



Spolufinancovaný
Európskou úniou



PROGRAM
SLOVENSKO



MINISTERSTVO
ŠKOLSTVA, VÝSKUMU,
VÝVOJA A MLÁDEŽE
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Manuál vzájomného hodnotenia kvality v odbornom vzdelávaní a príprave

Obsah

1. Vzájomné hodnotenie ako nástroj pre zabezpečovanie a rozvoj kvality	
odborného vzdelávania a prípravy	4
1.1. Prínosy vzájomného hodnotenia	4
1.2. Ciele a požiadavky vzájomného hodnotenia kvality	5
1.3. Koordinácia a organizácia vzájomného hodnotenia	5
1.4. Proces vzájomného hodnotenia v praxi	7
1.5. Metodické zabezpečenie procesu vzájomného hodnotenia	
a príprava tímov kvality	7
2. Nástroje hodnotenia: oblasti hodnotenia kvality, kritériá, indikátory a zdroje informácií	9
3. Postup vzájomného hodnotenia	10
3.1 Cyklus štyroch krokov	10
3.2 Časový harmonogram procesu vzájomného hodnotenia	11
4. Prvý krok: sebahodnotenie	12
4.1 Rozhodnutie o uskutočnení vzájomného hodnotenia, výber oblastí a kritérií kvality	13
4.2 Proces sebahodnotenia	14
4.3 Tvorba sebahodnotiacej správy	14
4.4 Príprava hodnotiacej návštevy - tím kvality	15
4.5 Príprava hodnotiacej návštevy - tím hodnotiteľov	15
5. Druhý krok: hodnotiaci návšteva	17
5.1 Pravidlá hodnotiteľov a štandardy kvality	17
5.2 Priebeh hodnotiacej návštevy	18
5.3 Metódy hodnotenia	18
5.4 Sumarizácia zistení a záverov	22
6. Tretí krok: Správa zo vzájomného hodnotenia	24
6.1 Zásady spracovania správy zo vzájomného hodnotenia	24
7. Štvrtý krok: Akčný plán zlepšovania	26
ZÁVER	27
Literatúra a zdroje	28
Zoznam príloh:	29
Príloha č. 1: Oblasti kvality	
Príloha č. 2 - Sebahodnotiaci správa - formulár	
Príloha č. 3 - Správa zo vzájomného hodnotenia - formulár	
Príloha č. 4 - Akčný plán zlepšovania - formulár	

Použité skratky

APZ - Akčný plán zlepšovania

EQAVET - Európsky referenčný rámec zabezpečovania kvality odborného vzdelávania a prípravy

MŠVVaM SR - Ministerstvo školstva, výskumu, vývoja a mládeže Slovenskej republiky

OVP - odborné vzdelávanie a príprava

SOŠ - stredná odborná škola

ŠIOV - Štátny inštitút odborného vzdelávania

ŠŠI - Štátna školská inšpekcia

VD - vzdelávanie dospelých

SDV - Systém duálneho vzdelávania

ŠkVP - Školský vzdelávací program

RUP - Rámcový učebný plán

1. Vzájomné hodnotenie ako nástroj pre zabezpečovanie a rozvoj kvality odborného vzdelávania a prípravy

Keď hovoríme o kvalite vzdelávania, pýtame sa, či škola naplňa stanovené ciele a očakávania žiakov, zamestnancov, ako aj rodičov, zamestnávateľov a širšieho okolia. Hodnotiť kvalitu znamená stanoviť si oblasti vzdelávania a ukazovatele kvality, ktoré umožňujú presne opísať aktuálny stav, ako aj progres v zabezpečovaní a zvyšovaní kvality odborného vzdelávania a prípravy (ďalej len „OVP“) v jednotlivých školách.

Európsky referenčný rámec pre zabezpečovanie kvality odborného vzdelávania (EQAVET) definoval oblasti kvality, ich kritériá a indikátory (ukazovatele). Na tomto základe následne vznikol európsky nástroj zabezpečovania kvality - vzájomné hodnotenie (z angl. peer review)¹. **Hlavným cieľom metódy vzájomného hodnotenia je podpora trvalého rozvoja kvality.** Oblasti kvality zohľadňujú rôznorodé podmienky a potreby škôl a pomáhajú im jasne špecifikovať, na čo sa vo svojom úsilí o neustále zlepšovanie zamerať..

Vzájomné hodnotenie je proces hodnotenia založený na kombinácii sebahodnotenia a externého hodnotenia. Hodnotiteľmi sú odborníci s podobným zameraním a skúsenosťami v úlohe „kritického priateľa“ s cieľom podporiť rozvoj kvality OVP v hodnotenej škole. Proces vzájomného hodnotenia zahŕňa:

- sebahodnotenie školy,
- hodnotiacu návštevu,
- správu zo vzájomného hodnotenia, na základe ktorej si škola vypracuje
- akčný plán zlepšovania (ďalej len „APZ“).

Skupina externých hodnotiteľov (peers) hodnotí kvalitu rôznych oblastí organizácie ako celku alebo jednotlivých oblastí. V procese hodnotenia skupina hodnotiteľov osobne navštívi hodnotenú inštitúciu.

Rozvoju vzájomného hodnotenia v OVP na Slovensku sa venuje **Štátny inštitút odborného vzdelávania** (ďalej len „ŠIOV“). Európske oblasti kvality boli revidované podľa podmienok slovenských stredných odborných škôl (ďalej len „SOŠ“). ŠIOV na základe odbornosti a predchádzajúcich skúseností so zavádzaním metódy vzájomného hodnotenia realizuje na SOŠ prípravu tímov kvality po metodickkej, odbornej a praktickej stránke.

1.1 Prínosy vzájomného hodnotenia

Hodnotitelia pracujú v podobnom prostredí, akým je hodnotená škola, a majú špecifické odborné skúsenosti, čo umožňuje vzájomnú výmenu a zdieľanie dobrej praxe, vytváranie sietí a spoluprácu s inými školami.

Hodnotená škola získa externý pohľad na svoju celkovú činnosť, jednotlivé oblasti činnosti, na svoje silné stránky a ďalšie možnosti rozvoja kvality.

Plán a realizácia vzájomných hodnotení je nielen technický a administratívny postup, ale ide o **dynamický a motivujúci proces**, z ktorého môže mať **vzájomný prospech** posudzovaná inštitúcia aj hodnotitelia.

¹ peer - z angl. rovesník, kolega, človek v rovnakom hierarchickom/kolegiálnom postavení, review - z angl. posúdenie, hodnotenie

Vzájomné hodnotenie pomáha hodnotenej škole posúdiť súčasný stav z hľadiska kvality školy a zároveň poskytuje cenné návrhy a odporúčania na zlepšenie. Primárnym príjemcom je teda posudzovaná škola. **Hlavným cieľom je podpora trvalého rozvoja kvality.**

Prínosy vzájomného hodnotenia:

- ⇒ vlastná identifikácia slabých miest a úrovne kvality poskytovania OVP,
- ⇒ možnosť sebahodnotenia a prezentácie svojich silných stránok a dobrej praxe,
- ⇒ získanie kritického a pritom citlivého hodnotenia kvality poskytovaného OVP od kolegov v danom odbore,
- ⇒ získanie správy zo vzájomného hodnotenia kvality OVP obsahujúcej odporúčania na zlepšenie a potvrdenia dobrej praxe od hodnotiteľov,
- ⇒ kolektívne stanovenie oblastí a plánu zlepšovania,
- ⇒ získanie vyššej miery zodpovednosti voči zainteresovaným stranám a partnerom,
- ⇒ vzájomné učenie sa,
- ⇒ vytváranie sietí a rozvoj spolupráce s inými školami.

1.2 Ciele a požiadavky vzájomného hodnotenia kvality

Základným cieľom vzájomného hodnotenia je **podporovať zabezpečovanie a neustály rozvoj kvality.**

Všeobecné ciele:

- zlepšovať transparentnosť zabezpečovania a rozvoja kvality OVP v Európe prostredníctvom spoločného európskeho štandardu spracovaného podľa potrieb jednotlivých krajín,
- podporovať rovnaké príležitosti pre všetkých žiakov.

Dôležité špecifické požiadavky metódy vzájomného hodnotenia:

- objektivita a nestrannosť hodnotiteľov,
- transparentnosť všetkých krokov procesu hodnotenia pre všetky zapojené strany,
- vopred stanovené pravidlá týkajúce sa ochrany informácií a využitia výsledkov pre všetky zúčastnené osoby,
- potreba vyvarovať sa stretu záujmov medzi inštitúciou, z ktorej hodnotitelia prichádzajú, a posudzovanou školou.

