

TVORBA KONCEPCE ROZVOJE ŠKOLY - STRATEGICKÉHO PLÁNU ŠKOLY

Zpracovala: Alena Holíková
Škola/školské zařízení: Dům dětí a mládeže „Na Výstavišti“, Mladá Boleslav,
Husova 201
Rok: 2019

Zpracovala: *Alena Holíková*

1 PRAKTICKÁ ČÁST

2.1 Analýza současného stavu DDM

K hodnocení jsem využila způsob vnitřní a vnější analýzy, SWOT analýzy.

2.1.1 Analýza vnějšího stavu

Dům dětí a mládeže „Na Výstavišti“, Mladá Boleslav, Husova 201 (dále jen DDM) je jedním z největších středisek volného času ve středočeském kraji a to do počtu budov i nabízených programů. Byl zřízen usnesením zastupitelstva Středočeského kraje v roce 2011 jako příspěvková organizace. V Mladé Boleslavi působí na třech pracovištích, zajišťuje činnost v Klubu dětí a mládeže v Mnichově Hradišti. Ke své prázdninové činnosti využívá táborovou základnu ve Lhotce, v Bezdědicích a loděnici v Bakově nad Jizerou.

Příležitostné i pravidelné aktivity, pobytové akce a tábory, zájmové kroužky a kluby, metodickou odbornou, osvětovou i spontánní činnost nabízí zájemcům od předškolního věku až po mládež, rodinám s dětmi a dospělým klientům.

Každé z celoročních pracovišť se snažíme výrazně profilovat a dostat do povědomí veřejnosti pod názvy Pavilon, Vila, Ekocentrum Zahrada, Klub.

Pracoviště Pavilon má zázemí pro společenské a kulturní akce, převažují zde divadelní, taneční, hudební a pohybové aktivity, v četných malých klubovnách našly zázemí rybářské, modelářské, video a foto kroužky. Toto pracoviště se liší od ostatních zařízení prací s mládeží, od dobrovolnických aktivit přes mezinárodní projekty a programy, až po koordinaci Městského parlamentu dětí a mládeže.

Vila vstoupila do povědomí veřejnosti jako výtvarně zaměřené oddělení DDM. Vybavení keramickými pecemi, hrnčířským kruhem, pecí na sklo apod. nabízí široké možnosti využití nejen zájmovým kroužkům, ale umožňuje nám pořádání akcí pro veřejnost a nabízení dopoledních programů školám.

K nejvýraznějším a velmi žádaným změnám došlo v posledních letech v Ekocentru Zahrada, kde se podařilo zrealizovat stavbu nové budovy s učebnami a díky projektu Rajska zahrada nabízíme veřejnosti kultivovaný prostor s činnostními

stezkami, zoologickou a botanickou zahradou. Provozujeme zde kavárnu v rámci doplňkové činnosti.

Klubem nazýváme pracoviště v Mnichově Hradišti. Zde se nám daří úzce spolupracovat s vedením města, které je nám příznivě nakloněno. V současné době začíná realizace přestavby budovy Klubu na moderní komunitní centrum. Na období jednoho roku jsme se přemístili do provizorních, bohužel menších, prostor. Budeme tedy nuceni omezit kapacitně naši činnost, která je svým záběrem široká.

Vzhledem k množství středisek má náš Dům dětí a mládeže klientelu téměř z celého bývalého okresu Mladá Boleslav. Zaměstnanost v regionu je vysoká, a to především díky automobilovému průmyslu ve městě. Tento fakt se odráží na finančních možnostech rodičů. Sociálně kulturní prostředí je tím samozřejmě ovlivněno. Klienti mají zájem účastnit se nabízených aktivit DDM, mají však vyšší nároky na kvalitu nabízených činností. Díky stoupající demografické křivce jsme zaznamenali v posledních dvou letech příznivý nárůst členů zájmových útvarů a téměř 100% obsazenost letních táborů.

Dům dětí a mládeže je jako státní školské zařízení financováno z dotací ze státního rozpočtu, z příspěvků zřizovatele na provoz, doplňkovou činností a vlastní činností. Snažíme se využívat dotací na činnost od měst, ve kterých působíme. Úspěšně se účastníme grantových programů vyhlášených městy, ministerstvy a dalšími subjekty.

Nabídka zařízení se cíleně mění s ohledem na moderní trendy vývoje využití volného času, pružně reaguje na potřeby měst. Obměňujeme zastaralé vybavení, pomůcky i technické vybavení. K činnosti využíváme vlastní vozový park s pěti služebními vozidly včetně devítimístných tranzitů.

