

KONCEPCE ROZVOJE ŠKOLY NA OBDOBÍ 2018-2024

ÚVOD

Střední škola gastronomie a služeb je subjekt, který vznikne splynutím dvou škol Střední školy hotelnictví a společného stravování, Teplice nad Metují a Střední odborné školy a Středního odborného učiliště, Trutnov. Budou se v ní vyučovat gastronomické obory Hotelnictví, Gastronomie, Kuchař-číšník, Cukrář, Pekař a řemeslné obory Instalatér, Truhlář, Tesař a Zedník.

Pro nově vznikající subjekt je velmi důležitým předpokladem úspěchu atraktivita nabízených oborů, zajímavé, s tradicí spojené jméno školy a kvalitně vypracovaná koncepce rozvoje.

Vzhledem k tomu, že absolventi gastronomických oborů jsou z historického hlediska spojeny v očích odborné veřejnosti s hotely a hotelnictvím, navrhuji doplnit do názvu nově vznikajícího subjektu slovo „**hotelnictví**“ (tedy **Střední škola hotelnictví, gastronomie a služeb**). Z upraveného názvu bude na první pohled patrné zaměření školy.

Koncepce rozvoje školy je vyjádřením manažerského záměru ředitele, patří mezi nejvýznamnější dokumenty, které zásadně ovlivňují všechny oblasti spojené s chodem organizace (tj. materiálně-technickou oblast, výchovně-vzdělávací oblast, personální oblast a oblast organizačně-řídicí).

Při sestavování koncepce jsem vycházela ze čtyř základních otázek strategického plánování:

Kde jsme?

Kam chceme dojít?

Jak se tam dostaneme?

Co pro to uděláme?

KDE JSME?

Jsme na začátku změny. Na začátku formování nové školy, kde se bude prolínat historie dvou samostatných subjektů. Každá změna přináší do organizace určitou míru nejistoty. Úlohou managementu bude v první fázi obě organizace důkladně poznat jak po stránce materiálně-technické, výchovně-vzdělávací a personální, tak i stránce organizačně-řídicí. Najít dobře fungující procesy a činnosti, které mají pozitivní vliv na chod obou organizací. Změnu ve všech oblastech je nutné kvalitně řídit, minimalizovat její případné negativní dopady a stabilizovat klima převážně mezi zaměstnanci.

Mapování výchozího stavu nově vzniklého subjektu vycházelo ze SWOT analýzy provedené na začátku roku 2017 v SŠHSS Teplice nad Metují a bylo doplněno o poznatky získané z veřejně přístupných informací o SOŠ a SOU Trutnov (inspekční a výroční zprávy). Protože je ale nutné obě organizace dobře poznat, byl sestaven pouze obecný sumář, který zobrazuje Silné a Slabé stránky obou škol, dále také Hrozby a Příležitosti. Tento sumář se stane po stabilizaci počátečních změn východiskem pro tvorbu ročních plánů nově vzniklé organizace. Je přílohou č. 1 této koncepce.

Silné stránky a příležitosti obou organizací musí nové vedení využít k eliminaci slabých stránek a hrozeb. Toto přechodné období bude trvat minimálně 3 roky, po které se budou ještě muset gastronomické obory vyučovat na obou pracovištích (tzn. v Trutnově i v Teplicích nad Metují). V kritickém období počátečních změn bude důležité, aby se sladil výchovně-vzdělávací proces především překrývajícího se oboru Kuchař-číšník, který je stěžejním oborem vyučovaným na obou školách. V současné době jsou zde totiž nastaveny úplně odlišné podmínky pro realizaci ŠVP zmiňovaného oboru. Příležitostí pro sjednocení podmínek bude využití kvalitního materiálně-technického vybavení v Teplicích jako základ pro teoretickou výuku a využití zavedeného pracoviště

školní restaurace v Trutnově jako základ pro praktické vyučování. Neméně důležité je i využití dobrého jména teplické školy v očích odborné gastronomické veřejnosti.

