

Univerzita Karlova

Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Analýza školního stravování na základní škole.

Analysis of school eating at primary school.

Karolína Loskotová

Vedoucí práce: Mgr. Zuzana Svobodová, Ph.D.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Školský management

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Analýza školního stravování na základní škole potvrzuji, že jsem ji vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 2021

Tímto bych ráda poděkovala paní Mgr. Zuzaně Svobodové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, trpělivost, komunikativnost a laskavost, kterou mi v průběhu práce věnovala. Dále bych chtěla poděkovat paní ředitelce, se kterou jsem po celou dobu psaní své bakalářské práce komunikovala a spolupracovala.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na školní stravování, které analyzuje formou případové studie na vybrané základní škole. Pozornost je věnována spotřebnímu koši, kde jde především o posouzení jeho aktuálnosti. Zmiňuje kroky, které může management školy provést, aby došlo k pestřejšímu, zdravějšímu a spokojenějšímu stravování. Práce popisuje projekty, které se zaměřují na prosperitu školního stravování a které může manažer pro školu vybrat a následně implementovat. Cílem práce je zjištění spokojenosti zainteresovaných osob se školním stravováním. Výzkum byl zaměřen na žáky, učitele a vedení školy ve vybrané škole ve Středočeském kraji. Případová studie kvůli epidemiologické situaci probíhala pouze přes on-line prostředí. Dotazníkové šetření probíhalo přes platformu Survio a bylo určeno pro učitele a žáky. Bakalářská práce obsahuje grafy, které vznikly na základě odpovědí získaných od respondentů. Součástí práce je také vypracovaná SWOT analýza, která vyplývá ze zjištěných informací. Cílem SWOT analýzy bylo poskytnout ředitelce školy informace o tom, jaké faktory školní stravování ovlivňují. V rámci výzkumu byl proveden také polostrukturovaný rozhovor s ředitelkou školy. SWOT analýza společně s doporučenými projekty by mohla vést k minimalizaci některých nedostatků, které škola má. Vedení školy má v tuto chvíli k dispozici kromě SWOT analýzy a školních projektů také výsledky z dotazníkového šetření. Tyto podklady mohou být využity ve prospěch školy.

KLÍČOVÁ SLOVA

spotřební koš, zdravější stravování, projekty, dotace školních obědů, 360°zpětná vazba, SWOT analýza

ABSTRACT

This bachelor thesis focuses on school eating that is analyzed in the form of a case study at a selected primary school. Attention is paid to a consumer basket, in terms of its accordance with the current principles. It mentions the steps that the school management can take to ensure the more varied, healthier and content eating. The thesis describes the projects that focus on the prosperity of school eating and that the school manager can choose and then implement. The aim of the work is to determine the satisfaction of stakeholders with school meals. The research was focused on pupils, teachers and school management in a selected school in the Central Bohemian Region. Due to the epidemiological situation, the case study was conducted only through an online environment. The questionnaire survey was conducted through the Survio platform and was intended for teachers and students. The bachelor thesis contains the graphs which were created on the basis of answers collected from respondents. The thesis also contains the SWOT analysis that results from the information obtained. The aim of the SWOT analysis was to provide information for the school principal on what factors affect the school eating. As the part of the research, a semi-structured interview with the school principal was also conducted. The SWOT analysis together with the recommended projects could lead to the minimization of some deficiencies that the school has. In addition to the SWOT analysis and school projects, the school management currently has at its disposal the results of the questionnaire survey. These materials can be used for the benefit of the school.

KEYWORDS

consumer basket, healthier eating, projects, school meals subsidies, 360°degree feedback, SWOT analysis

Obsah

Úvod	7
1 Školní stravování na základní škole	8
1.1 Doporučení od výživových poradců	8
1.2 PharmDr. Margit Slimáková	9
1.2.1 Skutečně zdravá škola	9
1.2.2 Zdravá školní jídelna a pamlsková vyhlášková	10
1.2.3 Spotřební koš	11
1.2.4 Jak výživu ve školách zlepšit?	12
1.3 Resumé z článků z internetového portálu o stravování	13
2 Spotřební koš	16
3 Projekty, které se snaží o prosperitu v prostředí českého školního stravování	17
3.1 Zdravá školní jídelna	17
3.2 Skutečně zdravá škola	19
3.3 Ovoce, zelenina a mléko do škol	21
3.3.1 Pohled PharmDr. Margit Slimákové na projekt ovoce, zelenina a mléko do škol	23
3.4 Zdravá 5	23
3.5 Womenforwomen o.p.s. – obědy pro děti	23
3.6 Projektové řízení	25
4 Možnosti vzdělávání nepedagogických pracovníků	27
4.1 Asociace školních jídelen	27
4.2 Asociace zřizovatelů školních jídelen, z.s.	28
5 Co říká legislativa o školním stravování	29
5.1 Vyhláška 107/2005 Sb. o školním stravování	29

5.1.1	Organizace školního stravování.....	29
5.1.2	Zařízení školního stravování a jejich provoz.....	29
5.1.3	Rozsah služeb školního stravování.....	30
5.1.4	Úplata za školní stravování v zařízeních školního stravování zřízených státem, krajem, obcí nebo dobrovolným svazem obcí.....	30
6	Metodologie.....	31
6.1	Vymezení výzkumného problému a cíle výzkumu.....	31
6.2	Výzkumné otázky	32
7	Výsledky výzkumu.....	33
7.1	Výzkumná otázka: Jaká je kvalita a úroveň školního stravování na vybrané základní škole? 33	
7.2	Výzkumná otázka: Jak jsou spokojeni žáci a pedagogové se stravou ve školní jídelně?	40
7.3	Výzkumná otázka: Jakým způsobem se škola snaží zvyšovat kvalitu školního stravování?.....	45
7.4	Výzkumná otázka: Jak škola získává zpětnou vazbu od osob, které jsou do školního stravování zapojené?.....	51
7.5	Výzkumná otázka: Jaký je názor vedení školy na spotřební koš?	54
7.6	SWOT analýza.....	56
7.7	Doporučení.....	58
	Závěr.....	59
	Seznam použitých informačních zdrojů	61
	Prameny práva	65
	Seznam příloh.....	66

Úvod

Tématem této bakalářské práce je „Analýza školního stravování na základní škole“. Toto téma jsem si vybrala ze tří důvodů. Prvním důvodem je, že jsem se minulý rok ocitla na Základní škole v pozici asistenta pedagoga, měla jsem tedy možnost být jak s žáky, tak učiteli. Začala jsem zde pociťovat značnou nespokojenost vůči školnímu stravování z obou stran. Dalším důvodem je, že jsem během roku změnila pracovní pozici, a z malé vesnické základní školy, přešla do pražské mateřské školy, kde jsem vnímala podobný negativní postoj ke školnímu. Jelikož se sama o zdravé stravování zajímám, chtěla jsem do této oblasti více nahlédnout, což je také poslední důvod výběru tohoto tématu. Stojím si za tím, že by kvalitní a pestrá strava plná vitaminů a správných živin neměla být u dětí a žáků podceňována. Strava ovlivňuje nejen fyzické a psychické zdraví žáků, ale také jejich výkonnost a soustředěnost, kterou během dne ve škole potřebují.

Cílem práce bylo pomocí případové studie zjistit na vybrané škole kvalitu a spokojenost zainteresovaných osob se školním stravováním a na základě provedené analýzy navrhnout modifikaci školního stravování a možnosti, kterých může škola využít, aby došlo k pozitivnímu progresu v oblasti školního stravování. Součástí návrhu budou i kroky a postupy pro úspěšnou implementaci projektu.

V první části se bakalářská práce věnuje teoretickým východiskům. Zabývá se historií školního stravování, doporučením od výživových poradců, především PharmDr. Margit Slimákové, která se specializuje na zdravotní prevenci a výživu, spotřebnímu koši, a také projektům nebo dalšímu vzdělávání nepedagogických pracovníků. Empirická část obsahuje výsledky získané z provedené případové studie na vybrané základní škole. Dotazníkové šetření je doplněno rozhovorem s ředitelkou školy a názorem vedoucí školní jídelny.

1 Školní stravování na základní škole

Školní stravování se na území České republiky začalo objevovat po druhé světové válce. 50. léta 20. století přinesla s vysokou zaměstnaností žen potřebu péče o jejich děti včetně stravování. Tehdejší Ministerstvo školství stanovilo orgány odpovědné za zřízení a provoz školních jídelen. Vznikla nová pozice krajského inspektora školního stravování, který poskytoval odbornou a metodickou pomoc krajským a okresním střediskům školního stravování. Poskytování školního stravování bylo v této době velmi obtížné, jelikož chyběla kvalifikace kuchařek, vybavenost školních jídelen, kvalita potravin byla nízká a finanční podpora byla nedostačující. Od roku 2003 začala mezi školami a školními jídelnami fungovat spolupráce a ŠJ se staly součástí škol. Zároveň došlo ke zvýšení poplatků za školní stravování, aby se dosáhlo výživového optima. Školní stravování má v této době úplně jinou podobu. Jídelny jsou vybaveny moderními technologiemi, strážníci mají na výběr z více jídel a na trhu je obrovské množství potravin (Ludvík, 2014; Výživa dětí, 2013).

1.1 Doporučení od výživových poradců

Při stravování dětí školního věku se musí věnovat pozornost změnám, které nastávají při přechodu dětí z předškolního na základní vzdělávání. U dětí se často mění pohybová aktivita, která souvisí s příjmem a výdejem energie. Je potřeba, aby jídelníček školního dítěte byl pestrý a vyvážený. V tomto věku dítěte se nejvíce upevňují stravovací návyky, a právě školní jídelny v upevňování a budování návyků hrají velkou roli. Pozornost by se také měla věnovat faktu, že podle provedené studie je pro velké množství dětí školní oběd jediným teplým jídlem za celý den (Šmídová a Petrová, 2018).

Školní jídelna (dále jen ŠJ) má potenciál, který může využít k motivaci dětí ke správné výživě a zdravému životnímu stylu. Estetická úprava pokrmů, zeleninové a ovocné bary a možnost volby mezi slazeným a neslazeným nápojem vedou ke spokojenosti strávníků.

Úzká spolupráce mezi učiteli a zaměstnanci školní jídelny, organizace tematických dnů, dbání na kvalitu pokrmů, čistota a komfortnost prostředí ŠJ, aktivita na webových stránkách, všechny tyto činnosti mohou zásadně ovlivnit kvalitu, image a prosperitu školní jídelny. Obtížnost práce personálu ŠJ může rodičům a veřejnosti přiblížit uskutečnění dne otevřených dveří (Spáčilová, 2019).

Často se mylně domníváme, že jediným a nejbohatším zdrojem vápníku by mohlo být mléko, avšak z některých rostlinných zdrojů je možné získat více vápníku než z mléka kravského. Vápník můžeme získat také z bílých fazolí, brokolice, kapusty, a především z konopného semínka. Proto Slimáková doporučuje například zařadit do školních jídelen konopí, konkrétně konopné semínko. Tato semínka jsou perfektním zdrojem bílkovin, vápníku, omega-3 mastných kyselin a zároveň nejsou běžnou příčinou alergie ani nemohou způsobit laktózovou intoleranci, na rozdíl od kravského mléka (Slimáková, 2018, s. 129).

„Nenavrhuji zrušení školního stravování, výhradní příjem vápníku ze semínek ani podávání drog dětem. Text má s nadsázkou upozornit na potřebu zásadně aktualizovat česká výživová doporučení pro školní jídelny a zpochybnit „nezastupitelnost“ mléka a přejídání slazenými mléčnými produkty“ (Slimáková, 2018, s. 130).

Slimáková si také zakládá na kvalitě potravin. *„U školního stravování je nejdůležitější důraz na kvalitu potravin, jejich lokálnost a čerstvost“ (Slimáková, 2018, s. 204).*

1.2 PharmDr. Margit Slimáková

PharmDr. Margit Slimáková je specialista na zdravotní prevenci a výživu. Vystudovala farmacii a dietologii, využívá osvědčené poznatky ze všech oblastí medicíny. Věnuje se poradenství a osvětě, publikační i přednáškové činnosti.

Slimáková je autorkou Velmi osobní knihy o zdraví (Slimáková, 2020), pravidelně publikuje články na své webové stránky, stala se hostem několika podcastů. Slimáková také poskytla několik rozhovorů, které jsou zaměřené na stravování a zdravý životní styl.

1.2.1 Skutečně zdravá škola

Slimáková byla oslovena rodiči s prosbou o zlepšení školního stravování. Po několikaměsíčních diskuzích s rodiči se obě strany shodly na návrhu propagace kvalitního školního stravování. Vznikl projekt Skutečně zdravá škola, který podporovali nejen rodiče, média, profesionální kuchaři, ale i politici a profesionální sportovci (Slimáková, 2018, s. 204).

Projekt Skutečně zdravá škola dal veřejnosti na vědomí, jaké stravování probíhá v českých školách, podílel se na vyhlášce Ministerstva školství ČR k regulaci prodeje nezdravých potravin a nápojů ve školách. Díky tomuto projektu vydalo Ministerstvo zdravotnictví ČR a Státní zdravotní ústav praktická a zdravá doporučení, která školním jídelnám radí, jak na zdravé vaření (Slimáková, 2018, s. 209).

Skutečně zdravá škola byla i iniciativou pro Státní zdravotnický ústav, který vytvořil program Zdravá školní jídelna. Samotná Slimáková říká: *„Školám doporučuji začít účastí v programu Státního zdravotnického ústavu a pro ty, které pokračují v programu Skutečně zdravé školy, je to již nástavba programu SZÚ“* (Slimáková, 2018, s. 210).

1.2.2 Zdravá školní jídelna a pamlsková vyhlášková

Školní jídelny mohou vařit podle programu Zdravá školní jídelna. Tento program je organizován Státním zdravotnickým ústavem, garantován Ministerstvem zdravotnictví a je zcela dobrovolný.

K žákům se kromě obědů, které jsou vařené ve školních jídelnách, dostává také tzv. doplňkový prodej. V 90. letech 20. století se v našich školách začaly objevovat bufety a automaty obsahující „junk food“. Tehdejší ministryně školství Mgr. Kateřina Valachová, Ph.D. dala podnět k regulaci těchto potravin. Ministerstvo zdravotnictví sestavilo odbornou komisi, která vytvořila vyhlášku. Komise se neúčastnili externí odborníci, což byla podle Slimákové chyba, a vznikla tzv. pamlsková vyhláška, která je komplikovaná a nepraktická. Aktuální ministr školství Ing. Robert Plaga, Ph.D. chtěl při svém nástupu do funkce vyhlášku zrušit (ještě ve zkušební době), nicméně se mu tento návrh nepodařilo prosadit a vyhláška se pouze aktualizovala. Vyhláška se ale podle Slimákové aktualizovala ve prospěch výrobců, nikoli žáků. Proto společnost Globopol společně se Slimákovou vytvořila aktualizaci vyhlášky, která by v prospěch žáků byla, nicméně tento návrh byl ministerstvem ignorován (Slimáková, 2019).

1.2.3 Spotřební koš

Spotřební koš je soubor pravidel, podle kterého se ve školních jídelnách vaří. Skutečně zdravá škola si uvědomovala zastaralost spotřebního koše a usilovala o aktualizaci těchto pravidel (Slimáková, 2018, s. 207).

„Hlavní problémy spotřebního koše:

- **Naprosté pomíjení kvality potravin** – Koš hodnotí jen počet gramů v jednotlivých kategoriích. Například čerstvý filet z lososa zde má stejnou hodnotu jako rybí prsty smažené v trans tucích a zeleninový salát se hodnotí stejně jako mražená či sterilizovaná zelenina.
- **Nadbytek masa** – Maso se pro splnění povinné dávky musí konzumovat čtyřikrát týdně k hlavnímu jídlu a pátý den alespoň jako součást polévky nebo pomazánky ke svačině. To stále platí i dnes, kdy je v okolních německy mluvících zemích norma spotřeby masa pro školáky podstatně nižší a v severských zemích se dokonce doporučuje nejíst více než dvě porce masa týdně s heslem „když jde o maso, méně je více“. Taková doporučení pokrývají nejen výživovou potřebu, ale zohledňují i ekologické hledisko.
- **Povinné mléko a mléčné výrobky k obědu** – Předepsané množství mléka je tak velké, že se při vaření stěží uplatní. Splnění spotřebního koše proto jídelny nutí k nákupu hotových mléčných výrobků, které pak přidávají k obědům, což jim odčerpává už tak limitované finanční prostředky na nákup surovin. Protože děti obyčejné mléko moc rády nepijí, podává se jim ochucované a slazené!
- **Tolerance aditiv** – Spotřební koš vůbec nekoriguje použití glutamátů v polotovarech a ochucovadlech nebo barviv, aromat a umělých sladidel v nápojích.
- **Opomíjení cukrů a tuků v polotovarech a hotových výrobcích** – Do spotřebního koše se počítá jen cukr a tuky přidané a použité přímo při vaření. Ty, které jsou v pečivu nebo mléčných dezertech, se počítají jen částečně nebo vůbec.
- **Přílohy** – v koši jsou zastoupeny jako jedna samostatná kategorie z deseti, nejčastěji v podobě brambor, které se ovšem často prodávají ve formě bramborové kaše v prášku.

- **Přílišná komplikovanost** – i po 25 letech používání se stále řeší problémy s obtížnou aplikací spotřebního koše v reálné praxi. Pravidla jsou složitá a povinná množství se poměrně těžko přepočítávají, což vede k tomu, že si to některé jídelny mohou počítat po svém a trochu jinak“ (Slimáková, 2018, s. 207).