1.3 Koordinácia a organizácia vzájomného hodnotenia

Zaviesť **vzájomné hodnotenie do praxe** ako jednu z metód hodnotenia pre slovenské SOŠ si vyžaduje riadenie a koordináciu kvality v celom systéme OVP na všetkých úrovniach zhora nadol, s určením zainteresovaných subjektov a ich činností:

Subjekt	Zodpovednosť	Aktivity
Štátny inštitút odborného vzdelávania	Koordinácia procesu vzájomného hodnotenia kvality v SR	• Metodika procesu vzájomného hodnotenia • Školenie tímu kvality • Aktívna propagácia prínosov vzájomného hodnotenia • Sledovanie a vyhodnocovanie štatistických údajov o školách zapojených do procesu • Spájanie aktívnych škôl do trojíc prostredníctvom Memoranda o recipročnej realizácii vzájomného hodnotenia
Samosprávny kraj	Koordinácia procesu vzájomného hodnotenia kvality v kraji	• Výber škôl zapojených do vzájomného hodnotenia kvality OVP • Priebežná podpora zapojených škôl počas celého procesu • Aktívna propagácia prínosov vzájomného hodnotenia
Tím kvality Hodnotená škola si zvolí dvoch ľudí, ktorí budú zastávať roly koordinátora kvality a súčasne aj hodnotiteľa v procese vzájomného hodnotenia	Koordinátor kvality zodpovedá za koordináciu aktivít v oblasti zabezpečovania a zvyšovania kvality na hodnotenej škole.	• Absolvovanie školenia • Koordinácia prípravy sebahodnotiacej správy školy • Spolupráca s koordinátorom hodnotiteľov pri: • doplnení potrebných informácií, • príprave programu hodnotiacej návštevy, • pripomienkovaní správy zo vzájomného hodnotenia, • Koordinácia prípravy akčného plánu zlepšovania.
	Hodnotiteľ kvality pracuje v tíme hodnotiteľov. Tím tvoria vždy dve dvojice vyškolených hodnotiteľov , pričom každá dvojica zastupuje jednu zo škôl spojených memorandom.	• Absolvovanie školenia • Analýza sebahodnotiacej správy • Aktívna účasť na príprave programu hodnotiacej návštevy • Realizácia hodnotiacej návštevy • Aktívna účasť na tvorbe správy zo vzájomného hodnotenia
	Koordinátor hodnotiteľov je osoba zodpovedná za koordináciu tímu hodnotiteľov. Rola koordinátora je rotujúca v rámci trojice tímov kvality.	• Koordinácia tímu hodnotiteľov • Plánovanie hodnotiacej návštevy • Komunikácia s hodnotenou školou pred, počas a po hodnotiacej návšteve • Správa zo vzájomného hodnotenia • Konzultácia prípravy akčného plánu zlepšovania hodnotenej školy
Iné zapojené osoby a subjekty	Žiaci, absolventi, rodičia, zamestnávateľia, zainteresované subjekty, iné vzdelávacie inštitúcie a sociálni partneri	• Účasť pri príprave sebahodnotiacej správy a v rôznych častiach hodnotiacej návštevy v prípade oslovenia hodnotenou školou

1.4 Proces vzájomného hodnotenia v praxi

Proces vzájomného hodnotenia sa realizuje vždy v rámci trojice škôl na základe **Memoranda o recipročnej realizácii vzájomného hodnotenia** (ďalej len „memorandum“). Spájanie konkrétnych škôl do jednotlivých memoránd je úlohou ŠIOV.

Hlavné kritériá pre výber jednotlivých škôl:

- **sídlo školy** – školy spájané v memorande sídlia v rozličných krajoch, prípadne v rozličných okresoch,
- **odborné zameranie** – školy spájané do memoranda sú vyberané podľa podobného odborného zamerania.

Práva a povinnosti vyplývajúce z memoranda:

- Memorandum sa uzatvára **na dobu realizácie jedného cyklu vzájomného hodnotenia** (t. j. od prípravy sebahodnotiacej správy až po definovanie akčného plánu zlepšovania) na všetkých troch školách.
- Školy môžu predĺžiť jeho platnosť a pokračovať s rovnakými školami aj v rámci ďalšieho cyklu vzájomného hodnotenia.
- Každá škola v rámci memoranda bude **jedenkrát** vystupovať v roli **hodnotenej školy**. Povinnosti z toho vyplývajúce:
 - vymenovanie tímu kvality (dve osoby v rolách koordinátorov kvality a hodnotiteľov)
 - uvoľnenie členov tímu kvality z pracovných povinností na potrebnú dobu pre účely – školenia, procesu sebahodnotenia, tvorby sebahodnotiacej správy, organizáciu hodnotiacej návštevy, koordinácie tvorby a realizácie akčného plánu zlepšovania na základe správy zo vzájomného hodnotenia a preskúmavanie procesu jeho implementácie.
- Každá škola v rámci memoranda bude **dvakrát súčasťou hodnotiteľského tímu**. Povinnosti z toho vyplývajúce:
 - uvoľniť tím kvality z pracovných povinností na potrebnú dobu na účely – školenia, spolupráce na analýze sebahodnotiacej správy a príprave programu hodnotiacej návštevy, účasti na hodnotiacej návšteve, pripomienkovaní správy zo vzájomného hodnotenia a konzultácii pri tvorbe akčného plánu zlepšovania.
- Každá škola znáša náklady súvisiace s realizáciou hodnotiacej návštevy – suplovanie chýbajúcich zamestnancov, občerstvenie pre tím hodnotiteľov (hodnotená škola), cestovné náklady tímu hodnotiteľov (vysielajúca škola).

1.5 Metodické zabezpečenie procesu vzájomného hodnotenia a príprava tímov kvality

ŠIOV sprístupňuje dokumenty k vzájomnému hodnoteniu na svojej webovej stránke www.okvalite.sk:

- formulár sebahodnotiacej správy,
- formulár správy zo vzájomného hodnotenia,
- formulár akčného plánu zlepšovania
- Príručka procesu vzájomného hodnotenia v OVP
- Krátky manuál procesu vzájomného hodnotenia v OVP

ŠIOV realizuje:

- prípravu tímov kvality - vzdelávanie prostredníctvom inovačného vzdelávania
- prepojenie vybraných SOŠ na základe memoranda

Vzdelávanie tímov kvality

Členovia tímu kvality sú po absolvovaní vzdelávania spôsobilí vykonávať činnosti prislúchajúce k rolám koordinátora kvality a hodnotiteľa v procese vzájomného hodnotenia. Vzdelávacie výstupy programu sú nastavené tak, aby účastníci po jeho ukončení dokázali:

Koordinátor kvality	Hodnotiteľ v procese vzájomného hodnotenia
• Zdôvodniť potrebu zabezpečovania kvality OVP • Opísať štyri kroky vzájomného hodnotenia, úlohy a činnosti tímu kvality a iných aktérov v jednotlivých krokoch • V spolupráci s vedením školy plánovať a koordinovať proces sebahodnotenia so zúčastnenými jednotlivcami a skupinami • Pripraviť sebahodnotiacu správu v spolupráci so zúčastnenými aktérmi sebahodnotenia a formulovať otázky pre hodnotiteľov • Spolupodieľať sa s tímom hodnotiteľov (koordinátorom hodnotiteľov) na vypracovaní plánu hodnotiacej návštevy • Organizovať prípravu a koordinovať aktérov hodnotenia počas hodnotiacej návštevy v škole podľa plánu hodnotiacej návštevy • V spolupráci s vedením školy a koordinátorom hodnotiteľov pripraviť, implementovať a koordinovať akčný plán zlepšovania na základe záverov a odporúčaní hodnotiacej správy • Vyhodnotiť proces implementácie akčného plánu zlepšovania, ktorý zároveň slúži ako vstup do 2. cyklu vzájomného hodnotenia	• Zdôvodniť potrebu zabezpečovania kvality v OVP • Opísať štyri kroky vzájomného hodnotenia, úlohy a činnosti tímu kvality a iných aktérov v jednotlivých krokoch • Analyzovať a kategorizovať údaje v sebahodnotiacej správe školy, zhodnotiť dostatočnosť údajov a vyžiadať potrebné dodatočné údaje • Vypracovať program hodnotiacej návštevy v spolupráci s koordinátorom kvality v hodnotenej škole • Pripraviť a realizovať program hodnotiacej návštevy v škole (plánovať a využívať relevantné metódy hodnotenia, zbierať a analyzovať údaje hodnotenia, kategorizovať a zosúlaďovať zistené údaje, definovať závery a odporúčania, podať predbežnú spätnú väzbu vedeniu školy) • V spolupráci s tímom hodnotiteľov vypracovať správu zo vzájomného hodnotenia v požadovanej štruktúre a kvalite.

Vzdelávací program schválený Ministerstvom školstva, výskumu, vývoja a mládeže (ďalej len "MŠVVaM SR") je **ukončený záverečnou skúškou**. Účastník vzdelávania môže vykonať záverečnú skúšku, ak absolvoval najmenej 75% rozsahu vzdelávacieho programu. Záverečná skúška je verejná.

Skúšobná komisia, pred ktorou sa záverečná skúška koná, sa skladá z najmenej troch členov. Predsedom záverečnej skúšky je odborný garant akreditovaného vzdelávacieho programu. Počas záverečnej skúšky sa písomnou a ústnou formou overujú vedomosti, zručnosti a schopnosti vykonávať rolu člena tímu kvality.

Na základe úspešného vykonania záverečnej skúšky vydá ŠIOV absolventovi osvedčenie o absolvovaní vzdelávacieho programu.

Koordinátor hodnotiteľov

Pre efektívne vedenie tímu hodnotiteľov a komunikáciu s hodnotenou školou je potrebné zvoliť si v tíme koordinátora hodnotiteľov. Táto funkcia je rotujúca t. j. mení sa pri každom hodnotení v rámci memoranda.

Okrem úloh, ktoré vykonáva hodnotiteľ, je koordinátor zodpovedný za komunikáciu s hodnotenou školou, koordinuje a plánuje činnosti hodnotiteľov a zaoberá sa moderovaním postupu hodnotenia a plánovaním času. Rovnako zodpovedá aj za spracovanie správy zo vzájomného hodnotenia a konzultuje prípravu akčného plánu zlepšovania.

2. Nástroje hodnotenia: oblasti hodnotenia kvality, kritériá, indikátory a zdroje informácií

Pre účely vzájomného hodnotenia bolo vytvorených **10 oblastí kvality**, ktoré sú všeobecne využiteľné a vymedzujú základné okruhy činnosti slovenských SOŠ. Medzi uvedenými oblasťami kvality v tabuľke sú **štyri kľúčové oblasti kvality**, ktoré tvoria hlavné okruhy činnosti školy. Zostávajúcich **6 oblastí kvality** sú **voliteľné** okruhy činností – podporujú procesy hlavných oblastí.

Pre účely jedného cyklu hodnotenia sa odporúča výber **jednej kľúčovej oblasti a jednej voliteľnej oblasti kvality**.