Na pracovišti Trutnov se kromě gastronomických oborů vyučují i perspektivní tříleté stavební obory (Truhlář, Tesař, Zedník a Instalatér) a tříletý obor Cukrář, které jsou pro oblast Trutnovska nezbytné, vytvářejí příjem z doplňkové činnosti, nejsou však žáky dostatečně naplněné. Patří tedy do oblasti Příležitostí pro změnu. Dalšími vyučovanými obory jsou dobíhající maturitní obor Logistické služby (nebude se již dále naplňovat) a tříletý obor Pekař, který má v Trutnově nově zrekonstruované prostory pro praktické vyučování, je však o něj velmi malý zájem.

Po stránce materiální se jeví obě pracoviště poměrně slušně vybavené. Problematickým místem bude využití budovy v ulici Pražská v Trutnově, kde dříve probíhala teoretická výuka maturitních oborů a v současné době se zde již žádný obor nevyučuje. Nabízejí se dvě varianty řešení, pronájem cizímu subjektu nebo návrh zřizovateli na odprodej budovy. Správa všech budov, které spadají pod obě pracoviště, bude velmi technicky náročná. Po analýze stavu dojde k úpravám nastavených podmínek s ohledem na green management.

Předložená analýza stávajícího stavu musí být živým a tvárným materiálem, který bude průběžně v pravidelných intervalech hodnocen, doplňován a upravován. Jeho důležitost pro progresi školy je nezastupitelná.

KAM CHCEME JÍT?

Mojí vizi je: „**Vytvořit v horizontu šesti let atraktivní školu, která bude čerpat z dlouholetých tradic a dobrého jména, bude vybavena moderními technologiemi a kompetentním personálem. Stane se místem, kde se budou cítit dobře žáci i zaměstnanci a kam se rádi vracejí absolventi.**“

Komparací společných a rozdílných znaků v obecném sumáři bylo stanoveno pět strategických cílů nově vzniklé organizace, které budou sloužit jako východiska pro jednotlivé roční plány.

cíl č. 1: Kvalitně řídit proces změny

- vlastního sloučení
- financování regionálního školství
- aktualizace dokumentů včetně ŠVP

cíl č. 2: Stabilizovat pedagogický sbor

- podporovat důvěru ke změnám a k vedení
- vytvářet podmínky pro příznivé klima
- zajistit a podporovat kvalifikovanost zaměstnanců

cíl č. 3: Vytvořit moderní a ekonomicky stabilní vzdělávací centrum pro všechny vyučované obory

cíl č. 4: Zainteresovat zaměstnance, veřejnost a partnery do chodu školy

cíl č. 5: Získávat finanční prostředky z doplňkové činnosti a z grantů.

JAK SE TAM DOSTANEME?