V rozhovoru pro DVTV se Margit Slimáková setkala s ústředním inspektorem Mgr. Tomášem Zatloukalem, MBA, LL.M. Společně (kromě jiných témat) diskutovali o spotřebním koši. Spotřební koš úzce souvisí s kvalitou pokrmů, které jsou ve školních jídelnách podávány. Spotřební koš je dvacet pět let stále stejný a neaktualizovaný, v okolních zemích přitom mezitím došlo ke změnám státních výživových doporučení (Skutečně zdravá škola, 2020). V rozhovoru byla oběma respondentům položena tato otázka: „Je potřeba, aby existoval spotřební koš? Aby bylo definováno přesné množství surovin?“. Paní Slimáková si stojí za tím, že je potřeba aktualizovat vyhlášku o školním stravování. Měla by být daná aktuální státní výživová doporučení, která by zohledňovala aktuální výživové podmínky a současný zdravotní stav dětí. Pan Zatloukal tvrzení paní Slimákové nevyvrací, nicméně ještě upozorňuje na motivaci a snahu vedoucích školních jídelen a kuchařek, i ony totiž silně mohou kvalitu školního stravování ovlivnit (Slimáková a Zatloukal, 2014).

1.2.4 Jak výživu ve školách zlepšit?

Slimáková uvádí možná zlepšení:

„V doplňkovém prodeji dovolit pouze svačinky ze skutečných potravin namísto prodeje průmyslově zpracovaných potravinářských produktů. Návrh takové vyhlášky je hotov a ministerstvo školství ho může okamžitě přebrat“ (Slimáková, 2019).

„Doporučit všem školním jídelnám vstup do programu Státního zdravotního ústavu Zdravá školní jídelna. Program garantuje a doporučuje ministerstvo zdravotnictví. Problém je, že program zcela ignoruje ministerstvo školství, které školy metodicky řídí“ (Slimáková, 2019).

Podle Slimákové by bylo potřeba dotáhnout program Zdravá školní jídelna do podoby, ve které může nahradit vyhlášku o spotřebním koši. To je práce zejména pro vedoucí programu

Státního zdravotního ústavu, k její realizaci je ale nezbytný zájem ze stran ministerstev školství a zdravotnictví (Slimáková, 2019).

Doktorka Slimáková uvažuje o zapojení seniorů z domovů důchodců do procesu školního stravování. Senioři by mohli dělat dozor v jídelnách, vyřešilo a usnadnilo by to několik oblastí. Učitelé by si mohli odpočinout a v klidu a pohodlně se najíst, děti by byly pod dohledem a zároveň měly někoho k diskuzi i respektu. Přínosná by tato myšlenka byla i pro seniory, kteří často ztrácejí kontakt se svou rodinou a připadají si neužiteční (Slimáková, 2018, s. 211).

Školy a školská zařízení, která se nachází na Praze 10, mají možnost zlepšit výživu prostřednictvím příspěvkové organizace Školní jídelna Praha 10 (dále jen ŠJP10). V čele této organizace je pan Mgr. Jaroslav Vrtiška, ŠJP10 v tuto chvíli spravuje 14 provozoven. Zajišťuje školní stravování na Praze 10 dětem mateřských škol, žákům základních, středních i vyšších odborných škol a klientům sociálních zařízení. Zaměstnanci organizace absolvují každoročně školení, která vedou ke zlepšování kvality stravování. Zároveň má organizace k dispozici nutriční terapeutku, která kontroluje jídelní lístky a provádí ochutnávky stravy. *„Organizace chce poskytovat svým strážníkům kvalitní pokrm vyrobený z kvalitních surovin a chce eliminovat produkty, které spadají do kategorie polotovarů a různorodých dochucovadel. V dalších činnostech bude organizace nadále svým zaměstnancům poskytovat pravidelné vzdělávací semináře v oblastech moderních trendů vaření a zdravé výživy a také školení zaměstnanců pro oblast hygienických norem a používání moderních výrobních technologií.“* (spj10, 2021). Vzdělávání zaměstnanců je podle organizace jeden z hlavních kroků, které vedou ke spokojenému strážníkovi (spj10, 2021).

1.3 Resumé z článků z internetového portálu o stravování

Počet kvalitních a plnohodnotných zdrojů o školním stravování, je poměrně nízký a omezený. Pro resumé z článků z internetových portálů o stravování a pohled do zahraničí byl použit internetový portál Řízení škol, konkrétně Speciál pro školní jídelny. Tento portál zmiňoval země jako je Rakousko, Čína, Finsko a Švýcarsko. Jelikož tato podkapitola vycházela pouze z tohoto zdroje, následující text se zabývá stejnými zeměmi.

Školní stravování ve Vídni

V Rakousku zcela chybí federální právní úprava o školním stravování, děti a žáci tak nemají na stravování nárok. Z tohoto důvodu si spolkové země stanovily vlastní podmínky pro poskytování školního stravování. Město Vídeň má nastavená závazná pravidla, která se týkají stravovacích požadavků ve veřejných školách. Nabízeny jsou vegetariánské pokrmy, podáváno 50% biopotravin a pozornost je věnována domácím zdrojům. Pokud na základní škole probíhá výuka po celý den, je povinností školy zajistit žákům oběd. Ve Vídni se vyskytují školní jídelny, které mají kuchyně, vybavení a jsou schopné vařit samy. Objevují se také ale školy, které zajišťují stravování prostřednictvím dodavatele, ve školních jídelnách je jídlo poté pouze servírováno. Obdobně jako v mnoha základních školách v ČR se i Vídeň zapojila do kampaně Ovoce a zelenina do škol. Tímto krokem chce vést děti ke zdravému stravování (Kijek, 2019).

Čína Lianoning

Školský odbor vlády financuje a buduje školní jídelny, které musí vlastnit každá mateřská, základní i střední škola. Školní jídelny nemohou být provozovány jiným subjektem, proto je zřizuje samotná škola. Zákonem jsou stanoveny výživové normy, aby docházelo k naplňování těchto výživových norem, využívají se služby nutričních specialistů. Jídelníček je pravidelně aktualizován podle fáze růstu studentů a sezónních změn. Peking zaměřuje svou pozornost na stravování štíhlých i obézních studentů, s čímž souvisí snaha omezit junk food a prosadit zdravé a pestré stravování (Wang, 2020).

Kvalitní školní stravovací služby na finský způsob

I přes válečné období byl ve Finsku vydán v roce 1943 zákon, který chtěl poskytovat školní stravování dětem zcela zdarma. Cílem bylo dosáhnout toho, aby byly děti správně a dobře živěny. Tento zákon a myšlenka se uchovaly dodnes a školní stravování je ve Finsku poskytováno žákům a studentům zdarma. Jeden školní oběd stojí 2,52 eur a je hrazen městem. Ve městě Tampere školní stravování zajišťuje firma PirkanmaanVoimia, která poskytuje stravovací a úklidové služby. Všechny základní školy mají stejný a periodicky se

opakující jídelníček. Společnost klade důraz na kvalitu ingrediencí, která se spokojeným a zdravým strávníkem, jenž má dostatek energie, souvisí. Mezi školou a společností PirkanmaanVoimia funguje součinnost. Společně vytvořily pro studenty stravovací porotu a volbu oblíbených jídel, tedy prostředky, které zvyšují kvalitu a vyvolávají diskuzi o stravování mezi studenty a učiteli. Kvůli nedostatku kvalifikovaného personálu vznikl kurz pro dospělé, který jedince připraví na povolání ve stravovací oblasti. Zaměstnanecké benefity zahrnují kariérní postup, zájezdy mimo pracovní dobu a rozsáhlé praxe s plnou výší mzdy v jejich průběhu. Susanna Järvinen říká: *„Schopný personál je náš největší zdroj. Chceme neustále zlepšovat své profesní kompetence. Cílem je, aby všichni byli pyšní na práci, kterou vykonávají. Také se chceme o své zaměstnance dobře postarat a zajistit, aby se v práci cítili dobře, jak to jen jde“* (Bäckman, 2020).

Školní stravování ve Švýcarsku

Ve švýcarském kantonu Luzern žádné školní stravování ani školní jídelny nefungují. Žáci mají delší obědové pauzy, ve kterých odcházejí na oběd domů. Pokud by matka, která zajišťuje dítěti stravování nejčastěji, chtěla vykonávat povolání a mít kariéru, musela by si zaplatit tzv. Tagesmutter, což je „maminka na jeden den“, která uvaří a poskytne dítěti teplý a plnohodnotný oběd místo matky. Ve městě Bernex je školní stravování nedotované, drahé a tudíž i pro mnoho lidí nedostupné. Kromě částky 8,5 franků za oběd platí také rodiče další 3 franky za doprovod pro dítě. Není totiž pravidlem, že každá škola má svou vlastní jídelnu. Poté dochází k tomu, že děti chodí na obědy na jinou školu a potřebují mít někoho, kdo by se o ně postaral a během cesty pohlídal. Na soukromých školách funguje tzv. lunch box, který si děti nosí z domova. Nicméně tento lunch box obsahuje jen studené pokrmy, dítě má tedy studený oběd, což ze zdravotního hlediska dítěti příliš neprospívá. Respondenty tohoto článku byly dvě české matky, které žijí ve Švýcarsku. Tvrdí, že české a švýcarské stravování se nedá srovnávat a o českých školních jídelnách mluví jako o pokladu (Pečková, 2003).

2 Spotřební koš

„Školní stravování musí odpovídat legislativně stanoveným standardům. Jednak musí zohledňovat bezpečnost a ochranu zdraví konzumentů, dále musí odpovídat z hlediska výživových norem věkovým skupinám strávníků, pro které je určeno, a v poslední řadě musí plnit i stanovený finanční normativ na nákup potravin“ (Lukašíková et al., 2015, s. 8).

Spotřební koš vznikl na přelomu 80. a 90. let minulého století. Musel být v souladu s výživovými doporučenými dávkami (VDD), které byly propočítány lékaři a odborníky na výživu. Díky vzniku spotřebního koše může kontrola vydaných potravin probíhat přehledněji a snadněji. Jelikož VDD platí dodnes, není důvod, aby došlo ke změně složení spotřebního koše (Strosserová, 2013).

Spotřební koš zařazuje 10 základních potravin, mezi které patří: maso, ryby, mléko, mléčné výrobky, tuky volné, cukry volné, zelenina, ovoce, brambory a luštěniny (Lukašíková et al., 2015, s. 14).

Propočtem a následným složením základních potravin se vytváří správný jídelníček, který poskytne dětem, žákům a dospívajícím žádaný přísun živin (Speciál pro školní jídelny, 2014).

Stručný přehled spotřeby se provádí jednou měsíčně. Hlavním kontrolorem spotřebního koše je Česká školní inspekce a hygiena, nicméně spotřební koš může být odevzdán ke kontrole také zřizovateli školy (Strosserová, 2013).

K výpočtu spotřebního koše může školní jídelna využít moderní technologie, s ručním výpočtem se v dnešní době víceméně již nesetkáváme. Při výpočtu spotřebního koše se nejčastěji objevuje chyba v zařazení sledované potraviny do nesprávné skupiny nebo špatně přiřazeném koeficientu dané potraviny (Strosserová, 2013).

3 Projekty, které se snaží o prosperitu v prostředí českého školního stravování

Tato kapitola se zabývá projekty, které souvisejí buď se školním stravováním nebo se zdravým stravováním. Tyto projekty vedou k zvyšování kvality školního stravování, prohlubování poznatků a znalostí nepedagogických pracovníků a lepšímu klimatu jak školy, tak školní jídelny.

3.1 Zdravá školní jídelna

Projekt je provozován Státním zdravotnickým ústavem a garantován Ministerstvem zdravotnictví. V čele tohoto projektu stojí Mgr. Alexandra Košťálová a MVDr. Anna Niklová, obě plní činnosti koordinátora. Tým Zdravé školní jídelny se skládá z řady odborníků, hygieniků/lektorů a partnerů (Ministerstvo zdravotnictví, 2015).

Cílem projektu je pomáhat školním jídelnám v tom, aby podávaly zdravou, chutnou, pestrou a nutričně vyváženou stravu. S úspěšností projektu souvisí fungování tří následujících pilířů: **vzdělaný personál, informovaný strážník a motivace ze strany pedagogů a vedení školy**. Projekt zahrnuje deset **kritérií**, které školní jídelny po zapojení do projektu musí splnit (Ministerstvo zdravotnictví, 2015).

Kritéria pro zapojení do projektu:

- *Z pyramidy na talíř – jednoduché zásady správné výživy v praxi*
- *Pestrý jídelní lístek s každodenní nabídkou neslazených nápojů (sestavený dle Nutričního doporučení Ministerstva zdravotnictví ČR ke spotřebnímu koši)*
- *Správné a bezchybné vedení spotřebního koše*
- *Čerstvé a sezónní potraviny jsou základem pokrmů*
- *Střídmé solení s ohledem na dětského strážníka*

- *Omezení používání dochucovadel a instantních dehydratovaných směsí*
- *Podpora národních tradic a regionálních zvyklostí, seznamování s mezinárodní kuchyní*
- *Pravidelné vzdělávání personálu školní jídelny*
- *Zvyšování výživové gramotnosti a podpora správných stravovacích návyků dětí*
- *Prezentace školní jídelny a podpora komunikace s pedagogy, dětmi a rodiči*
(Ministerstvo zdravotnictví, 2015).

Mgr. Alexandra Košťálová vyzdvihuje největší výhody Zdravé školní jídelny:

- dostupnost materiálů,
- odbornost pracovníků SZÚ,
- spolupráce s kontrolními orgány (ČŠI).

Zdravá školní jídelna má precizně propracované webové stránky, které obsahují materiály, které může kdokoli zdarma využít pro jakékoli účely. Mezi hlavní publikace patří: Manuál pro školní jídelny – tento dokument pomáhá ŠJ naplňovat jednotlivá kritéria, Rádce školní jídelny 1, Rádce školní jídelny 2, Rádce školní jídelny 3 a Výživa na vlastní pěst.

Pracovníci SZÚ se orientují v problematice výživy člověka, hygienických požadavcích, provozních i ekonomických otázkách, které se týkají školního stravování.

Díky spolupráci mezi Zdravou školní jídelnou a kontrolním orgánem, který má kompetence v oblasti školního stravování, mohou vznikat doporučení a metodiky, které povedou k prosperitě stravování ve školních jídelnách (Slimáková, 2018).

Do projektu Zdravá školní jídelna je nyní zapojeno 238 školních jídelen z celé ČR.

Co musí škola/školní jídelna udělat proto, aby byla do projektu zapojena?

- 1) Školní jídelna vyplní registrační dotazník, který nalezne na webových stránkách projektu.
- 2) Se školní jídelnou se spojí hygienik/lektor podle regionu, v kterém ŠJ působí, pověřená osoba bude školní jídelně plně k dispozici.

Školní jídelna si může vyplnit autoevaluační dotazník, který vede k sebepoznání, vyzdvižení slabých a silných stránek. Jakékoliv dotazy by měly být směřovány na přiděleného lektora nebo webové stránky ZŠJ. Pokud ŠJ splní veškerá kritéria a dosáhne stanovených cílů, zařadí se mezi oceněné školy s certifikátem.

3.2 Skutečně zdravá škola

„Skutečně zdravá škola je komplexní program kvalitního a udržitelného stravování a vzdělávání o jídle pro mateřské, základní a střední školy, který pomáhá v rozvoji znalostí, dovedností, postojů a kompetencí nutných pro udržitelný život“ (Skutečně zdravá škola, 2020).

Ředitelem a odborným garantem programu je Mgr. Tomáš Václavík. Vede tým lidí, který se skládá z řady lektorů, koordinátorů, výživových poradců a učitelů. Projekt vychází z projektu z Velké Británie Food for Life Partnership (Skutečně zdravá škola, 2020).

Pokud by se škola chtěla zapojit do projektu Skutečně zdravá škola, musí:

- být v souladu s vizí projektu,
- se seznámit s tím, co SZŠ dělá,
- prostudovat kritéria programu,
- registrovat školu do programu.

Vizí projektu je mít děti pozitivně ovlivněné v oblasti zdravého životního stylu a udržitelnosti. Díky komplexnosti projektu nabízejí Skutečně zdravé školy dětem zdravé a chutné jídlo, tvoří představu o tom, odkud jídlo pochází a snaží se, aby žáci porozuměli vztahu mezi jídlem a světem. Program se snaží dostat kvalitní, čerstvé a sezónní produkty od domácích zemědělců na stoly strávníků (Skutečně zdravá škola, 2020).

Co Skutečně zdravé školy dělají:

- *„žákům poskytují plnou důvěru v účasti na celém procesu – děti získávají dovednosti lídrů a učí se poukazovat na věci, které by se měly změnit,*

- začleňují téma stravování, jídla a šetrného hospodaření v zemědělství do vzdělávacího programu,
- nakupují do školní jídelny čerstvé sezónní suroviny od místních farmářů, pekařů a řezníků,
- organizují výlety na místní farmy,
- pořádají na škole farmářské trhy a komunitní aktivity,
- nabízejí kurzy vaření pro žáky i rodiče,
- pěstují na školní zahradě ovoce a zeleninu,
- zajistí, že oběd ve školní jídelně je radostnou společenskou událostí v příjemné a klidné atmosféře“ (Skutečně zdravá škola, 2020).

Cílem školy zainteresované do projektu by mělo být dosažení kritérií a získání certifikátu. Kritéria vycházejí z těchto tematických okruhů – Angažovanost a kultura stravování, Kvalita jídla a místo jeho původu, Vzdělávání o jídle a stravování a Místní společenství a spolupráce. Certifikát má tři úrovně (bronzovou, stříbrnou a zlatou), čím více škola kritérií splní, tím vyšší úrovně ocenění dosáhne (Skutečně zdravá škola, 2020).

