o vlastním hodnocení školy.

2 Kritéria základní a rozšiřující

Jednotlivá kritéria se liší z hlediska toho, zda byla v době vzniku (do poloviny roku 2011) závazná či nikoliv podle aktuálně platných legislativních dokumentů a prováděcích předpisů v platném znění. Z tohoto úhlu pohledu jsou kritéria rozdělena na základní a rozšiřující. Podle novely Zákona č. 561/2004 Sb. s platností od 1. 1. 2012 postrádá toto rozdělení smysl a je čistě na škole samotné, zda tomuto rozdělení bude přidávat váhu či nikoliv. Škola sama si může podle vlastního uvážení takto kritéria rozdělit, pokud by došlo k dalším legislativním změnám nebo čistě podle vlastního uvážení a preferencí. SW aplikace neumožňuje změnu tohoto rozdělení, ale škola může přiřazovat různou důležitost jednotlivým kritériím a pak v souhrnném vyhodnocení nahlížet na společné vyhodnocení a porovnávat vážené a nevážené hodnoty aritmetických průměrů (viz níže).

Kritéria základní jsou označena symbolem 

Kritéria základní jsou:

A.1.1, A.1.4, A.2.1, A.2.4, A.3.1, A.4.1, A.4.2, A.4.3, A.4.6, C.11.1, C.12.1, C.12.2, C.13.1, C.13.6, C.14.3

Zbývající kritéria jsou rozšiřující a jsou formulována na základě expertních návrhů, zahraničních zkušeností i zkušeností českých „pokročilých škol“ jako doporučující ke zkvalitnění vlastního hodnocení školy.

3 Možnosti užití variant kritérií

Smyslem metaevaluačních kritérií i metodiky jejich užití je pomoci školám dobře realizovat vlastní hodnocení školy. Z tohoto důvodu je nabídnuto několik variant užití kritérií s odstupňovanou náročností aplikace, aby kritéria byla užitečná pro co nejširší okruh škol z hlediska zkušeností s vlastním hodnocením školy, podmínek, v jakých ho realizují, a v neposlední řadě v závislosti na ochotě se tomuto tématu věnovat.

3.1 Začátečníci

Pro uživatele „začátečníky“ nebo i ty, kteří nechtějí věnovat příliš času zamýšlení se nad kvalitou vlastního hodnocení školy, mohou posloužit kritéria v podobě kontrolního seznamu. V tomto případě je možné kritéria chápat jako seznam kontrolních otázek, bez využití níže nabídnutých škálových hodnot. Tyto kritériální otázky mohou být vodítkem pro ředitele školy, či jím pověřenou osobu při plánování a realizaci vlastního hodnocení školy a při psaní zprávy o vlastním hodnocení školy. Taktéž mohou pomoci řediteli školy při kontrole vlastního hodnocení školy.

3.1.1 Kontrolní seznam bez popisů

V této variantě se uživatel nemusí věnovat popisům u jednotlivých kritérií, ale projít si jen znění kritériálních otázek a „dosadit“ si do nich své porozumění otázkám, případně některé rovnou přejít jako „nerelevantní“ pro jeho školu. Pro tento účel může posloužit příloha ve druhém čísle bulletinu Na cestě ke kvalitě (zde ještě nejsou odlišena kritéria základní a rozšiřující, odlišení si může provést uživatel podle kap. 2).

3.1.2 Kontrolní seznam s popisy

Zde se uživatel snaží proniknout do toho, co je každým kritériem myšleno. K tomu využívá nabídnutých popisů kritérií a konfrontuje realitu své školy, její podmínky a možnosti s těmito popisy. Na základě toho volí další postup při plánování, realizaci vlastního hodnocení školy či při psaní zprávy. Pro tento účel slouží kritéria včetně popisů zveřejněná na internetové stránce projektu Cesta ke kvalitě <http://www.nuov.cz/ae/kriteria-hodnoceni-planu-proce-su-a-zpravy-o-vlastnim>.

3.2 Pokročilí

Varianty užití metaevaluačních kritérií pro náročnější „pokročilé“ uživatele jsou postaveny na systematickém vyhodnocování jednotlivých kritérií. Toto systematické vyhodnocování stojí na předpokladu užití jednotné hodnotící stupnice pro všechna kritéria. Jednotná stupnice nabízí při vyhodnocení odlišení míry splnění daného kritéria. Protože u většiny kritérií se bude jednat o subjektivní hodnotící soudy, je výhodné k příslušnému hodnoticímu soudu na stupnici připsat i slovní zdůvodnění a případně navrhnout varianty opatření pro nápravu či změnu. Tato slovní zdůvodnění pomohou uživatelům kritérií i s odstupem času porozumět výsledkům vyhodnocení a rovněž využít aktuálních nápadů pro případné změny v plánování, procesu či psaní zprávy o vlastním hodnocení školy.

Pro ohodnocení míry splnění jednotlivých kritérií byla doporučena následující stupnice:

ano – spíše ano – spíše ne – ne – netýká se

- **ano** – jednoznačná pozitivní odpověď na danou otázku
- **spíše ano** – váhavá, spíše pozitivní odpověď na danou otázku (např. ano, ale ne vždy či ve všech případech, ...)
- **spíše ne** – váhavá, spíše negativní odpověď na danou otázku (např. občas, či v málo případech, ...)
- **ne** – jednoznačná negativní odpověď na danou otázku
- **netýká se** – kritérium v daných podmínkách nelze uplatnit

První rozhodnutí musí být učiněno o tom, zda je dané kritérium pro školu relevantní. Pokud není, označí se „netýká se“. V tomto případě by mělo být uvedeno stručné zdůvodnění.

Obdobně pro volby pozitivní či negativní je vhodné uvést zdůvodnění, proč je daná odpověď pozitivní, na čem se zakládá, co ji dokazuje, proč je odpověď negativní, proč uživatel váhá.

Zdůvodnění:

Zejména v případě negativních voleb by bylo vhodné rovnou navrhnout úpravy, které by se mohly příště promítnout do pozitivního hodnocení. Návrhy změn je samozřejmě možné navrhnout i v případě pozitivních voleb školy.

Návrh změn:

3.2.1 Kdo může hodnocení realizovat

Existuje několik vhodných variant pro to, kdo má s kritérii pracovat, a kdo tedy provádí záznam systematického vyhodnocení. Záleží na podmínkách školy a na tom, kdo všechno a v jaké míře je do procesů vlastního hodnocení školy zapojen.

1. Nástroj slouží samotnému řediteli, který ho i sám vyplňuje.
2. Ředitel školy si přizve vybrané kolegy (např. z vedení školy) a s nimi společně kritéria projde a provede společně vyhodnocení.
3. Ředitel školy si přizve vybraného kolegu či kolegy ředitele z partnerských škol a pod zorným úhlem jejich kritického pohledu (peer review) provede vyhodnocení vlastního hodnocení na své škole (vhodné např. pro malotřídní školy).
4. Ředitel školy pověří určitou osobu na škole, která vyhodnocení provede nezávisle na řediteli samostatně, popř. s určenými kolegy.
5. Nástroj bude využit jako dotazník pro pedagogické pracovníky školy a jako dotazník bude následně vyhodnocen. Výsledky se mohou stát předmětem společné diskuse, na základě které může být proveden záznam (zejména v otevřených částech – odůvodnění voleb a návrh změn). V tomto případě je potřeba uvážit okruh respondentů, protože kritériální otázky jsou formulovány tak, že na ně může odpovědět pouze ten, kdo je s procesem vlastního hodnocení ve škole dobře obeznámen. Smysl má tedy pouze ve školách, kde je do procesu vlastního hodnocení školy zapojeno více kolegů. Pak je potřeba také zvážit, na které kritériální otázky mohou jednotliví kolegové odpovídat s ohledem na roli, kterou v procesu vlastního hodnocení hrají, popř. zda dotazníky individuálně uzpůsobit či umožnit selektivní odpovědi na vybrané otázky. Záznam do výsledného vyhodnocení by měl provést ředitel školy nebo pověřená osoba na základě moderované diskuse nad vyhodnocenými výsledky dotazníku.

