



KONCEPCE ŠKOLY

**„Strategický plán rozvoje
na roky 2016 až 2024“**

VERZE 6

aktualizovaná verze k 4. 2. 2020

OBSAH

1	ÚVOD.....	4
1.1	HLAVNÍ ZDROJE DAT	6
1.2	REALIZAČNÍ TÝM	6
2	POZICIONALIZACE	8
2.1	OBECNÉ VYHODNOCENÍ PŘEDCHOZÍHO OBDOBÍ.....	8
2.2	MATERIÁLNĚ-TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ (M)	9
2.3	ŘÍZENÍ ŠKOLY (R)	12
2.4	LIDSKÉ ZDROJE	13
2.5	EDUKACE	15
2.6	VNĚJŠÍ VZTAHY (V)	19
3	POSLÁNÍ	21
3.1	VIZE	21
3.2	ZÁKLADNÍ STRATEGICKÉ TEZE – PROFILACE ŠKOLY	22
3.3	MISE	23
3.4	STRATEGICKÁ MAPA	23
4	NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ	25
4.1	HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „M“	25
4.2	HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „R“	27
4.3	HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „L“	27
4.4	HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „E“	28
4.5	HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „V“	30
4.6	ČASOVÁ OSA NAPLŇOVÁNÍ KONCEPCE 2016–2022	31
5	SDÍLENÍ KONCEPCE.....	33
6	ZPĚTNÁ VAZBA	34
6.1	VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „M“	34
6.2	VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A V OBLASTI „R“	34
6.3	VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „L“	35
6.4	VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „E“	35
6.4.1	VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „V“	35

Orientace v dokumentu

Následující tabulka by měla posloužit jako pomůcka, která rozliší, jaké oblasti školního akčního plánu jsou rozvíjeny v konkrétních cílech v dotyčných oblastech této koncepce.

Metodika ŠAP neakcentuje synergii jednotlivých oblastí, což může vést k neefektivnímu nakládání všech zdrojů (lidských, organizačních i finančních). Protože Koncepce tento faktor nepomíjí, běžně se v jejich tabulkách objevuje u jednotlivých záměrů, cílů a akcí více číselných označení priorit dohromady (viz strategická mapa cílů a záměrů).

Vztah záměrů, cílů a akcí Koncepce GJKT k jednotlivým oblastem ŠAP je uveden v posledním sloupci tabulek, označeném „Oblast ŠAP“.

Tabulka 1: číselné označení jednotlivých povinných a nepovinných oblastí ŠAP

Povinné oblasti ŠAP (1 – 6) a nepovinná oblast ŠAP (7)	PRIORITA (vytvořena na základě požadavku ŠAP)	Označení oblasti ŠAP
Rozvoj kariérového poradenství	Systematická realizace kariérového poradenství	1
Podpora kompetencí k podnikavosti, iniciativě a kreativitě	Rozvoj kritického myšlení jako základu podnikavosti, iniciativnosti a kreativitě	2
Podpora polytechnického vzdělávání	Motivace ke studiu přírodních věd	3
Podpora odborného vzdělávání včetně spolupráce škol a firem	Zvýšení povědomí o požadavcích a možnostech terciálního vzdělávání	4
Rozvoj škol jako center celoživotního učení	Propojení vzdělávací funkce školy s veřejným prostorem	5
Podpora inkluze	Podpora sociální koheze	6
Infrastruktura SŠ a VOŠ	Podpora sociální inkluze, celoživotního vzdělávání, zájmového a neformálního vzdělávání	7
Čtenářská a matematická gramotnost a rozvoj klíčových kompetencí	Rozvoj konstruktivního přístupu k výuce	8

Strategický akční program představuje konkrétní iniciativy vedoucí ke splnění cílů. Prostřednictvím akčního plánu *implementujeme strategii* ve vazbě na odpovědnosti, schopnosti a zdroje (hmotné, nehmotné, lidské a finanční). Svou adresností a věcnou konkretizací umožňuje zavedení strategického controllingu, tj. kontrolního mechanismu v cyklické zpětné vazbě o míře naplňování strategie systémem: **realizovaná akce → naplňuje cíl → naplňuje záměry → naplňuje poslání**

Není naší ambicí podrobně rozepisovat všechny záměry a opatření do detailních kroků. S ohledem na aktuální potřeby budeme jednotlivé harmonogramy doplňovat v průběhu celého koncepčního období. V odůvodněných případech bude moci dojít i k přesunu vybraných opatření do jiných oblastí.

1 ÚVOD

Gymnázium je institucí, která stojí uprostřed cesty vysokoškolsky vzdělaného člověka. Tak naše poslání chápeme a tomu se snažíme přizpůsobit pojetí výchovně-vzdělávacího procesu. Velkou výzvou pro nás je **adaptovat proces tak, aby odpovídal potřebám mladého člověka 21. století**. Tato koncepce je zevrubným popisem cílů a prostředků, které jsme si za tímto účelem stanovili.

V období 2009 – 2015 jsme poprvé ve spolupráci s externím dodavatelem (firma GIST) vypracovali podle profesionální metodiky koncepci školy. Vzhledem ke skutečnosti, že se jednalo o velmi efektivní nástroj, který významnou měrou napomohl k posunu GJKT, zpracováváme koncepci pro období 2016–2024 na stejném principu.

K dílčí revizi koncepce došlo počátkem školního roku 2018/2019 při nástupu nového ředitele školy. Dosah koncepce byl prodloužen do r. 2024, tak aby kopíroval funkční období ředitele. Každý rok prochází koncepce další revizí týkající se plnění vytyčených cílů, respektive stanovení cílů nových, vzniklých dle aktuálních potřeb. Ke koncepci školy tedy přistupujeme jako k **vyvíjejícímu se materiálu**, který kromě dlouhodobého plánování pojmenovává aktuální potřeby školy. To vše prostřednictvím definování cílů v duchu SMART metody.

Základní rozdíly při zpracování koncepcí 2009–2015 a 2016–2024:

- Můžeme vyhodnotit, čeho jsme dosáhli a nedosáhli, což je klíčové pro formulaci další strategie.
- Nemusíme koncepci vytvářet, ale pouze revidovat.
- Umíme používat jednotlivé nástroje koncepce.
- Ukotvili jsme koncepci do systému řízení organizace a provázali ji s dalšími dokumenty, zejména se systémem autoevaluace.

Z výše uvedeného je patrné, že v nové koncepci již nebudeme popisovat jednotlivé procesy tvorby koncepce a některé fáze zjednodušíme. Nejvíce patrnou změnou bude předefinování oblastí procesů a jejich rozšíření ze čtyř na pět tak, abychom koncepci přizpůsobili nejen našim interním dokumentům, ale také novým kritériím hodnocení ČŠI a zákonem předepsané struktúře výroční zprávy (tab. 1 str. 5).

Pokud se v materiálu bude objevovat pojem MINULÉ OBDOBÍ, máme tím na mysli období 2009–2015.

Stále však zachováváme základní parametry koncepce, ve které budeme hledat odpovědi na následující otázky:

KDE JSME?

ČEHO CHCEME DOSÁHNOUT?

JAK ZÁMĚRŮ A CÍLŮ DOSÁHNEME?

JAK BUDEME NAŠI STRATEGII KOMUNIKOVAT?

JAK ZAJISTÍME ZPĚTNOU VAZBU?

V následujícím období musíme věnovat zvýšené úsilí především otázce strategie komunikace. V uplynulém období jsme tuto oblast podcenili, což se negativně projevilo zejména v tom, že mnozí pedagogové chápali naše změny jako projev nedůvěry vůči jejich práci, nikoli jako procesy vedoucí k naplnění koncepce. Tento rozpor je zvláště patrný při porovnání externího hodnocení ČŠI, které proběhlo v březnu 2015, a autoevaluace z června téhož roku.