Česká školní inspekce, která DDM navštívila v říjnu 2016, kladně hodnotí podmínky vzdělávání, zejména ve vztahu ke školnímu vzdělávacímu plánu. V inspekční zprávě (viz Příloha č. 1) dále zmiňuje dobře nastavený organizační systém, vedení dokumentace, kontrolní systém. Oceňuje podporu vedení DDM profesnímu rozvoji pracovníků. Jako nedostačující je hodnocen systém vzájemné komunikace s rodiči, jejich participace na činnosti DDM.

O public relations se stará vedení DDM v součinnosti s vlastním propagačním oddělením. Veškerý propagační materiál je opatřen logem Sluníčka, který nám vytvořil

kmotr DDM pan Stanislav Holý. Jeho kresby s laskavým souhlasem autora využíváme pro identifikaci našeho zařízení. Štít budovy Pavilonu je pokryt jeho obrázky, některé známé postavy jsou již dnes spojeny s činností DDM – např. Pan Pip je logem Festivalu pana Pipa, postavu Mufa s nápisem „Tudy z nudy“ naleznete na všech budovách a vozidlech DDM. K informovanosti veřejnosti o našich aktivitách využíváme všech prostředků, od plakátů, vlastních časopisů v tištěné podobě k elektronické podobě propagačních materiálů. Provozujeme vlastní internetové stránky, informujeme prostřednictvím sociálních sítí, publikujeme v tisku i na webových stránkách ostatních spolupracujících subjektů.

2. 1. 2 Analýza vnitřního stavu

Personál DDM tvoří celkem 32 zaměstnanců, z toho 14 pedagogů a 18 provozních zaměstnanců. Podle krajských normativů máme dlouhodobě nižší počet pracovníků, než kolik bychom mohli zaměstnávat. Tato situace je způsobena zejména vysokým počtem pracovníků, které čerpají rodičovskou dovolenou. Získat kvalifikované pracovníky, kteří by chtěli pracovat ve volnočasovém středisku a v současné době pouze na dobu určitou, je velký problém.

Pedagogický tým je genderově nevyvážený, tvoří jej samé ženy. Finanční ohodnocení pracovníků není jediným motivačním faktorem, ale jsou uplatňovány i další různé formy včetně dalšího vzdělávání, ocenění práce pochvalou, vytvářením podmínek pro samostatnou a tvořivou práci. Snažíme se neustále vylepšovat zaměstnancům pracovní prostředí i zaměstnanecké výhody. Vycházíme z kvalit konkrétních pracovníků a tvoříme týmy, které spolu budou vzájemně fungovat. Vedení DDM vyhledává další možnosti vzdělávání pracovníků, a to nejen pedagogických, ale také provozních. Sami zaměstnanci mají potřebu se nadále rozvíjet a účastní se seminářů a školení ve svém oboru či zaměření.

Získávání dalších finančních prostředků nad rámec prostředků od zřizovatele se nám daří nejen s ohledem na dobrou spolupráci s městy, ve kterých působíme a kterým jsme již prokázali své kvality. Díky pracovníkům, kteří oslovují sponzory, využívají grantová řízení a dotační programy a díky vlastním kladným hospodářským výsledkům můžeme modernizovat vybavení, zajišťovat drobnou údržbu a využívat služeb firem.

Bohužel vzhledem k velkému množství budov a s ohledem na jejich stáří nejsme schopni sami financovat nákladnější opravy či úpravy.

V DDM je dobře nastaven organizační řád, vymezené kompetence a způsob kontrol. Díky dobrému ICT vybavení ve firmě dobře funguje vnitřní komunikace pomocí služebních mailů, pracovníci mají možnost zdarma komunikovat služebními telefony. Na společném serveru, ke kterému mají přístup všichni zaměstnanci, je uložena vnitřní dokumentace (směrnice, pokyny, tiskopisy), propagační materiály, elektronický systém docházky i kontrolní tabulky odevzdané pedagogické dokumentace (hodnocení všech akcí DDM).

Pravidelně vyhledáváme nové trendy a snažíme se přizpůsobovat zájmům veřejnosti. V případě nákupu finančně náročných pomůcek či vybavení vyhodnocujeme četnost využití i přínos pro činnost. V rámci podpory talentovaných dětí a mládeže disponujeme kvalitním technickým vybavením pro umělecky i technicky nadaných dětí a mládeže.