Způsob provedení záznamu by měl být uveden v úvodu vyhodnocení.

3.2.2 Agregace údajů

Pokud by uživatel chtěl získat sumarizované údaje, určité souhrnné indikátory kvality vlastního hodnocení školy, může využít softwarovou aplikaci na portále evaluačních nástrojů – www.evaluačnínastroje.cz nebo pracovat s tištěnou verzí uvedenou v příloze metodiky a při výpočtech postupovat níže uvedeným způsobem. I uživatelům SW aplikace doporučujeme následující postup prostudovat, protože jsou v něm vysvětleny výpočty obsažené v SW aplikaci, lépe tak porozumí agregovaným výsledkům. Jsou zde nabídnuty dva výpočty aritmetických průměrů. Aritmetický průměr vážený je určen pro ty nejnáročnější uživatele, kteří chtějí využít možnosti diferenciací důležitosti jednotlivých kritérií.

1) Přiřazení bodů jednotlivým škálovým stupňům

Přiřazení bodů jednotlivým škálovým stupňům si samozřejmě může vytvořit každá škola vlastní. Doporučujeme (v SW je uplatněno) např. následující:

- ano – 4 body
- spíše ano – 3 body
- spíše ne – 1 bod
- ne – 0 bodů
- netýká se – prázdné

2) Agregace údajů podle oblastí a podoblastí

Základní logika agregace údajů by měla být podle jednotlivých oblastí a podoblastí. Vzhledem k odlišnému počtu kritérií v jednotlivých oblastech a podoblastech je zvolena agregace prostřednictvím aritmetických průměrů, případně vážených aritmetických průměrů. V tomto případě tedy kritérium s hodnocením „netýká se“ není do výsledku započítáno, ale samozřejmě se vede evidence o počtu takto hodnocených kritérií. Výhoda aritmetických průměrů spočívá také v tom, že se agregovaný výsledek bude pohybovat vždy v rozmezí 0 až 4 bodů, lze doporučit zaokrouhlování na jedno desetinné místo s tím, že vyšší hodnota znamená pozitivnější hodnocení v dané oblasti či podoblasti. Úplná evidence kvantitativní agregace je ve vyhodnocení uvedena pro jednotlivé podoblasti, oblasti, celkem i zvlášť za kritéria základní a rozšiřující v rámci oblastí i souhrnně.

Spočítány jsou následující parametry (viz tabulka Souhrnné vyhodnocení na konci přílohy metodiky):

- a) **Počet pozitivních voleb** (počet kritérií s volbou ANO a spíše ANO)
- b) **Počet negativních voleb** (počet kritérií s volbou spíše NE a NE)
- c) **Počet voleb „netýká se“**
- d) **Aritmetický průměr nevážený v oblasti O**

Výpočet aritmetického průměru neváženého:

$$\overline{X} = \frac{\sum_{i \in O} x_i}{n}, \text{ kde } x_i \text{ je bodová hodnota v kritériu } i.$$

O je oblast, v rámci které je aritmetický průměr počítán; může jí být oblast, podoblast nebo okruh kritérií základních či rozšiřujících nebo i souhrnná agregace celkem; do žádné z oblastí nejsou při výpočtech průměrů započítávána kritéria hodnocená jako „netýká se“; n je počet kritérií v oblasti O.

e) Vážený aritmetický průměr v oblasti O

Stanovení vah kritérií pro výpočet vážených aritmetických průměrů je provedeno pomocí doplňkové desetistupňové stupnice důležitosti daného kritéria z pohledu školy. U kritérií vyhodnocených stupněm „netýká se“ se důležitost nestanovuje, resp. s ní stejně není počítáno. *Výpočet váženého aritmetického průměru:*

$\overline{X_v} = \sum_{i \in O} x_i v_i^o$, kde v_i^o je váha daného kritéria v rámci počítané oblasti O určená podle vzorce

$v_i^o = \frac{d_i}{\sum_{i \in O} d_i}$, kde d_i je důležitost kritéria i .

Z tohoto vzorce je zřejmé, že důležitost označená u jednotlivých kritérií nemá význam absolutní, ale pouze relativní vzhledem k ostatním kritériím v dané oblasti. Např. pokud by všechna kritéria v dané oblasti měla označenu důležitost 1, bude váha u jednotlivých kritérií stejná, jako kdyby všechna měla označenou důležitost 10 či libovolnou jinou shodnou hodnotu. Parametr důležitost má tedy pomoci uživateli k relativnímu rozlišování váhy mezi kritérii.

3) Výhody a omezení aritmetických průměrů

Nevážené aritmetické průměry (dále jen AP) pomohou posoudit kvalitu v dané oblasti, přičemž hodnoty 0 – 2 znamenají negativní hodnocení a hodnoty 2 – 4 pozitivní hodnocení. Dobré je se taktéž orientovat podle počtu kritérií v dané oblasti, resp. si všimnout, kolik kritérií bylo označeno „netýká se“, protože ta nebyla zahrnuta do výpočtu. Nevýhodou AP je, že se ztratí různost hodnocení kritérií v jednotlivých oblastech. Tuto různost lze částečně vyčíst z počtů pozitivních a negativních voleb v dané oblasti.

Vážené aritmetické průměry mají shodnou interpretaci jako AP nevážené s tím rozdílem, že kritéria důležitější jsou do výpočtu započítána s větší vahou. Pro interpretaci to znamená, že vážené AP nesou pro uživatele významnější informaci. Zejména při porovnání váženého a neváženého AP se může ukázat, že např. vážený AP je větší než nevážený AP, což znamená, že důležitější kritéria byla pozitivněji hodnocena.

4) Souhrnné vyhodnocení – kvalitativní shrnutí

Souhrnné vyhodnocení by mělo obsahovat kromě výše uvedených kvantitativních ukazatelů i kvalitativní shrnutí v těchto bodech:

- Komentář k výsledkům – lze se opřít o průběžná zdůvodnění u jednotlivých kritérií
- Opatření – finálně navržená opatření určená k realizaci na základě vyhodnocení návrhů změn u jednotlivých kritérií.

5) Porovnání výsledků v časových řadách

Pro náročné uživatele má smysl porovnávat výsledky v časových řadách – zda dochází ke zlepšení v realizaci vlastního hodnocení školy, zda jsou předchozí opatření účinná. Zejména v případě, kdy se škola vydá cestou výpočtu vážených aritmetických průměrů, je důležité agregované výsledky taktéž zpětně přepočítat podle aktuálně stanovených vah kritérií (hodnot důležitosti), aby bylo možno vážené průměry lépe porovnávat.