OBLASTI	ČŠI	AUTOEVALUACE (PG)
ŘÍZENÍ ŠKOLY	↑	↓
PERSONÁLNÍ PODMÍNKY (metodické vzdělávání)	↑	↓
MATERIÁLNĚ- TECHNICKÉ PODMÍNKY	↑	↓

1.1 HLAVNÍ ZDROJE DAT

Interní:

- **Strategický plán rozvoje 2009 – 2015**
- **Vlastní hodnocení školy**
- **Výroční zprávy**
- **Informační kostka**
- **Koncepce rozvoje Gymnázia J. K. Tyla v letech 2018 – 2024** (definované priority pro potřeby konkurzu na místo ředitele školy)

Externí:

- Jak se pozná dobrá škola
<http://www.eduin.cz/clanky/fokus-vzdelavani-za-hranicemi-ceska/>
- Kleskeň, B.: Klesající výsledky českého základního a středního školství: fakta a řešení (McKinsey & Company září 2010)
<http://www.aktivniskoly.cz/news/Kinsey%20-%20Edu%20report.pdf>
- NERV: Závěrečná zpráva ... 3. Vzdělanost
http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/NERV_kap03.pdf
- Dlouhodobý záměr výchovně-vzdělávací soustavy KHK

1.2 REALIZAČNÍ TÝM

Realizaci cílů vytknutých v koncepci plní **vedení školy** ve spolupráci s **vedoucími předmětových komisí**, které chápe jako **střední management**. Počínaje školním rokem 2018/2019 se zejména v rovině průběžného poskytování zpětné vazby podílí pravidelně obměňované kolegium ředitele, sestavené ze zaměstnanců mimo zmíněný střední management školy.

Tab. 1. Přizpůsobení oblastí procesů v koncepci a autoevaluaci školy ke kritériím ČŠI a předepsané struktuře výroční zprávy (VZ)

Oblasti a podoblasti (dle koncepce a autoevaluace školy)			Oblasti dle kritérií ČŠI	Oblasti dle VZ (§7/1 vyhl. 15/2005)
M: MATERIÁLNÍ A TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ	M1: areál školy	M1.1: výukové prostory	2	j, k, m
		M1.2: ICT (sít')		
		M1.3: provozní prostory		
		M1.4: pomůcky		
	M2: ekonomika školy	M2.1: přímé - platy		
		M2.2: přímé - pomůcky		
		M2.3: provozní prostředky		
		M2.4: granty a dary		
		M2.5: majetek		
	R: ŘÍZENÍ ŠKOLY (INTERNÍ PROCESY)	R1: dokumentace školy		
R2: provozní procesy				
R3: pedagogické procesy				
R4: BOZP				
R5: informace a komunikace				
L: LIDSKÉ ZDROJE	L1: pedagogové	2, 3	c, g	
	L2: nepedagogové			
	L3: pracovně právní vztahy			
E: EDUKACE	E1: průběh vzdělávání	2, 4, 5, 6	d, e, f	
	E2: výsledky vzdělávání			E2.1: klasifikace
				E2.2: maturita
	E3: podpora vzdělávání a rovné příležitosti			E3.1: přijímací řízení
				E3.2: kariérové poradenství
				E3.3: soutěže
				E3.4: zahraniční spolupráce
	E4 výchovná složka edukace			
V: VNĚJŠÍ VZTAHY	V1: absolventi	1, 3	h, n	
	V2: ostatní vzdělávací instituce			
	V3: obec/veřejnost			
	V4: rodiče			
	V5: ostatní instituce			

2 POZICIONALIZACE

2.1 OBECNÉ VYHODNOCENÍ PŘEDCHOZÍHO OBDOBÍ

(Koncepce 2009–2015)

V uplynulém koncepčním období jsme v rámci SWOT ANALÝZY školy formulovali strategii vztahující se ke čtyřem klíčovým jevům, ovlivňujícím chod školy.

Škola volí strategii postupného rozvoje, v níž klade důraz na modernizaci výuky (edukačního procesu). Chce využít pozitivního vnímání významu vzdělání místním obyvatelstvem, stavět na erudici pedagogického sboru a současně zvyšovat jeho flexibilitu ve vztahu k moderním výukovým trendům.
Na druhé straně škola vnímá hrozbu prudkého demografického poklesu, nesystémových školských reforem a problémy spojené s celkovým technickým stavem areálu.
(SWOT analýza 2008)

A) Vyrovnání se s demografickým poklesem

Přestože v uplynulém období v královéhradecké aglomeraci narostl počet míst gymnaziálního studia (vlivem vzniku soukromých škol) a celkový počet volných míst v prvních ročnících středních škol v Královéhradeckém kraji je 2krát vyšší než počet žáků opouštějící 9. třídy, zaznamenává GJKT stabilně přibližně dvojnásobný převis poptávky uchazečů o studium nad nabídkou školy.

Dosahujeme tak ojedinělých výsledků nejen v Královéhradeckém kraji, ale i v rámci celé republiky. Tento úspěch je umocněn skutečností, že naše škola nabízí pouze čtyřleté studium. V koncepci jsme si stanovili jako cíl převis poptávky 20 %, ve skutečnosti se reálný převis poptávky pohybuje v průběhu let v rozmezí 50–80 %.

B) Vyrovnání s nesystémovým řízením školství v ČR

Chaotičnost v řízení školství v rámci ČR se v průběhu předchozího období ještě prohloubila. Musíme vynaložit enormní úsilí eliminovat tyto vlivy.

- Hlavní problém spočívá v neřešení přílišné hustoty sítě škol, což způsobuje neefektivní vynakládání prostředků na vzdělávání.
- Dalším negativním jevem je veřejná preference technických a učňovských škol, která je bohužel provázena více či méně skrytými tlaky na gymnázia (panuje přesvědčení, že gymnázia mají vliv na špatnou kvalitu žáků ostatních typů škol).
- Velmi negativně ovlivňují vzdělávání na gymnáziu i státní maturity, které ve svém důsledku snížily nároky na žáky, administrativně a materiálně velmi zatížily školu a zkrátily délku vzdělávacího procesu.

Skutečné problémy českého školství, jako je nedostatek systémových míst pro specifické pedagogické funkce, nemožnost diferencovat platy dle schopností zaměstnanců a zejména bezradnost ve zvyšování kvality vzdělávacího procesu, řešeny nejsou.

Přes tyto turbulence se GJKT daří neslevovat ze studijních nároků na žáky. Na druhé straně je patrné, že se mírně zvyšuje počet neúspěšných maturantů v 1. termínu maturitních zkoušek.

C) Řešení celkového technického stavu areálu

Ačkoli jsme v předchozím koncepčním období nepočítali s prostorem pro zásadní změnu stavu 80 let starého areálu školy, nakonec jsme dosáhli v této oblasti nejvýraznější proměny. V letech 2011–2013 proběhla celková rekonstrukce hlavního objektu areálu školy a hřiště v hodnotě cca 100 mil. Kč. Nejen, že se nám podařilo naplnit cíle rekonstrukce, ale získali jsme také kompletně nové vybavení interiéru. Škola je vybavena pravděpodobně nejmodernější datovou sítí, založenou na optických kabelech. Můžeme dokonce prezentovat bohaté historické sbírky (knižní fond, učební pomůcky, nábytek) z dob minulých. Škola se neustále těší velkému zájmu odborné i laické veřejnosti také jako významný architektonický a kulturní fenomén Hradce Králové.