K Ľ Ú Č O V É	1. Školský vzdelávací program 2. Výchovno-vzdelávací proces 3. Riadenie školy 4. Manažment kvality a strategické plánovanie
V O L I T E Ľ N É	5. Hodnotenie žiakov 6. Vzdelávacie výstupy 7. Zamestnanci a žiaci 8. Inklúzia a rozmanitosť 9. Administratíva, infraštruktúra a zdroje 10. Vonkajšie vzťahy a internacionalizácia

Presnosť hodnotenia v jednotlivých oblastiach kvality zaručujú **kritériá kvality a indikátory kvality**:

- **Kritériá kvality**

Kritériá určujú kľúčové aspekty kvality v príslušnej oblasti. Kritériá preto predstavujú hlavné zásady pre zabezpečovanie kvality a zlepšovanie kvality v danej oblasti. Z dôvodu dôkladnej analýzy vybranej oblasti kvality je potrebné zvoliť si **minimálne dve kritériá**.

- **Indikátory**

Pre každé kritérium sú jasne formulované indikátory. Indikátory predstavujú kvantitatívne a kvalitatívne ukazovatele, ktoré vyjadrujú konkrétne overiteľné fakty, či existenciu určitých podmienok alebo trendov.

- **Zdroje informácií**

Zdroje informácií sú rôzne dokumenty a metódy, na základe ktorých možno dokázať platnosť zistení podľa kritérií a indikátorov. Zdroje informácií poukazujú na príklady, kde a ako možno plnenie kritérií a indikátorov zdokumentovať.

3. Postup vzájomného hodnotenia

3.1 Cyklus štyroch krokov

Obrázok znázorňuje metódu vzájomného hodnotenia s jednotlivými krokmi. Všetky štyri kroky hodnotenia tvoria uzavretý cyklus riadenia kvality, ktorý sa môže viac ráz opakovať. V jednom cykle hodnotenia sa hodnotia najviac dve oblasti kvality s najmenej dvoma kritériami kvality pre každú z vybraných oblastí kvality.

Cyklus kvality predstavuje nikdy nekončiaci sa proces rozvoja kvality organizácie.



Vzájomné hodnotenie prebieha v štyroch na seba nadväzujúcich krokoch:

- **V prvom kroku** hodnotená škola realizuje sebahodnotenie podľa dvoch zvolených oblastí a najmenej dvoch kritérií kvality z každej oblasti. Je nevyhnutné si zvoliť jednu z kľúčových a jednu z voliteľných oblastí kvality. Následne pripravuje sebahodnotiacu správu, ktorú predloží hodnotiteľom. Tím hodnotiteľov spoločne s tímom kvality na základe analýzy sebahodnotiacej správy pripraví plán hodnotiacej návštevy po obsahovej a časovej stránke. V časovom pláne hodnotiacej návštevy sú zahrnuté požiadavky hodnotiteľov na priestory, časová náročnosť jednotlivých aktivít, potrebné zapojené skupiny osôb (žiaci, učitelia, zamestnávateľi, požadovaná dokumentácia a i.)
- **V druhom kroku** sa uskutočňuje hodnotiaca návšteva, ktorá je kľúčovou aktivitou vzájomného hodnotenia. Tím hodnotiteľov fyzicky navštívi školu za účelom hodnotenia vybraných oblastí a kritérií kvality prostredníctvom rôznych metód hodnotenia: rozhovory s jednotlivcami alebo skupinami (učitelia, žiaci, vedenie, zainteresované strany a pod.), hospitácie v triedach alebo dielnach, exkurzie u zamestnávateľov na odbornej praxi žiakov, prehliadka priestorov školy a i. Na konci hodnotiacej návštevy prezentujú hodnotitelia vedeniu školy predbežnú spätnú väzbu z hodnotiacej návštevy.
- **V treťom kroku**, po hodnotiacej návšteve, hodnotitelia spracujú návrh správy zo vzájomného hodnotenia a predložia ju hodnotenej škole na pripomienkovanie. Po zapracovaní prípadných pripomienok hodnotiteľa predložia finálnu správu zo vzájomného hodnotenia. Finálnu verziu správy zo vzájomného hodnotenia je možné zverejniť na webovej stránke školy, čím škola deklaruje svoje úsilie v zabezpečovaní kvality.
- **Štvrtý krok je dôležitý pre rozvoj a zlepšovanie poskytovania OVP.** Zo záverov a odporúčaní zo vzájomného hodnotenia škola vypracuje akčný plán zlepšovania. Ide o konkrétne opatrenia, ktoré je potrebné zrealizovať v určenom časovom období (ideálne do 1 roka). Posledný krok je časovo najnáročnejší, pretože v sebe **zahŕňa prípravu akčného plánu zlepšovania, jeho implementáciu a následne aj preskúmanie procesu implementácie.** Výsledky preskúmania môžu školu priviesť k potrebe tvorby ďalšej sebahodnotiacej správy - **zameranej na iné alebo rovnaké oblasti kvality.**

3.2 Časový harmonogram procesu vzájomného hodnotenia

Celý proces vzájomného hodnotenia a jeho jednotlivé kroky majú stanovený čas realizácie, s ktorými je hodnotená škola oboznámená.

Sebahodnotenie a príprava sebahodnotiacej správy

Škola realizuje sebahodnotenie a pripravuje sebahodnotiacu správu po dobu **približne troch mesiacov**. Hodnotitelia potrebujú sebahodnotiacu správu školy najmenej **jeden mesiac** pred hodnotiacou návštevou, aby mali dostatočný čas na jej analýzu a prípravu návštevy.

Hodnotiaca návšteva

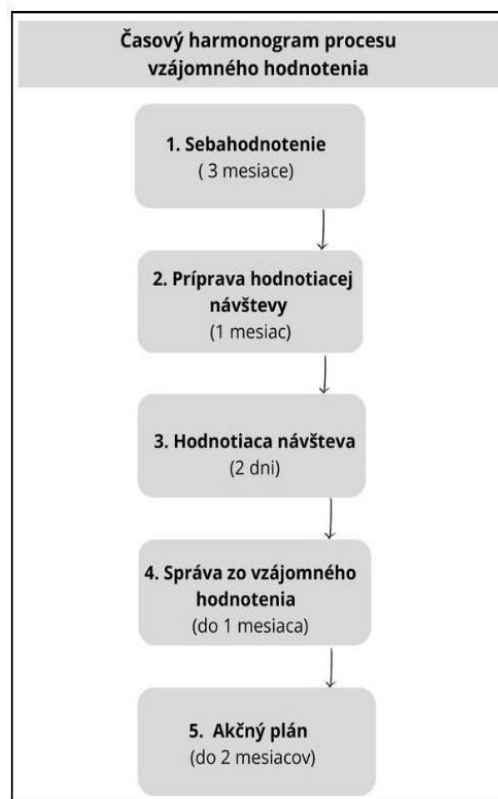
Hodnotiaca návšteva sa realizuje približne mesiac po predložení sebahodnotiacej správy. Koordinátor hodnotiteľov vypracuje spolu s tímom hodnotiteľov program hodnotiacej návštevy, na ktorom sa spolupodieľa koordinátor kvality. Dohodne sa termín, ktorý vyhovuje obom stranám. Hodnotiaca návšteva zvyčajne trvá **dva dni**.

Príprava správy zo vzájomného hodnotenia

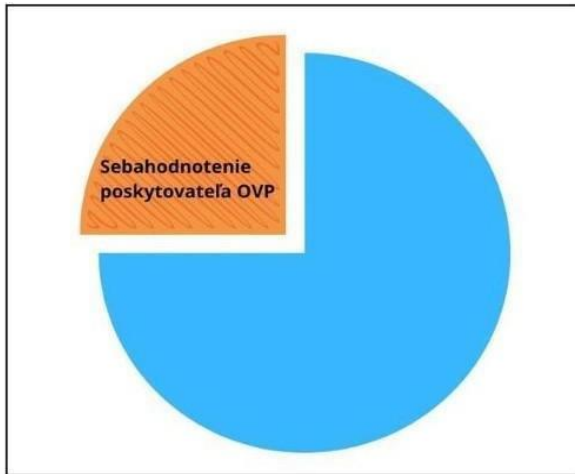
Po skončení hodnotiacej návštevy koordinátor hodnotiteľov spolu s tímom hodnotiteľov pripraví správu zo vzájomného hodnotenia a predloží ju hodnotenej škole na odsúhlasenie. V prípade pripomienok a podnetov zo strany školy nasleduje proces vzájomnej komunikácie a potrebných úprav. Správu zo vzájomného hodnotenia je potrebné sfinalizovať do **jedného mesiaca** od hodnotiacej návštevy.

Realizácia opatrení - akčný plán zlepšovania

Hodnotenej škole sa odporúča vypracovať **akčný plán realizácie jednotlivých opatrení a aktivít do dvoch mesiacov** od prijatia správy zo vzájomného hodnotenia. Koordinátor hodnotiteľov figuruje ako konzultant pri transformácii prioritných odporúčaní do SMART cieľov a plánovania aktivít potrebných pre realizáciu cieľa/cieľov. Akčný plán zlepšovania odporúčame vypracovať na obdobie **jedného roka**.



4. Prvý krok: sebahodnotenie



Sebahodnotenie je proces, v rámci ktorého si škola podľa vybraných oblastí a kritérií kvality zhromažďuje a vyhodnocuje informácie v oblastiach svojej činnosti. Cieľom je zmena a rozvoj kvality OVP. Sebahodnotenie školy vytvára priestor na iniciatívu a tvorivosť pedagogických a nepedagogických zamestnancov a orientuje ich na zlepšenie kvality vzdelávania a svojej práce.

Na jednotlivé aktivity a zodpovednosti členov tímu kvality je potrebné nazerať z pohľadu roly, ktorú práve zastávajú:

- rola koordinátora kvality - keď prebieha proces vzájomného hodnotenia na vlastnej škole,
- rola hodnotiteľa - keď proces vzájomného hodnotenia prebieha na jednej z partnerských škôl v rámci memoranda.

