

PODMÍNKY A POSTUP SMYSLUPLNÉ A ÚSPĚŠNÉ EVALUACE V RÁMCI SRP

1. Poctivě zpracované analytické dokumenty:

- a) Záznamový arch 1
- b) Rozvojové potřeby školy
- c) SWOT analýza o stavu školy (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby), a to z pohledu VŠ a pohledu PS = 2 konfrontační matice a ==> porovnání, vyhodnocení a interpretace;
- d) Kultura školy (zaměření především na systém řízení a organizace školy), a to z pohledu VŠ a pohledu PS = posouzení na 2 samostatných formulářích a ==> porovnání, vyhodnocení a interpretace.

Poznámka 1:

V případě málotřídních škol, samostatného nebo neúplného 1. stupně platí už dřívější doporučení nedělit proces ve smyslu zvlášť VŠ a zvlášť PS. V takovém případě záleží zásadně na kvalitě dialogu všech účastníků.

2. Společná úvaha VŠ a PS, jejímž východiskem jsou analytické dokumenty (viz b. 1 a) – d)), a to o

1

- 2.1 aktuálním stavukde jsme, co děláme, co nabízíme,... ==> **MISE**;
- 2.2 možnostech, kde bychom chtěli být za 5 let, jaká škola by měla/mohla být, čím by měla být charakterizovaná v aktuálních podmínkách, vztazích apod. ==> **VIZE**;
- 2.3 možných strategických cílech – SC (v návaznosti na ad 2.1 a 2.2):
 - a) vytvoření souboru pojmenovaných SC (formou tabulky v SPRŠ) posouzených a vyhodnocených metodou SMART;
 - b) přiřazení časového rozměru jednotlivým SC (KD, SD, DD, popř. Průběžné);
 - c) přednostní výběr SC typu KD (začínají už v 1. ŠAP) a jejich zařazení do Školního akčního plánu pro nastávající školní rok; cíle, jejichž plnění probíhá ve více než jednom školním roce, lze, podle jejich charakteru a obsahu, rovněž průběžně/dílče evaluovat = mít k dispozici aktuální zpětnou vazbu;
 - d) vhodnou formou rozpracování SC jsou strategické matice – SM;

- e) každý SC musí být rozpracován do souborů postupných kroků (někdy jsou označovány jako dílčí cíle) ve vazbě na určení odpovědností – viz sloupce ŘŠ, ZŘŠ, PS, NPg vč. přiřazení dílčích termínů plnění ke každému kroku.

3. Průběh evaluace

Při využití modelu popsaného v b. 2 je vhodné i možné **uplatnit průběžnou evaluaci** – nevázat se na obvyklé termíny (např. pololetí nebo konec školního roku) **s výjimkou** stanoveného **konečného termínu** evaluace daného ŠAP.

4. Výstupy evaluačního procesu

Tvoří soubor dílčích vyhodnocení míry a kvality naplnění/splnění jednotlivých postupných kroků každého SC (v rámci jeho SM) doplněné vypracováním hodnotících komentářů (dílčích evaluačních zpráv – dEZ) k plnění/splnění jednotlivých SC.

(UKÁZKY viz

3.1 – tabulka Monitoring

2

5. Propočty prostřednictvím Metodiky hodnocení rozvojových strategických cílů školy

3.2 – Evaluační tabulka

5.1 CO VÍME – rekapitulace

- ✓ Potřebujeme **zjistit míru a kvalitu rozvoje školy, posun, ... od MISE k VIZI;**
- ✓ **MISE** – reálný popis výchozího stavu;
- ✓ **VIZE** – představa o tom, jaká by mohla/měla být škola za 5 let jejího plánovaného a řízeného rozvoje;
- ✓ **Podklad** - alespoň 5 Školních akčních plánů (ŠAP);
- ✓ Každý **ŠAP** je definován/popsán souborem strategických cílů (SC);
- ✓ **Nástroj – Metodika evaluace** ... pro zjišťování **míry a kvality naplňování/plnění/splnění jednotlivých SC** doplněné **dílčími evaluačními zprávami (dEZ);**

- ✓ Je vhodné, aby **PE** byl **průběžný**;
- ✓ Po 5 letech konečná/závěrečná **evaluace** = vyhodnocení míry a kvality splnění všech SC **doplněná komplexní EZ = ZÁKLAD pro tvorbu nové verze SPRŠ na další období 5 let.**

5.2 ZÁVAZNÉ PODMÍNKY

- | | | |
|--|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Definice VIZE a 2. Formulace cílů, jejich obsahu | } | <p><i>nesmějí být nejasné, vágní</i></p> <p><i>– potom nelze úspěšně evaluovat</i></p> |
|--|---|--|

5.3 CO MŮŽE NASTAT

A. Standardní průběh

1. ***Podaří se splnit záměr = dosáhnout VIZE***
 - a) Formulujeme **novou MISI** – reálný popis nových (dosažených) podmínek;
 - b) Definujeme **novou VIZI**;
 - c) Formulujeme **soubor nových SC** (od nové MISE k nové VIZI);
2. ***VIZI se podaří naplnit jen částečně***
 - a) Formulujeme **novou MISI** – reálný popis aktuálních; podmínek;
 - b) Definujeme **novou VIZI** (měla by zahrnovat i resty, pokud mají stále význam);
 - c) Formulujeme **strategické cíle** (převzít nesplněné - aktualizovat/modifikovat, mají-li význam pro další rozvoj školy a doplnit o nové – podmínkou je **vztah k nové VIZI**)

B. Nestandardní průběh

V 5 letém rozvojovém období může dojít k zásadním významným změnám (materiálně-technickým, ekonomickým, personálním,...) které následně vyvolají potřebu změny, a to

1. **SC:**
 - a) *Musejí být aktualizovány z hlediska obsahu, odpovědností, termínů apod.,*
 - b) *Musejí být zrušeny – ztratily smysl.*
2. **VIZE** – *není předmětem průběžné evaluace a změny, ALE z obdobných závažných důvodů (popsaných viz úvod B)*

může /musí být aktualizována, což se následně zákonitě projeví i ve změnách (obsahu, formy apod.) definovaných SC.

Doporučení:

Na začátku každé nové (5leté) etapy rozvoje školy je žádoucí zjistit prostřednictvím SWOT analýzy a Kultury školy, jaký je aktuální stav školy...

Seznam příloh:

- Č. 1 – Model zpracované SM pro SC z pilotáže v 1. vlně projektu
- Č. 2 – Strategická matice – rozpracovaná
- Č. 3 – Metodika hodnocení rozvojových strategických cílů školy
- Č. 4 – Schéma procesu evaluace jednotlivých ŠAP od MISE a VIZI.

Seznam použitých zkratk:

PS – pedagogický sbor

SC – strategický cíl – KD – krátkodobý

SD – střednědobý

DD – dlouhodobý

SM – strategická matice – sloupce – ŘŠ – ředitel školy

ZŘŠ – zástupce ŘŠ

PS – pedagogický sbor

NPg - nepedagogové

SPRŠ – Strategický plán rozvoje školy

ŠAP – Školní akční plán

VŠ – vedení školy