D) Nutnost modernizace výuky

V průběhu uplynulého koncepčního období se tato oblast projevila z hlediska jejího prosazování jako nejkomplicovanější. Modernizace výuky je nikdy nekončící proces, ze strany centrálních orgánů podporovaný pouze verbálně, ba naopak omezovaný byrokracií a množstvím úkolů kladených na vedení školy a pedagogy, které s vlastním vzdělávacím procesem prakticky nesouvisí. Potřebné nástroje pro modernizaci výuky jsou získávány ve škole nahodile pomocí kontaktů s několika málo školami a nestátními institucemi, které ještě na kvalitu vzdělávání nerezignovaly. Další komplikace při prosazování modernizace výuky spočívá v obtížném vyhodnocování efektivit nastavených opatření a faktu, že se důsledky projevují až v dlouhodobém horizontu.

Tato část naší předchozí strategie je ve škole v současné době velmi diskutována (viz autoevaluace). V rámci vedení školy jsme přesvědčeni, že pedagogický sbor učinil obrovský kus práce (ŠVP a tematické plány, tvorba výukových materiálů, změna učebních plánů a koncepce volitelných předmětů, hodnocení žáků v přístupu k výuce, výuka v anglickém jazyce...). Naše přesvědčení posiluje i skutečnost, že se celkové klima školy zlepšilo i v očích žáků (viz autoevaluace).

Na straně druhé se naše zaměření tímto směrem mnohým pedagogům jeví jako důsledek nedůvěry vedení školy ve schopnosti kolegů-učitelů kvalitně učit. Faktem také zůstává, že změna obecně přináší nejistotu spojenou s nedůvěrou; bez ohledu na to, kdo je považován za nositele změny.

Nicméně, chce-li Gymnázium J. K. Tyla úspěšně konkurovat víceletým gymnáziím (úspěchy v soutěžích), má-li ambice patřit stále mezi pět nejatraktivnějších škol v kraji (převis poptávky nad nabídkou) a patří-li k jeho tradicím vychovávat výjimečné osobnosti na poli kulturním, vědeckém i politickém (historie školy), musí se jeho další rozvoj opírat právě o oblasti spjaté s modernizací výukových trendů. Je naší ambicí ucházet se i o žáky, kteří zvažují v průběhu svého základního studia nástup na víceletá gymnázia.

2.2 MATERIÁLNĚ-TECHNICKÉ ZABEZPEČENÍ (M)

M1: areál školy

V letech 2011–2013 proběhla celková rekonstrukce hlavního objektu školního areálu a hřiště v hodnotě cca 100 mil. Kč. Hlavní cíle generální opravy školy byly následující:

- A) přizpůsobení školy požadavkům moderních vzdělávacích trendů,
- B) otevření areálu pro pořádání kulturních a vzdělávacích akcí pro veřejnost,
- C) oprava exteriérů a interiérů budov s ohledem na původní podobu školy.

Výše uvedené cíle se podařilo naplnit, nicméně v rozpočtu nebylo počítáno s rekonstrukcí vily a školní zahrady. V rámci reklamací byly v letech 2013 – 2019 odstraněny všechny zásadní vady a nedodělky, vyjma nové (rekonstruované historické) dlažby v 1. a 2. nadzemním patře. Její oprava se plánuje na léto r. 2020.

VÝUKOVÉ PROSTORY byly navýšeny a jsou pro současné potřeby dostatečné. Ve škole se nachází 42 místností, v nichž probíhá výuka, z toho jsou: 3 posluchárny (s plnou kapacitou – Bi, F, Ch), 3 laboratoře (s ½ kapacitou Bi, Ch, F), studovna a 21 velkých a 8 malých učeben (3 z nich lze propojit v jeden multifunkční prostor), 2 tělocvičny, (obě s možností multifunkčního využití – plátno, sezení, audio), posilovna a školní hřiště. Dále se v budově nachází 11 různě velkých kabinetů, 4 kanceláře, sborovna, retro-ředitelna a hovorňa. V nerekonstruované vile se nachází fotoateliér, 2 učebny pro výuku estetické výchovy – hudební a výtvarné – a kabinet. Dále bylo na chodbách a ve vestibulech vytvořeno 6 menších odpočinkových zón pro žáky a byl zachován výstavní prostor. Škola je nově řešena jako bezbariérová zásluhou instalovanému výtahu. Na střeše školy byla vytvořena velká vyhlídková terasa.

ICT jsou ve škole kompletně nové, stále obměňované, tedy na nadstandardní úrovni. V budoucím koncepčním období se počítá pouze s pravidelnou obnovou některých starších prvků (PC, notebook) a s podporou funkčnosti sítě a jejího zabezpečení. Rozsáhlé zabezpečení výpočetní technikou ovšem klade

velké nároky na pravidelnou obnovu, tak aby byla vždy funkční a použitelná. Datová síť je připravena na případný nárůst kapacity přenosu dat přinejmenším po celé následující koncepční období.

KUCHYŇ, TECHNICKÉ ZÁZEMÍ A ZABEZPEČENÍ OBJEKTU. Kuchyň a školní jídelna jsou dimenzovány na kapacitu 800 strážníků, což je postačující. Obnovená dílna je doplněna o dva sklady a velín, ze kterého je ovládána většina provozních systémů (regulace tepla, osvětlení, čas, zvonek, EPS). Na velín navazuje nová serverovna. Případné rozšíření technického zázemí bude možné po rekonstrukci vily. Hlavní objekt školy má centrální regulaci tepla a čipový systém umožňující kontrolu vstupu do všech výukových prostor, kabinetů i všech vstupů do objektu. Obecně však lze říct, že rekonstrukcí nedošlo k zásadním úsporám energií, neboť charakter objektu (památkově chráněná budova) neumožnil efektivní zateplení. Naopak v souvislosti se zavedením některých nových technologií (EPS, výtah...) stouply náklady na revize zařízení v objektu.

POMŮCKY. Součástí modernizace objektu školy bylo kompletní vybavení všech výukových prostor prezentační technikou. Dále je ve škole instalováno velké množství výukového softwaru, který však není vždy efektivně využit. Vybavení drobnými pomůckami jsme v současné době schopni pokrýt podle potřeb zásluhou nového vybavení ICT. Jako problémové se v rámci koncepčního období jeví kopírování tištěných materiálů vzhledem k nárůstu potřeby, jež souvisí se zaváděním pracovních listů a především kvůli administrativnímu zabezpečení státních maturit.

PRACOVNÍ PODMÍNKY ZAMĚSTNANCŮ. V létě roku 2019 se podařilo vybudovat klimatizaci pro všechny tři kabinety umístěné v 5NP budovy. Významně se tím zvýšil pracovní komfort zaměstnanců využívajících zdejší kabinety (cca 25 osob). Zavedení klimatizace i v dalších kabinetech s nekomfortními podmínkami v létě (zejména IVT) zřejmě nebude kvůli zamítavému postoji odboru památkové péče MMHK možné.

Navrhovaná opatření v rámci oblasti M1

- Rekonstrukce vily (M1)
- Rekonstrukce zahrady (M1)
- Informační systém (tabulky a nástěnky) (M1)
- Doplnění rolet a žaluzií (M1)
- Ventilace (klimatizace) v kabinetech v 5. NP (M1)
- Dovybavení vybraných učeben dalšími tabulemi (použití plátna + tabule současně) (M1)
- Pořízení dalšího kopírovacího stroje (M1)
- Obnova (modernizace) ICT vybavení (životnost cca 5 let)
- Teplá voda v bytě RM
- Interaktivní tabule – využití
- Digitální fond knihovny (licence na e-publikace a e-časopisy - odborné i beletristické)
- Osvětlení hřiště (světla nad zadními dveřmi)
- Omezení hluchnosti mezi učebnami 424 a 423
- Generální rekonstrukce laboratoře chemie

M2: ekonomika

Protože je škola příspěvkovou organizací, drtivá většina finančních **prostředků na provoz** pochází ze zdrojů zřizovatele - Královéhradeckého kraje. Další část prostředků, tzv. **přímé výdaje**, pochází ze zdrojů MŠMT, které následně zřizovatel transferuje na jednotlivé školy podle počtu žáků. Z těchto prostředků jsou hrazeny platy zaměstnanců, zákonné odvody (sociální a zdravotní pojištění), povinný příděl do FKSP, výdaje vyplývající z pracovně – právních vztahů (cestovné, ochranné pracovní pomůcky, další vzdělávání, náhrady v době pracovní neschopnosti, povinné pojištění odpovědnosti za škodu) a výdaje na učební pomůcky. Tyto prostředky mohou být povýšeny o účelové dotace. Ostatní prostředky jsou získávány pomocí iniciativy zaměstnanců a na základě možností školy (granty, dary, doplňková činnost...). Jejich srovnání mezi léty 2008 a 2015 je uvedeno v tabulce (tab. 2a, 2b).

