

Koncepce rozvoje Střední odborné školy pro administrativu Evropské unie, Praha 9, Lipí 1911, pro období 2018 až 2024 vychází ze základních dokumentů MŠMT, Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy hlavního města Prahy na léta 2016-2020, z mise a vize školy, školních vzdělávacích programů a koncepčních dokumentů školy. Jedná se o dlouhodobé cíle, kterých chceme dosáhnout společným úsilím ve stanoveném časovém horizontu. Jsou to cíle reálné, s efektivním managementem a aktivním pedagogickým sborem je škola schopna tyto cíle naplnit. Jejich stanovení je nezbytné, pokud chceme zodpovědně provádět pravidelné sebehodnocení a tím soustavně zvyšovat kvalitu školy.

Střední odborná škola pro administrativu Evropské unie má jedinečné vzdělávací programy, stabilně vysoký zájem ze strany uchazečů, vysoce motivované studenty, kvalitní pedagogický sbor. Výjimečná je atmosféra na škole, která je velmi přátelská a otevřená. Vytváříme podnětné prostředí a příležitost k rozvoji studentů v nejrůznějších oblastech. Taková je naše **mise**. Naši studenti dosahují výborných výsledků při studiu i u maturitních zkoušek. Úspěšní jsou i v přijímacím řízení na vysoké školy. Vynikáme i v množství zahraničních aktivit. Jedinečná je hrdost studentů a absolventů na školu, jejich ochota pracovat pro školu v prezentačních týmech, zapojovat se do různých projektů a aktivit. Svým jednáním tak zvyšují kredit školy. Naše škola je moderní, prestižní a dynamickou vzdělávací institucí.

Naše **vize** je jednoduchá. Chceme být moderní respektovanou institucí, která bude efektivně, profesionálně a vstřícně plnit výchovně vzdělávací funkci v souladu s novodobými principy pedagogiky a humanismu. Naše služba je dostupná pro všechny v otevřené, tolerantní a přívětivé škole.

Pro následující období jsme si stanovili cíle v oblasti výchovně-vzdělávací, personální i materiálně technické.

Naším mottem je: „Kvalita – otevřenost – náročnost“. Proto jedním ze základních cílů je

### **Trvalé zvyšování kvality vzdělávání a poskytovaných služeb.**

Kvalitou přitom nemyslíme jen uspokojování potřeb žáků, ale široký komplex aktivit směřujících k rozvoji jejich odborných, ale i osobnostních a sociálních kompetencí. Kvalitu vzdělávání vnímáme jako dynamický proces, který musí být neustále monitorován a který je ovlivňován řadou komponent (konceptí, kvalitou učitelů, motivací žáků i učitelů, kvalitou vzdělávacích programů, přístupy, metodami a formami výuky apod.)

I nadále chceme systematicky sledovat a analyzovat výsledky vzdělávání žáků, klást důraz nejen na vědomosti a znalosti, ale i žákovské kompetence v jednotlivých předmětech podle předem stanovených pravidel. Chceme využívat pozitivní motivace, i nadále žáky spíše chválit a odměňovat než trestat.

Zaměříme se na práci s žáky se specifickými poruchami učení a talentovanými jedinci. S využitím evropských zdrojů chceme u žáků se specifickými poruchami učení minimalizovat školní neúspěšnost, naopak žáky, kteří dosahují vynikajících výsledků, chceme více zapojovat do odborných soutěží a soutěží excellence a umožňovat jim individuální vzdělávání. Nebojíme se inkluze, naopak ji chceme podporovat.

Cílem je, aby naši žáci dosahovali v průběhu studia i u maturitních zkoušek stále lepších výsledků, a protože výsledky vzdělávání bývají ovlivněny i faktory, které nemůžeme predikovat, tyto výsledky i nadále drželi na vysoké úrovni. Neúspěch žáků musíme analyzovat.

Ve strategii rozvoje stanovíme strategické oblasti, které budou odpovídat zásadám profesního vzdělávání a uplatnění absolventů na trhu práce a v občanských rolích. Zaměříme se na rozvoj kariérového poradenství, podporu kompetencí k podnikavosti a kreativitě, podpoře polytechnického vzdělávání. Chceme se soustředit na jazykové a ICT vzdělávání, podporu čtenářské a matematické gramotnosti.

### **Budování bezpečné školy**

Chceme budovat školu, ve které se všichni její aktéři (žáci, rodiče, učitelé) budou cítit dobře a budou se vzájemně respektovat. Cílem naší školy je vytvoření bezpečného, spolupracujícího prostředí založeného na komunikaci a důvěře. V takové atmosféře je méně pravděpodobný vznik tendence uspokojovat své potřeby sociálně nepřijatelnými způsoby. Chceme rozvíjet pozitivní klima a atmosféru spolupráce pro každého, bez ohledu na jeho kulturní, náboženskou či jinou odlišnost. Klima školy budeme pravidelně mapovat. Soustředíme se na efektivní vnější a vnitřní komunikaci, práci s veřejností.