Prehľad konkrétnych aktivít a kto je za ne zodpovedný prehľadne uvádza nasledujúca tabuľka:

Aktivita	Zodpovednosť
⇒ Rozhodnutie o uskutočnení vzájomného hodnotenia ⇒ Určenie tímu kvality	Vedenie školy s účasťou zamestnancov
⇒ Rozhodnutie o oblastiach a kritériách kvality na základe dôkladnej SWOT analýzy organizácie	Vedenie školy s účasťou zamestnancov
⇒ Určenie úloh a zodpovedností v procese sebahodnotenia	Vedenie školy a tím kvality
⇒ Realizácia sebahodnotenia	Tím kvality a zainteresované strany
⇒ Tvorba sebahodnotiacej správy	Tím kvality a zainteresované strany
⇒ Tvorba programu hodnotiacej návštevy	Koordinátor hodnotiteľov a tím kvality
⇒ Analýza sebahodnotiacej správy	Tím hodnotiteľov
⇒ Doplnenie chýbajúcich informácií/vyjasnenie nejasností	Koordinátor hodnotiteľov a tím kvality
⇒ Plánovanie hodnotiacej návštevy – konkrétnych hodnotiacich metód, aktérov, otázok a návrh programu návštevy	Tím hodnotiteľov
⇒ Detailný program hodnotiacej návštevy	Koordinátor hodnotiteľov a tím kvality

4.1 Rozhodnutie o uskutočnení vzájomného hodnotenia, výber oblastí a kritérií kvality

Zvyšovanie kvality závisí od spolupráce a zapojenia zúčastnených osôb. Od začiatku je potrebný záujem o zapojenie od vedenia (riaditeľ, vedúci predmetových komisií, atď.), ale tiež ďalších zamestnancov (pedagogických a odborných, administratívnych) a ďalších dôležitých zainteresovaných jednotlivcov a tímov spolupracujúcich so školou. Rovnako má byť už vopred prijatý záväzok realizovať opatrenia na zlepšenie kvality navrhnuté na základe sebahodnotenia a hodnotenia hodnotiteľov.

Rozhodnutie o uskutočnení vzájomného hodnotenia zahŕňa množstvo dôležitých krokov a rozhodnutí, ktoré si koordinátori kvality zažijú na vlastnej koži a v role hodnotiteľov by nemali zabúdať na ich časovú a ľudskú náročnosť popri každodenných povinnostiach a situáciách, ktoré život na škole prináša:

- **zabezpečenie podpory** vedenia a ďalších zamestnancov, jednotlivých skupín zamestnancov, prípadne ďalších subjektov ako napr. rodičia, zriaďovateľ, zamestnávateľia a i.
- rozhodnutie, či sa má hodnotenie týkať **celej organizácie, jej časti** alebo len niektorých oblastí vzdelávania,
- ujasnenie **cieľov a účelu** vzájomného hodnotenia,
- **koordináciu** celého procesu tímom kvality, **rozdelenie úloh a zodpovedností** jednotlivcov a realizačného tímu/tímov,
- **zváženie časových možností a zdrojov** pre vzájomné hodnotenie.

Členovia tímu kvality majú kľúčovú zodpovednosť za koordináciu celého procesu vzájomného hodnotenia, sú spojovacím článkom medzi jednotlivými aktérmi vo vnútri školy a tímom hodnotiteľov smerom navonok.

Ďalej je potrebné rozhodnúť, na aké **oblasti a kritériá kvality** sa má hodnotenie zamerať. Dôkladná SWOT analýza organizácie je základom pre výber oblastí a kritérií kvality, o ktorých rozhoduje vedenie spolu so zamestnancami a inými dôležitými zainteresovanými stranami. **Je nevyhnutné, vyberať tie oblasti kvality, na ktoré má škola priamy vplyv.**

Všeobecnými kritériami pri výbere oblastí kvality je ich:

- **AKTUÁLNOSŤ** - oblasti kvality, v ktorých je potreba zlepšenia úrovne kvality, alebo v ktorých si poskytovateľ OVP nie je istý mierou úrovne kvality.
- **USKUTOČNITEĽNOSŤ** - je potrebné **zvážiť počet kritérií** v dvoch vybraných oblastiach kvality. Čím väčší počet kritérií, tým viac času a zdrojov bude potrebné na hodnotenie vynaložiť. **Postupovať „malými krokmi“ a viac do hĺbky** je vhodnejšie ako hodnotiť povrchnejšie priveľa kritérií.

Pri rozhodovaní o výbere oblastí kvality môže byť nápomocné zhodnotiť:

- oblasti kvality, kde došlo k inováciám alebo zmenám,
- naliehavosť oblasti kvality, napr. kvôli zisteným problémom,
- dôležitosť oblasti kvality, napr. potreba iniciácie ich ďalšieho rozvoja,
- dôležitosť niektorých oblastí kvality pre konkrétne skupiny zamestnancov alebo častí organizácie,
- dôležitosť niektorých oblastí kvality z hľadiska národných/regionálnych/miestnych, požiadaviek na zlepšenie kvality,
- či je možné niektoré oblasti kvality v organizácii považovať za príklady dobrej praxe.

Škola v sebahodnotiacej správe sformuluje podľa vybraných oblastí a kritérií kvality **otázky pre hodnotiteľov**. Otázky predstavujú **jasnú špecifikáciu a smerovanie** vo vybraných oblastiach a kritériách kvality. Hodnotiteľom umožnia pozornejšie sa zamerať na témy alebo problematické časti vybraných oblastí

kvality, v ktorých je potrebná náprava alebo posilnenie. V závere správy zo vzájomného hodnotenia odporúčame zamerať sa na zodpovedanie otázok formulovaných pre hodnotiteľov zo strany školy. Konkrétne odpovede a odporúčania zo strany hodnotiteľov **zvyšia praktickú užitočnosť výsledkov hodnotenia** pre školu.

4.2 Proces sebahodnotenia

Pre plánovanie sebahodnotenia tím kvality v úzkej spolupráci s vedením školy zvolá **koordinačné stretnutie** so zapojením zainteresovaných a relevantných aktérov v rámci školy, prípadne externých aktérov (napr. zamestnávateľov, rodičov a i.), aby sa:

- zúčastnení oboznámili s celým procesom vzájomného hodnotenia (účel, ciele, proces a jednotlivé činnosti, zdroje),
- prezentovali očakávania školy a podnietila motivácia všetkých zúčastnených,
- vyjasnili a rozdelili úlohy zúčastnených jednotlivcov a tímov (kto urobí čo),
- zvolili vhodné metódy sebahodnotenia,
- nastavili vhodné spôsoby zdieľania informácií a čiastkových výsledkov zistení,
- stanovil časový plán so zodpovednosťami.

Dôležitým predpokladom pre uskutočnenie vzájomného hodnotenia je **vlastné zhodnotenie vybraných oblastí kvality**, ktoré je základným zdrojom informácií pre hodnotiteľský tím. Sebahodnotenie môže prebehnúť na úrovni celej organizácie alebo na úrovni oddelení, či jednotlivých činností a pod. Výsledky sebahodnotenia sa zdokumentujú v sebahodnotiacej správe.

V procese sebahodnotenia je dôležité:

- realizovať sebahodnotenie podľa **zvolených oblastí a kritérií kvality**,
- vytvoriť jednoduchý koordinačný plán procesu sebahodnotenia a zvoliť metódy hodnotenia podľa potrieb a skúseností hodnotenej školy,
- **použiť jednoduché metódy sebahodnotenia** (ako napr. SWOT analýza na zisťovanie silných stránok a oblastí zlepšenia, rozhovory so žiakmi, zamestnancami, jednoduché dotazníky a i.),
- **koordinovať proces sebahodnotenia** zo strany tímu kvality s podporou vedenia školy,
- **zapojiť všetkých dôležité zainteresované strany** (žiaci, zamestnanci, tímy ako napr. členovia predmetových komisií a ak je potrebné vonkajšie zainteresovaní jednotlivci a subjekty, napríklad rodičia, zamestnávatelia a i.),
- **vhodne naplánovať rozdelenie úloh a zodpovedností**,
- zabezpečiť vhodné spôsoby **zdieľania informácií** počas realizácie sebahodnotenia.

4.3 Tvorba sebahodnotiacej správy

Sebahodnotiaca správa je základným dokumentom. Škola v ňom detailne predstavuje vybrané oblasti a kritériá kvality, na ktoré sa zamerajú hodnotitelia počas hodnotiacej návštevy. Na uľahčenie tvorby sebahodnotiacej správy je vytvorený formulár.

Sebahodnotiaca správa je dôležitým dokumentom vzájomného hodnotenia, ktorú je potrebné sprístupniť tímu hodnotiteľov minimálne mesiac pred hodnotiacou návštevou.

Formulár sebahodnotiacej správy (príloha č. 2) obsahuje:

- základné **informácie** o poskytovateľovi OVP,
- popis **motivácie** zapojenia sa do procesu peer review,

- vybrané **oblasti a kritériá kvality** - ich silné stránky a oblasti na zlepšenie,
- čo je **cieľom** vzájomného hodnotenia pre školu a otázky pre hodnotiteľov, na ktoré potrebuje škola dostať konkrétne odpovede,
- **opis** hodnotenej školy,
- doterajšie **stratégie a plánované opatrenia** na zlepšenie kvality OVP vo vybraných oblastiach.

Opis zistení a záverov sebahodnotenia je založený na **zdrojoch informácií** - konkrétne dokumenty, ktoré dokazujú, či podporujú zistenia uvedené v sebahodnotiacej správe. Škola ich pripája k sebahodnotiacej správe v prílohe, prípadne ich poskytne na preštudovanie tímu hodnotiteľov počas hodnotiacej návštevy. K sebahodnotiacej správe sa prikladajú aj ďalšie **povinné prílohy** ako Správa o výchovno-vzdelávacej činnosti, organizačná schéma, štruktúra kariérových pozícií a internetové odkazy na relevantné dokumenty.