Na webových stránkách projektu škola nalezne registrační formulář, po jeho vyplnění je škola kontaktována regionálním koordinátorem, se kterým bude spolupracovat (Skutečně zdravá škola, 2020).

Do projektu je zapojeno 399 mateřských, základních a středních škol. Nejvíce škol, konkrétně 61, plní program v Jihomoravském kraji. Nejvyššího zlatého ocenění dosáhla Mateřská škola Semínko, o. p. s. v Praze (Skutečně zdravá škola, 2020).

Skutečně zdravá škola je přínosná nejen pro žáky, ale i pro vedení školy, pedagogy, rodiče, pracovníky školní jídelny a zřizovatele školy. Zapojením se do projektu se zvyšuje kvalita školního stravování, což vede k větší atraktivnosti školy – více žáků = více peněz do rozpočtu školy. Díky metodickým materiálům a tipům na exkurze a výlety může pedagog obohatit výuku novými poznatky. U dětí se zlepšuje stravování, což se projeví v jejich fyzickém zdraví, vzdělávacích výsledcích a chování. Pracovníci školní jídelny mohou díky projektu prohloubit svou kvalifikaci. Výhodu zřizovatel může nalézt v ekonomické oblasti,

kdy školní jídelny nakupují suroviny od místních zemědělců a distributorů, peníze tak zůstávají v místě (Skutečně zdravá škola, 2020; Státní zemědělský intervenční fond, 2020).

3.3 Ovoce, zelenina a mléko do škol

Program Evropské Unie, který v českých školách trvá od školního roku 2009/2010. Vizi tohoto programu je propagace zdravého stravování, budování kladného vztahu k pestrému stravování, zemědělství a životnímu prostředí už od útlého věku dětí.

Do programu jsou v různé míře zapojené všechny členské státy EU. Zapojený stát si sám rozhoduje, čemu bude věnovat větší pozornost, co bude do škol nejvíce distribuováno. Stát tedy v této oblasti dostává volnou ruku, nicméně jeho rozhodnutí musí být v souladu s nastavenými pravidly EU, mezi hlavní pravidla patří, že distribuované produkty musí spadat do zdravé a pestré stravy. Tento program je pro školu nad rámec školního stravování, proto nemůžou produkty z programu (ovoce, zelenina, mléko) nahradit naplňování výživových norem.

Ovoce, zelenina a mléko do škol jsou projekty určené pro žáky základních škol včetně žáků přípravných tříd základních škol a žáků přípravného stupně speciálních základních škol. Škola, která se do školního projektu zapojí, si vybírá svého dodavatele. Dodavatelé musí být schváleni Státním zemědělským intervenčním fondem (dále jen SZIF), konkrétní seznam se schválenými dodavateli je umístěn na webových stránkách SZIF. Škola má možnost samostatného výběru dodavatele, se kterým následně uzavírá smlouvu. Na základě vzniklé spolupráce mezi dodavatelem a školou dodavatel vytváří pro školu vzdělávací opatření a dodává škole produkty (Státní zemědělský intervenční fond, 2020).

Doprovodná vzdělávací opatření

„Cílem doprovodných vzdělávacích opatření (dále jen DVO) je rozšířit vědomosti a dovednosti žáků o pěstování, výrobě, zpracování a dalším využití ovoce, zeleniny a mléka, i v souladu s principy vzdělávání k udržitelnému rozvoji, učit a rozvíjet praktické dovednosti na školním pozemku, v koutku živé přírody, v laboratoři, atd., přiblížit dětem význam

konzumace ovoce, zeleniny, mléka, a především neochucených mléčných výrobků, motivovat žáky ochutnat i méně známé druhy ovoce a zeleniny, seznámit je se způsoby zpracování a uchování prezentovaných produktů i s hygienickými pravidly při zpracování a konzumaci“ (Státní zemědělský intervenční fond, 2020).

Státní zemědělský intervenční fond poskytuje tato doprovodná vzdělávací opatření v rámci školního projektu zdarma (Státní zemědělský intervenční fond, 2020).

Druhy doprovodných vzdělávacích opatření:

- exkurze,
- vzdělávací akce a materiály,
- ochutnávka ovoce a zeleniny,
- pořádání školních soutěží,
- podpora školních pozemků (kompostéry, nářadí).

Doprovodná vzdělávací opatření provádí buď externí pracovník dodavatele, nebo sama škola (Státní zemědělský intervenční fond, 2020).

Účast školy ve školním projektu

Školní projekt se skládá z programů Ovoce a zelenina do škol a Mléko do škol. Škola si rozhodne, do jaké části školního projektu se zapojí. Může se zapojit buď do Ovoce a zelenina do škol, Mléko do škol nebo do obou částí projektu najednou. Na každou část projektu je možné mít uzavřenou smlouvu o dodávce produktu s jiným dodavatelem.

Dodavatel je povinen škole dodat prioritně **čerstvé** ovoce a zeleninu, která je společně s výrobky z ovoce a zeleniny dodávána zdarma. Dodavatel také dodává především mléko konzumní a neochucené mléčné výrobky.

Smlouva musí být sjednaná minimálně na jeden školní rok, zároveň musí být uzavřená mezi dodavatelem a **školou**, nikoli dodavatelem a školní jídelnou. Ve smlouvě má škola možnost konkretizovat své požadavky na dodávky produktů. Škola má nárok na kvalitní produkty,

proto pokud obdrží produkty, které neodpovídají očekávané kvalitě, má právo dodávku odmítnout nebo reklamovat (Státní zemědělský intervenční fond, 2020).

3.3.1 Pohled PharmDr. Margit Slimákové na projekt ovoce, zelenina a mléko do škol

PharmDr. Margit Slimáková poskytla pro DVTV rozhovor, v němž se zabývala hodnocením projektu Ovoce, zelenina a mléko do škol. Slimáková oceňuje, že měl projekt v prvotní části dobrý záměr. Nicméně nyní za projektem vidí především obrovský business, který jde silně proti prospěšnému cíli, jímž je zdraví žáků. Doporučuje vynechání mezičlánku mezi zemědělci a školními jídelnami, tedy dodavatele. Usiluje o to, aby finanční podpora směřovala spíše ke školním jídelnám a kuchařkám/personálu školní jídelny (Slimáková, 2020).

3.4 Zdravá 5

„Zdravá 5 je unikátní celorepublikový vzdělávací program pro základní i mateřské školy, který je zaměřený na zdravý životní styl, především v oblasti zdravé stravy“ (Zdravá 5, 2020).

Projekt je určen základním i mateřským školám a neziskovým organizacím. Přihlášení se provádí skrz registrační formulář, program je zcela zdarma. Lektoři projektu se snaží zábavným a interaktivním způsobem děti motivovat ke zdravému stravování a výživě (Zdravá 5, 2020).

3.5 Womenforwomen o.p.s. – obědy pro děti

Obecně prospěšná organizace, která pomáhá samoživitelům, dětem, ale i kompletním rodinám, které se nacházejí v obtížné životní situaci. Partnerem této organizace je MŠMT, při této vzájemné spolupráci vznikl projekt **Obědy pro děti**. Tento projekt je určen pro základní školy, popřípadě školní jídelny, které jsou samostatné příspěvkové organizace. Mezi projektem a zapojenou školou/školní jídelnou je vytvořena darovací smlouva a musí zde fungovat kvalitní spolupráce. Aby nedošlo k ještě většímu zatížení rodiče a k zneužití

pomoci, donátor podporuje dítě skrz základní školu, kde je zároveň jistota, že se oběd k dítěti opravdu dostane. Obědy jsou dítěti hrazeny po celý školní rok. Na základě své praxe ředitelé škol společně s pedagogy navrhnou děti, které tento typ pomoci potřebují. Projekt si zakládá na naprosté diskrétnosti a anonymitě údajů o dítěti a jeho rodině.

Webové stránky womenforwomen.cz uvádí: „*Stravování ve školních jídelnách zajišťuje dětem pravidelnou, vyváženou a teplou stravu. Ovšem je také důležité, že pokud dítě nechodí na obědy do školní jídelny z finančních důvodů, bývá vyčleněno z kolektivu svých spolužáků. První etapa tohoto projektu, tj. školní rok 2013/2014, nám také přinesla zjištění o tom, že se některým dětem zapojeným do projektu zlepšila i školní docházka a prospěch*“ (Women for women, 2020). Proto se i tento projekt řadí mezi ty, které mohou pozitivně ovlivnit prostředí školy a vést k prosperitě (nejen v oblasti stravování) (Women for women, 2020).

3.6 Projektové řízení

„Projekt je časově ohraničená a ucelená sada činností a procesů, jejímž cílem je zavedení, vytvoření nebo změna něčeho konkrétního“ (Managementmania, 2015).

„Projektové řízení je uplatnění specifických nástrojů, technik, znalostí a dovedností v projektových činnostech s cílem splnit očekávání, jež jsou s projektem spojena“ (Veber, 2005, s. 601).

Ředitelé škol často realizují projekty z důvodu získání finančních prostředků mimo přidělený rozpočet. Větší obnos peněz se odráží v možnostech škol. Manažer školy by měl zapojení a případnou realizaci projektu rozumně zvážit a posoudit. Jedná se o činnost, která se provádí nad rámec, je proto důležité posoudit, jak pro školu bude projekt přínosný a zda se časová investice a úsilí opravdu vyplatí (Trunda a Bříza, 2011).

Projekty, které probíhají ve školním prostředí, se od sebe značně liší. Můžeme je rozdělit na projekty tvrdé a projekty měkké. Budování učebny, obnova školního hřiště nebo úprava zahrady jsou činnosti, které se řadí do projektů tvrdých. Naopak výsledkem měkkých projektů jsou dovednosti a znalosti. Do měkkých projektů se řadí vzdělávací plány a další vzdělávání pedagogů. Nicméně pro oba typy projektů se používají stejné následující etapy projektového řízení (Trunda a Bříza, 2011).

Základní etapy projektového řízení:

- vymezení a definování zadání projektu,
- plánování projektu,
- realizace projektu,
- předání a vyhodnocení projektu (Veber, 2005, s. 604).

Pozornost by měla být věnována také organizaci při projektovém řízení. Pro různé projekty jsou vytvářeny realizační týmy a vznikají organizační struktury. Každá osoba podílející se na projektu má svou roli a vymezené pravomoci a odpovědnost (Managementmania, 2016).

Mezi specifikum projektového řízení patří trojrozměrný cíl (trojimperativ). „*Formulace cíle musí obsahovat stanovení konkrétního věcného cíle, přesný termín ukončení a rozpočtové náklady*“ (Trunda a Bříza, 2011).

4 Možnosti vzdělávání nepedagogických pracovníků

Prohlubování kvalifikace a znalostí nepedagogických pracovníků, nemusí probíhat pouze prostřednictvím již zmíněných projektů. Školy se mohou obrátit a požádat o pomoc asociace, které u nás v ČR existují, a které se snaží zlepšit celospolečenský pohled na školní stravování, podporovat nejen nepedagogické pracovníky, ale také ředitele a zřizovatele škol.

4.1 Asociace školních jídelen

Za vznikem této asociace stojí Mgr. Michal Malát. Dříve v ČR existovaly školské úřady/okresní úřady, které byly pro školní jídelny velkým přínosem. Každý okres měl na starost určité množství školních jídelen, kterým byly poskytovány personální a mzdové agendy, kontrolní činnost a metodická podpora. Organizovaly se porady, kterých se účastnili i hygienici ministerstva zdravotnictví. Veškeré nejnovější informace byly vedoucím školních jídelen sdělovány právě na těchto poradách. V současnosti fungují metodici pouze na krajských úrovních. Je zřejmé, že tito metodici nejsou schopni plnohodnotně zvládnout a kvalitně vést všechny jídelny v kraji. Z těchto důvodů vznikla Asociace školních jídelen (Malát, 2012).

Cíle AŠJ:

- *„zlepšení celospolečenského vnímání významu školních jídelen (zdravý vývoj dítěte, finanční výhodnost pro rodiče,*
- *posílení společenského postavení a prestiže pracovníků školních jídelen, kteří svou prací napomáhají zdravému vývoji dětí,*
- *cílená osvětová pomoc při výchově dětí k získání žádoucích stravovacích, hygienických a společenských stravovacích návyků a vytváření účinné alternativy k inklinaci k „fastfoodovému“ způsobu konzumace jídla“ (Malát, 2012).*

Asociace školních jídelen podporuje a obohacuje nejen zaměstnance školních jídelen, ale také širokou veřejnost. Organizuje semináře, školení, konference a exkurze, které vycházejí ze stanoveného cíle (Asociace školních jídelen, 2014).

4.2 Asociace zřizovatelů školních jídelen, z.s.

Hlavním cílem této organizace je udržet systém školního stravování. Zřizovatelé školských zařízení a ředitelé škol se mohou velmi podílet na kvalitě a zlepšování školního stravování. Proto je asociace především směřována na zřizovatele a ředitele škol.

Činnosti AZŠJ:

- umožňovat členům asociace vzdělávání v oblasti školního stravování,
- podporovat zřizovatele školních jídelen,
- organizovat školení a konference pro ředitele škol,
- poskytovat informační činnost.

Organizace se snaží propojovat odborníky z oblasti výživy, školské legislativy a školského managementu. Z takto vzniklé spolupráce mezi odborníky vznikají zkušenosti a znalosti, které se šíří dál. Organizace tak poskytuje informační činnost (Asociace zřizovatelů školních jídelen, 2020).

5 Co říká legislativa o školním stravování

„Školním stravováním se rozumí stravovací služby pro děti, žáky, studenty a další osoby, jimž je poskytováno stravování v rámci hmotného zabezpečení, plného přímého zaopatření, nebo v rámci preventivně výchovné péče formou celodenních služeb nebo internátních služeb“ (Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

5.1 Vyhláška 107/2005 Sb. o školním stravování

5.1.1 Organizace školního stravování

Školní stravování je zajišťováno buď zařízením školního stravování, nebo jinou osobou, která poskytuje stravovací služby. Stravovací služby mohou využívat děti, žáci a studenti při pobytu ve škole, školských zařízeních nebo školských zařízeních pro výkon ústavní a ochranné výchovy. Stravovací zařízení mohou své služby poskytovat také zaměstnancům škol a školských zařízení nebo za úplaty i dalším osobám (Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

Mezi činnosti provozovatele jídelny (mluvíme o vedoucí školní jídelny nebo řediteli školy, jejíž součástí je i školní jídelna) patří:

- stanovení výše finančního normativu,
- přihlašování a odhlašování strávníků a jídel,
- stanovení způsobu hrazení úplaty za školní stravování,
- organizace výdeje jídel

(Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

5.1.2 Zařízení školního stravování a jejich provoz

Školní stravování může probíhat v těchto zařízeních:

- školní jídelně,
- školní jídelně – vývařovně,
- školní jídelně – výdejně.

Školní jídelna vydává jídla, která sama připravuje, a zároveň může připravovat jídla, která vydává výdejna. Vývařovna připravuje jídla, která vydává výdejna. Školní jídelna a vývařovna jsou provozovatelé výdejny, která vydává jimi připravená jídla. Po domluvě může výdejna připravovat doplňková jídla (Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

5.1.3 Rozsah služeb školního stravování

Za hlavní jídlo se považuje oběd a večeře, doplňkovým jídlem je myšlena snídaně, přesnídávka, svačina a druhá večeře. Oběd se skládá z polévky nebo předkrmu, hlavního chodu, nápoje a případně doplňku v podobě salátu, dezertu nebo ovoce (Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

5.1.4 Úplata za školní stravování v zařízeních školního stravování zřízených státem, krajem, obcí nebo dobrovolným svazem obcí

„Úplata za školní stravování je určena výší finančního normativu“ (Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání).

6 Metodologie

Na danou problematiku školního stravování jsem chtěla pohlížet z co nejvíce možných úhlů a dosáhnout tak všestrannému porozumění. Z toho důvodu jsem zvolila kombinaci kvalitativního a kvantitativního výzkumu. V případové studii jsem využila metodu polostrukturovaného rozhovoru, který jsem provedla s ředitelkou školy (viz příloha 3). V kvantitativním výzkumu jsem použila metodu dotazníkového šetření, které proběhlo mezi žáky a pedagogy. Dotazníkové šetření bylo primárním zdrojem získávání informací. Dotazníky probíhaly on-line přes platformu Survio a byly vytvořeny zvlášť pro pedagogy a zvlášť pro žáky školy (viz příloha 1 a příloha 2). Jelikož jsem chtěla získat i jiné názory a pohledy na školní stravování, kontaktovala jsem v rámci výzkumu další vedoucí školních jídelen (Švaříček, Šedřová, 2007; Chrástka, 2016). Ze získaných dat jsem následně vypracovala SWOT analýzu, kterou má ředitelka školy k dispozici.

6.1 Vymezení výzkumného problému a cíle výzkumu

Rozhovor s ředitelkou školy probíhal v online prostředí přes portál Microsoft Teams. Před začátkem rozhovoru jsem se otázkami typu: „*Jak se dneska cítíte?, Jak zvládáte pandemii*“, snažila vytvořit neformální prostředí a atmosféru. Obrovskou výhodou pro rozhovor bylo, že je paní ředitelka velmi výřečná. Rozhovor byl rozdělen do šesti oblastí – *úvod, kvalita a spokojenost, zaměstnanci školní jídelny, jídelniček, projekty a financování školního stravování*.

