

OBSAH

Úvod	2
1. ISŠ Cheb.....	2
1.1. Aktuální stav	2
1.2. Stanovené cíle.....	3
1.3. Postupy, strategie, nástroje.....	3
2. Výchovně-vzdělávací proces, celoživotní vzdělávání.....	3
2.1. Aktuální stav	3
2.2. Stanovené cíle.....	4
2.3. Postupy, strategie, nástroje.....	4
3. Ekonomika, nepedagogický úsek	5
3.1. Aktuální stav	5
3.2. Stanovené cíle.....	5
3.3. Postupy, strategie, nástroje.....	5
4. Technicko-obchodní úsek, materiální vybavení.....	5
4.1. Aktuální stav	5
4.2. Stanovené cíle.....	6
4.3. Postupy, strategie, nástroje.....	6
Závěr	6

Přehled použitých zkratk

AKONA	„Výstavba kooperační sítě v oblasti automatizace za účelem zvýšení ekonomicko-technické úrovně v sasko-české oblasti podpory – AKONA“, Poznámka: Zkratka vychází z německého názvu projektu.
č.	číslo
ČR	Česká republika
DUM	digitální učební materiál
DVPP	další vzdělávání pedagogických pracovníků
EU	Evropská unie
ISO	International Organisation for Standardization
ISŠ	Integrovaná střední škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
PC	osobní počítač
Sb.	sbírky
SWOT	výzkumná metody analýzy silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb
UNIV	Uznávání výsledků neformálního vzdělávání a informálního učení
VOŠ	vyšší odborná škola

ÚVOD

Integrovaná střední škola Cheb je složitým systémem vzájemně propojených a zdánlivě samostatně fungujících oblastí. Na zcela jasně stanovenou prioritní oblast vzdělávání navazují oblasti personální, ekonomická, materiální, právní nebo oblast vztahů s veřejností. Fungování všech těchto, různou měrou provozně provázaných oblastí, je závislé na kvalitě odvedené práce. Předložený dokument je koncipován jako přehled vybraných provozních oblastí školy s důrazem na:

- popis aktuálního stavu věci - Kde jsem nyní?
- stanovení rozvojových cílů - Kam se chceme dostat?
- vymezení, postupů a strategií, stanovení nástrojů, prostředků dozažení cíle
Jak se tam dostaneme? Co uděláme pro dosažení stanovených cílů?

Poznámky:

- Strategicky důležité části vybraných úseků školy jsou ve sledovaných oblastech selektivně uvedeny v kapitolách 1 - 4.
- Všechny uvedené cíle jsou definovány při zachování principu SMART (konkrétní/měřitelný/dosažitelný/odpovídající/v čase ohraničený).
- Informační zdroje: Výroční zpráva školy za šk. rok 2009/2010, 2010/2011
Autoevaluační zpráva ISŠ Cheb 2011
Koncepte rozvoje školy – říjen 2012
Zpráva o stavu a rozvoji vzdělávací soustavy Karlovarského kraje ve školním roce 2010/2011
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Karlovarského kraje 2012
- Koncepte rozvoje školy je předložena s výhledem do roku 2019.

1. ISŠ CHEB

1.1. AKTUÁLNÍ STAV

Integrovaná střední škola Cheb stále prochází složitým obdobím transformace, která byla zahájena v únoru 2010. Novým vedením školy byly jasně stanoveny priority v podobě zvýšení kvality poskytovaných vzdělávacích služeb, nastavení transparentního systému řízení školy, aplikace systému procesního řízení, optimalizace provozu nebo zavedení systému hodnocení a odměňování zaměstnanců. Vedení školy zvládlo nastartovat a dokončit celou řadu změn, vyřešilo řadu krizových situací a pečlivě připravilo řadu komplikovaných, závažných rozhodnutí. Z hlediska fungování školy jako celku považují za klíčové dokončit započaté změny, zafixovat nové přístupy a dle stanovených pravidel aplikovat stanovené pracovní postupy s jasně stanoveným cílem v podobě **stabilizace** příspěvkové organizace ve všech nosných částech jejího složitého systému. Po dokončení započatých systémových změn je možno připravit další v horizontu školního roku 2013/2014.