3.2.3 Otevřenost vlastním úpravám (evaluace metaevaluace)

Kritéria jsou ovlivněna obdobím svého vzniku, byť bylo při formulacích usilováno o určitou nadčasovost. V popisech kritérií jsou odkazy na původní aktuálně platné legislativní dokumenty. Některá kritéria, resp. jejich popisy nemusí přesně odpovídat potřebám konkrétních škol. Proto je možné s kritérii a popisy pracovat tak, aby byla pro konkrétní školu co nejvíce užitečná. Jestliže se jedná o popisem neřešitelný problém, doporučujeme spíše pro vlastní potřeby změnit popis a teprve pak případně měnit kritéria. Dále doporučujeme měnit spíše kritéria rozšiřující než základní.

3.2.4 Elektronická a tištěná verze záznamu vyhodnocení

Záznam vyhodnocení podle kritérií je možné provést do tištěné verze, která je v příloze této metodiky, nebo do verze elektronické, která je k dispozici na portále evaluačních nástrojů – www.evalvacninastroje.cz

Elektronická verze umožňuje pohodlnější způsob vyplňování i automatické sumarizované vyhodnocení podle variant v kap. 3.2.2.

Tištěná verze uvedená dále z důvodu „efektivního využití prostoru“ neobsahuje popisy kritérií, které si uživatel může samostatně vytisknout a jsou k dispozici na internetové stránce projektu Cesta ke kvalitě <http://www.nuov.cz/ae/kriteria-hodnoceni-planu-procesu-a-zpravy-o-vlastnim> či v předcházející kapitole. V elektronické verzi se tyto popisy zobrazují u každého kritéria.

Příloha: Nástroj systematické metaevaluace

Úvod (kým, jak a kdy bylo vyhodnocení realizováno)

A – Plán vlastního hodnocení školy

1. Kvalita školy



A.1.1 Má škola formulována kritéria kvality školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.1.2 Vycházejí tato kritéria z formulované vize školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.1.3 Jsou tato kritéria v souladu s aktuálně platnými závaznými dokumenty vzdělávací politiky státu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

! A.1.4 Jsou tato kritéria vztažena k oblastem definovaným prováděcími předpisy v platném znění pro vlastní hodnocení školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

2. Cíle rozvoje školy

! A.2.1 Má škola formulovány cíle pro zvolené evaluační období?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.2.2 Vycházejí tyto cíle z vize školy formulované např. v koncepčním záměru rozvoje školy a z definované kvality prostřednictvím kritérií?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.2.3 Jsou všechny cíle dostatečně specifikovány, tzn. je možné ověřit jejich dosažení?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



A.2.4 Jsou stanovené cíle reálné, tj. jsou stanoveny dosažitelné priority pro evaluační období?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.2.5 Jsou cíle formulovány na hraně dosažitelného maxima dané školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

3. Evaluační nástroje

-  A.3.1 Poskytují zvolené evaluační nástroje relevantní informace (indikátory) pro ověření stanovených cílů?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

- A.3.2 Jsou tyto evaluační nástroje dostatečně spolehlivé?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

4. Plánování evaluačních činností

-  A.4.1 Jsou stanoveny termíny realizace evaluačních aktivit pro celé období evaluačního cyklu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



A.4.2 Odpovídají stanovené termíny požadavků prováděcích předpisů v platném znění pro vlastní hodnocení školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



A.4.3 Jsou evaluační činnosti realizovány průběžně?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.4.4 Je stanovena odpovědnost pracovníků za jednotlivé evaluační aktivity?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.4.5 Je připraven systém pro zaznamenávání a analýzu informací?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



A.4.6 Pokrývá plán evaluačních činností všechny oblasti kvality stanovené prováděcími předpisy v platném znění pro vlastní hodnocení školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.4.7 Je zohledněna zkušenost z evaluačních aktivit v předcházejícím období?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

A.4.8 Je plán vlastního hodnocení školy přehledně strukturován?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B – Proces vlastního hodnocení školy

5. Realizace plánu

B.5.1 Probíhá proces autoevaluace podle stanoveného plánu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.5.2 Je plán odůvodněn, tj. v případě potřeby, modifikován tak, aby byla zajištěna účelnost realizace procesu autoevaluace?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

6. Spolupráce v rámci školy

B.6.1 Jsou do procesu vlastního hodnocení školy zapojeni všichni zaměstnanci školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.6.2 Je plán vlastního hodnocení školy tvořen společně v celém pedagogickém sboru, případně u velkých škol s vedoucími jednotlivých skupin?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.6.3 Je nastaven soulad mezi vlastním hodnocením školy a hodnocením a rozvojem pedagogických pracovníků školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.6.4 Usiluje ředitel školy, resp. koordinátor autoevaluace, aby pracovníci školy rozuměli smyslnosti procesu vlastního hodnocení školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

7. Nakládání s údaji

B.7.1 Jsou zdroje dat archivovány tak, aby bylo možné výsledná zjištění doložit?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.7.2 Jsou adresné údaje od žáků, rodičů a dalších osob archivovány tak, aby nebylo možné tyto údaje zneužít?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.7.3 Jsou poskytovatelům údajů dány dostatečné záruky, že data nebudou zneužita?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.7.4 Je důsledně dodržena anonymita poskytovatelů údajů v případě, kdy je sběr údajů prezentován jako anonymní?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.7.5 Je v případě audio či videozáznamu osob získán jejich informovaný souhlas pro nakládání s tímto záznamem?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

8. Získávání výsledků

B.8.1 Jsou využity příležitosti pro porovnání výsledků školy v časové řadě?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.8.2 Jsou využity příležitosti pro porovnání výsledků školy s jinými školami?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.8.3 Jsou využity příležitosti pro porovnání výsledků školy s ostatními školami v ČR nebo se stanovenými normami?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.8.4 Jsou využity příležitosti pro ověření výsledků z více zdrojů, např. porovnání pohledů učitelů, rodičů, žáků?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.8.5 Jsou využity příležitosti externího posouzení procesu autoevaluace, např. ředitelem partnerské školy, zástupcem zřizovatele?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.8.6 Jsou evaluační nástroje používány metodicky správně?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.8.7 Je sběr dat realizován na odpovídajícím vzorku respondentů?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

9. Zpětná vazba

B.9.1 Jsou těm, kteří poskytli informace pro hodnocení školy, jejich výsledky souhrnně poskytnuty?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.9.2 Jsou tyto výsledky prezentovány korektně včetně negativních i pozitivních zjištění?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

10. Prezentace školy před veřejností

B.10.1 Jsou vybrané výsledky prezentovány veřejně, např. na webových stránkách školy či na veřejně přístupné nástěnce ve škole?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.10.2 Jsou tyto výsledky prezentovány pravdivě?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.10.3 Jsou prezentované výsledky veřejnosti srozumitelné?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

B.10.4 Jsou řádně uvedeny zdroje získaných informací?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C – Zpráva o vlastním hodnocení školy

11. Vyhodnocení cílů



C.11.1 Jsou všechny stanovené cíle vyhodnoceny?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.11.2 Je toto vyhodnocení transparentní a věrohodné, tj. vycházejí závěry z analýz získaných dat?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.11.3 Opírá se vyhodnocení cílů o spolehlivé indikátory?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

12. Přednosti a nedostatky



C.12.1 Jsou zvýrazněny oblasti, ve kterých škola dosahuje dobrých výsledků?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



C.12.2 Jsou zvýrazněny oblasti, ve kterých je potřeba úroveň zlepšit?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.12.3 Jsou formulovány hypotézy o příčinách zjištěného stavu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

13. Opatření

C.13.1 Vycházejí přijímaná opatření z předcházejících zjištění?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.13.2 Jsou tato opatření v souladu s vizí školy?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.13.3 Jsou tato opatření v souladu se zásadami a cíli platného školského zákona a prioritami dlouhodobého záměru MŠMT ČR a dlouhodobého záměru kraje?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.13.4 Promítají se výsledky v případě potřeby do úpravy školního vzdělávacího programu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.13.5 Jsou opatření formulována konkrétně a v kontrolovatelné podobě?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



C.13.6 Je vyhodnocena účinnost opatření obsažených v předcházející zprávě?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

14. Forma zprávy

C.14.1 Má zpráva o vlastním hodnocení školy jasnou strukturu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.14.2 Odpovídá obsah zprávy nastavenému plánu?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					



C.14.3 Je tato struktura v souladu se strukturou schválenou v pedagogické radě?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.14.4 Je text přehledný a srozumitelný?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

C.14.5 Je tabulková a grafická část zprávy o vlastním hodnocení interpretována?