Charakteristika výzkumného souboru

V úvodu šlo o přiblížení osobnosti paní ředitelky a základní školy, v níž byl výzkum proveden. Ředitelčino působení na škole začalo ve školním roce 2016/2017, kdy se stala zástupkyní ředitele. V roce 2019/2020 byla zřizovatelem pověřena k řízení školy a zároveň se v tomto roce přihlásila k funkčnímu studiu pro ředitele. Na jaře v roce 2020 se přihlásila do konkurzního řízení, které vyhrála, a stala se oficiálně jmenovanou ředitelkou školy. Základní školu navštěvuje 182 žáků v devíti třídách. Školu navštěvují jak místní žáci, tak žáci dojíždějící z okolních obcí. Pedagogický sbor na škole je stabilní, plně ženský, mladý, přátelský a zcela kvalifikovaný. Zřizovatelem školy je obec, hlavním statutárním orgánem

za obec je pan starosta. Vztah se zřizovatelem považuje ředitelka za kvalitní, korektní a funkční.

Pod základní školu spadá školní jídelna, která poskytuje stravovací služby pro základní školu, mateřskou školu a širokou veřejnost. Školní jídelna je samostatná budova, která se nachází 200 metrů od základní školy. Stravování zajišťuje celkem pět nepedagogických pracovníků, čtyři kuchařky a jedna vedoucí školní jídelny, která tuto pozici vykonává již osmým rokem.

6.2 Výzkumné otázky

Stanovené výzkumné otázky vycházejí ze stanoveného cíle bakalářské práce. Cílem bylo zjistit, jak vysoká je kvalita školního stravování a zda jsou se stravou zainteresované osoby spokojeny. Zajímaly mě způsoby, kterými škola zvyšuje kvalitu stravování, abych škole mohla doporučit jiné, další způsoby (projekty), které by k prosperitě vedly. Zjištění, zda a jak škola získává zpětnou vazbu od strávníků, pro mě bylo zcela zásadní. Od zpětné vazby se odvíjejí ostatní oblasti. Cílem práce bylo rovněž posouzení aktuálnosti spotřebního koše. Poslední výzkumná otázka byla určena přímo osobám ve vedoucí pozici, které ke spotřebnímu koši mají nejbližší (Švaříček, Šed'ová, 2007).

1. Jaká je kvalita a úroveň školního stravování na vybrané základní škole?
2. Jak jsou spokojeni žáci a pedagogové se stravou ve školní jídelně?
3. Jakým způsobem se škola snaží zvyšovat kvalitu školního stravování?
4. Jak škola získává zpětnou vazbu od osob, které jsou do školního stravování zapojeny?
5. Jaký je názor vedení školy na spotřební koš?

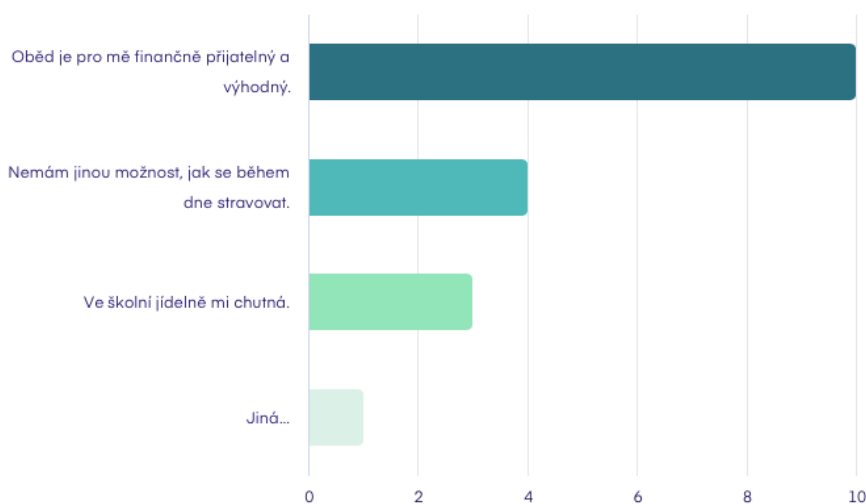
7 Výsledky výzkumu

Tato kapitola je rozdělena do šesti podkapitol. Každá podkapitola se věnuje jedné výzkumné otázce, která je doplněna grafy dotazníkové šetření. Grafy jsou okomentovány na základě získaných dat od žáků a učitelů. Konec každé podkapitoly je vždy doplněn poznatky, které byly získány v polostrukturovaném rozhovoru s ředitelkou školy.

7.1 Výzkumná otázka: Jaká je kvalita a úroveň školního stravování na vybrané základní škole?

Otázka č. 1: Z jakého důvodu se stravujete ve školní jídelně?

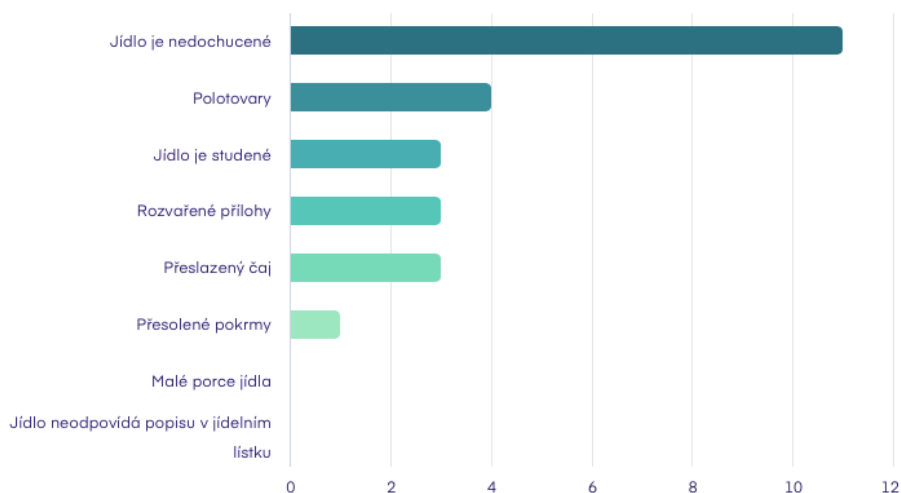
Graf 1: Důvody stravování ve školní jídelně.



Pedagogický sbor na vybrané škole se skládá z osmnácti pedagogických pracovníků, z nichž všichni využívají školní stravování. Nejčastějším důvodem, proč se učitelé stravují ve školní jídelně, je finanční dostupnost oběda a také fakt, že učitelé nemají jinou možnost stravování.

Otázka č. 13: Pokud jste s jídlem nespokojeni, je to nejčastěji z těchto důvodů:

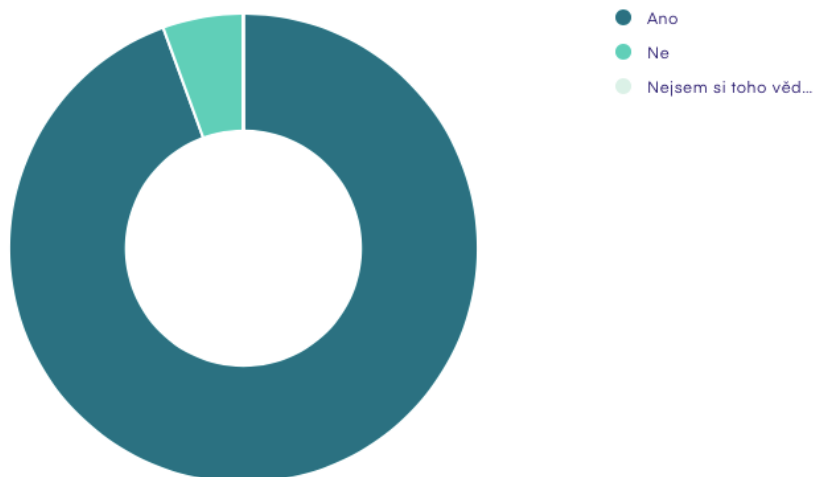
Graf 2: Důvody nespokojenosti s jídlem.



Učitelé v dotazníkovém šetření vybírali nejčastější nedostatky v pokrmech, které ovlivňují jak spokojenost strážníků, tak kvalitu a úroveň oběda. Nejčastěji se setkávají s tím, že je jídlo nedochucené a studené, podávány jsou polotovary nebo jsou rozvažené přílohy.

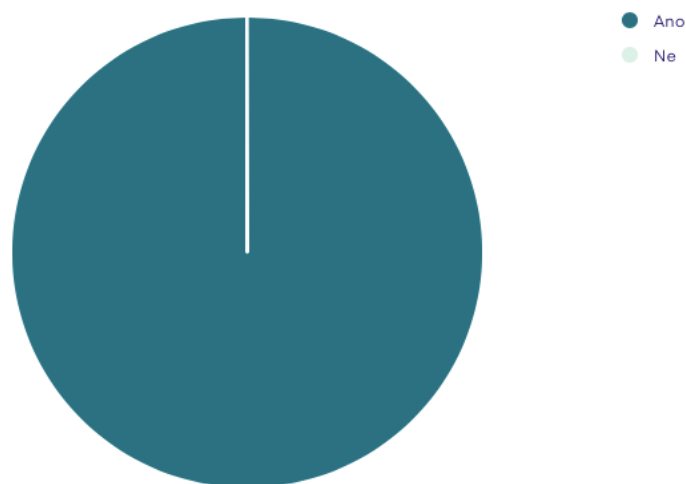
Otázka č. 14: Získáváte od zaměstnavatele příspěvek na stravování?

Graf 3: Finanční příspěvek pro zaměstnance na stravování.



Otázka č. 15: Byli byste ochotni zaplatit za oběd více s vidinou zpestření a zvýšení kvality nabízeného jídla?

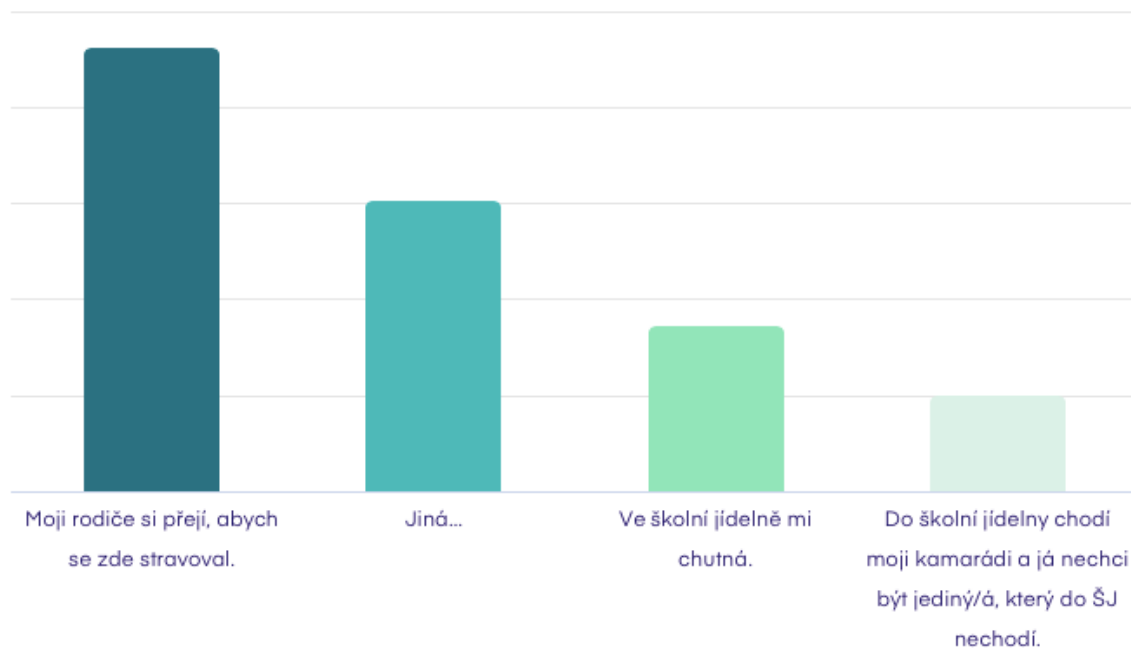
Graf 4: Zvýšení ceny oběda s vidinou jeho zlepšení.



Kvalita a pestrost pokrmů úzce souvisí s financemi. Z tohoto důvodu jsem učitelům položila otázku, zda dostávají příspěvek na oběd od svého zaměstnavatele a zda by byli ochotni zaplatit větší peněžní částku za stravovací služby s vidinou lepšího a kvalitnějšího stravování. Až na jednoho učitele jsou si všichni učitelé vědomi, že finanční příspěvek na oběd získávají. Zároveň by byli schopni a ochotni zaplatit za oběd více s již zmíněnou prosperující vidinou.

Otázka č. 2: Z jakého důvodu se chodíš stravovat do školní jídelny?

Graf 5: Důvody stravování ve školní jídelně.

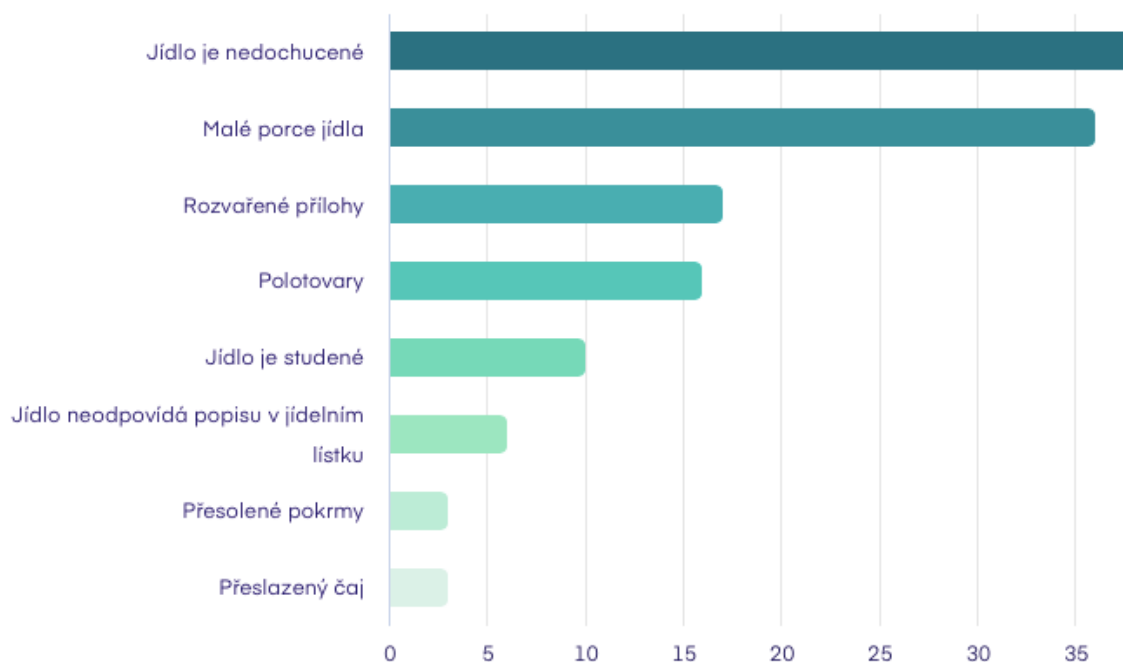


Celkový počet žáků na druhém stupni je osmdesát pět. Vedení o výzkumu informovalo pedagogy, kteří následně dali dotazník žákům povinně k vypracování, z tohoto důvodu byla účast v dotazníkovém šetření ze strany žáků 100%. Do školní jídelny za účelem stravování dochází sedmdesát dva žáků z druhého stupně. Ve veliké většině se žáci ve školní jídelně stravují díky rozhodnutí svých rodičů, kteří chtějí pro své dítě zajistit teplý oběd. Dvacet jedna respondentů chodí do školní jídelny z jiných důvodů. Mezi žáky se ale také objevují jedinci, kterým strava chutná nebo kteří školní jídelnu navštěvují kvůli svým vrstevníkům.

Žáci zmínili tyto důvody, kvůli kterým se ve školní jídelně nestravují: strava žákům nechutná, nestihají spojení domů, ve školní jídelně jsou dlouhé fronty.

Otázka č. 14: Pokud jsi s jídlem nespokojen/á je to nejčastěji z těchto důvodů:

Graf 6: Důvody nespokojenosti se stravou.



Jídla, která vedou k nespokojenosti strávníků, jsou nedochucená a jejich velikost je pro žáky nedostačující. Žákům dále vadí rozvařené přílohy, polotovary, a že je jídlo studené. Také dochází k případům, kdy jídlo neodpovídá popisu v jídelním lístku.

Otázka č. 12: Jaké je tvé nejoblíbenější jídlo ve školní jídelně?

Graf 7: Nejoblíbenější jídlo žáků.