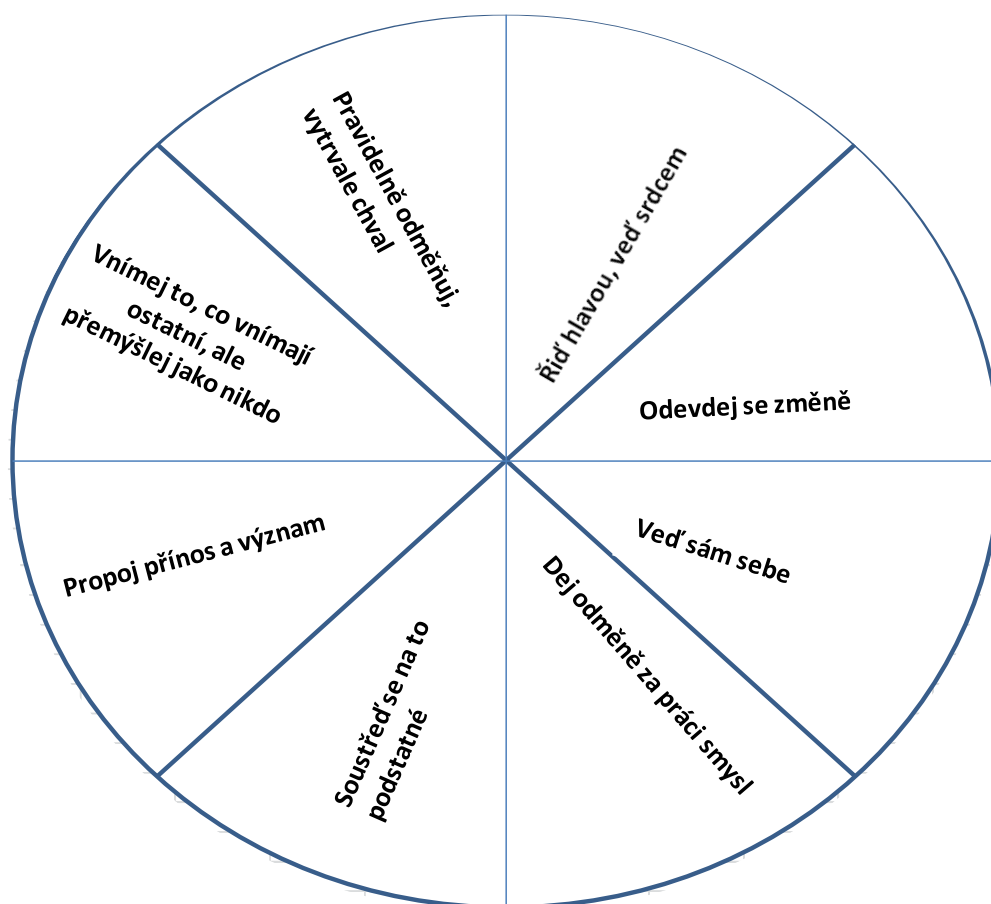
CO PRO TO UDĚLÁME?

Cesta ke stanoveným cílům nebude lehká, bude vyžadovat v první řadě kvalitní vedení, vizi a plán.

„Vizionářský vůdce či lídr je člověk, který má vizi, určuje směr a především ovládá umění vést. Člověk, který chce vést ostatní, se musí nejprve naučit vést sám sebe,“ (ROBIN S. SHARMA. Umění vést. Praha: Rybka Publishers).

Uplatněním osmi „rituálů vizionářského vůdce“ se pokusím v nadcházejícím období pozvednout týmového ducha, zvýšit produktivitu a vychovat kvalifikované jedince oddané naší vizi.

RITUÁLY VIZIONÁŘSKÉHO VŮDCE



Konkrétní rozpracování strategických cílů do jednotlivých oblastí zachycuje tabulka v příloze č. 2.

Zpětnou vazbou k celkovému zhodnocení kvality zpracovaných strategických cílů bude zvyšující se počet žáků nastupujících do prvních ročníků, stabilizovaný pedagogický sbor, příznivé klima, míra spokojenosti rodičů s výsledky vzdělávání a dobrá uplatnitelnost absolventů školy na českém i mezinárodním trhu práce.

Jetřichov, 28. února 2018

Příloha č. 1:

Obecný sumář

| SILNÉ STRÁNKY | SLABÉ STRÁNKY |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - tradice a dobré jméno školy - oborová čistota - cílená a oboustranná spolupráce s partnery zajišťujícími rozvoj odborných kompetencí žáků - aktivní zapojení žáků do národních a mezinárodních projektů podporujících pracovní kompetence - aktivní přístup pedagogů k zapojení žáků do volnočasových mimoškolních aktivit - koncepční řešení preventivní strategie rizikového chování žáků - dobré postavení na trhu práce - kvalitní životní prostředí - prostupnost jednotlivých oborů vzdělávání - jednotné a kvalifikované vedení - stabilní jádro pedagogického sboru - dobrá spolupráce s okolím /MÚ, ÚP/ - moderní materiálně technické vybavení - vzdělávání dospělých /kurzy, individuální vzdělávací plán, profesní kvalifikace/ - bezpečné a čisté prostředí - kvalitní doplňková činnost | <ul style="list-style-type: none"> - stereotyp při využívání vyučovacích metod a pomůcek - formalismus při práci s integrovanými žáky - nesystematický přístup k vyhledávání nadaných žáků a práce s nimi - horší dopravní obslužnost - špatné pokrytí mobilním signálem - nízká konektivita internetového připojení - zastaralé technické rozvody v jinak moderní budově školy a jejich pomalá obměna - nekoncepční řešení preventivní strategie rizikového chování žáků - nedostatečná komunikace mezi vedením a pedagogickým sborem - nedostatečné využívání didaktické techniky - malý zájem uchazečů o stavební obory a o obor Pekař |
| PŘÍLEŽITOSTI | HROZBY |
| <ul style="list-style-type: none"> - využívání silných stránek - využití moderního materiálně-technického prostředí pro vzdělávání veřejnosti - získávání prostředků z ESF v novém programovacím období – projekty - vzdělávání pedagogických pracovníků v oblasti didakticko-metodologické - spolupráce s ÚP – profesní zkoušky - peer aktivity žáků školy - kreativita pedagogických pracovníků při výuce - nové využití budovy v ulici Pražská (Trutnov) | <ul style="list-style-type: none"> - optimalizace sítě středních škol - snižující se počet žáků v devátých třídách ZŠ - hrozba povinné matematiky u MZ - stále se snižující úroveň vědomostí uchazečů o vzdělání - strach zaměstnanců ze změn, neochota učit se novým věcem - stále se zvyšující administrativní náročnost spojená s řízením školy - správa nevyužitá budova v ulici Pražská, (Trutnov) |

poznámka: Obecný sumář byl sestaven ze SWOT analýzy provedené v SŠHSS Teplice nad Metují a z dostupných informací o SOŠ a SOU, Trutnov.

modře – informace typické pro SŠHSS

červeně – informace společné oběma subjektům

zeleně – informace typické pro SOŠ a SOU, Trutnov

Příloha č. 2 – Rozpracování strategických cílů

| OBLAST | DÍLČÍ CÍLE | Cíl číslo | Jak toho dosáhneme? | Zdroje financování |
|---|---|-------------------|--|--|
| Materiálně technická | Aplikace green managementu: | | | |
| | - Regulovat spotřeby energií ve všech budovách organizace - Sjednotit tiskové prostředí organizace | 3, 5 | • analýza stavu, nastavení úsporných opatření | • Dotace OPŽP, • provozní prostředky školy |
| | Didaktická technika | 3, 5 | | |
| | - Obnovit IT technologie - Sjednotit vnitřní síť organizace | | • analýza stavu • | • Využití KAP • dotace z IROP • Provozní prostředky |
| | - Zvýšení konektivity sítě | | • | • Investiční fond |
| Výchovně -vzdělávací | Metody a formy výuky | | | |
| | - Běžně využívat činnostní a aktivizující formy výuky - Zaměřit se na výuku jazyků - Systematicky pracovat s nadanými žáky - Naučit se poskytovat žákům se SPU pedagogickou intervenci | 3, 5 | • vzdělávání PP • multimediální učebna • Zážitková pedagogika | • provozní prostředky • projekty zjednodušeného financování |
| | Kurikulum | | | |
| | - Aktualizovat, zkvalitňovat, pravidelně kontrolovat ŠVP | 1 | • Koordinátor ŠVP | |
| | Výsledky vzdělávání | | | |
| | - Pravidelně využívat externí i interní testování výsledků vzdělávání | 3 | • analýza Zpráv o výsledcích u MZ • komerční testování od společnosti Scio • ověřovací a postupové zkoušky z odborného výcviku | • provozní prostředky |
| | Projekty mobility žáků | | | |
| | - Pravidelně organizovat stáže, exkurze a odborné praxe v ČR i v zahraničí - Najít zahraniční partnerskou školu | 3, 5 | • spolupráce se zahraničními partnery • | • projekt Erasmus plus, • Šablony pro SŠ |
| | Vzdělávání dospělých a veřejnosti | | | |
| - Nabízet rekvalifikační kurzy - Využívat a nabízet profesní kvalifikace | 3, 4 | • spolupráce s ÚP | | |