4.4 Príprava hodnotiacej návštevy - tím kvality

Organizáciu hodnotiacej návštevy zabezpečuje tím kvality, ktorý zodpovedá za plynulý priebeh návštevy a vykonáva organizačné činnosti:

- zabezpečenie dvoch miestností a potrebného vybavenia pre hodnotiteľov,
- výber zúčastnených po dohode s hodnotiteľmi, s ktorými budú vedené rozhovory,
- pozvanie účastníkov rozhovorov a využitie iných metód hodnotenia podľa časového harmonogramu,
- príprava občerstvenia, organizácia prehliadky školy atď.

V miestnostiach nemá dochádzať k žiadnemu vyrušovaniu. Počas celého dňa má byť jedna miestnosť rezervovaná pre priebežné stretnutie tímu hodnotiteľov. Rovnako je potrebné zabezpečiť priestrannú miestnosť pre záverečné stretnutie vedenia školy a tímu hodnotiteľov.

Tím kvality zhromaždí všetky dokumenty relevantné pre vzájomné hodnotenie a sprístupní ich hodnotiteľom. Odkazy na relevantné dokumenty uvedie v prílohe hodnotiacej správy (organizačná schéma, štruktúra kariérových pozícií) a je pripravený poskytnúť na vyžiadanie hodnotiteľov aj ďalšie dokumenty počas hodnotiacej návštevy.

4.5 Príprava hodnotiacej návštevy - tím hodnotiteľov

Koordinátor hodnotiteľov spolu s tímom hodnotiteľov vypracujú **podrobný a realistický program hodnotiacej návštevy**, na ktorom sa spolupodieľa aj tím kvality z hodnotenej školy. Vzor programu hodnotiacej návštevy a povinné náležitosti sú uvedené v prílohe č. 3.

V programe sa uvádza:

- **organizácia návštevy** (určenie spravidla dvoch voľných miestností, zabezpečenie techniky, rozdelenie úloh, časový harmonogram, atď.),
- **typ metód hodnotenia** (rozhovory, skupinové aktivity) a počty **konkrétnych typov zúčastnených jednotlivcov** (žiakov konkrétného ročníka, žiakov v SDV, učiteľov, zamestnancov a i.) alebo skupín,
- presný **časový harmonogram**.

Proces prípravy na vzájomné hodnotenie zahŕňa:

- analýzu sebahodnotiacej správy (v prípade potreby vyžiadanie si ďalších potrebných informácií),
- účasť na stretnutí tímu hodnotiteľov za účelom diskusie o obsahu sebahodnotiacej správy a definovania **zamerania hodnotiacej návštevy, konkrétnych aktérov a metód hodnotenia**,
- diskusia s hodnotenou školou pred hodnotiacou návštevou sa odporúča pre vyjasnenie prípadných nejasností v sebahodnotiacej správe a k organizačnej príprave hodnotiacej návštevy,

- prípravu programu hodnotiacej návštevy - spoločne s tímom kvality,
- prípravu otázok pre rozhovory a kritéria pre sledovanie.

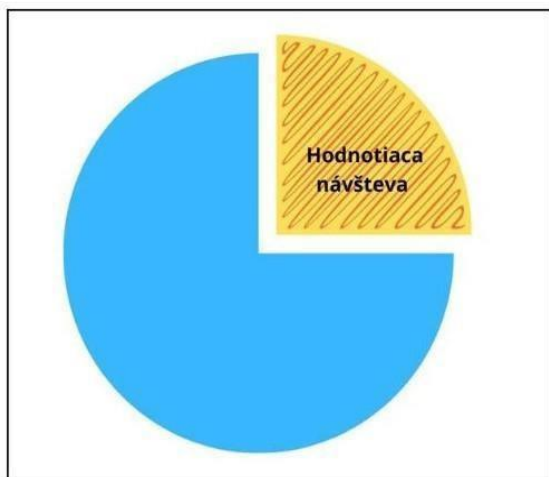
Úlohou hodnotiteľského tímu je detailne špecifikovať:

- **Aktérov/skupiny aktérov pre jednotlivé hodnotiace metódy** (napr. pološtruktúrované rozhovory vedené s 1 žiakom/žiačkou z SDV) - rozhovory sa vedú súbežne v dvoch hodnotiteľských tímoch s rovnakým typom aktéra pre zabezpečenie dostatočnej reprezentatívnej vzorky.
- **Vymedziť presný čas** jednotlivých hodnotiacich metód, ako aj čas na priebežné stretnutia tímu hodnotiteľov za účelom zlad'ovania a smerovania rozhovorov.
- **Príprava dostatočného množstva otázok** pre každý typ aktérov prípadne pre fokusovú skupinu zloženú z rovnakého/viacerých typov účastníkov.

Z časového hľadiska odporúčame:

- 15-30 min. na rozhovor s jednotlivcom,
- 10 min. na zlad'ovanie tímov,
- 45 min. na fokusovú skupinu,
- maximálne 1 hod. na prehliadku školy,
- nezabudnúť si vyhradiť čas aj na obedňajšiu prestávku,
- 1 - 2 hod. na prehliadku priestorov u zamestnávateľa (spolu s časom na presun).

5. Druhý krok: hodnotiaci návšteva



Hodnotiaci návšteva je ústredným krokom vzájomného hodnotenia, v ktorom kolegiálni hodnotitelia po analýze sebahodnotiacej správy prichádzajú priamo do hodnotenej školy. Nadväzujú nielen na snahy zlepšovania kvality sebahodnotením školy vo zvolených oblastiach a kritériách kvality, ale podnecujú aj výmenu informácií a vytváranie siete vzájomne spolupracujúcich škôl poskytujúcich OVP.

Priebeh hodnotiacej návštevy, jej aktivity a zodpovednosti jednotlivých aktérov uvádza tabuľka:

Aktivita	Zodpovednosť
⇒ Úvodné stretnutie pred hodnotiacou návštevou	Vedenie školy, tím hodnotiteľov, tím kvality
⇒ Realizácia hodnotiacej návštevy (podľa programu)	Koordinátor kvality, hodnotiteľský tím, aktéri
⇒ Sumarizácia zistení a záverov pre podanie predbežnej spätnej väzby	Tím hodnotiteľov
⇒ Záverečné stretnutie s vedením, prezentácia predbežnej spätnej väzby	Vedenie školy, tím kvality, tím hodnotiteľov

5.1 Pravidla hodnotiteľov a štandardy kvality

Nevyhnutnou požiadavkou súvisiacou s kvalitou je **profesionálne správanie hodnotiteľov**. Hodnotitelia musia zaujímať **kritický postoj** a zároveň zostať **otvorení a chápaví**.

Hodnotitelia vystupujú v role KRITICKÉHO PRIATEĽA.

Pravidlá profesionálneho prístupu hodnotiteľov:

- **FOKUS** - zameranie výhradne na oblasti a kritéria kvality vybrané hodnotenou školou
- **EFEKTIVITA** - dodržiavanie dohodnutého časového harmonogramu
- **KONŠTRUKTÍVNOSŤ** - vedenie rozhovorov podľa pravidiel (spomínané nižšie)
- **DISKRÉTNOSŤ** - dôverné zaobchádzanie so získanými informáciami a spätnou väzbou
- **OBJEKTÍVNOSŤ** - objektívne vedenie rozhovorov a poskytovanie spätnej väzby
- **SPOLUPRÁCA** - v rámci hodnotiteľského tímu
- **FLEXIBILITA** - byť pripravený na nepredvídané udalosti

5.2 Priebeh hodnotiacej návštevy

Úvodné stretnutie tímu hodnotiteľov s vedením školy pred návštevou

Hodnotitelia sa na začiatku hodnotiacej návštevy stretnú s vedením školy. Koordinátor hodnotiteľov predstaví hodnotiteľský tím, účel, cieľ, priebeh a program hodnotiacej návštevy. Na stretnutí je prítomný tím kvality a prípadne aj vedúci pedagogickí zamestnanci/vedúci predmetových komisií a i.

Hodnotiace aktivity a zladžovanie zistení v tímoch hodnotiteľov

Priebeh hodnotiacej návštevy je určený detailným plánom hodnotiacej návštevy (vzor v prílohe č. 3), v ktorom je jasne definované kto, kde a v akom čase sa zúčastňuje rozhovorov a iných aktivít s hodnotiteľmi. V pláne je určený aj čas na analýzu a zladžovanie zistení z rozhovorov a iných aktivít v tíme hodnotiteľov.

Záverečné stretnutie hodnotiteľského tímu a vedenia školy

Veľmi užitočným prvkom je stretnutie s vedením školy na **poskytnutie predbežnej spätnej väzby** na konci hodnotiacej návštevy. Hodnotitelia sa zameriavajú na opis správania a nie na predpokladané osobné vlastnosti. Okrem pozitívnych zistení je potrebné zmieniť aj zistenia vyžadujúce zlepšenia kvality v posudzovaných štandardoch či kritériách.

Toto stretnutie umožňuje **priame komentáre zo strany školy**, vrátane **vysvetlení nedorozumení** alebo irelevantných záverov – a **výmenu informácií medzi tímom hodnotiteľov a školou**. Hodnotitelia zohľadnia podnety a pripomienky vedenia v správe zo vzájomného hodnotenia.

Odvzdávanie a prijímanie predbežnej spätnej väzby predstavuje náročnú úlohu. Na jednej strane si musia byť hodnotitelia plne vedomí svojej zodpovednosti a hovoriť o zisteniach užitočne, z role kritického priateľa a zároveň odborným spôsobom. Preto je potrebné sa na záverečné stretnutie dostatočne pripraviť a **závery starostlivo formulovať**.

Zástupcovia hodnotenej školy by sa na druhej strane nemali ohradzovať voči zisteniam, ale mali by predbežné závery prijať ako cennú informáciu pre ich snahu o rozvoj a rast. Cieľom tejto ústnej výmeny názorov musí byť **plné vzájomné pochopenie obsahu**.