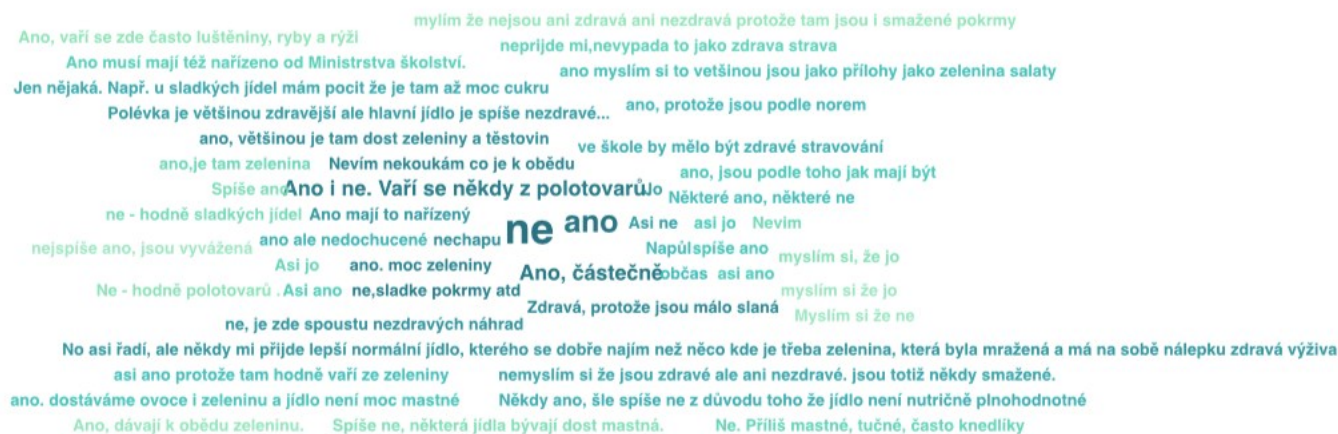
Otázka č. 15: Jaká jídla a suroviny ti ve školní jídelně chybí

Graf 8: Jaká jídla žákům ve školní jídelně chybí.



Otázka č. 16: Myslíš si, že jídla podávaná ve školní jídelně se řadí do zdravého stravování? Svou odpověď prosím zdůvodni.

Graf 9: Názor žáků na podávaná jídla ve ŠJ, zda se řadí mezi zdravé stravování.



Odpovědi na otázku „*Jaké je tvé nejoblíbenější jídlo ve školní jídelně*“, jsem se rozhodla porovnat s odpověďmi, které vyšly z otázek „*Jaká jídla a suroviny ti ve školní jídelně chybí*“ a „*Myslíš si, že jídla podávaná ve školní jídelně se řadí do zdravého stravování?*“. Nejvíce žáků zvolilo za své oblíbené jídlo těstoviny se špenátem. Mezi favority se také ale řadí lívance, řízek s kaší, rajska omáčka nebo buchtičky se šodó. Veliké většině respondentů žádná jídla a suroviny nescházejí nebo nevědí, co jim chybí. Pokud ale žáci nějaké jídlo nebo surovinu zmínili, šlo spíše o nezdravá jídla, jako jsou: hranolky, pizza, smažený řízek, palačinky, hamburger. Velmi malému množství žáků (konkrétně pěti žákům) schází ve školní jídelně zelenina, ovoce a zeleninové saláty. U otázky „*Myslíš si, že jídla podávaná ve školní jídelně se řadí do zdravého stravování?*“, se odpovědi spíše neshodovaly. Tato neshoda je podle mého názoru zapříčiněna odlišným vnímáním a pohledem na zdravé stravování. Některým žákům stačí dostat na talíři kousek zeleniny a stravu považují za zdravou. Jiní si uvědomují, že mezi syrovou zeleninou a mraženou zeleninou ze sáčku je veliký nejen chuťový, ale především výživový rozdíl. Nicméně jsem na tuto otázku dostala i velmi zajímavé odpovědi, kdy si žáci stojí za tím, že školním jídelnám je přikázáno od MŠMT¹, aby podávaly zdravou stravu. Kuchařky ve školní jídelně podle žáků vaří podle norem (což je do určité míry pravda), předpisů a mají povinnost vařit zdravá a plnohodnotná jídla.

Rozhovor s ředitelkou školy

Paní ředitelka si uvědomuje, že školní a zaměstnanecké stravování není samozřejmostí a velmi si stravování váží a dokáže ho ocenit. I z tohoto důvodu je pravidelným strážníkem, který ještě navíc odebírá oběd pro cizího strážníka. Kvalitu školní jídelny hodnotí větou „*Mám srovnání s jinými jídelnami – mohlo by být hůř, ale mohlo by být i lépe*“. Zároveň si stojí za názorem, že kvalita úzce souvisí s lidmi a jejich ochotou učit se novým věcem.

Nespokojenost ze strany ředitelky bývá často v oblasti složení/skladby jídla. Například v případě, kdy jsou k obědu luštěniny a zároveň strážníci dostanou tvaroh. Paní ředitelka

¹ Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky

požaduje od kuchařek, aby se nad skladbou jídla více zamýšlely, zároveň si ale vyslechně jejich argumenty k tomu, proč je složení jídla zrovna takové, jaké je.

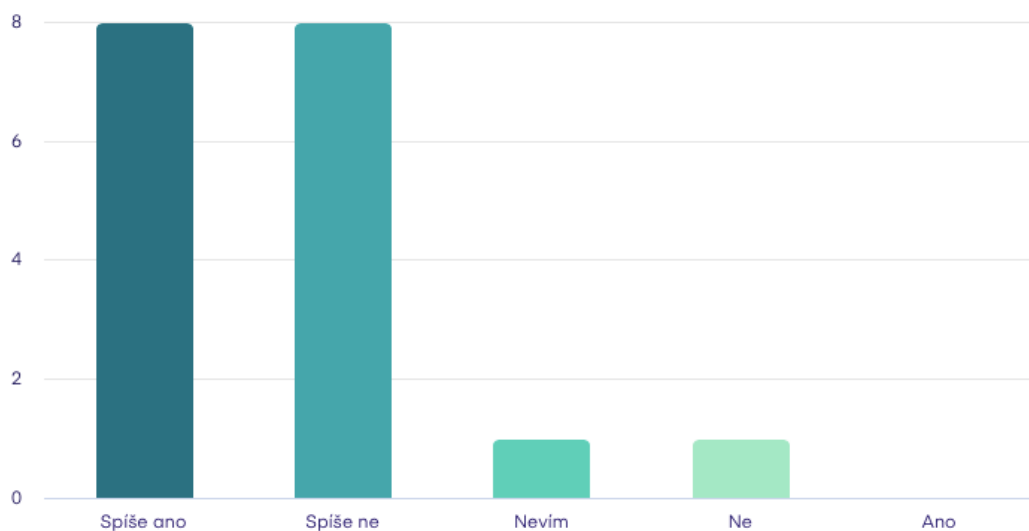
Kvůli provozním podmínkám a z finančních důvodů nelze na základní škole nabízet více jídel. Ředitelka školy ale usiluje o to, aby bylo na výběr alespoň z více příloh. Z mého pohledu je tato myšlenka dobrým krokem ke zvýšení kvality a zároveň i k větší spokojenosti strávníků.

Prostory a vybavení školní jídelny se jednoznačně také odráží na spokojenosti strávníků. Ke zvýšení spokojenosti výrazně přispěl zřizovatel školy, který v roce 2018 zrenovoval veškeré prostory školní jídelny.

7.2 Výzkumná otázka: Jak jsou spokojeni žáci a pedagogové se stravou ve školní jídelně?

Otázka č. 12: Jste spokojeni s kvalitou a pestrostí pokrmů podávaných ve školní jídelně?

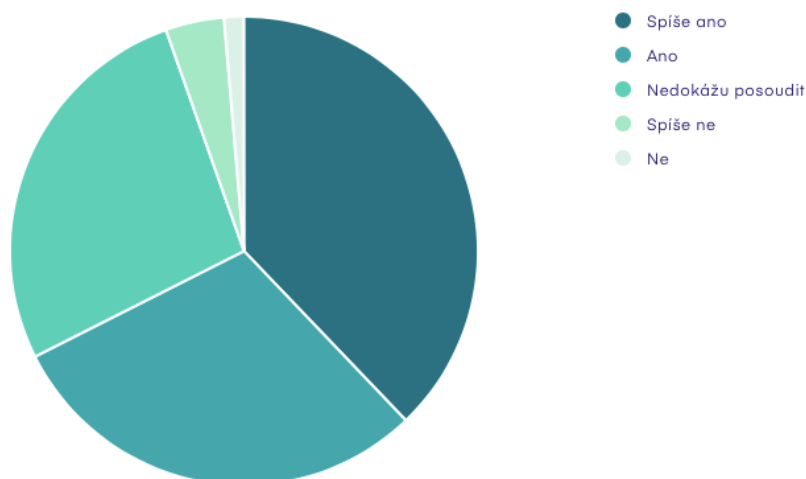
Graf 10: Spokojenost učitelů se školním stravováním.



Odpověď od učitelů je naprosto vyrovnaná. První polovina je s kvalitou a pestrostí spokojená, druhá polovina spíše spokojená není. Nutno zde podotknout, že žádný pedagog neodpověděl, že by byl se školním stravováním zcela spokojen.

Otázka č. 4: Jsou na tebe paní kuchařky milé?

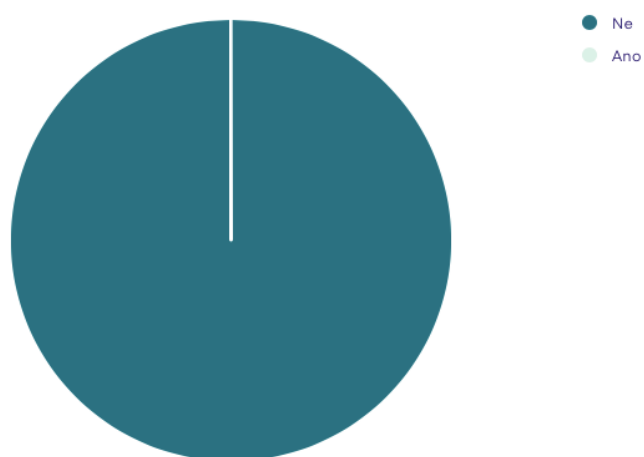
Graf 11: Znázornění pocitů žáků ohledně kuchařek ve školní jídelně.



Spokojenost strávníků ovlivňuje nejen samotné jídlo, ale také atmosféra a samotné prostory školní jídelny. Atmosféru vytváří především nepedagogický personál, který je podle většiny respondentů milý a příjemný. Žáci se neseťkávají s tím, že by jejich nádoby bylo špinavé. Při společném školním stravování se vytváří prostor pro otevřenou konverzaci, uspokojuje se potřeba zábavy, rozptýlení a odpočinku. Z toho důvodu hodnotím kladně, že ve školní jídelně není určen zasedací pořádek a žáci si mohou sednout, kam a ke komu chtějí.

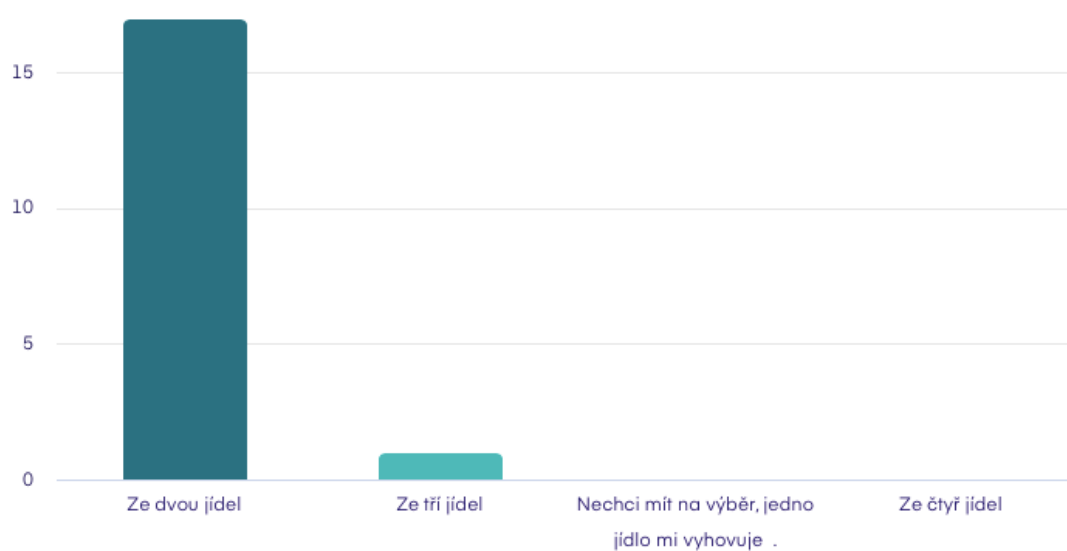
Otázka č. 4: Máte na výběr z více jídel?

Graf 12: Znárodnění toho, zda mají učitelé na výběr z více jídel.



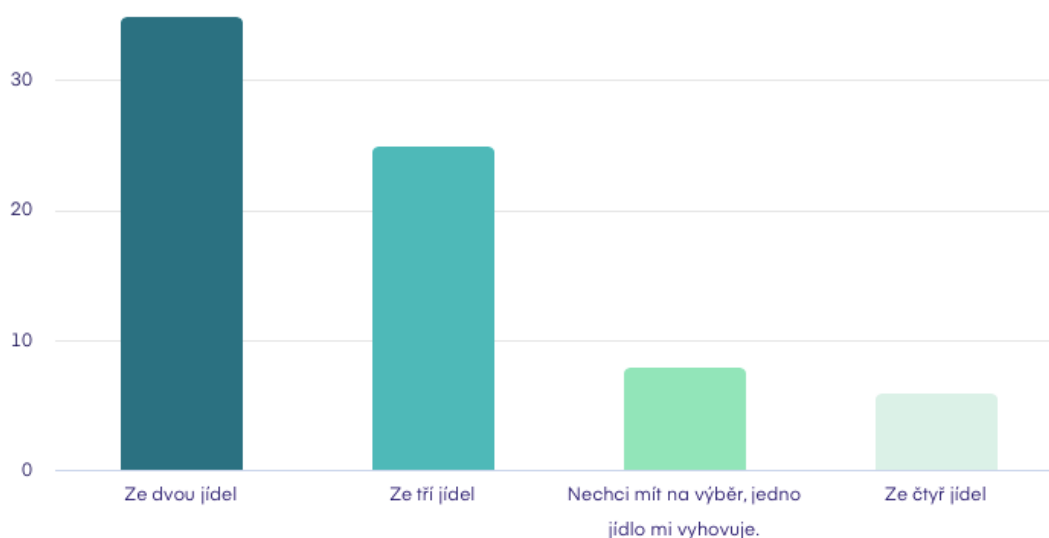
Otázka č. 5: Pokud ne, z kolika jídel byste chtěli mít na výběr?

Graf 13: Počet jídel, z kterých by chtěli mít učitelé na výběr.



Otázka č. 9: Z kolika jídel bys chtěl mít na výběr?

Graf 14: Počet jídel, z kterých by chtěli mít žáci na výběr.



Otázka č. 17: Jakou nabídku nápojů ve školní jídelně máš?

Graf 15: Nabídka nápojů, které mají strávníci ve ŠJ na výběr.



Čtyřicet žáků ze sedmdesáti dvou si stravování podávané ve školní jídelně pochvaluje a jsou spokojeni. Zbytek respondentů nedokáže svou spokojenost posoudit nebo jim jídlo nechutná. Jiné odpovědi bychom podle mého názoru získali v případě, že by školní jídelna dala svým strávnickům možnost výběru z více jídel. Učitelé by si přáli mít na výběr alespoň ze dvou jídel. Většina žáků by si přála mít na výběr ze dvou nebo tří jídel. Kladně hodnotím, že mají strávníci na výběr alespoň u nápojů, kde mají širokou nabídku.

Rozhovor s ředitelkou školy:

Ve školní jídelně nemají strávníci na výběr z více jídel. Ze získaných odpovědí vyplývá, že by učitelé i žáci výběr z více jídel velice ocenili. Na toto téma jsem záměrně narazila při rozhovoru s ředitelkou školy. Škola nemá na výběr z více pokrmů z finančních důvodů. Cena oběda se skládá z několika částí. Žáci a učitelé mají cenu za oběd složenou pouze z ceny za potraviny. Cena ze spotřebního koše za potraviny se zobrazí do ceny za oběd pro učitele, plus je navíc oběd zaměstnancům dotován z FKSP². Cena oběda pro žáka je stanovena věkem žáka. Pro cizí strávnický se do celkové ceny za oběd navíc zobrazí provozní a mzdové náklady, oběd pro cizí strávnický je tedy daleko dražší než pro žáky nebo zaměstnance školy. Do školní jídelny se chodí stravovat okolo šedesáti pěti cizích strávnicků, kteří jsou pro školu sociálně a ziskově přínosní.

Na tvorbě jídelníčku se podílí hlavní kuchařka, pomocná kuchařka a vedoucí školní jídelny. Tvoření zabere dost času, kuchařky musejí vycházet ze spotřebního koše a spolupracovat. Vedoucí školní jídelny jídelníček následně sepisuje a zveřejňuje. Školní jídelna se aktivně snaží reagovat na potravinové intolerance strávnicků.

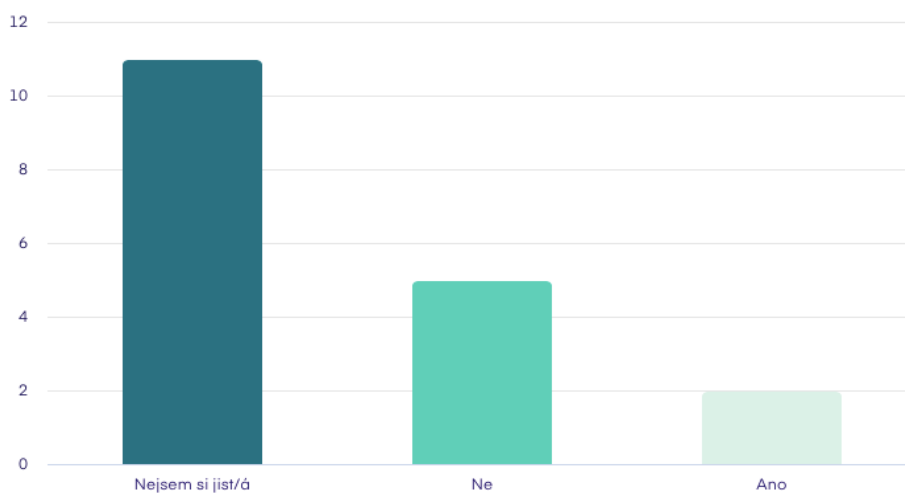
² Fond kulturních a sociálních potřeb

7.3 Výzkumná otázka: Jakým způsobem se škola snaží zvyšovat kvalitu školního stravování?

V této výzkumné otázce jsem se zaměřila především na projekty školy, které se školním stravováním souvisejí. Zajímalo mě, zda je škola do nějakých projektů zapojena, jakým způsobem se o projektech dozvědí žáci a jaká je komunikace mezi učiteli a vedením školy v případě stížností na školní stravování.