ANO	spíše ANO	spíše NE	NE	Netýká se	Důležitost (1-10)
Zdůvodnění:					
Návrh změn:					

Souhrnné vyhodnocení

	Počet kritérií			Aritmetický průměr	
	pozitivní volby (ANO a spíše ANO)	negativní volby (spíše NE a NE)	„netýká se“	nevážený	vážený
CELKEM (60 kritérií)					
Základní (15)					
Rozšiřující (45)					
A – plán (19)					
1. Kvalita školy (4)					
2. Cíle rozvoje školy (5)					
3. Evaluační nástroje (2)					
4. Plánování evaluačních činností (8)					
A – Základní (9)					
A – Rozšiřující (10)					
B – proces (24) (pouze rozšiřující kr.)					
5. Realizace plánu (2)					
6. Spolupráce v rámci školy (4)					
7. Nakládání s údaji (5)					
8. Získávání výsledků (7)					
9. Zpětná vazba (2)					
10. Prezentace školy před veřejností (4)					
C – zpráva (17)					
11. Vyhodnocení cílů (3)					
12. Přednosti a nedostatky (3)					
13. Opatření (6)					
14. Forma zprávy (5)					
C – Základní (6)					
C – Rozšiřující (11)					

Komentář k výsledkům – vyjít lze ze zdůvodnění u jednotlivých kritérií:

Opatření – finálně navržená opatření určená k realizaci na základě vyhodnocení návrhů změn u jednotlivých kritérií:

Datum:

Vyhotovil:



4. DOPORUČENÍ PRO ZŘIZOVATELE K HODNOCENÍ ŠKOL

Cílem materiálu Doporučení pro zřizovatele k hodnocení škol je poskytnout zřizovatelům (stát, kraj, obec, svazek obcí, jiná právnická nebo fyzická osoba) obecná doporučení, jak hodnotit školy, a přispět tak ke zlepšení evaluační kultury zřizovatelů v ČR.

Předkládaná doporučení, kritéria a metodické postupy jsou primárně vytvořeny pro hodnocení škol zřizovatelem. Po úpravě je však možné je použít i pro hodnocení práce školských zařízení. Text tedy není vyčerpávajícím seznamem vodítek a metodických návodů. Představuje obecný návod, který lze doplňovat, redukovat či naopak rozšiřovat, aby co nejlépe odpovídal potřebám zřizovatelů a jejich představám o hodnocení institucí ve školství.

Struktura doporučení pro zřizovatele k hodnocení škol byla navržena v únoru 2010 na workshopu aktivity B3 Principy autoevaluace z externího pohledu národního projektu Cesta ke kvalitě. Struktura jednotlivých kapitol byla schválena všemi členy pracovní skupiny složené ze zástupců školských asociací a zástupců zřizovatelů. Zástupci zřizovatelů se svými poradci následně rozpracovali první návrh doporučení pro zřizovatele k hodnocení škol do tří oblastí takto:

- A **Hodnocení škol zřizovatelem, obecné přístupy** – Jiří Holý
- B **Zdroje informací pro hodnocení škol zřizovatelem** – Jana Tománková
- C **Doporučená kritéria hodnocení škol zřizovatelem** – Marcela Štiková, Erika Mechlová

„Doporučení“ obsahuje v příloze i **Nejdůležitější právní předpisy pro oblast školství** (shromážděné Ivo Mikuláškem, Jindřichem Mončkem). Jsou přiloženy taktéž na konci této publikace.

Uvedený návrh byl pracovní skupinou aktivity B3 připomínkován a diskutován celkem na pěti jednáních. Dále byl průběžně připomínkován zástupci zřizovatelů: Danuše Bednářová, Jiří Holý, Hana Richtermocová, Pavel Schneider, Marcela Štiková, Jana Tománková, Ingrid Vavřínková a zástupci škol a školských asociací: Jiří Bakončík, Vít Beran, Zdeněk Bergman, Alfréd Dytrt, Helena Fučíková, Jiří Kaličinský, Dan Kašička, Ivo Mikulášek, Jindřich Monček, Hana Stýblová, Martin Tobiáš, Vladimír Zelinka. Materiál byl vždy po jednání upraven vedením projektu Cesta ke kvalitě Martinem Chvákem a Stanislavem Michkem.

Stávající text odpovídá zákonům a vyhláškám platným v ČR v září 2011. Samotná úprava školského zákona (Zákon č. 561/2004 Sb.) nabývajícího platnost 1.1. 2012 neznamená potřebu změny dále prezentovaného textu).

4.1. Hodnocení škol zřizovatelem

Hodnocení práce škol zřizovatelem je součástí průběžné aplikace kontrolního systému zřizovatele, sledujícího efektivní využívání finančních prostředků a plnění hlavního účelu a předmětu činnosti, pro který jsou školy zřízeny, tj. **plnění veřejné služby** poskytováním předškolního, základního, středního a vyššího odborného vzdělávání. Hodnocení školy by mělo být samozřejmým a **přirozeným principem vztahu zřizovatele a školy** a být součástí jeho koncepčního přístupu.

Hodnocení škol není cílem, slouží k hledání cest a způsobů jak škole pomoci ke zvýšení kvality její práce a jak z pozice zřizovatele zlepšit podmínky pro její práci. Vytváření podmínek pro realizaci opatření ke zlepšení stavu je zásadním úkolem zřizovatele v období po hodnocení.

Východiskem vhodného přístupu zřizovatele k hodnocení školy je **ztotožnění se s potřebou pravidelného hodnocení školy a jeho komplexností**. Povinnost hodnotit činnost organizací, které obce, kraje a další subjekty zřizují, je dána základními právními předpisy, zejména zákonem o obcích², zákonem o krajích³, školským zákonem⁴ a zákonem o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením⁵. Hodnocení školy **musí postihovat většinu činností školy** jak v oblasti vzdělávání, tak v oblasti personální, ekonomické, materiálně technické, v oblasti podmínek, v nichž škola pracuje, apod. Zřizovatel by neměl přímo hodnotit proces vzdělávání. Kvalitu pedagogického procesu však může posuzovat např. ze zpráv České školní inspekce, která dle školského zákona hodnotí podmínky, průběh a výsledky vzdělávání.

Každé komplexní hodnocení má části, které mohou být výrazněji objektivní, jiné spíše subjektivní, což je dáno pohledem hodnotitele. Objektivitě hodnocení jistě napomáhá **přesné stanovení kritérií a parametrů hodnocení, výběr odpovídajících nástrojů a zdrojů informací**. Přesto i části hodnocení zatížené subjektivním pohledem mají svůj význam.