2. 1. 3 SWOT analýza

2. 1. 3. 1 Silné stránky

Výchova a vzdělávání:

- práce s talenty – členové zájmových útvarů se pravidelně účastní soutěží a přehlídek na celostátní a mezinárodní úrovni s výbornými výsledky,
- práce s mládeží - Městské parlamenty, Dobrovolníci, Mezinárodní program Cena vévody z Edinburghu, mezinárodní projekty (spolupráce s partnerskou mládežnickou organizací v SRN),
- Ekocentrum Zahrada je jediná v blízkém okolí s odbornými a zážitkovými programy, Stanicí handicapovaných živočichů a s malou zoologickou a botanickou zahradou,
- širší záběr na potencionální účastníky činnosti díky odloučenému pracovišti v jiné obci,
- počet účastníků nabízených činností stoupá.

Personální podmínky:

- plně kvalifikovaný pedagogický sbor, včetně externích pedagogů,
- podpora profesního růstu pedagogů i provozních pracovníků ze strany vedení DDM,
- pracovníci dokáží flexibilně a kreativně reagovat na trendy, hledají nové cesty, nápady a možnosti.

Ekonomické a materiální podmínky:

- příjem financí využíváním grantových řízení, dotačních programů, sponzorů,
- kvalitní vybavení - pomůcky na odbornou činnost, audiovizuální a výpočetní technika, keramické pece, hrnčířské kruhy, profesionální divadelní zázemí atd.,
- vybavený vozový park - pro činnost s dětmi DDM využívá dvě devítimístná vozidla Ford Tranzit, jedno sedmimístné vozidlo VW Caddy, pro organizaci činnosti a běžný chod je k dispozici Peugeot Partner a Peugeot 107.

Organizační a řídicí podmínky:

- vnitřní kontrolní systém je dobře nastaven, činnost, pedagogická dokumentace, finanční rozvahy a vyúčtování jsou průběžně kontrolovány,
- systém společných porad a konzultací je pravidelným nástrojem řízení,
- společná týmová školení a workshopy jsou důležitou součástí společné práce,
- organizační řád je plně funkční.

Image DDM:

- vztah se zřizovatelem - funguje vzájemná komunikace, pomoc při řešení problémů,
- vztah s městy - zejména v Mnichově Hradišti se daří velice dobře spolupracovat se starostou obce i s místními spolky, v Mladé Boleslavi má DDM též podporu vedení města,
- kvalitní marketing zajišťuje výkonné propagační oddělení – plakáty, tisk vlastních tiskovin jako je měsíční Kamjít, občasník Slunečník, vlastní diáře, kalendáře, aktualizace webové stránky, rezervační systém přihlašování účastníků činnosti, facebookové stránky,

- dlouholetá tradice,
- jednotný design, logo DDM, tradice.

2. 1. 3. 2 Slabé stránky

Výchova a vzdělávání:

- nárůst administrativy - zátěž pro pracovníky,
- nabídka odborných činností vychází z odbornosti pedagogů DDM, nedaří se přijmout pedagoga podle odborné způsobilosti, vycházející z potřeb veřejnosti a DDM,
- z hospitací ředitelky DDM vzešel závěr o nedostatku koncepce v náplni některých zájmových útvarů,
- fluktuace pedagogických pracovníků zatěžuje ostatní pracovníky, není zpracovaný jednotný postup s termíny na zavádění nových pracovníků.

Personální podmínky:

- genderově nevyvážený kolektiv – v interním pedagogickém týmu je úplná absence pedagogů mužů, dlouhodobě se nedaří přijmout kvalifikovaného pedagoga,
- nedostatek pedagogických pracovníků, způsoben zvýšeným množstvím čerpání mateřských dovolených,
- obtížné hledání pracovníků do volnočasového střediska.

Ekonomické a materiální podmínky:

- velký počet objektů - náročná údržba, budovy stárnou, nedostatek finančních prostředků na jejich údržbu a rozvoj, objekty mají různé majitele, údržba majetku obcí se obtížně financuje,
- nevyhovující budovy - budovy, které DDM využívá, nebyly původně stavěné za účelem činnosti DDM, chybí tělocvičny, větratelné sály a společenské místnosti,
- technické vybavení - rychlé vývojové tempo techniky způsobuje, že drahé vybavení je za poměrně krátkou dobu zastaralé.

Organizační a řídicí podmínky:

- vedoucí pracovníci nemají manažerské zkušenosti,
- pracovníci nemají jasný společný dlouhodobý cíl, se kterým by se všichni ztotožnili, soustředí se vždy na krátkodobé roční plány.