5.3 Metódy hodnotenia

Základom hodnotiacej návštevy je predchádzajúca analýza sebahodnotiacej správy a ďalšej dokumentácie. Počas návštevy hodnotitelia vychádzajú zo zistení v sebahodnotiacej správe a realizujú vlastné zisťovanie za účelom ich posúdenia. Na zhromažďovanie údajov sa najčastejšie používajú tieto metódy:

- štruktúrované rozhovory s jednotlivcami,
- skupinové diskusie so zameraním na vopred stanovené otázky, tzv. fokusové skupiny,
- pozorovania/hospitácie v triedach, v strediskách praktickej prípravy, v laboratóriách, dielňach, pozorovania u zamestnávateľa,
- analýza relevantných dokumentov školy, ŠKVP, výročné správy, RUP, dohody so zamestnávateľmi o praktickej príprave, vzdelávacie plány praktickej prípravy, dokumenty k hodnoteniu praktickej prípravy a iných relevantných dokumentov,
- prehliadka školy a stredísk praktickej prípravy,
- ostatné metódy ako napr. dotazníkové metódy, ankety, pozorovanie života školy počas prestávok a pod.

Dôležitým nástrojom zisťovania počas návštevy sú rozhovory. Do rozhovorov je potrebné zapojiť všetkých kľúčových aktérov, ktorých výber závisí od vybraných oblastí kvality. Tím hodnotiteľov navrhuje konkrétne typy respondentov v spolupráci s koordinátorom kvality. Tím kvality následne zabezpečuje účasť jednotlivcov v stanovenom čase podľa programu hodnotiacej návštevy.

⇒ SKUPINOVÉ ROZHOVORY A ROZHOVORY S JEDNOTLIVCAMI

Pri hodnotiacej návšteve sa najčastejšie používajú rozhovory. Cieľom je získať čo najviac informácií od rôznych zainteresovaných osôb. Rozhovory môžu byť vedené s jednotlivcami alebo so skupinami osôb (zvyčajne s piatimi až šiestimi, maximálne do desať osôb). Skupiny bývajú väčšinou homogénne (fokusové skupiny), možné sú však tiež rozhovory v skupinách s rôznymi predstaviteľmi zainteresovaných osôb. Skupiny dôležitých zainteresovaných osôb, napríklad študentov a učiteľov, môžu byť pre rozhovory rozdelené na dve nezávislé skupiny, aby sa získala rozsiahla spätná väzba.

Aktéri rozhovorov:

Do rozhovorov je potrebné zapojiť všetky relevantné osoby (kľúčových aktérov), ktorých výber závisí od vybraných oblastí kvality, na ktoré je proces vzájomného hodnotenia zameraný. Tím hodnotiteľov navrhuje rôzne skupiny respondentov v spolupráci s koordinátorom kvality. Koordinátor kvality následne zabezpečuje účasť jednotlivcov v stanovenom čase podľa programu hodnotiacej návštevy.

Skupiny respondentov zvyčajne tvoria:

- vedenie školy (riaditeľ, zástupcovia riaditeľa, vedúci predmetových komisií atď.),
- zamestnanci (pedagogickí a odborní zamestnanci, ostatní pracovníci),
- žiaci,
- absolventi,
- ostatné subjekty, napríklad zástupcovia zamestnávateľov, rodičia, dodávateľia, sociálni partneri, iné vzdelávacie inštitúcie, odbory školstva VÚC, a pod.

Za účasť respondentov na hodnotiacej návšteve zodpovedá tím kvality. V prípade skupinových rozhovorov musí zabezpečiť, aby v každej skupine boli reprezentatívne zastúpení všetci vytypovaní aktéri. Hodnotitelia stanovujú jasné kritériá pre výber jednotlivých aktérov a zloženie skupín. Pri vytváraní skupín respondentov je potrebné venovať zvláštnu pozornosť sociálnym aspektom, napríklad formálnej a neformálnej hierarchii, existujúcim konfliktom, rôznym záujmom. atď., ktoré môžu nepriaznivo ovplyvniť otvorenosť účastníkov rozhovorov.

Hodnotitelia sa zameriavajú na vopred stanovené otázky zisťovania, na ktoré hľadajú odpoveď a údaje zhromažďujú písomne, alebo prostredníctvom audio nahrávky.

⇒ ROZHOVORY S JEDNOTLIVCAMI

Pri hodnotiacej návšteve je často používanou metódou štruktúrovaný alebo pološtruktúrovaný rozhovor s jednotlivcami. Cieľom je získať čo najviac informácií od rôznych zainteresovaných strán.

Rozhovory vedú spravidla dvaja hodnotitelia, pričom jeden z hodnotiteľov vedie rozhovor a druhý hodnotiteľ zapisuje výpovede zúčastnených respondentov. Pri každom rozhovore sa hodnotitelia respondentovi predstavia, vysvetlia mu roly hodnotiteľov v rozhovore a predstavia proces rozhovoru a pravidlá vedenia rozhovoru.

Pravidlá vedenia rozhovorov:

- ÚVOD - v úvode každého rozhovoru je potrebné vytvoriť respondentom príjemnú atmosféru a ubezpečiť ich, že:
 - cieľom hodnotiacej návštevy je rozvoj školy,
 - ich názor, postoje sú veľmi dôležité a cenné pre zvyšovanie kvality školy,
 - s informáciami, ktoré poskytnú, bude narábané citlivo,
 - ich meno nebude nikde uvedené a pod.
- OTÁZKY – je potrebné si pripraviť dostatočné množstvo otázok pre každú skupinu respondentov. Možno využiť aj škálovanie, napríklad pri hodnotení získaných kompetencií.

Vtedy je výhodné využiť škálu od 1 do 10 kvôli tomu, že táto škála nepripomína školský hodnotiaci systém a umožňuje ľahšie percentuálne vyjadrenie. V prípade využívania škálovania vyhodnocujeme nielen priemer, ale aj rozsah škálovania. **Ak sa počas hodnotiacej návštevy javia niektoré otázky viac/menej relevantné, je potrebné sa o tom pri zlad'ovaní hodnotiteľov informovať, prioritizovať otázky a vynechať otázky s nízkou výpovednou hodnotou.**

Každému respondentovi je nevyhnutné nechať dostatočný priestor na vyjadrenie sa. Pre získanie relevantných informácií je potrebné formulovať otázky:

- OTVORENÉ
 - ŠPECIFICKÉ
 - ZISŤOVACIE
 - ZROZUMITELNÉ
 - DOPLŇUJÚCE
 - NESUGESTÍVNE
- OVERUJTE SI - v prípade nejasností neváhajte overiť si, či bola odpoveď respondenta správne pochopená, prípadne, či respondent správne pochopil otázku hodnotiteľa („Rozumiem tomu správne?“).
 - FAKTY - v prípade príliš všeobecných odpovedí sa pýtajte na konkrétne príklady.
 - ČAS – na úvod upozornite respondenta na časovú dotáciu a potrebu jej sledovania a dodržiavania počas rozhovoru. Zároveň sa snažte každému dopriať čas na odpoveď a neprerušujte respondentov v odpovedi.
 - POZNÁMKY – počas rozhovoru je nevyhnutné viesť si poznámky, či inak zaznamenávať odpovede respondentov. Z toho dôvodu je nevyhnutné viesť rozhovory prostredníctvom dvojice hodnotiteľov - jeden vedie rozhovor a druhý zaznamenáva jeho obsah.

⇒ SKUPINOVÉ DISKUSIE – FOKUSOVÉ SKUPINY

Rozhovory môžu byť vedené s jednotlivými osobami alebo so skupinami osôb (zvyčajne s piatimi až šiestimi, maximálne do desať osôb). Skupiny bývajú väčšinou homogénne (fokusová skupina), možné sú však tiež rozhovory v zmiešaných skupinách s rôznymi predstaviteľmi zainteresovaných osôb. Skupiny dôležitých zainteresovaných osôb, napríklad žiakov a učiteľov, môžu byť pre rozhovory rozdelené na dve nezávislé skupiny, aby sa získala odlišiteľná spätná väzba.

Pravidlá vedenia skupinových diskusií:

- ÚVOD - v úvode každého skupinového stretnutia je potrebné vytvoriť respondentom príjemnú atmosféru, vzájomným predstavením sa, ujasnením rolí hodnotiteľov, cieľov hodnotenia a skupinového stretnutia a ubezpečiť ich, že:
 - cieľom hodnotiacej návštevy je rozvoj školy,
 - ich názor, postoje sú veľmi dôležité a cenné pre zvyšovanie kvality školy,
 - s informáciami, ktoré poskytnú bude narábané citlivo,
 - ich mená nebudú nikde uvedené a pod.
- ČAS - na úvod upozornite respondentov na časovú dotáciu jednotlivých otázok a potrebu jej sledovania a dodržiavania počas diskusie. Zároveň sa snažte o to, aby sa každý člen skupiny

vyjadril jednotlivým otázkam. Pokiaľ sa niekto príliš zapája a má dlhší prejav, poďakujte mu za príspevok a citlivo poskytnite priestor na vyjadrenie aj menej aktívnym účastníkom.

- **OTÁZKY a DISKUSIA** – je potrebné si pripraviť dostatočné množstvo otázok pre každú skupinu respondentov. Všetci členovia sa vyjadria ku každej otázke a rovnako je potrebné nechať dostatočný priestor na diskusiu, v ktorej je možné zamerať sa na položené otázky viac do hĺbky.
- **VEDENIE/FACILITOVANIE DISKUSIE** – Je dôležité udržiavať účastníkov diskusie pri téme diskusie a zabezpečiť, aby sa od nej neodkláňali. Takisto je potrebné zabrániť, aby sa sťažovali a vnášali témy a problémy, ktoré nesúvisia s hodnotením alebo také, na ktoré účastníci nemajú žiadny vplyv. Možno tomu zabrániť tým, že sa na začiatku stanovia pravidlá diskusie typu: hovorí jeden, ostatní počúvajú, neodkláňať sa od témy, aktívne sa zapájať do diskusie a podobne. V prípade, že dôjde k odklonu, citlivo ich upozorníte: „Môžeme sa vrátiť k téme/otázke?“ Overujte si porozumenie: „Rozumiem tomu správne?“ - v prípade nejasností neváhajte si overiť, či bola odpoveď respondenta správne pochopená, prípadne, či respondent správne pochopil otázku hodnotiteľa.
- **FAKTY** - v prípade príliš všeobecných odpovedí sa pýtajte na konkrétne príklady.
- **POZNÁMKY** – počas diskusie je nevyhnutné viesť si poznámky, či inak zaznamenávať odpovede respondentov. Preto je aj pri skupinovej diskusii potrebné, aby jeden z hodnotiteľov viedol diskusiu a druhý zaznamenával jej priebeh a obsah.