| | | | | |
|---------------------------|---|---------|--|--------------------------------|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • individuální nabídky potencionálním klientům • kurzy „šité na míru“ • Nabídka odborných workshopů • Spolupráce s profesními komorami a odborníky s praxe • Skupinová práce | |
| Personální | Kvalifikovaný personál | | | |
| | - Podporovat prohlubování kvalifikace pedagogů (zaměřeni na metodiku cizích jazyků, práci s žáky se SPU, na realizaci podpůrných opatření) | 2 | • DVPP | • Využití prostředků ze Šablon |
| | - Podpora Kariérního řádu | 2 | • Analýza stavu, realizace Plánů rozvoje PP | • provozní prostředky |
| | Péče o zaměstnance | | | |
| | - Teambuilding | 1, 2, 4 | • Společné výjezdní akce • Zážitková pedagogika | • Prostředky FKSP |
| | - Přijetí Kodexu zaměstnance - Vytvoření příznivého pracovního klima | 1, 2, 4 | • Společné porady, přijetí a dodržování společně nastavených pravidel | |
| Organizačně-řídící | Doplňková činnost | | | |
| | - Využívat cateringové a řemeslné služby | 5 | • využití již zaběhnutých pravidel • rozšíření služeb v regionu Náchodska a Trutnovska | |
| | - Ubytovací služby v DM | 5 | • Využití v době hlavních prázdnin | |
| | Demokratický způsob vedení | | | |
| | - Delegování pravomocí na vedoucí úseků (včetně odpovědnosti za svěřené úkoly), využití koučování - Vypracovat funkční vnitřní informační systém | 1 | • Jasná organizační struktura a náplně práce • Pravidelné porady vedení • Školní komunikační systém | • |
| | Spolupráce s partnery | | | |
| | - Intenzivní spolupráce s pronajímateli budov | 4 | • Opravy budov v majetku Města • Spolupráce při kulturních akcích | • |
| | - Spolupráce se základními školami v regionu Náchodska, Trutnovska | 4 | • Vzdělávací kurzy pro žáky • Náborové akce, tradiční akce, dny otevřených dveří | • |

| | | | | |
|--|---------------------|---|---|---|
| | - Profesní asociace | 4 | • CBA, AKC, oborové komory | |
| | - Rodiče | 4 | • Zvýšit zájem rodičů o výsledky vzdělávání a klima školy | • |