Image DDM:

- chybí propracovaný systém komunikace s rodiči, kde by DDM získalo zpětnou vazbu a nástroj k další činnosti,
- Dům dětí a mládeže je ze stran škol chápán jako partner a vzdělávací školské zařízení, veřejností však takto vnímán není.

2. 1. 3. 3 Příležitosti

- projekty a granty, dotační řízení,
- sponzoři,
- spolupráce se zřizovatelem, s městy, s ostatními organizacemi a partnery,
- možnost DVPP,
- personální změny.

2. 1. 3. 4 Hrozby

- změna legislativy,
- špatně nastavený normativ,
- změna zřizovatele,
- politické změny,
- změna priorit v rodinách,
- konkurence,
- nárůst komerčních nabídek v oblasti trávení volného času.

2. 2 Vize

Rádi bychom naplnili vizi o „**Domě plném pohody**“, který podporuje rozvoj dětí a mladých lidí s různými zájmy a nadáním. Nenásilnou formou chceme probouzet tvořivost, přispívat ke zdravému sebevědomí, učit kritickému uvažování, rozvíjet

vzájemnou komunikaci, respekt a úctu. Naším cílem je podporovat u dětí touhu celoživotně se vzdělávat a smysluplně trávit volný čas.

Budeme se snažit ještě více posilovat image DDM tak, aby byla práce našich zaměstnanců automatickou značkou kvality. Velkým úkolem je přesvědčit veřejnost o důležitosti a hodnotě zájmového vzdělávání, podnítit zájem o nabízené služby a umožnit všem vidět výsledky společné práce pedagogů a dětí. U pracovníků vzbudit firemní identitu, vytvořit zdravé klima, posilovat vzájemné vztahy. Především chceme dosáhnout spolupráce a vzájemného respektu rodičů a pracovníků DDM.

2. 3 Cíle a úkoly k naplnění vizi

2. 3. 1 Oblast řízení a správy instituce

a) Hledání vhodných pracovníků (pedagogů i provozních zaměstnanců), kteří budou schopni přijmout naše vize a pomohou nám posouvat úroveň našich služeb výš.

Odpovědný pracovník: ředitelka.

Způsob a termíny realizace:

- inzerce, oslovení ověřených osob, se kterými jsme již spolupracovali - průběžně. Pracovníky budeme hledat až do naplnění kapacity podle stanovených normativů.

b) Vypracování systému uvádění nových pracovníků.

Odpovědný pracovník: ředitelka + zástupkyně ředitelky.

Způsob a termíny realizace:

- vytvoření vnitřního dokumentu s podrobným rozpracováním nutných dokladů a činností při vzniku pracovně právního vztahu s termíny a zodpovídajícími pracovníky za jednotlivé úkony, vyvěšení na společný server – 2019,
- seznámení všech zaměstnanců s metodickým postupem uvádění nových pracovníků – na provozních poradách vždy na začátku září,
- zajištění finanční odměny pro uvádějícího pedagoga – průběžně, dle nástupu nových pracovníků.

c) Vyhledávání kvalitních možností DVPP, umožnit odborné vzdělávání i provozním pracovníkům.

Odpovědný pracovník: ředitelka.

Způsob a termíny realizace:

- vypracovat plán DVPP, objednávat školení i provozním zaměstnancům – sekretariát, personální, ekonomické a propagační oddělení, chovatelé – vždy do poloviny září, potom průběžně doplňovat podle příležitostných nabídek,
- navštívit instituce vhodné k exkurzi jako příklady dobré praxe – průběžně,
- vyhledávat semináře, tvořené na míru požadavkům naší organizace – zajistit vždy na konci kalendářního roku.

d) Zajišťování ekonomických zdrojů, vylepšování materiálních podmínek podle požadavků a potřeb.

Odpovědný pracovník: ředitelka + vedoucí ekonomického oddělení.

Způsob a termíny realizace:

- vypracovat dlouhodobý finanční plán – do konce roku 2019,
- zpracovat investiční záměry, projednat se zřizovatelem a městem jako majitelem budov způsob financování – do roku 2019,
- drobné opravy a nákupy – průběžně.

e) Vytvoření zdravého a příjemného pracovního prostředí.

Odpovědný pracovník: ředitelka + zástupkyně ředitelky.