V této souvislosti považujeme za důležité posilovat u každého zaměstnance i žáka školy pocit sounáležitosti a hrdosti na školu, zodpovědnost za výsledky své práce, za výsledky školy, její dobré jméno a vysoký kredit.

Školu vnímáme jako otevřenou pro každého, myšlenku multikulturality i v současné postfaktické době považujeme za nosnou. Jsme přesvědčeni, že naše zkušenosti, preferované hodnoty, vize, mise, umístění školy a kvalita pedagogického sboru nás předurčují k tomu být lídrem ve vzdělávání osob z odlišného sociokulturního prostředí či cizinců. Nebojíme se být jiní. Neobáváme se spojovat žáky z různých koutů světa, kteří splní podmínky pro studium na naší škole. V této souvislosti máme skvělý vzor v naší partnerské škole v německém Rotenburgu.

Důvěryhodné a bezpečné prostředí školy, které napomáhá rozvoji osobnosti žáka, podpoříme i zefektivněním práce školského poradenského zařízení. Budeme se častěji scházet nad případy školní neúspěšnosti a selhávání a řešit je interdisciplinárním způsobem při větším zapojení třídních učitelů.

### **Personální práce**

Kvalita každé instituce se odvíjí od jejích zaměstnanců. Lidé jsou to nejcennější, co každá organizace má. Chceme i nadále o zaměstnance (pedagogické i nepedagogické) pečovat a umožňovat jim osobnostní růst. Výběru zaměstnanců a všem personálním činnostem na škole věnujeme zvýšenou pozornost, a tak tomu bude i nadále. Škola je v současnosti personálně stabilizovaná, k pohybům dochází jen výjimečně, nejčastěji v důsledku odchodů na mateřskou dovolenou či do starobního důchodu. Změna kultury školy, která

na škole probíhá od roku 2004 v minulých letech vedla k personální stabilizaci a výraznému zkvalitnění personální práce. Nestojíme o překvalifikované individualisty, kteří nejsou schopni spolupracovat. Naopak preferujeme zapálené zaměstnance s chutí do týmové práce a progresivních změn. I nadále chceme do zaměstnanců investovat, a to nejen formou peněz, ale i osobního kapitálu. Budeme podporovat jak vzdělávací aktivity (viz dále financování), tak i osobnostní rozvoj učitelů supervizí, teambuildingy, prázdninovými a víkendovými společnými akcemi, schůzkami užších skupin vedení, předmětových komisí apod. V návaznosti na kariérní řád budeme zavádět moderní principy řízení organizace a rozvoje lidských zdrojů (mentoring, koučink).

V oblasti dalšího vzdělávání učitelů se zaměříme na informační gramotnost žáků a využívání informačních technologií v rámci didaktiky jednotlivých vzdělávacích oborů. Zvýšíme obeznámenost učitelů se specifiky informačních technologií a bezpečným pohybem v online prostředí. Podpoříme implementaci inovativních vzdělávacích strategií založených na využívání informačních technologií včetně vytváření prostředí pro sdílení osvědčených postupů při jejich využívání.

### **Zavedení komplexního systému řízení kvality**

Připravujeme využít některý z modelů komplexního řízení kvality na principu sebehodnotícího modelu TQM. Při zavádění systému budeme respektovat specifika modelu ve školství, chápeme postavení žáka jako zákazníka a příjemce školské služby a učitele, jako specifického zaměstnance. Chceme se inspirovat v Dolním Sasku, kde model řízení kvality na principu EFQM funguje již řadu let. Za tím účelem navážeme spolupráci s Českou společností pro jakost a budeme usilovat o Národní cenu kvality v programu Excellence.

### **Monitorování efektivity a naplňování cílů strategie**

Uvědomujeme si, že se neobejdeme bez pravidelné evaluace naplňování naší strategie a koncepce. Chceme zavést každoroční monitorink školního klimatu, a to podle mezinárodních standardů. Chceme evaluovat potenciálně problémové oblasti, systematicky provádět strategickou analýzu, naši práci pravidelně vyhodnocovat a komunikovat s našimi zaměstnanci. V případě neplnění provádět korekční opatření.

### **Využívání dalších zdrojů financování**

V návaznosti na riziko nového způsobu financování je důležité, aby škola znala a využívala další zdroje financování. V naší škole od roku 2014 využíváme komunitární programy Evropské unie, zejména programy mobility Erasmus+. Za poslední tři roky se škole podařilo z komunitárních programů Evropské unie získat více než 8,5 mil. Kč (318.614 EUR) na programy mobility (odborné praxe pro žáky, projekty sdílení dobré praxe, zahraniční jazykové vzdělávání). Evropská unie pro tuto aktivitu do roku 2020 vyčlenila 14,7 miliard EUR (o 40 % navýšení proti předchozímu projektového období), možnosti financování projektů mobility jsou proto otevřené.

Vnitřním zdrojem organizace je i nadále doplňková činnost. Od roku 2007 jsme díky ní rozdělili do fondů téměř 2,8 mil. Kč. I tento zdroj bychom rádi v budoucnu více využívali.