⇒ **HOSPITÁCIE/POZOROVANIA**

V priebehu hodnotiacej návštevy môžu hodnotitelia uskutočňovať hospitácie, či pozorovania. Najčastejšie sú to hospitácie v triedach, môžu sa však uskutočňovať aj pri praktickom výcviku (napr. dielňach, v laboratóriách a pod.).

Hospitácie musia byť dobre pripravené. Dopredu musí byť stanovený cieľ (ciele) a predmet hospitácie (pokiaľ možno spoločne s hodnotenými osobami) a musí byť navrhnutý systematický postup pre zapisovanie poznámok. Pri evaluácii je potrebné zoskupovať hodnotenia jednotlivých situácií tak, aby sa závery zameriavali na poskytovateľa OVP ako celok a nie na jednotlivých učiteľov. Okrem individuálnych hospitácií v triedach, ktoré sa zvyčajne zameriavajú na určitú tému, môžu byť pozorované jednotlivé triedy počas celého dňa alebo niekoľko tried v kratších časových úsekoch.

⇒ **ANALÝZA DOKUMENTÁCIE**

Realizuje sa v prípade potreby analýzy väčšieho množstva dokumentácie (napr. obsah školských vzdelávacích programov, plány vzdelávania zamestnancov, analýza dotazníkových prieskumov, výsledky súťaží a pod.), ktoré nebolo možné zaslať hodnotiteľskému tímu pred hodnotiacou návštevou. V programe je na to potrebné vyhradiť čas a priestor. Tím kvality musí byť vopred informovaný, aké dokumenty má hodnotiteľskému tímu pripraviť.

⇒ **PREHLIADKA ŠKOLY, EXKURZIE**

Prehliadka priestorov poskytuje reálny kontakt so životom školy, ktorý je nevyhnutnou súčasťou kvalitného posúdenia vybraných oblastí kvality. Z toho dôvodu zameranie prehliadky závisí od vybraných oblastí kvality. Sprievodca (zvyčajne člen tímu kvality alebo vedenia) prevedie hodnotiteľov vopred dohodnutými miestami s cieľom predstavenia interiéru, exteriéru, či vybavenia školy materiálnymi a didaktickými prostriedkami, rozloženia priestorov pre vyučovanie a praktický výcvik, oddychové zóny pre žiakov a pod. Počas tejto prehliadky sa môžu zhromažďovať aj neformálne informácie.

Rovnako môže byť potrebné zorganizovať aj exkurziu k zamestnávateľovi, kde žiaci vykonávajú prax. V rámci exkurzie môžu hodnotitelia nielen spoznať priestory, technické zabezpečenie pre výkon praxe,

ale aj prísť do kontaktu so študentmi a ich inštruktormi pri výkone praxe. V tom prípade je potrebné vyhradiť si v programe dostatok času a dopravný prostriedok na presun hodnotiteľského tímu a sprievodcu mimo areálu školy.

⇒ OSTATNÉ METÓDY

Popri vyššie opísaných najbežnejších hodnotiacich metódach je možné využiť aj iné metódy na účely získavania potrebných informácií, ako napríklad jednoduché dotazníky alebo dotazníky so škálovaním (napr. prieskum o klíme triedy/školy je možné urobiť v skupinách žiakov, učiteľov a i.), ankety, pozorovanie života školy počas prestávok, v jedálni, neformálne rozhovory a pod.

Zhromaždené údaje hodnotitelia analyzujú už počas hodnotiacej návštevy a priebežne sa stretávajú na diskusiách a zlad'ovaní svojich zistení. Je vhodné, aby miestnosti, v ktorých pracujú dvojice hodnotiteľských tímov, **neboli od seba príliš vzdialené**.

5.4 Sumarizácia zistení a záverov

Pri internej analýze na záver hodnotiacej návštevy sa tím hodnotiteľov snaží **získať prehľad a sumarizuje hlavné zistenia a závery**. Prebieha štruktúrovaná diskusia, ktorú moderuje koordinátor hodnotiteľov. Sumarizácii je potrebné venovať dostatočný čas.

Na tomto stretnutí posudzujú hodnotitelia **zhromaždené údaje a zoradia ich z hľadiska relevantnosti a reprezentatívnosti**. Pri stretnutiach hodnotiteľov je potrebné brať do úvahy rôzne pohľady jednotlivých členov tímu hodnotiteľov. Odporúča sa, aby sa hodnotitelia na záveroch spoločne dohodli. **Všetky hodnotenia je potrebné zdôvodniť a podložiť dôkazmi**.

Ak sa zistia vážne problémy, ktoré sa týkajú jednotlivca - učiteľa, mala by byť spätná väzba odovzdaná priamo dotknutému učiteľovi (a prípadne tiež vedeniu školy). Takéto zistenie sa neuvádza v správe zo vzájomného hodnotenia.

Prezentácia predbežnej spätnej väzby vedeniu školy

Zhromaždené údaje hodnotitelia **analyzujú už počas hodnotiacej návštevy a priebežne sa stretávajú** na diskusiách a zlad'ovaní svojich zistení. **Po sumarizácii predbežných zistení a záverov** sa tím hodnotiteľov pripraví na záverečné stretnutie s vedením školy. **Hodnotitelia sa rozhodujú, ktoré dôležité zistenia a závery budú prezentovať na záverečnom stretnutí**. Záverečné stretnutie s vedením školy je užitočným prvkom, na ktorom hodnotitelia oznamujú svoje zistenia (a prípadne aj svoje predbežné odporúčania hodnotenej škole).

Toto stretnutie umožňuje **priame komentáre zo strany školy vrátane vysvetlení nejasností** alebo mylných záverov – a **výmenu informácií medzi hodnotiteľmi a hodnotenou školou**. Hodnotitelia zohľadnia podnety a pripomienky vedenia v správe zo vzájomného hodnotenia.

Spätná väzba je **bud' len opisom zistení z hodnotiacej návštevy**, alebo môže zahŕňať aj niektoré odporúčania hodnotiteľov. Hodnotitelia sa **zameriavajú na objektívny opis správania organizácie a spôsob realizácie vzdelávacích aktivít v rámci zvolených oblastí a kritérií kvality**, nie na predpokladané osobné vlastnosti žiakov či zamestnancov. Okrem pozitívnych zistení môžu hodnotitelia uviesť aj zistenia, ktoré si vyžadujú zlepšenie.

Poskytovanie a prijímanie spätnej väzby predstavuje náročnú úlohu. Hodnotitelia by si mali byť vedomí svojej zodpovednosti **pri poskytovaní užitočnej spätnej väzby priateľským a zároveň odborným spôsobom**. Na prezentáciu predbežnej spätnej väzby na konci hodnotiacej návštevy je preto potrebné **dôkladne sa pripraviť a závery starostlivo formulovať**.

Zástupcovia hodnotenej školy by sa na druhej strane nemali **spätnej väzbe brániť, hľadať ospravedlnenia**, ale predbežnú spätnú väzbu prijať ako cennú informáciu v ich snahe o rozvoj a rast. Cieľom tejto ústnej výmeny názorov je **vzájomné pochopenie zistení a záverov hodnotenia**.

Po hodnotiacej návšteve vypracujú hodnotitelia správu zo vzájomného hodnotenia. Svoje hodnotenia a závery, ako aj pripomienky a vysvetlenia zo záverečného stretnutia zo strany vedenia školy, **zahrnú do správy, aby zohľadnili aj názory a podnety hodnotenej školy.**

Ako postupovať, ak hodnotitelia zistia závažné fakty mimo zvolených oblastí kvality?

Aj keď sa má hodnotenie zameriavať predovšetkým na zvolené oblasti kvality, môže sa stať, že hodnotitelia zistia niečo dôležité o záležitostiach, ktoré nepatria do zvolených oblastí kvality. V tomto prípade by sa mali hodnotitelia a škola spoločne rozhodnúť, ako s týmito zisteniami naložia. Aj keby odchýlky od dohodnutých tém mali byť obmedzené, užitočná spätná väzba by sa nemala automaticky potláčať, ak sa nehodí do vopred dohodnutého rozsahu. Ďalšie zistenia môžu byť prezentované len ústne (napr. na stretnutí zameranom na poskytnutie spätnej väzby) alebo sa môžu pripojiť k správe zo vzájomného hodnotenia ako príloha.

6. Tretí krok: Správa zo vzájomného hodnotenia



Dôležitým dokumentom hodnotiacej návštevy je **správa zo vzájomného hodnotenia**. Správa obsahuje konkrétne návrhy a odporúčania pre rozvoj vybraných oblastí kvality. Nepredstavuje však návod na realizáciu konkrétnych opatrení. **Správa je východiskom pre Akčný plán zlepšovania**, t. j. plán realizácie nápravných opatrení na zlepšenie kvality (obsiahnutý v nasledujúcej kapitole).

Jednotlivé časti hodnotiacej správy sa po formálnej stránke zhodujú so sebahodnotiacou správou, aby sa zachovala nadväznosť na sebahodnotenie. Správa z hodnotiacej návštevy obsahuje:

- Základné údaje o procese vzájomného hodnotenia:
 - motivácia školy zapojiť sa do vzájomného hodnotenia
 - ciele a účel vzájomného hodnotenia
 - časový harmonogram procesu vzájomného hodnotenia
- Opis hodnotenej školy
- Postup hodnotiacej návštevy
- Hodnotenie oblastí a kritériá kvality
- Záver
- Prílohy - program hodnotiacej návštevy a vzor akčného plánu zlepšovania

6.1 Zásady spracovania správy zo vzájomného hodnotenia

Záverečná správa je dokumentom, na ktorom sa podieľajú všetci hodnotitelia. Za celkové vypracovanie správy zodpovedá koordinátor hodnotiteľov, ktorý spracuje správu na základe konkrétnych výstupov (poznámok) jednotlivých hodnotiteľov. Po spracovaní správy ju koordinátor hodnotiteľov odovzdá hodnotiteľom na pripomienkovanie a prípadné doplnenie.