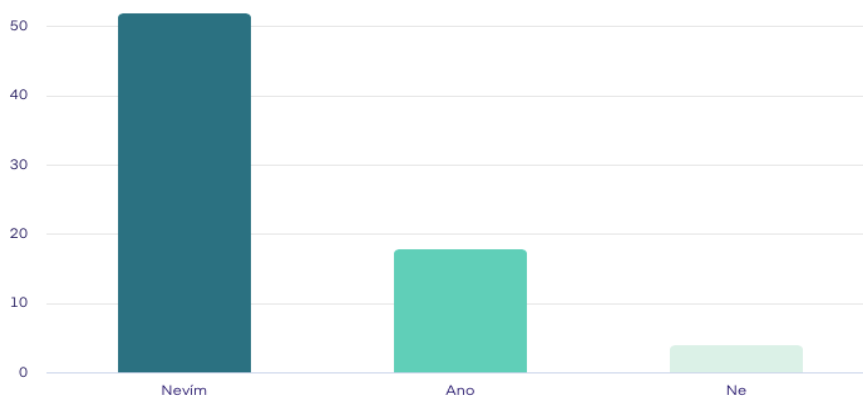
Otázka č. 6: Je Vaše škola zapojena do projektů, které vedou k prosperitě školního stravování?

Graf 16: Vědomost učitelů o projektech, které na vybrané škole probíhají.



Otázka č. 21: Je tvá škola zapojená do projektů, které souvisejí se školním stravováním?

Graf 17: Vědomost žáků o projektech, které na vybrané škole probíhají.



Otázka č. 22: Pokud ano, do jakých projektů?

Graf 18: Vyjmenování projektů, které na škole probíhají, a které souvisejí se školním stravováním.

Ano, ale název bohužel nevím. Jednou týdně dostáváme mlíčko nebo džusík v krabičce a ovoce či zeleninu. jednou za čas knám přijde někdo v převleku a poučuje nás o stravování nebo nám daj na lavice ovoce či zeleninu

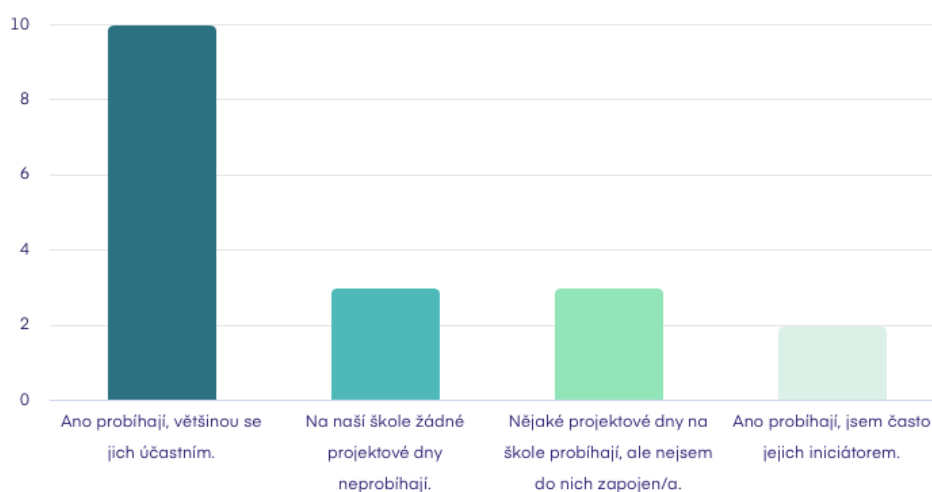
Nevím Žádných
Nevím zdravé svačinky
Já nevím Nevím nevím NE To nevím
nevím nevím Bobisek
Nevím Ovoce a mléko do škol. já nevím
ovoce do škol Já vím jenom, že je zapojená do zdravé výživy
Ovoce a zeleniny do škol Ovoce a zelenina do škol
Nevím už jak se jmenuje. nejsem si jistá ovoce dětem

To, jestli je nebo není škola zapojena do projektů, jsem zjišťovala na webových stránkách školy. V sekci „*Projekty školy*“ jsem našla dva projekty, které se snaží zvyšovat zdraví dětí a kvalitu stravování. Proto mě velice překvapily odpovědi učitelů, kteří si toho nejsou vědomi nebo dokonce tvrdí, že nejsou zapojeni do žádných takových projektů. Pouze dva

učitelé o těchto projektech vědí. Pokud většina učitelů o projektech neví, je zřejmé, že o nich nevědí ani samotní žáci. Někteří žáci si jsou vědomi, že na škole nějaké projekty probíhají, nicméně většina už neví, jak se projekty jmenují nebo jaký mají koncept a účel.

Otázka č. 16: Probíhají na Vaší škole projektové dny, které se týkají stravování?

Graf 19: Realizace projektových dnů na škole.



Otázka č. 18: Jak žákům přibližujete zdravé stravování?

Graf 20: Přiblížení a objasnění zdravého stravování ze strany učitelů vůči žákům.

V hodině prvouky, praktických činností.
 v rámci výchov - zařazeno v běžných vyučovacích hodinách, nácvik při zájmovém vzdělávání ve školní družině, projektové dny zdraví
 V různých předmětech, když narazíme na téma: stravování
 v rámci, pracovních činností a výchovy ke zdraví, probíráme zdravý životní styl, BMI, ...
 Vhodně zvolené hodiny prvouky
 hry, kvízy, rozhovory Viz shoraprojektové dny
 dostatkem informací co daná potravina poskytuje tělu
 Nepřibližují Asi nijak výchova ke zdraví
 Při vhodných příležitostech v hodinách VO nebo VZ, ale také např. při popisu pracovního postupu - příprava receptu v ČJ, nedávno jsme měli debatu o zdravém receptu.
 Pomocí projektů, vypracovávají referáty, animace, prezentace, jejich vlastní zkušenosti
 Například přímo vaříme zdravé pokrmy na hodinách PČ nebo se učíme pracovat s kalorickými tabulkami.
 Při prvouce, přírodovědě, praktických činnostech. při výuce, ve školní družině
 Příležitostně během výuky - rozdíl mezi zdravými a nezdravými potravinami.

Otázka č. 17: Jak upevňujete stravovací a hygienické návyky žáků?

Graf 21: Způsoby, jakými učitelé upevňují stravovací a hygienické návyky žáků.

Když žáky při dohledu vidím jíst, tak případně koriguji jejich špatné návyky, není to pravidelná činnost.
dohlížím, aby si děti myly ruce, jedly příborem a ne jen lžící
v pracovních činnostech - probíráme kultura stolování, prostírají sváteční tabuli a pod., ve jídelně někdy upozorňuji na chyby
praktickou instruktáží v jídelně Ukázka, hraní rolí.
opakováním naučeného Neupevňuji
V prac v - rekonstruovaná kuchyňka
V rámci hodin jako jsou praktické činnosti a nebo výchova ke zdraví.
Mytí rukou při příchodu do jídelny, používání příborů, popř. ubrousků, slušné chování u stolu, nemluvit při jídle.
na PČ- vaření a následné stolování- ale velmi zřídka
v rámci hodin PČx Při praktických činnostech, prvouce.
Občas upozorním děti, které místo oběda mají v ruce brambůrky a podobné pochutiny
dohledy učitelů ve školní jídelně, ve vyučovacích předmětech
v rámci výchov - zařazeno v běžných vyučovacích hodinách, nácvik při zájmovém vzdělávání ve školní družině, projektové dny zdraví
v rámci výchovy ke zdraví, při projektových dnech

Zajímalo mě, zda se žáci o školní stravování zajímají, zda jsou do školního stravování zapojeni například skrz projektové dny, jakým způsobem jsou jim poskytovány informace o zdravém stravování a jak jsou upevňovány hygienické a stolovací návyky. Žákům jsem položila dvě otázky, ve kterých jsem se ptala, co jim ve školní jídelně chybí a co se jim naopak líbí. Na základě získaných odpovědí hodnotím, že se žáci spíše o školní stravování nezajímají a nezamýšlejí se nad ním. Na základní škole probíhají projektové dny, o kterých většina učitelů ví a zároveň je do nich zapojená. Žákům jsou projektové dny společně s informacemi o zdravém stravování přibližovány nejčastěji na hodinách výchovy ke zdraví, v rámci pracovních činností a při hodinách přírodovědy. Základní hygienické a stolovací návyky jsou upevňovány nejčastěji přímo v akci, to znamená přímo ve školní jídelně, kde žáci jedí. Učitelé, kteří mají ve školní jídelně dozor, mohou rovnou reagovat na jakékoliv negativní nebo špatné návyky. Návyky jsou dále upevňovány v hodinách výchovy ke zdraví a přírodovědy.

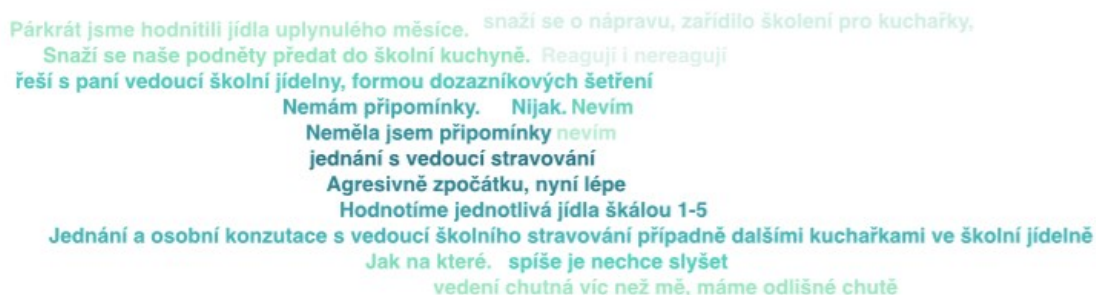
Otázka č. 19: Jakým způsobem probíhá spolupráce mezi Vámi a kuchařkami školní jídelny?

Graf 22: Spolupráce mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky.



Otázka č. 11: Jakým způsobem reaguje vedení školy na Vaše připomínky ke školnímu stravování?

Graf 23: Způsoby, kterými vedení školy reaguje na stížnosti od učitelů na oblast školního stravování.



Pokud chce škola zvýšit kvalitu školního stravování, měla by do procesu zapojit všechny osoby, kterých se stravování týká. Mezi pedagogickými pracovníky a nepedagogickými pracovníky ze školní jídelny žádná spolupráce víceméně neprobíhá. Pokud mají učitelé nějaký poznatek nebo stížnost, která se týká školního stravování, mohou ho samozřejmě sdělit vedení školy. Učitelů jsem se ptala, zda a jakým způsobem vedení školy reaguje na jejich podněty a případné stížnosti. U této otázky se objevovaly odpovědi odlišného typu, za vinu to dávám subjektivním pohledům a odlišným stravovacím návykům učitelů. Někteří učitelé žádné připomínky nemají, jiní tvrdí, že na podněty vedení školy nijak nereaguje. Hodnocení pokrmů uplynulého měsíce a předávání připomínek prostřednictvím ředitelky školy vedoucí školní jídelny jsou jediné zmíněné reakce, které se mezi odpověďmi objevily.

Rozhovor s ředitelkou školy

Paní ředitelce jsem položila stejnou otázku jako učitelům a žákům v dotazníkovém šetření a zajímalo mě, jaký soulad v odpovědích bude. Otázka se týkala školních projektů, které mohou vést ke zvyšování kvality školního stravování. Škola už cca 5 let spolupracuje s neziskovou organizací WomenforWomen, která dotuje dětem školní obědy. Ve škole je tento projekt využíván dvanácti žáky. Dále je škola zapojena do projektů Mléko do škol a Ovoce a zelenina do škol. Paní ředitelce jsem doporučila a přiblížila ještě další projekty, jako je Skutečně zdravá škola a Zdravá školní jídelna. Vzhledem k tomu, že je paní ředitelka velmi aktivní a zdatná, věřím, že se do projektů bude chtít v budoucnu zapojit. Tímto krokem by určitě ještě více přispěla k prosperitě školního stravování.

Ve školní jídelně také v tomto školním roce došlo k digitalizaci přihlašování a odhlašování obědů. Rodiče rovněž nově mohou hradit obědy přes internetové prostředí.

Každý měsíc se pravidelně uskutečňují porady vedení školy, kterých se kromě vedoucí školní družiny účastní také vedoucí školní jídelny. Právě zde je vytvořen prostor pro připomínky, stížnosti nebo nové přínosné nápady.

U tématu prohlubování kvalifikace a osobního růstu u nepedagogických pracovníků byla paní ředitelka naprosto upřímná. Její otevřenost jsem velmi ocenila. Každý rok probíhá školení, které paní kuchařky absolvují a prohlubují si tak kvalifikaci. Školení se týká hygienického minima pro školní stravování a probíhá nedaleko místa pracoviště. Paní ředitelka svým zaměstnancům nabízela již několik školení a kurzů, které probíhají například v Praze nebo jiných větších městech. Nicméně se u pracovníků vytvořila bariéra strachu a nejistoty a nechtějí se školení v jiných městech účastnit. Školení a kurzy se v této době přesunuly do on-line prostředí a probíhají v podobě webinářů, kterých se může kdokoliv zúčastnit z pohodlí domova. Ředitelka školy na webináře reagovala a doporučovala je ke zhlédnutí kuchařkám a vedoucí školní jídelny. Bohužel i v tomto případě byly ohlasy a reakce negativní. Paní ředitelka popsala své zaměstnance následovně: „*Paní kuchařky ve školní jídelně jsou dámy s výučným listem, které jsou rády, že mají nějakou práci blízko svého domova*“. Slova paní ředitelky jasně naznačují, že motivovat nepedagogické pracovníky

k prohlubování kvalifikace nebo k zájmu o nové znalosti je velmi obtížné. Jsem přesvědčena, že nové znalosti a poznatky by pro vaření a celkově školní stravování byly velice přínosné.

7.4 Výzkumná otázka: Jak škola získává zpětnou vazbu od osob, které jsou do školního stravování zapojené?

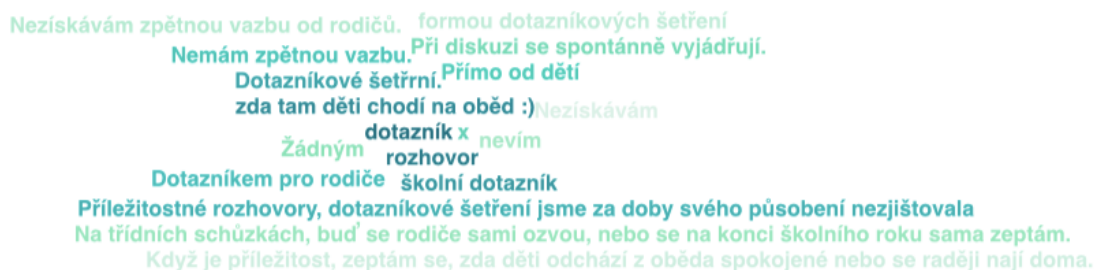
Otázka č. 8: Jakým způsobem zjišťujete spokojenost žáků se školním stravováním?

Graf 24: Způsoby zjišťování spokojenosti žáků se školním stravováním.



Otázka č. 9: Jakým způsobem získáváte zpětnou vazbu od rodičů dětí, které se ve školní jídelně stravují?

Graf 25: Způsoby, kterými učitelé získávají zpětnou vazbu od rodičů na školní stravování.



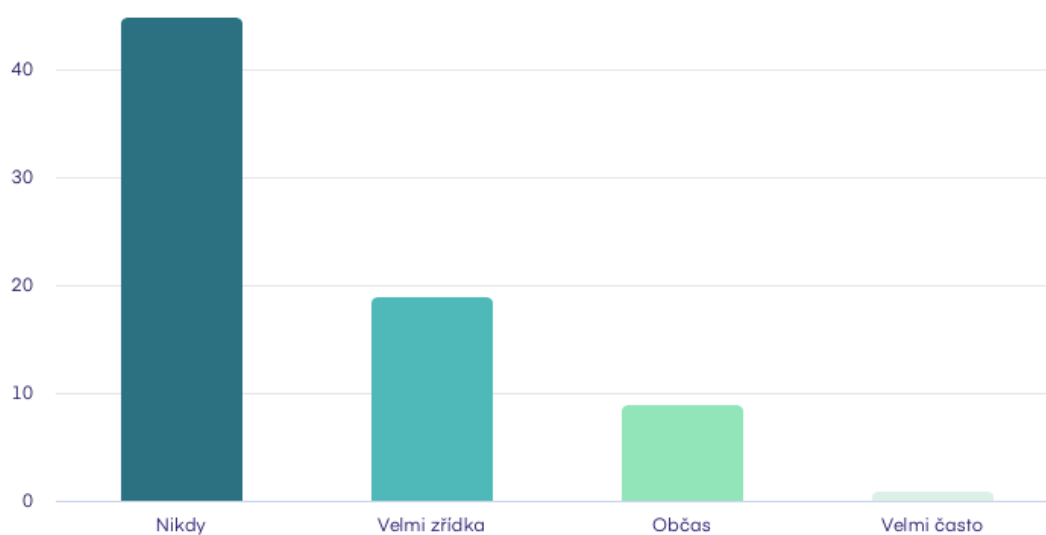
Otázka č. 10: Zajímá se vedení školy o Váš názor a spokojenost se školním stravováním?

