

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 pro to, 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 ke vzdělávání, b) průběh vzdělávání, c) podpora školy žákům a studentům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob 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...), umožňují 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 o 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 o 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 o 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 o 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 o 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 odůvodněn, 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 (zmírnění 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 smysluplnosti 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 diskuzi 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? – Znaky „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 ať 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 vymezit 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, důležitá je zavedená a dodržovaná praxe. Existence popisů 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 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 jiní 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 statistickém zpracování výsledků od respondentů méně než 50 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 do budoucna ovlivňuje 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 souvislostí a nejlépe i s návrhy na opatření vedoucími 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 odpovědí, 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:

- Cíle, průběh a vyhodnocení činnosti za uplynulé hodnocené období
- Stanovení struktury zprávy o vlastním hodnocení školy ve smyslu hlavních oblastí vlastního hodnocení podle prováděcích předpisů v platném znění pro vlastní hodnocení školy
- Stanovení týmu hodnotitelů a rolí jednotlivých členů
- Použité evaluační nástroje a metodika vlastního hodnocení, struktura kritérií a indikátorů vlastního hodnocení
- Navrhovaná opatření
- 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 vlastní hodnocení školy např. jako jeden z bodů vyhodnocení školního klimatu, zda a do jaké míry jsou pracovníci školy se stanovenými cíli seznámeni a ztotožněni. 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 zabýváme tím, 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 hodnocení 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, aby 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 i 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, kde ředitel stanoví odpovědné osoby a případné termíny realizace k naplnění 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 nejpřehlednější, 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 ní 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 generován systémem připraveným v rámci projektu *Cesta ke kvalitě*, je následující:

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

Zpracovala: [Pracovní skupina expertů v aktivitě B3 Principy autoevaluace z externího pohledu](#)

Redakce: Erika Mechlová, Martin Chvál