Dalším zdrojem financování je Operační program výzkum, vývoj, vzdělávání, konkrétně výzvy „Šablony pro střední školy a vyšší odborné školy I“. V současné době jsme do tohoto zdroje financování zapojeni částkou téměř 1,9 milionu Kč a stejné zapojení lze předpokládat i v budoucnu.

Výhodným zdrojem financování je grantová politika kraje. Granty na vzdělávání a specifickou prevenci škoře pomáhají financovat témata, která jsou buď doplňková, příp. je nelze v požadovaném rozsahu financovat z rozpočtu zřizovatele (specifická primární prevence). Od roku 2006 škola z tohoto zdroje získala téměř 2 mil. Kč a i nadále s tímto zdrojem počítáme.

Nedílnou součástí financování doplňkových aktivit, které nelze financovat z rozpočtu zřizovatele, jsou sponzorské dary. Od roku 2010 jsme na odměny žáků, dofinancování grantů, preventivní víkendy, certifikaci školy apod. získali více než 500 tis. Kč. I s tímto zdrojem nadále počítáme.

## **Spolupráce a partnerství**

I sebelepší škola není úspěšná, pokud se o ní neví nebo pokud není součástí odborné komunity. Uvědomujeme si proto nutnost efektivní spolupráce se všemi zainteresovanými subjekty (krajem, obcemi, MŠMT, podniky, zaměstnavatelskými svazy, zaměstnavateli, úřady práce, vysokými a středními školami). Školu vnímáme a budujeme jako centrum celoživotního učení, a to nejen pro naše klienty, ale i širokou veřejnost.

Chceme se i nadále učit od úspěšných. I nadále budeme vyhledávat příklady dobré praxe, podporovat kontakty učitelů s akademickou sférou (umožňování učitelům vzdělávat se, ovlivňovat budoucí učitele, zvyšovat si kvalifikaci apod.). I nadále plánujeme praxe pro studenty učitelství řady fakult. Chceme se inspirovat kvalitními zahraničními školami a implementovat jejich osvědčené postupy v naší škole.

Cílem našich aktivit je budování dobrých vztahů se stávající i potenciální rodičovskou veřejností jako našimi dalšími zákazníky. Velkou pozornost proto i v příštích letech budeme věnovat práci s veřejností a k tomuto účelu využijeme všech dostupných prostředků (sociální sítě, programy apod.) Online informovanost o dění ve škole, vzdělávacích výsledcích žáků, neformální komunikace mezi učiteli a rodiči je další součástí organizační kultury, která silně ovlivňuje vnímání kvality školy jako celku.

## **Péče o materiálně technické vybavení školy**

V této oblasti je naším cílem budovat pro všechny aktéry vzdělávání moderní, dynamicky se měnící školu. Chceme soustavně zkvalitňovat materiálně-technické zázemí a vybavení školy, efektivně pečovat o svěřený majetek, pravidelně inovovat didaktické a informační prostředky a technologie. Cílem je využívat informační a komunikační technologie

k podpoře informační gramotnosti žáků, tj. nejen pro prezentaci učiva, ale i jako nástroj, se kterým žáci efektivně pracují.

Rekonstrukcí obvodových pláštů v roce 2011 došlo k mimořádnému zvýšení kvality a komfortu jak pro učitele, tak i žáky. Jako žádoucí se v blízké budoucnosti ukazuje zlepšení klimatické pohody v učebnách orientovaných na jih, případně v učebnách vystavených zvýšené tepelné zátěži (písárny, počítačové učebny, grafické učebny apod.).

S ohledem na nedostatek prostor vhodných pro výuku tělesné výchovy (jedna tělocvična a posilovna) je nutné najít další výukové prostory. Je třeba dobudovat novou posilovnu, ke které je v současnosti připravená projektová dokumentace a finanční zdroje. Zároveň je nezbytné zrekonstruovat venkovní školní hřiště, které téměř po 15 letech používání nevyhovuje moderním standardům.

## **Závěr**

Každá škola je bezpochyby složitý a proměnlivý systém, v němž nelze dosáhnout dokonalého stabilního stavu, kdy nebude již co zlepšovat. Sebelepší koncepce ještě nezaručuje úspěch. Naši školu si představujeme jako prostor, kde je žák kvalitně připravován pro život, kde jsou všichni účastníci a partneři vzdělávacího procesu spokojeni a kde jsou účelně využívány všechny zdroje. Strategie rozvoje školy není uzavřený dokument, je přizpůsobován měnícím se podmínkám, a to vždy ve vztahu k cíli vytvářet co nejlepší podmínky pro optimální přípravu žáků na život.

Každoročně rostoucí zájem o naši školu, trvale se zlepšující výsledky, kterých dosahujeme, a atmosféra na škole jsou zárukou, že potenciál školy je i v dalším období vysoký a záleží jen na nás, kteří školu tvoříme, zda se nám jej podaří beze zbytku využít.

Praha 18. 6. 2017

Zpracoval: PhDr. Roman Liška