Graf 26: Znázornění zájmu vedení školy o názory učitelů spojené se školním stravováním.



Otázka č. 24: Ptají se tě paní učitelky, jak jsi se školní jídelnou spokojen/á?

Graf 27: Znázornění toho, jak se učitelé zajímají o spokojenost žáků se školním stravováním.



Co když žáci chtějí poskytovat zpětnou vazbu, ale nevyhovuje jim nastavený způsob získávání zpětné vazby? Pouze deset respondentů ze sedmdesáti dvou tvrdí, že paní učitelky zajímá jejich spokojenost se školním stravováním. Na druhé straně stojí učitelé, kteří zmiňují hned několik způsobů, jak zpětnou vazbu od žáků získávají. Nejčastěji používaná metoda pro získávání dat je dotazníkové šetření, anketa a cílený nebo přirozený rozhovor mezi žákem a učitelem.

Ze získaných dat z dotazníkového šetření můžeme vyčíst, že získávání zpětné vazby a hodnocení školního stravování ze strany rodičů spíše neprobíhá. Někteří učitelé zmínili třídní schůzky nebo dotazníkové šetření, nicméně převažují takové odpovědi, že učitelé zpětnou vazbu od rodičů nemají nebo nezískávají. Podle mého škola nemá jednotný, ucelený a fungující systém, kterým by zpětnou vazbu od rodičů získávala. Na tuto oblast pohlížím jako na slabinu školy. Většina rodičů se ptá svých dětí, jak jim ve škole oběd chutnal, zda jsou spokojené, zda do školní jídelny chodí rády. Myslím si, že jen malé procento rodičů by z vlastní iniciativy začalo se školou řešit svou nespokojenost nebo spokojenost se školním stravováním. Z tohoto důvodu by škola měla vytvořit prostor a systém, kterým by zpětnou vazbu získávala. Pozitivní i negativní zpětná vazba může škole poskytnout nové informace a poznatky, se kterými může pracovat a zvyšovat tak kvalitu a spokojenost strávníků.

Vedení školy se podle reakcí učitelů zajímá o jejich uspokojení a názory na školní jídelnu a školní stravování obecně. Nicméně již z předchozí výzkumné otázky víme, že reakce na tyto poznatky a názory není podle učitelů dostačující.

Z rozhovoru s ředitelkou školy

Ředitelka školy je ve své funkci krátce, takže během jejího funkčního období zatím žádné získávání zpětné vazby neproběhlo. Nicméně zjišťovala, zda před jejím působením nějaké hodnocení probíhalo. V předchozích letech bylo provedeno dotazníkové šetření ohledně spokojenosti se školním stravováním ze strany rodičů. V roce 2018 škola zaznamenala velikou nespokojenost ohledně stravování. Proto škola vytvořila pro žáky a pedagogy prostor, kde se mohli k jídelníčku, samotným pokrmům a školní jídelně vyjadřovat. Při vytváření jídelníčku na další měsíc nepedagogičtí pracovníci zohledňovali připomínky

pedagogů a žáků. Ředitelka školy získala ve školním roce 2019/2020 zpětnou vazbu i od nepedagogických pracovníků ze školní jídelny, a to díky SWOT analýze, kterou zaměstnancům zadala k vypracování. Ze strany kuchařek přišlo díky analýze mnoho nápadů, které ředitelka školy zapracovala do nové koncepce školy.

7.5 Výzkumná otázka: Jaký je názor vedení školy na spotřební koš?

Kromě názoru ředitelky školy mě především zajímal názor vedoucí školní jídelny. Bohužel spolupráce s vedoucí školní jídelny na vybrané škole byla velmi obtížná a víceméně jednostranná. Jelikož se všechny školní jídelny řídí podle stejného spotřebního koše a získala jsem kontakt na vedoucí jiné školní jídelny, která byla ochotná poskytnout mi informace a pohled na danou problematiku, oslovila jsem ji. Nicméně odpovědi v následujících otázkách jsou pouze od ředitelky školy, na které výzkum probíhal. Vedoucí jiné školní jídelny mi umožnila bližší pohled na danou problematiku, a navíc vznesla zajímavý návrh, který by mohl pomoci všem školním jídelnám.

Jak Vy, ředitelka školy, vnímáte spotřební koš?

„Vnímám ho jako povinnost, kterou je nutné dodržovat a plnit, nebo se o to v rámci možností snažit s ohledem na aktuální situaci, finance atd.“

Je pro Vás srozumitelný?

„Spotřební koš jsem nikdy důkladně nestudovala, ale spoléhám se na pravomoc vedoucí školní jídelny, která má dodržování spotřebního koše ve své kompetenci.“

Jaký program používáte na Vaší škole?

„Vedoucí školní jídelny využívá portál VIS (veřejná informační služba), který jí vyhovuje. Tento portál jí slouží také k získávání informací.“

Připadá Vám spotřební koš užitečný a potřebný nebo by šel lehce nahradit něčím novým? Pokud ano, čím?

„Vyhovuje nám, nově využíváme online objednávání stravování, portál strava.cz. O novém neuvažujeme.“

Vědí zaměstnanci školní jídelny, jak se spotřebním košem pracovat?

„Ano, vědí.“

Připadá Vám SK zastaralý?

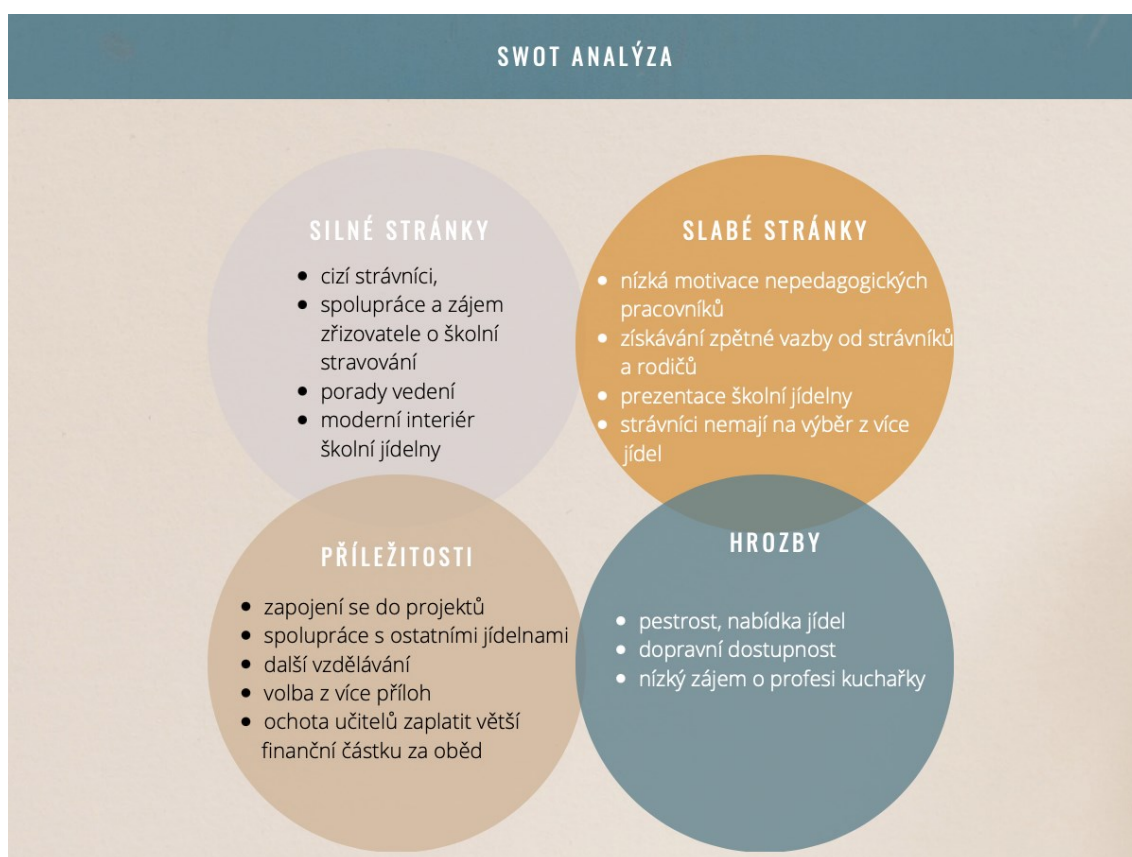
„V některých oblastech ano, neakceptuje nové potraviny ani trendy ve stravování.“

Kdo kontroluje, zda je SK naplněn?

„Vedoucí školní jídelny, jednou měsíčně já a samozřejmě kontrolní orgány a instituce, pokud naše zařízení navštíví, např. Krajská hygienická kontrola.“

Vedoucí školní jídelny při našem rozhovoru vznesla zajímavou myšlenku. Upozorňuje na odlišný životní styl vesnických a městských žáků/strávníků, na rozdílné potřeby cizího dospělého strávníka a žáka první třídy ve školní jídelně. Řešením tohoto problému by bylo, kdyby si každá školní jídelna mohla vytvořit svůj spotřební koš podle složení strávníků a svých finančních, materiálních a personálních možností. Ministerstvo by mohlo vydat všeobecný spotřební koš, z něhož by jednotlivé školní jídelny při tvorbě svého spotřebního koše musely vycházet. Pozornost by se podle vedoucí jídelny měla také věnovat finančnímu hodnocení nepedagogických pracovníků. *„Finanční odměna zvyšuje nejen motivaci kuchařek, ale také jejich výkon práce, tím pádem i kvalitu celého školního stravování,“* říká vedoucí školní jídelny. Velmi potřebná je také aktualizace spotřebního koše, která by reagovala na nové potraviny a potřeby strávníků. Je důležité, abychom od strávníků získávali pravidelnou zpětnou vazbu. *„Měli bychom porovnávat výsledky z vyhodnocování spotřebního koše (zda vše sedí v tabulkách a podle norem), s tím, jak strávníkům jídlo chutná a kolik jídla vracejí.“*

7.6 SWOT analýza



Cílem SWOT analýzy bylo poskytnout ředitelce školy informace o tom, jaké faktory školní stravování ovlivňují, konkrétně poukázat na **silné stránky** a **příležitosti**, které mohou eliminovat **hrozby** a **slabé stránky**.

Zapojením se do projektů, které se školním stravováním souvisejí, může pozitivně ovlivnit dosavadní nízkou motivaci nepedagogických pracovníků a směřovat k lepší prezentaci školní jídelny. Díky spolupráci s ostatními jídelnami by mohla školní jídelna získávat inspiraci, a to nejen v prezentaci školní jídelny. Další vzdělávání nepedagogických pracovníků by mohlo zvyšovat jejich motivaci v tvorbě nových jídel a zintenzivnit zájem o zvýšení kvality a spokojenosti se školním stravováním. Díky ochotě pedagogických pracovníků zaplatit za oběd větší obnos peněz může dojít k výběru z více pokrmů. Volba z více příloh může na čas uspokojit strádání strážníků, kteří by chtěli mít na výběr z více jídel.

Spolupráce a zájem ze strany zřizovatele školy, může snížit hrozbu v podobě špatné dopravní dostupnosti. Jízdní řád by měl být přizpůsoben tomu, aby žáci stíhali školní oběd a následně odjezd autobusu domů. To, že žáci nestíhají po školním obědě spojení domů, byl jeden z nejčastějších důvodů, proč žáci do školní jídelny nedocházejí. Zřizovatel by se mohl pokusit kontaktovat dopravní společnost, se kterou by mohli vymyslet časově smysluplnější jízdní řád. Autobusovou dopravu využívají totiž především žáci základní školy.

Moderní prostory a vybavení školní jídelny mohou být benefitem pro nově přijímaného nepedagogického pracovníka.

7.7 Doporučení

Pro žáky bych doporučila posílení projektových dnů a projektů, které na škole již probíhají, a o nichž žáci často nevědí. Dalším možným řešením by mohla být přednáška od odborníka na výživu/lékaře, který by žákům ukázal dopad na jejich zdraví, kdyby konzumovali jídla, která chtějí (hranolky, pizza nebo smažená jídla). Učitelé by mohli posílit předávání poznatků o zdravém stravování. Někteří učitelé vedou žáky pouze skrz vyučovací hodiny jako je výchova ke zdraví, někteří přiznávají, že žáky nevedou vůbec.

Ředitelka školy může motivaci kuchařek zvýšit nepeněžní odměnou a vytvořit prostor pro spolupráci mezi učiteli a kuchařkami. Data z dotazníku totiž ukazují, že spolupráce mezi pedagogy a nepedagogickými pracovníky neprobíhá, přitom kvalitní spolupráce a sdílení zkušeností k vyšší kvalitě určitě vést může.

Paní ředitelce jsem doporučila dva projekty, kterými jsou Skutečně zdravá škola a Zdravá školní jídelna. Cílem Skutečně zdravé školy je nabízet zdravé a chutné jídlo, získat představu o tom, odkud jídlo pochází a porozumět vztahu mezi jídlem a světem. Cílem zdravé školní jídelny je poskytovat zdravou, pestrou a chutnou stravu a zajistit **vzdělaný personál, informované strávnicky a motivaci ze strany pedagogů a vedení školy**. Vzhledem k tomu, že se kuchařky školní jídelny ke školením a vzdělávání, podle paní ředitelky staví velmi negativně.

Závěr

Tato bakalářská práce se zabývala školním stravováním. Cílem práce bylo zjistit kvalitu a úroveň školního stravování. Zároveň také spokojenost strávnicků se školním stravováním a v případě nespokojenosti, navrhnout možná řešení v podobě projektů a dalšího vzdělávání nepedagogických pracovníků. V teoretické části byla zmíněna paní PharmDr. Margit Slimáková, která patří mezi hlavní iniciátory, co se týká změn ve školním stravování. V rámci teoretické části byly zmíněny také projekty Skutečně zdravá škola, Zdravá školní jídelna, Ovoce, zelenina a mléko do škol, Zdravá5 nebo obecně prospěšná organizace Women for Women. Teoretická část také obsahuje organizace, které vedou k prohlubování kvalifikace nepedagogických pracovníků, například Asociace školních jídelen nebo Asociace zřizovatelů školních jídelen, z.s.. Pro výzkum jsem použila dotazníkové šetření, které bylo vytvořeno zvlášť pro žáky a zvlášť pro učitele. S vedením školy, konkrétně s paní ředitelkou byl proveden polostrukturovaný rozhovor, který doplňoval získaná data z dotazníkového šetření. Celý výzkum probíhal v on-line prostředí. Dotazníkové šetření bylo uskutečněno na platformě Survio, polostrukturovaný rozhovor v Microsoft Teams. Účast v dotazníkovém šetření byla stoprocentní, za což velice vděčím paní ředitelce. Celková spolupráce s paní ředitelkou byla bezproblémová, důvěryhodná a příjemná. Ze získaných dat jsem vytvořila SWOT analýzu, jejímž cílem bylo poskytnout ředitelce školy informace o tom, jaké faktory školní stravování ovlivňují. Analýza byla společně se získanými daty poskytnuta ředitelce školy. I v prostředí školního stravování se potvrdila důležitost vedení lidí, jejich motivace, odměňování zaměstnanců, komunikace a potřeba získávání zpětné vazby. Z výzkumu bylo zjištěno, že na prvním místě, proč se žáci chodí stravovat do školní jídelny, rozhodně není důvod, že by jim ve školní jídelně chutnalo. Zároveň žákům nechybí jídla, která by se zdravým stravováním měla něco společného. Oproti tomu u pedagogů, byla zjištěna větší nespokojenost, což můžeme vidět u otázky, kde jsem se pedagogů ptala na jejich spokojenost se školním stravováním. Deset z osmnácti pedagogů je spíše nespokojeno nebo zcela nespokojeno. Zásadní je, že nikdo z pedagogů není zcela spokojen. Pedagogové by preferovali možnost volby mezi dvěma jídly, přičemž tuto myšlenku sdílí i žáci. Ředitelka školy si stojí za názorem, že kvalita úzce souvisí s lidmi a jejich ochotou učit se novým věcem. Zároveň přiznává, že motivovat nepedagogický personál na vybrané škole je pro ni

velmi obtížné. Pro nepedagogické pracovníky bylo obtížné dojet na školení do většího, cizího města. Nicméně COVID doba ukázala, že kuchařky a vedoucí školní jídelny mají problém i s on-line školením, které mohou sledovat z pohodlí domova. Neochota a rozdílný přístup k práci ze strany zaměstnanců může zásadně ovlivnit celý chod organizace. V rámci polostrukturovaného rozhovoru ředitelka školy poukazovala na nezáměr a pocit neohroženosti nepedagogických pracovníků o jejich pracovní pozici. Ředitelka školy v nedávné době hledala pracovní posilu do školní jídelny, podle jejich slov bylo hledání velmi obtížné. Za vinu to dává nízkému finančnímu ohodnocení, fixní pracovní době a fyzické náročnosti. Neohroženost argumentovala tím, že kuchařek není dostatek. Zároveň mohou mít kuchařky pocit, že jsou pro školu cenným zdrojem a škola si je bude snažit za každou cenu udržet. Spolupráce s vedoucí školní jídelny pro mě byla velmi nepříjemná a víceméně jednostranná. Celkové vystupování školní jídelny nepůsobí dobře a odráží se na image školy. Jelikož jsem se školou, konkrétně s paní ředitelkou zůstala v kontaktu, vidím, jaká situace nastala při příchodu žáků a učitelů zpět do školy. Veliké množství učitelů se ze školního stravování odhlásilo a přestalo do školní jídelny zcela docházet. Tato skutečnost vyvolala naléhavost změny. Ředitelka školy si vzala k ruce získaná data z dotazníkového šetření a společně s vedoucí školní jídelny začaly celý problém řešit. Velikou výhodou vidím v tom, že je paní ředitelka ve své funkci poměrně krátkou dobu a nedostatky školního stravování si uvědomuje a má ambice tyto nedostatky odstranit.