Zpráva o vlastním hodnocení školy je v tomto kontextu **vnitřním dokumentem školy** a je vhodným **podkladem výroční zprávy o činnosti školy**, která je naopak veřejná. Zřizovatel nezasahuje do průběhu a výsledku vlastního hodnocení školy. Posuzuje pouze, zda ve škole proces vlastního hodnocení probíhá. Zpráva o vlastním hodnocení školy je jedním z podkladů hodnocení ČŠI.

2. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů

3. Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů

4. Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

5. Zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů

4.2. Zdroje informací pro hodnocení škol zřizovatelem

Zdroje informací pro hodnocení škol zřizovatelem lze rozdělit do dvou skupin:

- Zdroje informací, které vyplývají ze zákonných předpisů – viz příloha: Nejdůležitější právní předpisy pro oblast školství
- Interní dokumenty školy

1 Zdroje informací, které vyplývají ze zákonných předpisů

1.1 Zřizovací listina školy

Zřizovací listina příspěvkové organizace obsahuje kromě označení zřizovatele a základních identifikačních údajů tyto informace: vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti organizace, informace o statutárním orgánu, vymezení majetku předávaného organizací k hospodaření, vymezení majetkových práv organizace, doplňkovou činnost organizace, zajištění kontroly organizace, vymezení doby, na kterou je organizace zřizována.

1.2 Rozhodnutí o zápisu do školského rejstříku a o jeho změnách a doklady uvedené v § 147 školského zákona č. 561/2004 Sb.

1.3 Vzdělávací programy podle § 4 až 6 školského zákona 561/2004 Sb.

- Školní vzdělávací program (ŠVP)

ŠVP je stěžejní pedagogický dokument školy, na jehož základě škola realizuje vzdělávání v daném oboru vzdělání. Vychází z konkrétních vzdělávacích záměrů školy, zohledňuje potřeby a možnosti žáků i sociální prostředí, ve kterém bude vzdělávání probíhat. Je zpracován v souladu s příslušným RVP a platnou legislativou pro celé období vzdělávání (všechny ročníky) a všechny formy vzdělávání. ŠVP je přístupný veřejnosti.

- Akreditovaný vzdělávací program pro vyšší odborné vzdělávání

VOŠ má akreditovaný vzdělávací program MŠMT ČR, který zveřejní ředitel školy na přístupném místě.

1.4 Školní řád a další vnitřní předpisy školy

Ředitel školy vydává školní řád, který upravuje podrobnosti k výkonu práv a povinností dětí, žáků, studentů a jejich zákonných zástupců a podrobnosti o vzájemných vztazích s pedagogickými pracovníky; provoz a vnitřní režim školy; podmínky zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví, ochrany před sociálně nežádoucími jevy, projevy diskriminace, nepřátelství nebo násilí; podmínky zacházení s majetkem školy; obsahuje rovněž pravidla hodnocení výsledků vzdělávání. Školní řád zveřejní ředitel na přístupném místě a prokazatelným způsobem s ním seznámí zaměstnance, žáky a studenty, informuje o jeho vydání zákonné zástupce nezletilých žáků.

Ostatní vnitřní předpisy školy, např. řády, směrnice, instrukce, příkazy ředitele, pokyny atd., jsou vydávány v souladu se zákonnými předpisy (viz příloha II).

1.5 Evidence dětí, žáků nebo studentů (dále jen školní matrika)

Školní matriku vedou všechny školy zařazené v rejstříku škol. Okruh údajů vedených ve školní matrice vymezuje § 28 zákona č. 561/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Formu a způsob vedení školní matriky upravuje vyhláška č. 364/2005 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Školy poskytující stupeň vzdělání předávají ze školních matrik individuální údaje o každém žákovi nebo studentovi ve stanovené struktuře. Školy neposkytující stupeň vzdělávání předávají ze školních matrik a další dokumentace agregované údaje ve formě statistického výkazu. Údaje ze školních matrik se předávají elektronicky zabezpečeným způsobem na ministerstvem stanovený server.

1.6 Kritéria přijímacího řízení (vztahuje se pouze ke středním školám). Doklady o přijímání dětí, žáků nebo studentů ke vzdělávání, o průběhu vzdělávání a jeho ukončování

Ředitel školy stanoví jednotná kritéria pro všechny uchazeče přijímané v jednotlivých kolech do příslušného oboru vzdělání a formy vzdělávání pro daný školní rok ve střední škole, která pro 1. kolo přijímacího řízení pro obory vzdělání s talentovou zkouškou zveřejní do 30. října, pro ostatní obory vzdělání do 31. ledna; pro další kola přijímacího řízení nejpozději k datu vyhlášení příslušného kola přijímacího řízení.

K dokladům patří: rozhodnutí ředitele školy dle § 165, odst. 2 zákona č. 561/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů; přihláška ke vzdělávání ve střední škole, konzervatoři, vyšší odborné škole (VOŠ); zápisový lístek; výkaz o studiu ve VOŠ; vysvědčení; doklady související se školní matrikou.

1.7 Výroční zpráva o činnosti školy

Obsah a zpracování výroční zprávy jsou dány prováděcími předpisy v platném znění. Výroční zpráva se zpracovává za období předcházejícího školního roku, s výjimkou základních údajů o hospodaření školy, předkládá se školské radě ke schválení. Po schválení zasílá ředitel školy výroční zprávu do 14 dnů zřizovateli a zveřejní ji na přístupném místě ve škole.

1.8 Protokoly, záznamy a zprávy o provedených kontrolách a inspekcích

Kontroly provádí zřizovatel, Česká školní inspekce (ČŠI), krajská hygienická stanice, inspektorát bezpečnosti práce, finanční úřad, okresní správa sociálního zabezpečení, auditor aj. Kontrola zřizovatele se nejčastěji zaměřuje na vnitřní kontrolní systém, hospodaření s finančními prostředky organizace, hospodaření s peněžními fondy, počty žáků, produktivní činnost žáků, doplňkovou činnost, účetnictví, hospodaření s majetkem organizace, mzdovou a personální agendu, oblast FKSP.

Inspekční zpráva ČŠI obsahuje hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání. Připomínky k obsahu inspekční zprávy může ředitel školy podat ČŠI do 14 dnů po jejím převzetí. Inspekční zprávu s připomínkami a stanoviskem ČŠI zasílá ČŠI zřizovateli a školské radě. Inspekční zpráva včetně připomínek je veřejná.

1.9 Personální a mzdová dokumentace, hospodářská dokumentace a účetní evidence, příp. další dokumentace stanovena zvláštními předpisy s ohledem na zákon 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů

Např. vnitřní platový předpis, kolektivní smlouva, vnitřní účetní směrnice, účetní odpisy, odpisový plán, statistické výkazy, smlouvy o pronájmu.

2 Interní dokumenty školy

Zřizovatel může dle § 12 zákona č. 561/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů provádět hodnocení na základě předem zveřejněných kritérií. S ohledem na tuto skutečnost může požadovat další zdroje informací, kterými jsou interní dokumenty školy. Musí si však být vědom toho, že tyto dokumenty jsou často nejednotné svým zpracováním, a tedy hůře srovnatelné mezi školami navzájem, mohou mít i odlišné označení. K některým, např. k výsledkům evaluačních procesů a výsledkům vzdělávání ve srovnávacích zkouškách, musí zřizovatel přistupovat citlivě s ohledem na vzdělanostní a sociální složení žáků, podmínky a možnosti školy.