Tab. 2a. Srovnání rozpočtu školy r. 2008 a 2015

Titul		2008	2015	
Přímé neinvestiční výdaje celkem (NIV)		24 235,40	26 845,20	
z toho	platy	17 052,70	19 249,90	
	ostatní osobní náklady	390,00	160,00	
	ostatní NIV	pojistné SP a ZP, přiděl do FKSP	6 405,57	6 791,90
		pomůcky	95,83	643,40
výdaje vyplývající z pracovně-právních vztahů (cestovné, ochranné pomůcky, školení, náhrady za nemoc, lékařské prohlídky, povinné úrazové pojištění)	291,30			
Rozvojové programy		142,00	583,23	
z toho	platy	103,65	432,02	
	ostatní (pojistné SP a ZP, přiděl do FKSP)	38,35	151,21	
Provozní prostředky		4 242,30	5 010,00	
Doplňková činnost - pronájmy, cizí strážníci		370,25	90,00	
Granty	městské	39,40	40,00	
	krajské	165,00	60,00	
Dary		10,00	310,00	
EU OP VK		0,00	957,62	

Červeně označená čísla jsou předpokládané hodnoty.

Tab. 2b. Časové řady významných ukazatelů v letech 2008–2015 (v tis. Kč)

Titul	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
NIV - přímé	24 235,40	24 682,10	25 532,00	25 929,40	24 572,70	24 873,00	26 085,40	26 845,20
z toho	platy	17 052,70	17 398,10	18 270,40	18 243,20	17 717,40	18 688,40	19 249,90
	pomůcky	104,59	552,60	57,30	358,29	39,31	177,50	229,13
Rozvojové programy	142,00	1 271,20	0,00	1 271,22	139,89	143,71	250,93	583,23
z toho	platy	105,19	934,74	0,00	928,70	103,62	185,87	432,02
Příspěvek na provoz	4 242,30	4 485,90	4 225,20	4 971,10	4 874,80	7 471,60	5 426,60	5 010,00
z toho	energie	1 668,54	1 971,95	2 191,09	2 360,90	1 392,45	2 176,02	2 625,11

Rozpočet je sestavován na kalendářní rok. Návrh na rozpočet je zřizovateli předkládán v letních měsících předcházejícího roku.

V roce 2019 byla zavedena reforma financování regionálního školství. Školy jsou financovány podle tzv. PHmax, tedy podle dovoleného počtu odučených hodin na školu. Kýžený efekt, tedy snížení počtu žáků ve třídě, není možné provést, protože nadtarifní složky platu jsou stále financovány podle počtu žáků ve škole.

Účetnictví školy je zajišťováno pomocí programu Fénix a řídí se obecnými právními předpisy. Ucelený systém fundraisingu a sponzoringu zatím není vytvořen, ačkoli je v této oblasti patrný progres po celé uplynulé koncepční období.

Nad rámec standardních rozpočtů školy se nám podařilo v uplynulém období získat prostředky ve výši cca 100 mil. Kč na rekonstrukci areálu školy. Většina uvedených prostředků byla čerpána z dotací EU.

Navrhovaná opatření v rámci oblasti M2

- Vstoupit do konsolidované účetní závěrky státu (vedení Pomocného analytického přehledu – PAP) (M2)
- Přechod do Informačního systému evidence majetku Královéhradeckého kraje (M3)
- Přechod do Jednotného ekonomického informačního systému Královéhradeckého kraje (M2)
- Přechod na plátce DPH (M2)

2.3 ŘÍZENÍ ŠKOLY (R)

Řízení školy je organizováno jako víceúrovňový systém (vedení, skupina VPK, PK, kolegium ředitele - zpětnovazební orgán) na základě uceleného systému, který se opírá o zřetelné formulování cílů (koncepce) a permanentní zpětnou vazbu (autoevaluace). Koncepce školy je zastřešena ředitelem školy, autoevaluace zástupkyní ředitele školy pro vnější vztahy.

V uplynulém období došlo v rámci vedení školy k několika změnám. Vedení bylo rozšířeno o zástupce pro metodiku a didaktiku. Od 1. 1. 2015 došlo ke změně na pozici zástupce ředitele pro ekonomiku vzhledem k odchodu do starobního důchodu předchozí zaměstnankyně. 1. 8. 2018 došlo k výměně na pozici ředitele školy. Od podzimu 2018 funguje kolegium ředitele jako pravidelně obměňovaný zpětnovazební orgán, stojící mimo přímou strukturu řízení školy. 1. 9. 2019 nastoupila do funkce zástupkyně ředitele pro vnější vztahy nová zaměstnankyně, a to z důvodu odchodu předchozí do důchodu.

R1: dokumentace školy

Dokumentace školy je strukturována do tří základních skupin. Jedná se o **povinnou dokumentaci**, kam jsou zahrnuty zřizovací listina, výpisy ze školního rejstříku, školní řád, výroční zprávy, směrnice zřizovatele a školní matrika + výkazy a třídní knihy (školní matrika + výkazy a třídní knihy jsou vedeny v elektronickém systému BAKALÁŘI).

Druhou skupinu tvoří dokumentace pod souhrnným názvem **Provozní řád**. Zde jsou ukládány a aktualizovány veškeré vnitřní dokumenty školy (směrnice, metodické pokyny, příkazy...), kterými je popsán vnitřní chod školy.

Třetí skupinu tvoří dokumenty pod souhrnným názvem **Organizační řád**, kde jsou shromážděny náplně práce všech zaměstnanců školy podle jejich funkcí. Součástí této skupiny jsou i organogramy, jež popisují vzájemné vztahy mezi jednotlivými funkcemi zřízenými ve škole.

Celý systém dokumentace školy je zpracován v listinné i elektronické podobě. Je tak přístupný všem zaměstnancům on-line na vnitřní síti školy. Aktualizace se provádí průběžně a je centrálně administrována hospodářkou školy.

R2: provozní procesy

Jsou popsány a soustředěny do provozního řádu. Vnitřně se člení do čtyř skupin: BOZP dokumentace, pracovně – právní dokumentace, provozně-organizační dokumentace a výchovně-vzdělávací dokumentace. I přes značné úsilí se nám zatím stále nedaří nastavit systém, který by efektivně zajistil dodržování běžného pořádku ve škole.

R3: pedagogické procesy

Jsou rozčleněny do dvou skupin. První skupinu tvoří procesy v rámci provozní činnosti a druhou skupinu procesy v rámci pedagogické činnosti. Pro usnadnění orientace jsou zpracovány procesní karty, které podrobně popisují klíčové povinnosti pedagogů z obsahového i termínového hlediska.

K orientaci pedagogů slouží i přehled klíčových kompetencí pedagoga na GJKT. Kvůli posílení řízení pedagogického procesu byla zřízena funkce metodik – didaktik. Tento zaměstnanec je v pozici zástupce ředitele.