1.2. STANOVENÉ CÍLE

Za hlavní stabilizační a rozvojové cíle pro ISŠ Cheb jako celek, které prolínají všechny oblasti její činnosti považují:

- efektivní aplikaci systému procesního řízení ISO 9001:2009 (2013 - 2019);
- finální úpravu a aplikaci systému hodnocení a odměňování zaměstnanců (2013);
- nastavení systému projektového řízení všech hlavních činností školy (2014);
- přípravu a realizaci systému profesního rozvoje zaměstnanců (2014/2015);
- intenzivní spolupráci se sociálními partnery a zaměstnavateli (2013 - 2019);
- přípravu a realizaci SWOT analýzy (2014/2015);
- vytvoření oficiálního profilu v rámci sociální sítě Facebook (2013).

1.3. POSTUPY, STRATEGIE, NÁSTROJE

Dokončení započatého procesu zavedení systému procesního řízení je nutným předpokladem dalšího zlepšení fungování školy. Celou řadu procesů se podařilo, přenastavit, optimalizovat a udržet v provozu. Dokončení zavedení systému procesního řízení (procesní karty, dokumenty, formuláře, postupy, odpovědnosti) přispěje ke zvýšení míry organizovanosti a kvality práce zaměstnanců na všech úsecích. Profesní a osobní rozvoj zaměstnanců je nezbytnou součástí rozvoje školy. Zaměstnanci jsou základními stavebními kameny každé organizace, investice do profesního růstu v rámci systému je předpokladem zvýšení míry poskytovaných vzdělávacích i ostatních služeb. Nastavení systému projektového řízení (výchovně-vzdělávací proces, nepadagogický úsek, ekonomika, produktivní činnost žáků, doplňková činnost, náborová činnost, vztahy s veřejností) je předpokladem dalšího zvýšení efektivity nastavení systému a optimalizace provozu školy. SWOT analýza realizovaná po zaběhnutí systému by měla odhalit míru zlepšení jeho fungování, silné, slabé stránky a možnosti dalšího rozvoje nastavení. Oficiální facebookový profil by měl přinést možnost komunikovat se žáky v jejich většinově preferovaném prostředí.

2. VÝCHOVNĚ-VZDĚLÁVACÍ PROCES, CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Kapitola obsahuje vybrané oblasti náborové činnosti, početních pohybů žáků, podmínek realizace výchovně-vzdělávacího procesu, učitelského sboru a celoživotního vzdělávání.

2.1. AKTUÁLNÍ STAV

Výrazné snížení počtu zájemců o studium významné úbytky žáků v průběhu školního roku byly příčinou výrazného snížení požadavků na výukové prostory a počty učitelů. Současný systém náborové činnosti je možno považovat za rozmanitý, dobře organizovaný, ale poměrně málo efektivní. Příčin odchodů nebo neúspěchu žáků v průběhu školního roku a velmi nízké úspěšnosti žáků u maturitní zkoušky je celá řada (nízká motivace, nezájem o obor, osobní předpoklady a přístup žáků ke studiu, sociální situace rodiny, nekvalitní práce učitelů a další). Uvedené faktory se velmi často různě kombinují. Vedení školy provedlo analýzu příčin pohybu (změna oboru vzdělání, přestupy, zanechání vzdělávání) k 31. 8. 2012. Vlastní evaluace ŠVP není prováděna.

KONCEPCE ROZVOJE ISŠ CHEB 2013 – 2019

Škola je nositelem celé řady projektových aktivit (UNIV 2, UNIV 3, Evropský sociální fond, OP VK, Ziel3/Cíl 3), které je třeba zodpovědně realizovat a dokončit.

2.2. STANOVENÉ CÍLE

Z velmi široké oblasti považují za nutné stanovení níže uvedených hlavních cílů:

- minimalizace poklesu počtu uchazečů a žáků;
- nastavení a udržení oborové struktury v širokém kontextu vzdělávací soustavy Karlovarského kraje (2013 - 2019);
- nastavení systému náborové činnosti a PR školy;
- zvýšení úspěšnosti žáků u maturitní a závěrečné zkoušky (meziročně o 5 - 10 % pro školní rok 2012/2013);
- vlastní evaluace a případné úpravy ŠVP (podzim 2013);
- zvýšení kvalifikovanosti a stabilizaci učitelského sboru (meziročně o 5 - 10 % pro školní rok 2013/2014);
- realizaci aktivit a projektů Centra celoživotního vzdělávání; (UNIV 2, UNIV 3, OP VK) dle aktuálních podmínek (2013 – 2019);
- realizace projektu Technologického a poradenského centra ve školní praxi (2013 - 2015);
- dokončení projektu AKONA – Ziel 3/Cíl 3 (červen 2013);
- příprava akreditace VOŠ – strojírenství, houslařská škola (2013/2014).