Seznam použitých informačních zdrojů

Asociace školních jídelen České republiky [online]. 2014 [cit. 2020-12-01]. Dostupné z: <https://asjcr.cz>

Asociace zřizovatelů školních jídelen, z.s. [online]. Asociace zřizovatelů školní jídelen, c2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <http://az-skolnijidelny.cz>

BÄCKMAN, Susanna. Kvalitní školní stravovací služby na finský způsob. *Speciál pro školní jídelny* [online]. WoltersKluwer, 2020, 18.2.2020 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.rizeniskoly.cz/cz/casopis/rizeni-skoly/kvalitni-skolni-stravovaci-sluzby-na-finsky-zpusob.m-6725.html>

ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách* [online]. Praha: Portál, 2007 [cit. 2021-04-11]. ISBN 978-80-7367-313-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/kvalitativni-vyzkum-v-pedagogickych-vedach-494399/#>

CHRÁSTKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: Základy kvantitativního výzkumu* [online]. 2., aktualizované vyd. Praha: GradaPublishing, 2016 [cit. 2021-04-11]. ISBN 978-80-271-9225-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/metody-pedagogickeho-vyzkumu-494395/#>

Jídelny.cz: Informační portál hromadného stravování [online]. [cit. 2020-04-22]. Dostupné z: <https://www.jidelny.cz>

KIJEK, Alexandra. Školní jídelny v Rakousku. *Speciál pro školní jídelny* [online]. WoltersKluwer, 2019, 22.10.2019, (6) [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.rizeniskoly.cz/cz/casopis/special-pro-skolni-jidelny/skolni-jidelny-v-rakousku.m-6447.html>

KOŠŤÁLOVÁ, Alexandra, Leona MUŽÍKOVÁ, Anna NIKLOVÁ a Anna PADKOVÁ, 2017. *Manuál pro školní jídelny: Metodická pomůcka pro realizaci projektu „Zdravá školní jídelna“* [online]. Praha: Státní zdravotní ústav [cit. 2020-04-22]. ISBN 978-80-7071-367-9. Dostupné z: <https://www.zdravaskolnijidelna.cz/publikace>

KOŠŤÁLOVÁ, Alexandra, Blanka KUČEROVÁ, Ivana LUKAŠÍKOVÁ, Anna NIKLOVÁ, Jana PILNÁČKOVÁ, Katarína POLÁKOVÁ, Miroslava SLAVÍKOVÁ a Zdena TRESTROVÁ, 2015. *Rádce školní jídelny* [online]. Praha: Státní zdravotnický ústav, [cit. 2020-04-22]. ISBN 978-80-7071-340-2. Dostupné z: <https://www.zdravaskolnijidelna.cz/publikace>

LUDVÍK, Pavel. *Školní jídelny slaví* [online]. In: . 26.6.2014 [cit. 2020-11-06]. Dostupné z: <https://www.jidelny.cz/show.aspx?id=1457>

LUKAŠÍKOVÁ, Ivana, Alexandra KOŠŤÁLOVÁ, Jana KŘEČKOVÁ, Anna NIKLOVÁ, Anna PACKOVÁ, Miroslava SLAVÍKOVÁ a Zdena TRESTROVÁ, 2015. *Rádce školní jídelny 2* [online]. Praha: Státní zdravotní ústav [cit. 2020-04-22]. ISBN 978-80-7071-345-7. Dostupné z: <https://www.zdravaskolnijidelna.cz/publikace>

MALÁT, Michal. Asociace školních jídelen České republiky. In: *Asociace školních jídelen České republiky* [online]. 2012, 12.1.2012 [cit. 2020-12-01]. Dostupné z: https://asjcr.cz/files/proslov_malat.pdf

SLIMÁKOVÁ, Margit. *Velmi osobní kniha o zdraví*. Brno: Bizbook, 2018. ISBN 978-80-265-0753-6.

Margit [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-10-25]. Dostupné z: <https://www.margit.cz>

Nadčasový spotřební koš. *Speciál pro školní jídelny* [online]. WoltersKluwer, 2014, 22.12.2014, **2014**(12/2014) [cit. 2021-01-24]. Dostupné z: <https://www.rizeniskoly.cz/cz/casopis/rizeni-skoly/nadcasovy-spotrebni-kos.m-1761.html>

Projekt. *Managementmania.com* [online]. 2015, 9.9.2015 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/projekt>

Projektové řízení (Project-Based-Management). *Managementmania.com* [online]. 2019, 5.5.2019 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/projektove-rizeni-project-based-management>

Managementmania.com: SWOT analýza [online]. 2020 [cit. 2021-04-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Skutečně zdraví škola [online]. [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <http://www.skutecezdravaskola.cz>

SLIMÁKOVÁ, Margit. Výživa ve školách - co je nového? *Margit* [online]. 2019, 28.9.2019 [cit. 2020-10-25]. Dostupné z: <https://www.margit.cz/ve-skolach/>

SLIMÁKOVÁ, Margit a Tomáš ZATLOUKAL. (NE) zdravá strava ve školních jídelnách. *DVTV* [online]. 2014, 7.9.2014 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://video.aktualne.cz/dvtv/duel-nezdrava-strava-ve-skolnich-jidelnach/r~a05af022351811e4a7300025900fea04/>

SLIMÁKOVÁ, Margit. Školní jídelny mohou vařit skvěle. *Margit.cz* [online]. 2018, 25.1.2018 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.margit.cz/skolni-jidelny-mohou-varit-skvele/>

SPÁČILOVÁ, Jana. Desatero úspěšné školní jídelny. *Jidelny.cz* [online]. 2019, 17.1.2019 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.jidelny.cz/show.aspx?id=1927>

Státní zemědělský intervenční fond [online]. c2013 [cit. 2020-04-24]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/>

STROSSEROVÁ, Alena. Spotřební koš. *Speciál pro školní jídelny: Pracovní situace* [online]. WoltersKluwer, 2013, 12.2.2013 [cit. 2021-01-23]. Dostupné z: <https://www.rizeniskoly.cz/cz/pracovni-situace/spotrebni-kos.zs-369.html>

TRUNDA, Jiří a Kamil BŘÍZA. *Řízení školy ve znalostní společnosti*. Praha, 2011. ISBN 978-80-7290-541-6.

VEBER, Jaromír. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-029-5.

Výživa dětí: Historie a současnost školních jídelen [online]. In: 2013 [cit. 2020-11-06]. Dostupné z: <https://vyzivadeti.cz/pro-rodice/hodi-se-vedet/historie-a-soucasnost-skolnich-jidelen/>

WANG, Qinyu. Školní jídelny v Číně. *Speciál pro školní jídelny* [online]. WoltersKluwer, 2020, 18. 2. 2020 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.rizeniskoly.cz/cz/casopis/rizeni-skoly/skolni-jidelny-v-cine.m-6724.html>

WomenforWomen: Obědy pro děti [online]. [cit. 2020-10-28]. Dostupné z: <https://women-for-women.cz/obedy-pro-deti-2/>

Zdravá školní jídelna [online]. [cit. 2020-10-28]. Dostupné z: <https://www.zdravaskolnijidelna.cz>

Zdravá pětka [online]. Nadační fond Albert [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://zdrava5.cz>

Školní jídelna Praha 10. *Školní jídelna Praha 10* [online]. [cit. 2021-5-29]. Dostupné z: <https://www.sjp10.cz>

Prameny práva

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

Vyhláška č. 107/2005 Sb., o školním stravování, ve znění pozdějších předpisů.

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník pro učitele školy

Dobrý den. Jmenuji se Karolína Loskotová a jsem bývalou studentkou Vaší základní školy. Nyní studuji Karlovu univerzitu v Praze a zajímal by mě Váš pohled na školní stravování, které probíhá na Vaší škole. Získaná data použiji ve své bakalářské práci. Prosím Vás o naprosto upřímné odpovědi, dotazník je anonymní, takže nemusíte mít žádné obavy. Za vyplněný dotazník Vám předem moc děkuji.

1. Z jakého důvodu se stravujete ve školní jídelně?

- Ve školní jídelně mi chutná
- Nemám jinou možnost, jak se během dne stravovat
- Oběd je pro mě finančně přijatelný a výhodný
- Jiná

2. Chodíte se stravovat do školní jídelny?

- Chodím
- Nechodím

3. Z jakého důvodu nechodíte do školní jídelny?

.....

4. Máte na výběr z více jídel?

- Ano

- Ne

5. Pokud ne, z kolika jídel byste chtěli mít na výběr?

- Ze dvou jídel
- Ze tří jídel
- Ze čtyř jídel
- Nechci mít na výběr, jedno jídlo mi vyhovuje

6. Je Vaše škola zapojená do projektů, které vedou k prosperitě školního stravování?

- Ano
- Ne
- Nejsem si jist/á

7. Pokud ano, vyjmenujte do kterých:

.....

8. Jakým způsobem zjišťujete spokojenost žáků se školním stravováním?

.....

9. Jakým způsobem získáváte zpětnou vazbu od rodičů dětí, které se ve školní jídelně stravují?

.....

10. Zajímá se vedení školy o Váš názor a spokojenost se školním stravováním?

- Ano
- Občas
- Ne

11. Jakým způsobem reaguje vedení školy na Vaše připomínky ke školnímu stravování?

.....

12. Jste spokojeni s kvalitou a pestrostí pokrmů podávaných ve školní jídelně?

- Ano
- Spíše ano
- Ne
- Spíše ne
- Nevím

13. Pokud jste s jídlem nespokojeni, je to nejčastěji z těchto důvodů:

- Rozvařené přílohy
- Jídlo je studené
- Jídlo je nedochucené
- Přesolené polotovary
- Polotovary
- Přeslazený čaj
- Jídlo neodpovídá popisu v jídelním lístku
- Malé porce jídla

14. Získáváte od zaměstnavatele příspěvek na stravování?

- Ano
- Ne
- Nejsem si toho vědom/a

15. Byli byste ochotni zaplatit za oběd více s vidinou zpestření a zvýšení kvality nabízeného jídla?

- Ano
- Ne

16. Probíhají na Vaší škole projektové dny, které se týkají stravování?

- Ano probíhají, jsem často jejich iniciátorem
- Ano probíhají, většinou se jich účastním
- Nějaké projektové dny na škole probíhají, ale nejsem do nich zapojen/a
- Na naší škole žádné projektové dny neprobíhají

17. Jak upevňujete stolovací a hygienické návyky žáků?

.....

18. Jak žákům přibližujete zdravé stravování?

.....

19. Jakým způsobem probíhá spolupráce mezi Vámi a kuchařkami školní jídelny?

.....

20. Jsem žena/muž

- Žena
- Muž

21. Kolik Vám je let?

.....

22. Jak dlouho na dané škole působíte?

.....

Příloha 2 – Dotazník pro žáky základní školy

Dobrý den, ahoj. Jmenuji se Karolína Loskotová a jsem bývalou studentkou stejné základní školy jako ty. Nyní studuji Karlovu univerzitu, což je vysoká škola v Praze. Byla bych moc ráda, kdybys upřímně odpověděl/a na mé otázky v tomto dotazníku, který se týká školního stravování. Tvé odpovědi mi pomohou ve vypracování mé bakalářské práce. Dotazník je anonymní, tudíž i tvé odpovědi budou anonymní a nikdo nepozná, že jsou to právě tvé odpovědi. Za vyplněný dotazník ti děkuji.

1. Chodíš se stravovat do školní jídelny?

- Chodím
- Nechodím

2. Z jakého důvodu se chodíš do školní jídelny stravovat?

- Ve školní jídelně mi chutná
- Do školní jídelny chodí moji kamarádi a já nechci být jediný/á, který do ŠJ nechodí
- Moji rodiče si přejí, abych se zde stravoval
- Jiný

3. Z jakého důvodu nechodíš do školní jídelny?

.....

4. Jsou na tebe paní kuchařky milé?

- Ano
- Spíše ano
- Ne
- Spíše ne
- Nedokážu posoudit

5. Je nádobí vždy čisté?

- Ano
- Ne
- Občas

6. Můžeš si vždy sednout ke stolu, ke kterému chceš?

- Ano
- Ne
- Zasedací pořádek je ve školní jídelně určen

7. Jak hodnotíš vzdálenost mezi školou a školní jídelnou?

.....

8. Máš na výběr z více jídel?

- Ano
- Ne

9. Z kolika jídelny bys chtěl mít na výběr?

- Ze dvou jídel
- Ze tří jídel
- Ze čtyř
- Nechci mít na výběr, jedno jídlo mi vyhovuje

10. Když chceš zjistit, co bude k obědu, kde to zjistíš?

.....

11. Chutná ti jídlo ve školní jídelně?

- Ano
- Spíše ano
- Ne
- Spíše ne
- Nedokážu posoudit

12. Jaké je tvé nejoblíbenější jídlo ve školní jídelně?

.....

13. Můžeš si jít přidat, když chceš?

- Ano
- Ne

14. Pokud si s jídlem nespokojen/a, je to nejčastěji z těchto důvodů:

- Rozvařené přílohy
- Jídlo je studené
- Jídlo je nedochucené
- Přesolené polotovary
- Polotovary
- Přeslazený čaj
- Jídlo neodpovídá popisu v jídelním lístku
- Malé porce jídla

15. Jaká jídla ti ve školní jídelně chybí?

.....

**16. Myslíš si, že jídla podávaná ve školní jídelně se řadí do zdravého stravování?
Svou odpověď zdůvodni prosím.**

.....

17. Jakou nabídku nápojů ve školní jídelně máš?

.....

18. Jsi žena/muž?

- Žena
- Muž

19. Kolik let ti je?

- 11
- 12
- 13
- 14

20. Do jaké třídy chodíš?

- 6. třída
- 7. třída
- 8. třída
- 9. třída

21. Je tvá škola zapojena do projektů, které souvisejí se školním stravováním?

- Ano
- Ne
- Nevím

22. Pokud ano, do jakých projektů?

.....

23. Co se ti na školní jídelně nelíbí?

.....

24. Ptají se tě paní učitelky, jak jsi se školní jídelnou spokojen/a?

- Velmi často
- Občas
- Velmi zřídka
- Nikdy

25. Co se ti na školní jídelně líbí?

.....

26. Co ti ve školní jídelně chybí?

.....

Příloha 3 – Kostra rozhovoru s ředitelkou školy

Úvod do rozhovoru

- Jak dlouho na této škole působíte?
- V jakých pozicích jste na této škole pracovala?
- Jak byste popsala Váš pedagogický sbor?
- Kolik žáků dochází do této základní školy?
- Jak byste zhodnotila vztah se zřizovatelem školy?

Kvalita a spokojenost

- Stravujete se ve školní jídelně?
- Jste spokojena s pokrmy, které jsou ve školní jídelně podávány?
- Jak získáváte zpětnou vazbu od žáků, učitelů a rodičů na ŠS?
- Jaký je zájem a angažovanost ze strany zřizovatele školy ke školnímu stravování?
- Jakým způsobem posouváte kvalitu školní jídelny?
- Odkud čerpáte inspiraci?
- Cítíte z okolních škol konkurenci v oblasti školního stravování?

Zaměstnanci školní jídelny

- Jaké činnosti spojené se školním stravováním delegujete na vedoucí školní jídelny?
- Jak probíhá spolupráce mezi Vámi a vedoucí školní jídelny?
- Jaká je četnost Vašich setkání/jednání s vedoucí školní jídelny?
- Jak rozvíjíte a prohlubujete znalosti a kvalifikaci nepedagogických pracovníků – kuchařek?
- Probíhá mezi učiteli a nepedagogickými pracovníky školní jídelny spolupráce?

Jídelníček

- Podílíte se na tvorbě jídelníčku?
- Máte na výběr z více jídel? Pokud ne, z jakého důvodu?
- Jakým způsobem se snažíte o pestrou, kvalitní a zdravou stravu?
- Jak pracujete s různými intolerancemi a stravovacími způsoby (vegetariánství, veganství) žáků?
- Co se děje se zbytky jídla?

Projekty

- Je Vaše škola zapojena do nějakých projektů?
- Co musíte Vy jako ředitelka školy udělat v případě, když chcete Vaši školu zapojit do projektu, který se týká školního stravování?
- Jakým způsobem seznamujete s projekty učitele?

Vyjmenujte prosím záležitosti, s kterými jste si nevěděla rady:

Na koho se můžete obrátit v případě neznalosti?

V čem vidíte největší problém u školního stravování?

Financování

- Kolik žáků se ve školní jídelně stravuje?
- Kolik učitelů se ve školní jídelně stravuje?

- Nabízíte stravovací služby i pro veřejnost? Pokud ano, máte od těchto lidí zpětnou vazbu? Je pro Vás jejich stravování ve školní jídelně nějakým způsobem přínosné?
- Jakým způsobem probíhá na Vaší škole financování školního stravování?
- Dostávají zaměstnanci příspěvek na oběd?
- Jsou všichni žáci, respektive jejich rodiče schopni zaplatit stanovenou částku za školní oběd?