R4: BOZP

BOZP je zajišťována externím dodavatelem a současně pověřeným pracovníkem školy, který má spolu s hospodářkou školy komunikaci s externím dodavatelem v kompetenci. V rámci zajištění bezpečnosti jsou ve škole dva pedagogičtí pracovníci speciálně proškolení jako zdravotníci.

Revize jsou zajišťovány ve spolupráci se školníkem a externími dodavateli.

R5: informace a komunikace

Zásadním nástrojem pro sdílení informací zaměstnanců je interní elektronický informační systém, který umožňuje všem zaměstnancům přístup ke všem potřebným informacím. V průběhu uplynulého koncepčního období se základním nástrojem pro vnitřní komunikaci stal e-mail. Jako další nástroj slouží porady na různé úrovni (porady vedení, předmětových komisí, provozní porady, pedagogické rady, porady kolegia ředitele).

Pro vnější komunikaci používá škola zejména webové stránky školy, facebook, instagram, YouTube kanál a elektronicky šířený občasník. Pro komunikaci s rodiči a žáky slouží doplňkově e-mail, zejména při řešení individuálních problémů. 2krát za školní rok jsou organizovány schůzky s rodiči žáků.

Důležité je přistoupit koncepčně ke komunikaci s veřejností, tuto oblast pojímat systematicky. Proto jsme určili PR team, který má za úkol správu výše zmíněných médií a budování strategie komunikace s veřejností.

Navrhovaná opatření v rámci oblasti R

- Zpřehlednit zdroje informací, posílit zpětnou vazbu při předávání informací (R5)
- Zefektivnit byrokratický proces řízení? (R5)
- vybudovat PR team
- Nečitelný rozhodovací proces/proces kompetencí (stanovení úlohy a pravomocí vedoucích PK – posílení role PK) (R5)
- Pokračovat v tvorbě procesních karet (R3)
- Proměna obrazu vedení z role „příkazového dozorce“ v „lídra týmové spolupráce“ (posilování autonomní role učitele: „ne statistický vykonavatel metodických pokynů, ale svébytný facilitátor pedagogického procesu“)

2.4 LIDSKÉ ZDROJE

Celkový počet zaměstnanců se v průběhu doby nemění, neboť škola si zachovává stejnou velikost a systémová místa pro nové zaměstnance ve školství nevznikla již po dobu delší než dvacet let. Uvedená skutečnost je nepříjemná zejména s ohledem na nárůst požadavků a úkolů na fungování škol. Typickým příkladem je funkce IT pracovníka/správce sítě, která ve školách není vůbec zřízena, ačkoli se pouze na naší škole zvýšil počet IT zařízení za deset let téměř 20krát na současných 176 pracovních stanic a 76 kusů prezentační a grafické techniky.

Tab. 3. Srovnání počtu zaměstnanců mezi lety 2007 a 2015

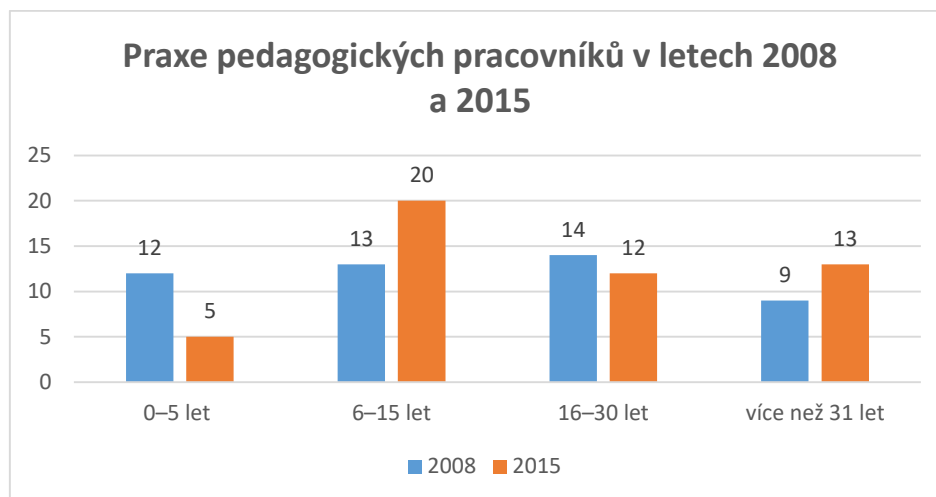
		2007	2015
Normativní počet zaměstnanců	pedagogové	49,96	52,45
	nepedagogové	15,40	16,94
Přepočtený počet zaměstnanců	pedagogové	46,762	51,914
	nepedagogové	14,91	15,00
Skutečný počet zaměstnanců	pedagogové	51 (41)	55 (42)
	nepedagogové	18 (10)	15
		2007	2015

L1: pedagogové

Z povahy vzdělávací instituce plyne, že zcela dominantní prostor při řízení lidských zdrojů je věnován pedagogickým zaměstnancům školy. Díky atraktivitě školy (a gymnaziálnímu vzdělávání obecně) i lokalitě (krajské město) na škole působí plně kvalifikovaný pedagogický sbor. Zároveň všichni učitelé vyučují předměty, pro něž jsou aprobováni. Ve škole působí 4 rodilí mluvčí cizích jazyků (2x Aj, 2x Šj).

Z pohledu délky pedagogické praxe dochází k přirozenému posunu rozložení pedagogů. To víceméně dokládá uvedené tvrzení. Věkový průměr pedagogických pracovníků činí 42,53 let.

Graf srovnání 2008 a 2015:



Přijímání nových zaměstnanců probíhá v rámci dvoukolového výběrového řízení a noví kolegové prochází systematickým adaptačním procesem.

Vlastní proces řízení pedagogů probíhá po dvou liniích. Prostřednictvím 12 předmětových komisí je řízen obsah a formy vzdělávání v jednotlivých předmětech, jejich práci zastřešuje metodik – didaktik. Ředitel školy zodpovídá v tomto ohledu za plán práce, personální a materiální zajištění výchovně-vzdělávacího procesu.

Permanentní a komplexní zpětná vazba je základním nástrojem řízení. V roce 2019 jsme nastavili systém finančního odměňování pedagogů. Je do něj podstatně angažován střední management školy, tedy kolegium 12 vedoucích předmětových komisí. Díky tomu se daří zohlednit zejména kvalitu práce učitele ve výchovně-vzdělávacím procesu, přičemž dokážeme odměnit i angažovanost učitelů mimo vyučování a práci třídního učitele. U posledně jmenovaného se to díky našemu systému daří v některých případech i nad rámec vyhláškou daného příplatku za třídnictví.

Pokud by nastalo navýšení prostředků na nadtarifní složky platu, dokázali bychom platy pedagogů lépe diverzifikovat, tak aby bylo možné využít motivační potenciál nadtarifní složky.

Řízení pedagogického procesu (včetně DVPP) se opírá o následující zásady:

- Zpětná vazba (vedení, žáci, kolegové, vlastní),
- Důraz kladený na metodiku a didaktiku,
- Systémové inovace (společná školení, tematické plány, učební materiály, principy klasifikace).

L2: nepedagogové

Škola má pouze 15 nepedagogických zaměstnanců (jde o přepočtená místa na nepedagogické zaměstnance). Tři zaměstnanci (rozpočtářka–hlavní účetní, hospodářka, personalistka–sekretářka) zajišťují prakticky celý administrativní a ekonomický chod školy. Školník má zodpovědnost za celou údržbu areálu a současně za veškeré provozní technologie. Ve školní kuchyni působí vedoucí školní jídelny a dalších 5 zaměstnanců. O úklid se stará 5 uklízeček. Externě se školou pravidelně spolupracují

mzdová účetní, pracovnice BOZP a IT pracovník, který je současně pedagogem. V roce 2019 jsme zřídili pozici školního psychologa, který je k dispozici žákům i rodičům. Systémově ve škole chybí správce sítě či ostraha vstupu.