2.1 Koncepční dokumenty

Např. koncepční záměr rozvoje školy, profilace (zaměření) školy, profil absolventa školy, propagace, prezentace školy.

2.2 Zpráva o vlastním hodnocení školy

Zřizovatel může mít ke zprávě o vlastním hodnocení přístup prostřednictvím svého zástupce ve školské radě.

2.3 Výsledky dílčích evaluačních procesů a výsledky ve srovnávacích zkouškách

Jedná se např. o externí hodnocení některých oblastí činnosti školy: klimatu, řízení, spolupráce se sociálními partnery apod. Výsledky vzdělávání žáků školy získané v interních testech, srovnávacích celostátních testech (např. testování realizované CERMATem) a mezinárodních zkouškách (např. PISA, TIMSS), případně soutěžích. K těmto výstupům musí zřizovatel přistupovat velmi citlivě s ohledem na vzdělanostní a sociální složení žáků, podmínky a možnosti školy. Pro posouzení těchto faktorů slouží především výroční zpráva o činnosti školy.

2.4 Plány školy:

- Roční plán školy
- Ředitel školy stanovuje organizaci a podmínky provozu školy v souladu s vyhláškou č. 16/2005 Sb., o organizaci školního roku a se souborem pedagogicko-organizačních informací pro školy a školská zařízení na daný školní rok. Plán obsahuje podrobnosti organizace vzdělávání (např. délku a termíny školních prázdnin, termíny třídních schůzek, pedagogických rad, přijímacích zkoušek, termíny a úkoly pro zaměstnance školy stanovené tak, aby naplňovaly krátkodobý a dlouhodobý plán rozvoje školy a vizi vedení školy).

- **Plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků**
Ředitel školy zpracovává plán dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a vytváří podmínky pro jeho realizaci.
- **ICT plán školy**
K naplňování rozvoje školy v oblasti ICT slouží plán školy. Jsou v něm stanoveny cíle vybavování školy v oblasti informačních a komunikačních technologií, webových aplikací a licencí.
- **Plán oprav, modernizací technického zázemí, revizí a činností v oblasti BOZP**
Ředitel školy plánuje opravy, revize a modernizaci materiálně technického zázemí školy tak, aby úsporně a zodpovědně hospodařil s přidělenými prostředky ze státního rozpočtu, event. s dalšími získanými finančními zdroji. V oblasti BOZP je v souladu s platnými právními předpisy zpracováván plán činností tak, aby byla zajištěna ve škole bezpečnost a ochrana zdraví dětí, žáků a studentů při vzdělávání a s ním přímo souvisejících činnostech a rovněž všech zaměstnanců školy na jejich pracovištích.
- **Plán poradenských služeb školy a školní preventivní strategie/minimální preventivní program**
Ředitel základní, střední a vyšší odborné školy zabezpečuje poradenské služby ve školách zpravidla výchovným poradcem a školním metodikem prevence. Poradenské služby mohou být zajišťovány také školním psychologem nebo školním speciálním pedagogem. Plány práce těchto pracovníků obsahují specifické činnosti podle prováděcích předpisů v platném znění o poskytování poradenských služeb ve školách a školských zařízeních, postup školy v oblasti sociálně patologických jevů.
- **Plán kontrol a hospitací**
Plán slouží ke stanovení úkolů řediteli školy i jednotlivým vedoucím zaměstnancům k provádění kontroly dodržování všech činností ve výchovně vzdělávacím procesu a v souvisejících činnostech ve škole a školském zařízení.

4.3. Doporučená kritéria hodnocení

Dle §12, odst. 5 zákona č. 561/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů může hodnocení školy a školského zařízení provádět také jejich zřizovatel podle kritérií, která předem zveřejní. Kapitola obsahuje přehled konkrétních doporučených kritérií, jež mohou zřizovatelé využít k hodnocení škol. Výčet kritérií uvádí pouze možnosti, není vyčerpávající. Kritéria je možné jakkoliv doplňovat, rozšiřovat, redukovat či upřesňovat; jsou vodítkem pro zřizovatele i ředitele, kteří je mohou použít jako vodítko při hodnocení škol zřizovatelem. Váha jednotlivých kritérií bývá z pohledu zřizovatelů různá. Zpravidla vychází z konkrétních místních podmínek, které jsou většinou vyjádřeny v generelu, koncepci nebo strategii rozvoje oblasti školství stanovovaných a projednávaných zastupitelstvy. Tyto střednědobé nebo dlouhodobé záměry mohou být ovlivněny např. demografickým vývojem, plánovanou výstavbou v nejbližším okolí, dostupností (dopravním spojením), architektonickým řešením objektů škol a školních areálů, finančními prostředky zřizovatele, místními možnostmi nabídky mimoškolních aktivit pro mládež či složením pedagogického sboru. Přes rozdílné názory a zkušenosti různých zřizovatelů lze vytipovat určité základní oblasti a kritéria, která mají prioritu a na kterých se většina zřizovatelů shodne.

Dále jsou uvedena kritéria pro těchto pět oblastí činnosti školy:

- Podmínky ke vzdělávání
- Průběh a výsledky vzdělávání
- Klima ve škole, spolupráce s rodiči a s dalšími subjekty
- Vedení a řízení školy
- Výsledky práce školy vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

Členění kritérií hodnocení je následující:

- X oblast kvality
- X.Y kritérium
- Vysvětlení, případně příklad indikátoru či komentář

1 Podmínky ke vzdělávání

1.1 Rozvoj a péče o prostorové podmínky pro plnění hlavní činnosti školy

Např. kmenové učebny, odborné učebny, tělocvičny, hřiště, dílny, knihovna vybavená vzhledem k zaměření školy; tyto podmínky odpovídají hygienickým a bezpečnostním předpisům

1.2 Materiální vybavení odpovídající typu a zaměření školy a jeho účelné využívání

Např. učební pomůcky pro všechny předměty jsou inovovány, učební pomůcky pro žáky umožňují žákům práci v souladu s principy deklarovanými ve školním vzdělávacím programu (ŠVP). Pomůcky včetně didaktické, multimediální techniky apod. jsou co nejvíce využívány. Vybavení poskytuje odpovídající zázemí pro práci jednotlivých skupin zaměstnanců (např. pedagogů, technickohospodářských pracovníků, uklízeček, zaměstnanců ve školních jídelnách).

1.3 Ekonomické podmínky

Např. přidělované finanční prostředky umožňují škole provádět inovace (vybavení, učební pomůcky), zajišťovat chod organizace (energie, opravy, údržba, spotřební materiál, služby aj.) a odpovídajícím způsobem odměňovat pracovníky školy; škola má jasně stanovené priority využití prostředků.

1.4 Estetické prostředí školy

Např. vnitřní prostory jsou pravidelně renovovány, výzdoba dotváří atmosféru školy; škola dbá na kultivaci prostředí a tvorbu estetického prostředí.

1.5 Hygienické a bezpečnostní podmínky

Např. v prostorách školy, při jejím vybavování a při činnostech školy jsou dodržovány hygienické a bezpečnostní předpisy.

1.6 Personální podmínky

Např. stav zaměstnanců umožňuje plnit úkoly školy, pracovní pozice jsou obsazeny zaměstnanci s odpovídající kvalifikací (výuku zajišťují kvalifikovaní pedagogové, specializované činnosti vykonávají zaměstnanci s odpovídajícím vzděláním), škola má zpracován dlouhodobý plán v personální oblasti, zaměstnanci se dále vzdělávají.