2.3. POSTUPY, STRATEGIE, NÁSTROJE

Stanovení rámce a využití všech forem (workshop, dny otevřených dveří, placená inzerce, náborové činnosti pro šk. rok 2014/2015 s vysokou mírou zapojení žáků a učitelů. Skrze kvalitní absolventy a kvalitní zaměstnance šířit dobré jméno školy v Karlovarském kraji. Za použití systému pololetního testování získat zpětnou vazbu o úspěšnosti žáků, intenzivně připravovat žáky na závěrečné a maturitní zkoušky. Připravit systém a nástroje vlastní evaluace ŠVP jako podklad pro jejich případné změny. Zvýšit kvalifikovanost učitelského sboru absolvováním kvalifikačních studií v kontextu zákona č. 563/2004 Sb., v platném znění. Nutná část učitelů na akcích DVPP, osobní a profesní rozvoj členů vedení školy. Příprava materiálů pro akreditační komisi MŠMT ve věci zřízení VOŠ (strojírenství – technologie výroby, uměleckořemeslná stavba hudebních nástrojů). Všechny projekty realizované mimo celoživotní vzdělávání sledují cíl zvýšení kvality poskytovaných vzdělávacích služeb s možností využití mezinárodní spolupráce. Za účelem správného nastavení oborové struktury je potřeba realizovat dotazníkové šetření mezi uchazeči, zaměstnavateli (poptávky, situace na trhu práce). Vše nutno posuzovat v kontextu postoje zřizovatele ke stavu a změnám vzdělávací soustavy SŠ na území Karlovarského kraje. Škola by se ve výsledku měla prezentovat jako spolehlivá stabilní vzdělávací instituce (viz Závěr).

3. EKONOMIKA, NEPEDAGOGICKÝ ÚSEK

Kapitola obsahuje vybrané oblasti ekonomických činností, financování přímých a provozních nákladů, podmínek realizace nepedagogických procesů, realizace úsporných opatření a profesního rozvoje zaměstnanců úseku.

3.1. AKTUÁLNÍ STAV

Úsek se 43 zaměstnanci je možno označit za stabilizovaný, některé procesy je však třeba optimalizovat a provázat s vybranými částmi výchovně-vzdělávacího procesu a provozu školy. Je potřeba nastavit systém pro vytváření a sledování zisku z doplňkové činnosti (náklady/výnosy). Za největší problém úseku považují v letech 2005 - 2009 kumulované závazky vzniklé při realizaci projektů a prováděním nestandardních operací v rámci účetnictví příspěvkové organizace. Některé projekty a části účetnictví jsou stále předmětem vyšetřování Policie ČR. Za poměrně problematickou část úseku je potřeba považovat i archiv, který se i přes enormní snahu prozatím nepodařilo uvést do žádoucího stavu.

3.2. STANOVENÉ CÍLE

Z velmi široké oblasti považují za nutné stanovení níže uvedených hlavních cílů:

- optimalizace a rozvoj nepedagogického úseku (personální zajištění úseku);
- ekonomická stabilizace (zejména vypořádání závazků)(2013 - 2019);
- efektivní využití peněz ze všech zdrojů (2013 – 2019);
- vytvoření a využití zisku z doplňkové činnosti;
- revize smluvních vztahů se sociálními a obchodními partnery;
- realizace úsporných opatření;
- optimalizace provozu a rozvoj školní jídelny.