L3: pracovně-právní vztahy

Ve škole působí odborová organizace, jejíž zájem se orientuje především na správu odborového rekreačního zařízení ve Velké Úpě. Za celé uplynulé období nedošlo k žádnému systémovému konfliktu mezi vedením školy a zaměstnanci. Z hlediska administrace jsou pracovně- právní vztahy velkou zátěží, velmi obtížně se ve škole administruje například evidence pracovní doby či organizuje čerpání dovolených.

Navrhovaná opatření v rámci oblasti L

- Hledat možnosti navýšení nadtarifních složek platu (L1, L3)
- Vyřešit ostrahu vstupu do budovy (L2)
- Posílení týmové spolupráce v rámci PK i mezi nimi (L1) + **posílení úlohy vedoucích PK**
- **Teambuilding L1, L2**
- **Možnosti školení sboru v oblasti IT (pokročilé funkce v Excelu, výuka pomocí Google drive...)**
- **Zahraniční stáže pro pedagogy (L1)**
- **Podpora dalšího odborného vzdělávání na základě směřování PK (odborný rozvoj jako nezbytný komplement pedagogického rozvoje) (L1)**
- **Aktualizace dotazníků sloužících k zjišťování zpětné vazby (L1)**
- **Zajistit školního psychologa**

2.5 EDUKACE

Od roku 2009 doznala oblast edukace rozsáhlých změn, které byly vyvolány částečně změnou legislativy a částečně vnitřními procesy. Zásadními změnami ovlivněnými vnějším prostředím bylo povinné zavedení ŠVP (2009) a zavedení státních maturit (2011). V nedávné době byly zavedeny jednotné přijímací zkoušky na střední školy poskytující obory ukončené maturitní zkouškou. Zavedena byla také povinná maturita z matematiky od roku 2021, která bude ale, zdá se, opět zrušena.

E1: průběh vzdělávání

Stěžejní změnu v procesu edukace měla přinést tvorba ŠVP dle RVP. Postupně se však ukázalo, že mnohasetstránkový dokument vytvořený pedagogy školy je prakticky nepoužitelný. Proto jsme jej výrazně redukovali a v podobě „**tematických plánů**“ používáme. Tento materiál sjednotil v rámci PK témata, očekávané výstupy, klíčové pojmy, formy a metody a klíčové kompetence pro každý předmět a ročník. Dokument má stále velký potenciál pro další zkvalitnění výuky. Součástí zavádění ŠVP byla i výrazná změna učebního plánu. Zvýšil se celkový počet odučených hodin na 33 týdně a současně bylo umožněno výrazné dělení hodin. **Dnes je přibližně 1/3 hodin na GJKT dělená na polovinu žáků.** V souvislosti s novým ŠVP lze jednoznačně pozitivně hodnotit zavedení výuky vybraných předmětů v anglickém jazyce. Je však k zamyšlení, proč zejména volitelné předměty nabízené v angličtině jsou studenty málo využívány.

Další opatření v rámci modernizace edukačního procesu byla vedena směrem ke změně poměru **instruktivního a konstruktivního přístupu k výuce**. Tento poměr vyjadřuje míru pasivního (žák pasivně přijímá vědění) a aktivního (žák je sám tvůrcem svého vědění) učení žáka v průběhu vyučovací hodiny. Pedagogové si sami stanovili tento poměr na 70:30 (pasivní x aktivní) do roku 2014 a cílový stav na poměr 60:40. K podpoře této inovace byly mimo jiné zavedeny půlené hodiny.

Další snahou k podpoře zmíněné modernizace bylo zavedení pěti společných aktivit, které měli učitelé v rámci daného ročníku a předmětu odučit.

Vyvrcholením podpory bylo využití velké části z 1,9 milionu Kč z grantu MŠMT na tvorbu učebních materiálů. Pedagogové vytvořili přes 1000 učebních materiálů, z valné většiny podporujících konstruktivní přístup k výuce.

Přes všechna popsaná opatření však ne všichni pedagogové dosáhli stanoveného poměru instruktivního a konstruktivního přístupu k výuce.

Třetí výrazná změna v procesu edukace je spojena s postupným sjednocováním systému hodnocení na GJKT. Byla vyvolána jednak změnou zákona upravující maturitní zkoušky, jednak značnou rozdílností nároků na žáky u různých vyučujících. V první fázi došlo k vytvoření jednotných kritérií hodnocení v rámci profilových maturitních zkoušek pro každý předmět. Následovalo hodnocení přístupu žáka k výuce, sloužící jako podklad pro diskusi s žáky a rodiči. Posledním krokem bylo zavedení jednotných principů klasifikace. Tento systém se ukazuje v zásadě funkční, byť na úrovni jednotlivých předmětových komisí doznává dílčích mutací, což však není na škodu původní myšlenky.

E2: výsledky vzdělávání

Tak jako faktická absence vzdělávacích standardů vede ke značné rozdílnosti v nárocích na dosažené výsledky vzdělávání v rámci různých škol, v menším měřítku se to týká i nároků na žáky v rámci naší školy. Proto jsme začali pracovat na standardizaci výsledků vzdělávání na GJKT. Základním nástrojem má být „Sjednocení principů klasifikace v rámci GJKT“.

V uplynulém období (2011) došlo ke komplexní proměně maturitních zkoušek, když stát zavedl „státní maturity“. Maturity jsou rozděleny na společnou (státní) část (Čj + M nebo Cj) a část profilovou, ve které ředitel školy stanovuje konkrétní podobu a počet zkoušek (2 – 3). Na škole jsme přistoupili k variantě dvou profilových zkoušek. Zkoušky z cizích jazyků jsou v podobě ústní zkoušky a didaktického testu. IVT a VV jsou ve formě obhajoby maturitní práce a ústního zkoušení. Ostatní předměty jsou hodnoceny formou ústního zkoušení.

Po pěti letech praxe lze jednoznačně konstatovat, že profilová část maturit je na škole výrazně náročnější než státní část (společná pro všechny typy škol). Měřítkem je počet žáků školy, kteří nesloží státní část, a těch, kteří nesloží profilovou část maturity.

Tabulka neúspěchu žáků u maturity 2010 – 2018 (jarní termín)

Školní rok	Přípuštěných maturantů	Neprospělo ve spol. části	Neprospělo v profil. části
2009/2010 (poslední rok staré maturity)	141	0	5
2010/2011 (první rok státní maturity)	145	0	11
2014/2015	147	8	13 (z toho 2 žáci i ve spol. části)
2015/2016	145	8	11 (z toho 2 žáci i ve spol. části)
2016/2017	145		18 celkem
2017/2018	142		27 celkem
2018/2019	141		17 celkem

Počet neúspěšných maturantů se zvýšil. Důvodem je velmi pravděpodobně podcenění maturit (zdají se jako celek jednodušší). Ukazuje se také, že větší problém u maturit mají ti žáci, kteří se pozdě rozhodují, ze kterých předmětů budou skládat maturitní zkoušku. V rostoucím počtu neúspěšných maturantů ovšem spatřujeme novou pracovní výzvu, jak tento problém vyřešit.

E3: podpora vzdělávání a rovné příležitosti

Přijímací řízení na školu probíhalo v letech 2006 – 2015 ve spolupráci s firmou SCIO. Žáci skládali zkoušky z Čj, M, a obecně studijních předpokladů (OSP). Patřili jsme mezi několik z mála škol, kde přijímací zkoušky skládali všichni žáci, a vliv vysvědčení ze ZŠ byl kvůli rozdílnému hodnocení žáků na jednotlivých školách minimalizován. Přes náročnost přijímacích zkoušek a demografický pokles se nám podařilo po celé období udržet výrazný převis poptávky nad nabídkou. Tímto opatřením se nám podařilo udržet vysokou kvalitu žáků na vstupu do edukačního procesu. I přes tuto skutečnost jsme zavedli dorovnávací výuku matematiky pro vybrané žáky prvního ročníku, neboť jejich úroveň byla rozkolísaná. Přijímacímu řízení předchází hojně navštěvovaný den otevřených dveří, na kterém participují jak pedagogové, tak žáci školy.