2 Průběh a výsledky vzdělávání

2.1 Plnění cílů vzdělávacího programu

Zřizovatel vychází z hodnocení činnosti školy Českou školní inspekcí v inspekční zprávě (vhodné je se taktéž seznámit s případnými připomínkami ředitele školy k dané inspekční zprávě) – např. ve školním vzdělávacím programu jsou jednotlivé části vyvážené a odpovídají zaměření školy, žáci mají možnosti volby z nabídky volitelných předmětů; jsou zajištěny podmínky pro vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků talentovaných (mimořádně nadaných); školní vzdělávací program je v souladu s rámcovým vzdělávacím programem.

2.2 Aktivity podporující kvalitu vzdělávacího procesu

Např. funkční knihovna školy je využívána ve výuce, žáci školy jsou zapojeni do projektů na regionální a mezinárodní úrovni, žáci školy se účastní školních soutěží, exkurzí, vzdělávacích, kulturních a výchovných akcí.

2.3 Výsledky z interního a externího měření úrovně výsledků vzdělávání

Např. škola provádí interní a externí měření kvality vzdělávání žáků a s výsledky dále pracuje v oblasti zkvalitňování výuky a zkvalitňování učení se žáků, škola využívá možnosti porovnat kvalitu vzdělávání žáků formou testování dovedností žáků a dle možností

porovnává u jednotlivých žáků přírůstky dovedností mezi dvěma časově vzdálenými testováními (2 až 3 roky), škola porovnává výsledky žáků ve vztahu k národnímu průměru v určitých věkových kategoriích nebo v celonárodním testování.

2.4 Úspěšnost absolventů školy

Např. škola komunikuje se svými absolventy, tuto komunikaci využívá k ověřování silných a slabých stránek v činnosti školy.

3 Klima ve škole, spolupráce s rodiči a dalšími subjekty

3.1 Podpora žáků

Např. ve škole pracuje výchovný poradce, který se věnuje problémovým žákům a poskytuje poradenství pro výběr dalšího vzdělávání a volbu povolání.

3.2 Plnění úkolů v oblasti prevence sociálně nežádoucích jevů

Např. ve škole pracuje odborník v oblasti prevence sociálně nežádoucích jevů (výchovný poradce, metodik prevence, školní psycholog, školní speciální pedagog), případně tito odborníci tvoří funkční tým, škola má zpracovány školní krizové strategie a pracovníci školy podle nich postupují, škola se nevyhýbá řešení konfliktů a nesprávného chování žáků.

3.3 Mimoškolní a zájmové činnosti

Např. škola formou kroužků umožňuje svým žákům zájmovou činnost.

3.4 Spolupráce se zákonnými zástupci žáků

Například škola poskytuje zákonným zástupcům žáků informace o jejich prospěchu a chování, umožňuje jim aktivní účast na rozvoji jejich dětí i školy (konzultace, kulturní akce, schůzky, osobní i elektronická komunikace).

3.5 Spolupráce se zřizovatelem, školskou radou

Škola spolupracuje se zřizovatelem a školskou radou při pořádání vzdělávacích, sportovních nebo kulturních akcí, při získávání nebo realizaci grantů, při propagaci obce (regionu).

3.6 Spolupráce s dalšími subjekty

Např. škola spolupracuje s institucemi daného regionu a místní komunitou, s dobrovolnými sdruženími v regionu, s dalšími školami a jinými pedagogickými institucemi, se zahraničními partnery, s možnými budoucími zaměstnavateli žáků, s úřadem práce.

4 Vedení a řízení školy

4.1 Provázanost vizí a cílů školy se závaznými dokumenty vzdělávací politiky, strategie vedoucí k jejich naplňování

Např. cíle školy vycházejí z dokumentů zřizovatele a ze situace v oblasti školství v daném regionu.

4.2 Realizace opatření ke zlepšení stávajícího stavu zjištěná na základě vlastního hodnocení školy a kontrolní činnosti externích orgánů

Např. jsou naplánována a realizována zlepšení a opatření plynoucí z vlastního hodnocení školy a hodnocení České školní inspekce.

4.3 Plnění úkolů vyplývajících z právních předpisů, směrnic zřizovatele

Např. škola plní a sleduje plnění úkolů vyplývajících z právních předpisů a směrnic zřizovatele.

5. Výsledky práce školy vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

5.1 Hospodaření s finančními prostředky

Škola hospodář s přidělenými finančními prostředky podle platných předpisů a pravidel, má vytvořen systém zajišťující dodržování rozpočtu školy.

5.2 Správa svěřeného majetku

Např. škola inovuje a opravuje svěřený nemovitý i movitý majetek.

5.3 Výsledky externí kontrolní činnosti zřizovatele, ČŠI, krajského úřadu a dalších kontrolních orgánů

Např. výsledky kontrol jsou vyhodnocovány a jsou přijímána opatření k nápravě nedostatků.

5.4. Marketing školy

Např. škola dokáže nabídnout žákům své „silné stránky“ a využít své příležitosti, pořádá akce pro veřejnost a prezentuje se na veřejnosti.

5.5. Grantová, projektová a doplňková činnost

Např. škola se zapojuje do grantové, projektové a doplňkové činnosti a získává další finanční prostředky pro rozvoj svých aktivit.

5. ZÁVĚR

Jak se bude dále vyvíjet legislativní prostředí v oblastech vlastního hodnocení školy, externího hodnocení školy, hodnocení vzdělávacího systému, jak bude vypadat testování žáků na základních školách, jakých proměn se dočkáme u státní maturity, nevíme. Výstupy představené v této publikaci mají univerzálnější platnost. Když někde odkazují na aktuálně platnou legislativu, je to hlavně z důvodů snazší a rychlejší orientace pro uživatele, ale základní východiska a naprostá většina i konkrétních formulací má trvalou hodnotu, pokud by nedošlo k nějaké zásadní změně v řízení vzdělávacího systému.

To, zda návrhy a doporučení, která jsou v publikaci představena, budou plnit svoji očekávanou funkci, bude záviset především na jejich aplikovatelnosti na úrovni škol, České školní inspekce a u zřizovatelů škol. Pozitivní signály se objevují např. v podobě zařazování Doporučení pro hodnocení škol zřizovatelem mezi studijní materiály pro vzdělávání úředníků veřejné zprávy zodpovědných za školství, jak vyplynulo z prezentace Mgr. Holého a PhDr. Štikové na konferenci projektu Cesta ke kvalitě dne 29. 11. 2011.

Bude záviset na tom, jak na základě poměrně obecných doporučení bude přistupováno ke konkrétním nově se vynořujícím problémům, jako je práce s výsledky státní maturity či závěrečných zkoušek na učilištích, jak bude pracováno s výsledky testování žáků v 5. a 9. třídách, co si z těchto výsledků bude brát jako důležitou zpětnou vazbu konkrétní škola, jak uvedené ovlivní pohled České školní inspekce na kvalitu škol, jak na výsledky bude nahlížet zřizovatel, zda a jak je promítne do hodnocení školy, zda to nějak bude souviset s hodnocením ředitele školy ze strany zřizovatele. Jakou úlohu zde mají sehrávat a sehrávají projekty zřizovatelů k hodnocení škol, někdy prezentovaných na podporu autoevaluace.