3.3. POSTUPY, STRATEGIE. NÁSTROJE

Personální rozvoj nepedagogů je předpokladem růstu kvality poskytovaných služeb uvnitř i vně příspěvkové organizace. Ve vazbě na pracovní pozice absolvovaná odborná školení, semináře jsou vhodným prostředkem ke zvýšení úrovně. Ve věci vypořádání závazků je potřeba intenzivně jednat se zřizovatelem, Finančním úřadem, Policií ČR. Revizí smluv lze dosáhnout výhodnějších podmínek, popřípadě realizovat úsporná opatření. Pravidelná kontrola průběhu všech procesů na úseku včetně kontroly dodržování platných právních předpisů je předpokladem dlouhodobě kvalitního fungování úseku.

4. TECHNICKO-OBCHODNÍ ÚSEK, MATERIÁLNÍ VYBAVENÍ

Kapitola obsahuje vybrané údaje informace o technicko-obchodním úseku a materiálním vybavení školy v rámci realizace výchovně-vzdělávacího procesu i nepedagogických částí provozu školy.

4.1. AKTUÁLNÍ STAV

Škola je materiálně vybavena spíše podprůměrně. Některé prostory a zařízení jsou na hranici využitelnosti ve školním a kancelářském provozu. Změnou Organizačního řádu se podařilo zefektivnit práci nové technicko-obchodní sekce, která nově zahrnuje správu

budov, autoškolu nebo svářecí školu. Sekce celoživotního vzdělávání je pro školu nezbytnou součástí nabídky vzdělávacích služeb. Při poklesu demografické křivky je potřeba dospělým nabízet rekvalifikace, dílčí kvalifikace. Vzhledem k velmi nestandardní realizaci některých projektů (v letech 2005 – 2009) je Úřadem práce zamezeno účasti školy ve výběrových řízeních na další vzdělávání. Pozornost je soustředěna i na další vzdělávání pedagogických pracovníků se zaměřením na Karlovarský kraj. Projekt modernizace vybavení Centra praktického vyučování je v ohrožení v souvislosti vyšetřováním a pozastavením proplácení projektů Regionálního operačního programu Severozápad.

4.2. STANOVENÉ CÍLE

Z oblasti technicko-obchodního úseku a materiálního vybavení školy považují za nutné stanovení níže uvedeného hlavního cíle:

- zajištění a zlepšení materiálních podmínek realizace výchovně-vzdělávacího procesu;
- dokončení výstavby Centra praktického vyučování (I. a II. etapa – srpen/prosinec 2013);
- jednání se zřizovatelem o výstavbě nové budovy teoretického vyučování (2013);
- nastavení systému nabídky produktivní práce žáků (2012/2013);
- efektivní využití peněz z program EU peníze středním školám (2013);
- využití možnosti čerpání z OP VK – oblast podpory 3. 2 (2012/2013);
- revize nabídky dalšího vzdělávání, marketingová podpora dalšího vzdělávání.

4.3. POSTUPY, STRATEGIE, NÁSTROJE

Využití všech možností pro obnovu a zlepšení materiálního vybavení (školní budovy, pracoviště odborného výcviku, žákovský nábytek, vybavení kanceláří, PC, pomůcky) z různých zdrojů (investice zřizovatele, EU peníze středním školám, OP VK, Ziel 3/Cíl 3, ROP Severozápad, sponzoři). Jednání se zástupci města Cheb a zřizovatelem o možnostech využití jiných objektů, popřípadě výstavby nové školní budovy. Marketingová podpora dalšího vzdělávání, které je méně vyžadováno klienty Úřadu práce a úbytku zájemců o rekvalifikace. Aktivní zapojení do projektů UNIV 2 a UNIV 3 a projektů OP VK (oblast podpory 3. 2). Možnost využití peněz v projektu EU peníze školám je vázáno na vytvoření stanoveného počtu DUM a jejich ověření ve výuce. Celý systém je potřeba důsledně kontrolovat a zajistit tak zdárný průběh celého projektu.

ZÁVĚR

Splněním všech stanovených dílčích cílů v rámci jednotlivých oblastí fungování školy, včasným odhalením budoucích rizik a každodenní kvalitní prací všech svých zaměstnanců by Integrovaná střední škola Cheb měla směřovat k metě v podobě moderní, fungující, inovativní a bezpečné školy začátku první poloviny 21. století a být pevným pilířem vzdělávací soustavy Karlovarského kraje v plném souladu s dlouhodobým záměrem jeho rozvoje (2015/2016).

Pro potřeby konkursního řízení zpracoval: Tomáš Mašek, v. r.