Tabulka uchazečů v přijímacím řízení 2007 – 2018

Pro školní rok	Počet uchazečů	Přijatých uchazečů	Počet možných podání přihlášek
2007/2008	189	150	1
2008/2009	187	150	1
2009/2010	374	150	3
2010/2011	275	150	3
2011/2012	357	150	3
2012/2013	297	150	2
2013/2014	307	150	2
2014/2015	271	150	2
2015/2016	301	150	2
2016/2017	287	150	2
2017/2018	333	150	2
2018/2019	326	150	2

Velký nedostatek zatím spatřujeme ve skutečnosti, že nebyl nalezen objektivní nástroj, který by umožnil sledovat studijní/profesi dráhu absolventů naší školy. Hledáme cestu, jak jejich další studium a kariéru sledovat, jak je případně zapojit do kariérového poradenství naší školy.

Nad rámec standardních vyučovacích hodin se v uplynulém období rozvinula výuka mimo tradiční vyučovací hodiny: Počet týdenních/ročníkových kurzů stoupl ze tří na čtyři. Počet exkurzí a edukačních zájezdů se ustálil na počtu cca 70 za rok. Dokonce musela být zavedena určitá regulace.

Ve studentských „znalostních“ soutěžích se (měřeno programem MŠMT „Excelence“) pravidelně umísťujeme mezi pěti nejlepšími školami v kraji. Prakticky každý rok se zástupci školy objevují na 1. – 3. místě v celostátních kolech. Je otázka, zda struktura obsazovaných soutěží odpovídá současným požadavkům.

Na škole probíhá dlouhodobá spolupráce s partnerskými školami v zahraničí (Francie, Polsko, Belgie) a další se rozvíjí (Německo). Každý rok se koná několik jednorázových zahraničních zájezdů.

E4: výchovná složka edukace

V uplynulém období škola postupně stabilizovala absenci žáků zavedením minimální hranice účasti na výuce. Přesto považujeme absenci za problém, který však vzhledem k legislativnímu prostředí nemůžeme již výrazněji ovlivnit. Naopak zavedením institutu nezapočítávané absence jsme podpořili žáky, kteří se ve značné míře nadstandardně věnují vědecké, sportovní a kulturní činnosti mimo školu.

Výchovné problémy vzhledem ke struktuře žáků navštěvujících školu (vyjma výše uvedené absence) nejsou závažným problémem (pouze jeden žák odešel z kázeňských důvodů). Stále častěji (1–2 případy ročně) se však objevuje, že žák školu nedokončí a přechází na školu jinou, případně studium opouští úplně. Ovlivňovat rodinné prostředí, které je téměř vždy na pozadí neúspěchu žáků, škola prakticky nemůže kvůli legislativním a personálním limitům. V loňském roce došlo k uvedení nového pedagoga do funkce výchovného poradce. Budeme hledat způsob, jak ve škole nabídnout služby školního psychologa či etopeda.

Navrhovaná opatření v rámci oblasti E

- Sjednocení principů klasifikace na GJKT (E2.1)
- Rozpracování standardů (E1)
- Příprava na zavedení povinné zkoušky z matematiky (E1, E2.2)
- Podpora konstruktivního přístupu ke vzdělávání (E1)
- Posílit vnitřní profilaci žáků (možnost diferenciací studijních programů dle zaměření?) (E1, E2.2.)
- Analýza/změna profilu absolventa a profilace školy (E1–3, R1)
- Zavedení ročníkové/maturitní práce (E1, E2)
- Posílení motivace žáků k výuce volitelných předmětů v Aj (E1)
(je určitá reálná možnost uvažovat v dlouhodobém horizontu o přípravě našich studentů na mezinárodní maturitu – IB?)
- Posílit účast žáků v přírodovědných soutěžích a v SOČ (E1, 3.3)
- Realizace nové podoby přijímacích zkoušek (E3.1)
- Den absolventů, motivovat studenty ke studiu na prestižních univerzitách (E3.2)
- Ve druhém ročníku – příprava na volbu VP
- Příprava na mezinárodní jazykové zkoušky (E2)
- Inovovat a stabilizovat účast v mezinárodních projektech a výměnných pobytech
- Vzhledem k narůstajícímu počtu dojíždějících žáků uvažovat o opatřeních v rozvrhu

2.6 VNĚJŠÍ VZTAHY (V)

V1: absolventi

Gymnázium J. K. Tyla, jako pokračovatel královéhradeckých latinských škol, je nositelem vzdělanostních tradic v Hradci Králové i v rámci státu již od středověku. Proto je pochopitelné, že školou prošla celá plejáda osobností, zásadním způsobem ovlivňujících politické, kulturní i vědecké dějiny našeho státu. Snažíme se absolventy zapojit do života školy. Od roku 2010 pořádáme absolventské plesy. Významní absolventi jsou pravidelně hosty reprezentačních akcí školy. V roce 2015 jsme začali spolupracovat s nově vzniklým klubem absolventů. Budeme se snažit najít náhradu za absolventy organizovaný hudební festival Tylova léta.

Škola umožňuje návštěvy prostor všem absolventům v rámci jejich abiturientských setkání.

V2: ostatní vzdělávací instituce

Spolupráci s ostatními vzdělávacími institucemi jsme v uplynulém období realizovali ve třech rovinách. Nejdůležitější rovinou je spolupráce se základními školami. Naši žáci a pedagogové zajíždějí do místních ZŠ s projektem „Zábavná fyzika“. Organizujeme Matboj a Matematický orientáček, nabízíme ZŠ prohlídky areálu školy.

Nejvíce rozvinutou spoluprací, bohužel pouze na úrovni asociace ředitelů, je spolupráce s gymnázií ČR. Zejména v oblasti konzultací o legislativních a organizačních změnách českého (zejména gymnaziálního) školství se snažíme být iniciátory koordinovaného postupu. V březnu 2015 hostila škola celostátní konferenci Asociace ředitelů gymnázií za účasti více než 160 ředitelů a mnoha odborníků v oblasti vzdělávání.

V minulém období nebyla spolupráce s vysokými školami dobře nastavena ani využívána. Nepravidelně se daří realizovat návštěvy vysokoškolských učitelů na škole a naopak našich studentů na VŠ (MUP, Technická univerzita v Liberci). Chceme se smysluplně zapojit do procesu vzdělávání nových učitelů navázáním dílčí spolupráce s pedagogickými fakultami, zejména s PdF UHK. V rozumné míře je to snesitelná komplikace našeho výchovně-vzdělávacího procesu, která je službou společnosti. Škola je členem Asociace ředitelů gymnázií a Asociace aktivních škol. Druhá organizace však v posledních letech aktivní není.

V3: obec/veřejnost

V uplynulém období považujeme spolupráci s obcí (magistrátem města Hradce Králové) za nejlépe rozvinutou a nejefektivnější. V rámci města pořádá škola pravidelně akce, které jsou přístupné veřejnosti (Tylova léta, absolventský ples, raftový závod Mezi mosty, dny otevřených dveří) a celou řadu drobnějších aktivit ve spolupráci s různými městskými institucemi. Město nám také vychází vstříc při financování, organizaci a propagaci našich aktivit. Město Hradec Králové mělo také hlavní podíl na získání dotace pro celkovou rekonstrukci hlavního objektu školy.