Způsob a termíny realizace:

- modernizace vybavení pro zaměstnance (služební telefony, notebooky, tiskárny apod.) – průběžně,
- zajistit týmovou aktivitu, na které se budou podílet pedagogičtí i provozní zaměstnanci – alespoň 1x ročně, nejlépe na konci kalendářního roku,
- zajistit seminář na téma firemní kultura, řešení problémů a konfliktů na pracovišti apod. – na konci kalendářního roku,
- zlepšit vnitřní informační systém mezi pedagogy a provozními zaměstnanci – postupně, do roku 2019.

f) Dodržování kontrolního systému

Odpovědný pracovník: ředitelka + zástupkyně ředitelky + vedoucí pracovníci

Způsob a termíny realizace:

- důsledná kontrola plnění úkolů a závazných termínů – vždy před a po uplynutí termínů,
- stanovení způsobu pochvaly či sankce – 2019, seznámit s tímto způsobem zaměstnance vždy na provozní poradě při zahájení nového školního roku.

2.3.2 Oblast výchovy a vzdělávání

a) Podpora nadaných dětí a mládeže, prezentace výsledků na veřejnosti

Odpovědná osoba: zástupkyně ředitelky + všichni pedagogičtí pracovníci.

Způsob a termíny realizace:

- zpracování kvalitní koncepce práce v zájmových útvarech v souladu s ŠVP do deníků ZÚ – vždy na začátku školního roku, do konce měsíce září,
- začlenění veřejně přístupných soutěží, přehlídek, festivalů, výstav, veřejného promítání a dalších způsobů prezentace činnosti do celoročního plánu práce – při tvorbě plánu práce na další školní rok, vždy v červnu.

b) Zajištění poradenského a konzultačního servisu pro pedagogy

Odpovědná osoba: ředitelka

Způsob a termíny realizace:

- zajistit smlouvu se speciálním pedagogem v rámci poradenství v oblasti inkluze, domluvit individuální konzultace k jednotlivým případům, zajistit semináře pro všechny pedagogy – ihned,
- vybudovat knihovnu s odbornou literaturou – do roku 2020, doplňování průběžně.

c) Zajištění vhodných prostorů pro činnost

Odpovědná osoba: zástupkyně ředitelky + pedagogičtí pracovníci.

Způsob a termíny realizace:

- zajistit tělocvičny pro sportovní aktivity dle potřeb – vždy při plánování činnosti na další školní rok v červnu předcházejícího školního roku.

d) Upřednostnění kvality před kvantitou

Odpovědná osoba: ředitelka + zástupkyně ředitelky kontrola, pedagogičtí pracovníci realizace.

Způsob a termíny realizace:

- organizovat raději menší počet akcí, ale kvalitně provedených od fáze přípravy až po úklid, konečné vyúčtování a zpráv do tisku, zpracování fotografií apod.,
- ovlivnit již při plánování činnosti na další školní rok v červnu předcházejícího školního roku, upřesnění plánu vždy v září a doplnění v pololetí školního roku.

2.3.3 Oblast public relations

a) Propagace a prezentace činnosti DDM na veřejnosti, v médiích, na webu, na sociálních sítích, ve školách atd.

Odpovědná osoba: vedoucí propagačního oddělení

Způsob a termíny realizace:

- Na základě dotazníkové ankety, vyplňované účastníky všech akcí, stanovit nejefektivnější způsob propagace – na konci školního roku 2019.

b) Spolupráce s rodiči

Odpovědná osoba: pedagogičtí pracovníci + vedoucí propagačního oddělení

Způsob a termíny realizace:

- vytvořit systém zpětné vazby od rodičů – dotazník vždy na konci školního roku, s evaluací, s podněty ke změnám, s připomínkami k průběhu vzdělávání,
- pravidelně informovat rodiče o činnosti DDM – prostřednictvím mailů, pozvánek, fotografií, výročních zpráv atd.,
- zahajovat a ukončovat zájmovou činnost společnými schůzkami s rodiči,
- prezentovat činnost našich středisek nejen vůči vnějšímu prostředí, ale také v našich budovách, pořízení velkoformátových fotografií

c) Firemní kultura

Odpovědná osoba: ředitelka

Způsob a termíny realizace:

- vstřícné chování, telefonování, mailová komunikace, snaha vyřešit problémy či dotazy klientů – seznámení s postupem na společných poradách, připomínat průběžně,
- vzhled kanceláří, společných prostor – průběžná kontrola,
- jednotné oblečení – pracovníci Ekocentra při službách, ostatní pracovníci při společných akcích DDM .