Příloha č. 2 – Rozpracování strategických cílů

| OBLAST | DÍLČÍ CÍLE | Cíl číslo | Jak toho dosáhneme? | Zdroje financování |
|---|---|--|--|---|
| Materiálně technická | Aplikace green managementu: | | | |
| | - Regulovat spotřeby energií ve všech budovách organizace - Sjednotit tiskové prostředí organizace | 3, 5 | <ul style="list-style-type: none"> • analýza stavu, nastavení úsporných opatření | <ul style="list-style-type: none"> • Dotace OPŽP, • provozní prostředky školy |
| | Didaktická technika | 3, 5 | | |
| | - Obnovit IT technologie - Sjednotit vnitřní síť organizace | | <ul style="list-style-type: none"> • analýza stavu • | <ul style="list-style-type: none"> • Využití KAP • dotace z IROP • Provozní prostředky |
| | - Zvýšení konektivity sítě | | <ul style="list-style-type: none"> • | <ul style="list-style-type: none"> • Investiční fond |
| Výchově -vzdělávací | Metody a formy výuky | | | |
| | - Běžně využívat činnostní a aktivizující formy výuky - Zaměřit se na výuku jazyků - Systematicky pracovat s nadanými žáky - Naučit se poskytovat žákům se SPU pedagogickou intervenci | 3, 5 | <ul style="list-style-type: none"> • vzdělávání PP • multimediální učebna • Zážitková pedagogika | <ul style="list-style-type: none"> • provozní prostředky • projekty zjednodušeného financování |
| | Kurikulum | | | |
| | - Aktualizovat, zkvalitňovat, pravidelně kontrolovat ŠVP | 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Koordinátor ŠVP | |
| | Výsledky vzdělávání | | | |
| | - Pravidelně využívat externí i interní testování výsledků vzdělávání | 3 | <ul style="list-style-type: none"> • analýza Zpráv o výsledcích u MZ • komerční testování od společnosti Scio • ověřovací a postupové zkoušky z odborného výcviku | <ul style="list-style-type: none"> • provozní prostředky |
| | Projekty mobility žáků | | | |
| | - Pravidelně organizovat stáže, exkurze a odborné praxe v ČR i v zahraničí - Najít zahraniční partnerskou školu | 3, 5 | <ul style="list-style-type: none"> • spolupráce se zahraničními partnery • | <ul style="list-style-type: none"> • projekt Erasmus plus, • Šablony pro SŠ |
| Vzdělávání dospělých a veřejnosti | | | | |
| - Nabízet rekvalifikační kurzy - Využívat a nabízet profesní kvalifikace | 3, 4 | <ul style="list-style-type: none"> • spolupráce s ÚP • individuální nabídky potencionálním klientům • kurzy „šité na míru“ • Nabídka odborných workshopů • Spolupráce s profesními komorami a odborníky s praxe | | |

| | | | | |
|---------------------------|---|---|---|--------------------------------|
| | | | • Skupinová práce | |
| Personální | Kvalifikovaný personál | | | |
| | - Podporovat prohlubování kvalifikace pedagogů (zaměření na metodiku cizích jazyků, práci s žáky se SPU, na realizaci podpůrných opatření) | 2 | • DVPP | • Využití prostředků ze Šablon |
| | - Podpora Kariérního řádu | 2 | • Analýza stavu, realizace Plánů rozvoje PP | • provozní prostředky |
| | Péče o zaměstnance | | | |
| | - Teambuilding | 1, 2, 4 | • Společné výjezdní akce • Zážiteková pedagogika | • Prostředky FKSP |
| | - Přijetí Kodexu zaměstnance - Vytvoření příznivého pracovního klima | 1, 2, 4 | • Společné porady, přijetí a dodržování společně nastavených pravidel | |
| Organizačně-řídící | Doplňková činnost | | | |
| | - Využívat cateringové a řemeslné služby | 5 | • využití již zaběhnutých pravidel • rozšíření služeb v regionu Náchodska a Trutnovska | |
| | - Ubytovací služby v DM | 5 | • Využití v době hlavních prázdnin | |
| | Demokratický způsob vedení | | | |
| | - Delegování pravomocí na vedoucí úseků (včetně odpovědnosti za svěřené úkoly), využití koučování - Vypracovat funkční vnitřní informační systém | 1 | • Jasná organizační struktura a náplně práce • Pravidelné porady vedení • Školní komunikační systém | • |
| | Spolupráce s partnery | | | |
| | - Intenzivní spolupráce s pronajímateli budov | 4 | • Opravy budov v majetku Města • Spolupráce při kulturních akcích | • |
| | - Spolupráce se základními školami v regionu Náchodska, Trutnovska | 4 | • Vzdělávací kurzy pro žáky • Náborové akce, tradiční akce, dny otevřených dveří | • |
| | - Profesní asociace | 4 | • CBA, AKC, oborové komory | |
| - Rodiče | 4 | • Zvýšit zájem rodičů o výsledky vzdělávání a klima školy | • | |