Jsme přesvědčeni o tom, že při dobré vůli usilující o kvalitu škol a vzdělávacího systému, mohou vzniklé výstupy projektu pomoci konkrétní i nové problémy řešit. Jako vodítka mohou sloužit i principy formulované v úvodu této publikace, zejména úsilí o hledání konsensuálních řešení mezi zainteresovanými stranami a maximální informační otevřenost při uplatňování konkrétních metodik hodnocení školy uvnitř, ze strany České školní inspekce i ze strany zřizovatelů.

POUŽITÁ LITERATURA

Efektivní autoevaluace škol (ESSE). SICI. 2003.

Jak dobrá je naše škola? Sebeevaluace založená na kritériích kvality. Skotské ministerstvo pro školství a průmysl. 1999.

Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb České školní inspekce ve školním roce 2009/2010.

Mechlová, E. a kol. *Kvalita školy. Vlastní hodnocení školy – soubor ukazatelů*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2007. ISBN 978-80-7368-395-5.

Mechlová, E.; Malčík, M.; Pešek, D. *Kvalita školy. Metodika přípravy a provádění vlastního hodnocení školy podle Modelu zvyšování kvality školy a vyhlášky č. 15/2005 Sb.* Ostrava: Metodické a evaluační centrum, 2006.

Metodické poznámky ČŠI ke kritériím hodnocení podmínek průběhu a výsledků vzdělávání a školských služeb 2008-9.

MacBeath, J.; Schratz, M.; Meuret, D.; Jakobsen, L. *Serena aneb Autoevaluace škol v Evropě*. Žďár nad Sázavou: Fakta, 2006. ISBN 80-902614-8-5.

Pol, M. *Škola v proměnách*. Brno: MU, 2007. ISBN 978-80-210-4499-9.

Vašátková, J. *Úvod do autoevaluace školy*. Olomouc: UP, 2006. ISBN 80-244-1422-8.

NEJDŮLEŽITĚJŠÍ PRÁVNÍ PŘEDPISY PRO OBLAST ŠKOLSTVÍ

- zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Úplné znění zákona č. 561/2004 Sb., vyhlášené pod č. 317/2008
- zákon č. 562/2004 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím školského zákona, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnicích a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní výchovy a ochranné výchovy ve školských zařízeních a preventivně výchovné péči ve školských zařízeních a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 161/2006 Sb., kterým se mění zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění
- zákon č. 151/997 Sb., o oceňování majetku, v platném znění
- vyhláška MF č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě, v platném znění
- vyhláška MŠMT č. 14/2005 Sb., o předškolním vzdělávání, ve znění pozdějších předpisů
- vyhláška MŠMT č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy, ve znění pozdějších předpisů
- vyhláška MŠMT č. 17/2005 Sb., o organizaci ČŠI a výkonu inspekční činnosti
- vyhláška MŠMT č. 48/2005 Sb., o základním vzdělávání a náležitostech plnění povinné školní docházky, ve znění pozdějších předpisů
- vyhláška MŠMT č. 54/2005 Sb., o náležitostech konkursního řízení a konkursních komisích
- vyhláška č. 72/2005 Sb., o poskytování poradenských služeb ve školách a školských poradenských zařízeních
- vyhláška MŠMT č. 73/2005 Sb., o vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami a dětí, žáků a studentů mimořádně nadaných, ve znění pozdějších předpisů
- vyhláška MŠMT č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání
- vyhláška MF č. 84/2005 Sb., o nákladech na závodní stravování a jejich úhradě v příspěvkových organizacích zřízených územními samosprávnými celky (novela č. 17/2008 Sb., účinnost od 1. 2. 2008)
- vyhláška MF č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb (novela č. 355/2007 Sb., účinnost od 1. 1. 2008)

- vyhláška MZ č. 106/2001 Sb., o hygienických požadavcích na zotavovací akce pro děti, ve znění vyhlášky č. 148/2004 Sb.
- vyhláška MŠMT č. 107/2005 Sb., o školním stravování, ve znění vyhlášky č. 107/2008 Sb.
- vyhláška MŠMT č. 108/2005 Sb., o školských výchovných a ubytovacích zařízeních a školských účelových zařízeních
- vyhláška MŠMT č. 364/2005 Sb., o vedení dokumentace škol a školských zařízení a školní matriky a o předávání údajů z dokumentace škol a školských zařízení a ze školní matriky (vyhláška o dokumentaci škol a školských zařízení), ve znění vyhlášek č. 389/2006 Sb. a č. 226/2007 Sb.
- vyhláška MZ č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých
- vyhláška MŠMT č. 458/2005 Sb., kterou se upravují podrobnosti o organizaci výchovně vzdělávací péče ve střediscích výchovné péče
- vyhláška MŠMT č. 438/2006 Sb., kterou se upravují podrobnosti výkonu ústavní výchovy a ochranné výchovy ve školských zařízeních
- vyhláška MŠMT č. 492/2005 Sb., o krajských normativech ve znění vyhlášky č. 47/2008 Sb., ve znění vyhlášky č. 33/2009 Sb., ve znění vyhlášky 8/2010 Sb. (účinnost od 14.1. 2010)
- opatření ministryně školství, mládeže a tělovýchovy, kterým se vydává Rámcový vzdělávací program pro základní vzdělávání, č.j. 31 504/2004-22, Věstník MŠMT, sešit 1/2005, ve znění opatření č.j. 27 002/2005-22, Věstník MŠMT, sešit 10/2005, opatření č.j. 24 653/2006-24, Věstník MŠMT, sešit 8/2007 a opatření č.j. 15 523/2007-22
- opatření ministryně školství, mládeže a tělovýchovy, kterým se vydává Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání, č.j. 32 405/2004-22, Věstník MŠMT, sešit 2/2005
- opatření ministra školství, mládeže a tělovýchovy ze dne 20. 8. 2008, kterým se vydává Rámcový vzdělávací program pro obor vzdělání základní škola speciální a uvolňuje k tvorbě školních vzdělávacích programů, č.j. 9009/2008-61-VÚP, Věstník MŠMT č. 8/2008
- vyhláška MŠMT č. 225/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy

PŘÍLOHA

Stanovisko ČSJ



ČESKÁ SPOLEČNOST PRO JAKOST
CZECH SOCIETY FOR QUALITY

Stanovisko předsedy České společnosti pro jakost k metodice využití „Kritérií pro hodnocení vlastního hodnocení školy“ (metaevaluační kritéria) vytvořené v projektu Cesta ke kvalitě

Metodika využití „Kritérií pro hodnocení vlastního hodnocení školy“ koresponduje s všeobecně celosvětově uznávanou filozofií P-D-C-A a TQM a modely, které jsou na této bázi vytvořeny a využívány. Tento fakt je zárukou, že využívaná metodika bude spolu s ostatními modely a nástroji vhodným doplňkem nástroje evaluace „Rámec pro vlastní hodnocení školy“. Specifikace cíle metodiky a cílových skupin jednoznačně určuje využívané segmenty. Za velký přínos této vytvořené metodiky považují specifikaci konkrétního souboru kritérií a variantní popis užití. Navržená metodika umožňuje realizovat proces identifikace neshod, jejich řešení, vyhodnocení jejich příčin, posouzení potřeby přijetí opatření, jejich přijetí, realizace a následné ověření jejich realizace, účinnosti a efektivnosti.

„Výsledkem mého hodnocení je konstatování, že tým řešitelů naplnil zadání a vytvořil vhodný nástroj pro podporu metaevaluace škol, doporučuji jej přijmout k využívání.“

V Praze dne 15. prosince 2011

Ing. Miroslav Jedlička
předseda
Česká společnost pro jakost