Správa musí obsahovať len informácie a zistenia o vybraných oblastiach kvality hodnotenej školy. Tím hodnotiteľov v nej uvedie **zistenia, závery a odporúčania pre školu podľa jednotlivých oblastí a kritérií kvality**. Zdôraznia sa **silné stránky a oblasti na zlepšenie** vo vybraných oblastiach s odporúčaniami na plánovanie a realizáciu nápravných opatrení.

Návrh správy je zaslaný hodnotenej škole na účely vyjadrenia názoru, či prípadných pripomienok. Ak z diskusie vedenia so zamestnancami vyvstanú pripomienky a návrhy, zapracujú sa do konečnej verzie. **Konečnú verziu správy zo vzájomného hodnotenia** predloží koordinátor hodnotiteľov vedeniu školy, ktoré ju následne **sprístupní zainteresovaným stranám** (zamestnanci žiaci, rodičia, zriaďovateľ, zamestnávateľ a pod.).

V správe sa neuvádzajú menovite žiadne pripomienky alebo komentáre k výkonu jednotlivých vyučujúcich či iných zúčastnených jednotlivcov.

Postup a časový plán tvorby správy zo vzájomného hodnotenia

1. Záverečné stretnutie s vedením školy

- prezentácia predbežnej spätnej väzby z hodnotiacej návštevy
- pripomienky, objasnenia a podnety vedenia
- vzájomná diskusia hodnotiteľov a vedenia

*Na záver
hodnotiacej
návštevy*



2. Spracovanie návrhu záverečnej správy

- spracovanie hodnotiacej správy koordinátorom hodnotiteľov na základe podkladov ostatných hodnotiteľov
- pripomienkovanie spracovanej správy všetkými hodnotiteľmi

2 týždne



3. Pripomienky a návrhy školy

- diskusia zamestnancov a vedenia školy
- pripomienky a návrhy k hodnotiacej správe

1 týždeň



4. Finálna verzia záverečnej správy

- predloženie finálnej verzie správy hodnotenej škole
- odsúhlasenie správy vedením školy a sprístupnenie zainteresovaným osobám

1 týždeň



5. Akčný plán

- výsledky hodnotenia spracované do opatrení na zlepšenie kvality vzdelávania
- formulovanie cieľov
- identifikácia zdrojov
- časový harmonogram opatrení

do 2 mesiacov

7. Štvrtý krok: Akčný plán zlepšovania



Ako už bolo vyššie spomenuté, **vzájomné hodnotenie je nástrojom neustáleho zvyšovania kvality OVP, ktorý sa nekončí správou zo vzájomného hodnotenia.** Na základe záverov a odporúčaní z hodnotiacej návštevy je nevyhnutné **realizovať praktické zmeny na zlepšenie kvality prostredníctvom akčného plánu zlepšovania.** Využitie výsledkov hodnotenia v praxi je veľmi dôležitým prvkom z hľadiska systematického, kontinuálneho a udržateľného zlepšovania kvality. Vedenie zodpovedá za dôsledné využitie výsledkov hodnotenia.

Interpretácia a využívanie výsledkov hodnotenia patrí k **náročným úlohám.** Počas záverečného stretnutia s vedením školy a v správe zo vzájomného hodnotenia sú **jasným a zrozumiteľným spôsobom definované silné stránky a oblasti na zlepšenie.** Validácia poznatkov a možnosť dialógu medzi hodnotiteľmi a zástupcami hodnotenej školy ďalej prehlbujú **pochopenie a uznanie potreby realizácie nápravných opatrení na zlepšenie kvality.**

Hodnotitelia formulujú ľahko pochopiteľnú správu, plnú užitočných informácií o silných stránkach školy a odporúčaní pre budúce smerovanie zamerané na zmenu.

Pre uplatnenie výsledkov v praxi sa navrhuje systematický postup, pre ktorý sú nevyhnutné:

- **Informovanosť** - zabezpečenie prístupu k správe zo vzájomného hodnotenia
- **Zapojenie zainteresovaných strán** - otvorená debata o prioritizácii odporúčaní, SMART cieľoch, zodpovedných osobách a čase potrebnom na realizáciu zmien
- **Realizácia vs. realita** - SMART ciele akčného plánu odporúčame stanoviť na 1 rok. Vzájomné hodnotenie je nástrojom neustáleho zlepšovania kvality, preto je potrebné prioritizovať odporúčania hodnotiteľov. **Akčný plán na 1 rok je potrebné nastaviť realisticky.** Zmeny presahujúce 1 rok, je potrebné rozčleniť na menšie kroky. **Aj malé zmeny prinášajú výsledky a podporujú motiváciu zapojených osôb.**
- **Motivácia** - angažovanosť zapojených osôb priamo úmerne zlepšuje kvalitu realizácie prijatých rozhodnutí.

Konzultácie s hodnotiteľmi

Spätná väzba je hlavným prvkom zlepšovania kvality v rámci vzájomného hodnotenia. Môže mať formu jednosmerného oznámenia, ako aj formu dialógu. **Pri tvorbe akčného plánu zlepšovania môže byť škola nápomocný koordinátor hodnotiteľov v role konzultanta.** Diskusia o silných stránkach a oblastiach na zlepšenie s externým odborníkom prináša škole nový pohľad na prioritizáciu opatrení a expertízu v nižšie pomenovaných krokoch tvorby akčného plánu zlepšovania.

ZÁVER

Proces vzájomného hodnotenia prebieha vo vyššie popísaných štyroch krokoch, ktoré tvoria **cyklus kvality - nikdy nekončiaci rozvoj kvality organizácie**. Prečo nikdy nekončiaci? Pretože kvalitu organizácie a poskytovaného OVP je možné neustále zvyšovať.

Rozvoj organizácie je nevyhnutné podporiť **otvorenou a ucelenou informačnou politikou**. Otvorená a ucelená komunikácia zabezpečí vedomie všetkých relevantných zainteresovaných strán o zapojení organizácie do procesu vzájomného hodnotenia od začiatku až po výsledky hodnotenia.

V rámci organizácie by mala **pred zavedením zmien do praxe** prebiehať **otvorená debata**. Škola si týmto spôsobom zabezpečí prijatie a stotožnenie sa jednotlivcov s plánovanými zmenami definovanými v akčnom pláne zlepšovania. Stotožnenie sa zamestnancov je nevyhnutné pre implementáciu APZ.

Zhodnotenie implementácie APZ poskytuje škole analýzu aktuálneho stavu t. j. čo sa ne/zmenilo v rámci procesu vzájomného hodnotenia, čo sa ne/podarilo implementovať, alebo čo sa podarilo nad očakávanie a pod. Výsledky zhodnotenia implementácie APZ slúžia škole ako **vstupy pre vypracovanie ďalšej novej sebahodnotiacej správy** t. j. opätovný vstup do procesu vzájomného hodnotenia - do nikdy nekončiaceho cyklu kvality.

Literatúra a zdroje

Turek, Ivan: Škola a kvalita, Walters Kluver 2015, 376s.

Štátny inštitút odborného vzdelávania v spolupráci s Radou zamestnávateľov pre odborné vzdelávanie a prípravu: Manuál SDV od 1.1.2024, 20. vydanie, Bratislava, december 2023, 155 s. <https://rzovp.sk/wp-content/uploads/2023/12/Manual-SDV-od-1.1.2024-vydanie-20-te.pdf>.

Republiková únia zamestnávateľov et al.: Zručnosti pre budúcnosť konkurencieschopného trhu práce na Slovensku, analýza
<https://digitalnakoalicia.sk/wp-content/uploads/2023/08/zrucnostiprebuducnost-1-1.pdf>

Gutknecht-Gmeiner Maria (ed.) European Peer Review Manual for initial VET, Vienna 2007, 54 s.
<https://www.eqavet-nrp-slo.si/wp-content/uploads/2021/04/European-Peer-Review-Manual-for-Initial-VET-1.pdf>

Internetové stránky

EQAVET - Európsky referenčný rámec zabezpečenia kvality odborného vzdelávania a prípravy
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1536&langId=sk>

Základné informácie o EQAVET
<https://okvalite.sk/zakladne-informacie-eqavet/>

Čo je peer review
<https://okvalite.sk/co-je-to-peer-review/>

Národné referenčné miesto pre EQAVET
<https://siov.sk/medzinarodna-spolupraca/europske-iniciativy/narodne-referencne-miesto-pre-eqavet/>

Správa o zavádzaní kvality v odbornom vzdelávaní a príprave v nadväznosti na odporúčanie Európskeho referenčného rámca pre zabezpečovanie kvality v oblasti odborného vzdelávania a prípravy EQAVET
<https://www.minedu.sk/sprava-o-zavadzani-kvality-v-odbornom-vzdelavani-a-priprave-v-nadvaznosti-na-oporucanie-europskeho-referencneho-ramca-pre-zabezpecovanie-kvality-v-oblasti-odborneho-vzdelavania-a-pripravy-eqavet/>

Národná cena kvality v OVP (za rok 2024 a predchádzajúce roky)
<https://okvalite.sk/narodna-cena-kvality-v-ovp-2024/>

Prílohy:

Príloha č. 1 - Oblasť kvality

Príloha č. 2 - Sebahodnotiaca správa - formulár

Príloha č. 3 - Vzor programu hodnotiacej návštevy

Príloha č. 4 - Správa zo vzájomného hodnotenia - formulár

Príloha č. 4 - Akčný plán zlepšovania - formulár