V4: rodiče

Edukační proces je ze své podstaty založen na odpovědnosti tří aktérů: učitel - žák - rodič. Česká kulturní tradice bohužel odpovědnost rodiče do značné míry pomíjí, dokonce i v institucionální rovině (např. docházka do školy).

Základem spolupráce zatím zůstává snaha o informování rodičů o studijních výsledcích žáků (rodičovské schůzky 1krát ročně, 1ročně konzultace). Při snaze informovat o průběhu edukace narážíme jednak na tradice (rodiče nevědí, že tato informace je důležitější než samotný výsledek), jednak na kapacitní možnosti učitelů (psát pravidelné, nikoli pouze formální reporty o mnoha desítkách žáků, které zpravidla učitel učí, je nemožné). Škola zavedla alespoň systém „Hodnocení přístupu žáka k výuce“. 2krát ročně, vždy před rodičovskou schůzkou či konzultacemi, hodnotí pedagogové každého žáka podle předem nastavených kritérií.

Rodiče mají možnost zapojit se do Spolku Vítěz (z. s.), který má pod kontrolou především prostředky získané vedlejšími aktivitami školy. Ovšem mohou participovat na dění školy podstatně více. Druhou možností je práce ve školské radě (instituci dané zákonem), do které si rodiče a zletilí žáci volí dva své

zástupce. Obě instituce ve škole působí především zásluhou aktivních členů z řad jednotlivců. Donátoři z řad absolventů nemají v naší zemi tradici, proto se nám podařilo získat pouze jeden dar na podporu dojíždějících studentů od absolventa-emigranta.

Na úrovni projednávání individuálních problémů jednotlivých žáků se řeší pouze ojedinělé situace (zpravidla ve formátu rodič - třídní učitel - výchovný poradce, případně ředitel).

V5: ostatní instituce

Ostatní instituce, se kterými škola spolupracuje, lze rozdělit do tří skupin. První skupinu tvoří charitativní organizace a organizace pečující o „znevýhodněnou“ mládež (diagnostický ústav a SVP, speciální škola, nadace). Do této spolupráce se snažíme zapojit i žáky. Ve srovnání s vyspělými zeměmi nemá uvedená spolupráce v našich zemích kulturní tradici, a zapojování žáků je proto pouze okrajové.

Protože škola nemá v učebním plánu žákovské praxe (vzhledem k jejímu všeobecnému zaměření), spolupráce s firmami je omezena prakticky na fundraising. V uplynulém období jsme několikrát získali větší granty od velkých firem (EOP, ČEZ) a celou řadu menších sponzorských příspěvků. Na druhou stranu jsme velmi často kontaktováni velkým množstvím institucí všeho druhu, které od nás zpravidla požadují prezentaci svých produktů nebo využití žáků k různým průzkumům.

Třetí skupinu tvoří pak ostatní instituce státní správy a samosprávy, především Královéhradecký kraj jako náš zřizovatel. Spolupráce s ním se z povahy věci týká především ekonomické, legislativně-administrativní a kontrolní činnosti. Zejména v době rekonstrukce objektu byla škola se zřizovatelem v permanentním kontaktu. Adresnou zpětnou vazbu poskytuje zřizovatel účelově a týká se zejména ekonomických a provozních oblastí.

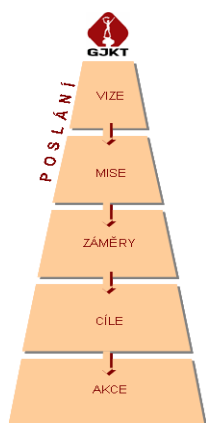
Česká školní inspekce provedla v uplynulém období několik kontrol na naší škole. Výsledky inspekce jsou dle našeho mínění velmi povzbudivé. Celá inspekční zpráva je na webových stránkách školy.

Navrhovaná opatření v rámci oblasti V

- Nalezení alternativy za ukončená Tylova léta (V1, V3)
- **Zavést tradici dnů absolventů (V1, E3.2)**
- Posílit projekt „Zábavná fyzika“ (V2)
- Hledat partnera pro smysluplné vykonávání pedagogických praxí (V2)
- Komplexní systém informování o průběhu a výsledcích vzdělávání (V4, E1, E2)
- Participovat na vzniku Polytechnického centra v HK (V3)
- Zapojení se do projektů podobných projektu EU peníze školám (V5, E)
- **Inovovat obsah DOD školy (V3)**

3 POSLÁNÍ

Fundamentálním posláním každé školy je zabezpečit svým žákům co nejkvalitnější výchovně-vzdělávací proces. Vize, jak je níže popsána, nám pomáhá cílevědomě školu rozvíjet.



VIZE představuje aspirace, aniž by specifikovala způsob jejich naplnění. Jsou obvykle vnitřní mentální představou manažerů o budoucnosti, těžko uchopitelné, efemérní (pomíjivé) ale inspirující.

MISE je zformulovaná a napsaná vize. Verbalizace vize vede k jejímu relativnímu konkretizování odpovědí na základní otázky – viz dále v dokumentu.

ZÁMĚRY jsou dalším krokem v konkretizaci vize. Jejich charakteristickým rysem je zahrnutí zájmů různých zájmových skupin, umožnění a podpora zdůvodněných kompromisů, dosažitelnost, jdou napříč přes procesy (**zda cíle nejsou liché/zbytečné**)

CÍLE jsou operativním vymezením záměrů. Konkretizují relativně obecně vymezené záměry a přesně definují, čeho musí být dosaženo, aby byly záměry naplněny (**čeho dosáhneme – měřitelného**)

AKCE jsou konkrétním popisem postupů a činností, jak mají být cíle naplněny (**co děláme**)

Schéma uspořádání složek strategického zaměření

Protože máme (díky znalosti prostředí) stanovenou strategii i opatření, nepotřebujeme pro formulaci záměrů, cílů a akcí používat klasickou SWOT analýzu.

3.1 VIZE

Chce-li Gymnázium J. K. Tyla úspěšně konkurovat víceletým gymnáziím (úspěchy v soutěžích), má-li ambice patřit stále mezi pět nejatraktivnějších škol v kraji (převis poptávky nad nabídkou) a patří-li k jeho tradicím vychovávat výjimečné osobnosti na poli kulturním, vědeckém i politickém (historie školy), musí se jeho další rozvoj opírat právě o oblasti s modernizací výukových trendů spojených.

Stejně jako se přežil obsah vzdělávání známý pod názvem klasické vzdělání (viz klasická vs. reálná gymnázia), je, domníváme se, v dnešní době překonáno to, co se tradičně nazývá „všeobecný rozhled“. Na klasické vzdělání se nahlíží s notnou dávkou nostalgie, všeobecný rozhled je ve společnosti velmi ceněn, ale v praktickém životě, v rovině profesní dráhy, je dnes klíčovou spíše schopnost orientovat se (hledat) v množství informací, umět je správně vyhodnotit a použít a v neposlední řadě je efektivně prezentovat, přesvědčit o nich okolí, umět naslouchat a podrobit se vnitřní i vnější kritice (kriticky myslet).

Všeobecné vzdělání:

Legislativně nespecifikovaný pojem pro všestranné vzdělání poskytující nezbytný vzdělanostní základ. Svým naplňováním plní i funkci socializační, akulturalizační a personalizační.

- Cílem současného pojetí všeobecného vzdělání je připravit člověka na plnění všech potenciálních sociálních rolí, event. na možnost adaptace do těchto rolí.
- Je základem a předpokladem pro úspěšnost odborného vzdělávání a přípravy i dalšího profesního vzdělávání.
- Posiluje schopnosti orientace v aktuálním dění ve společnosti a světě a osvojení elementárního přehledu o trendech a principech v jednotlivých oborech vědění.

Zvyšující se polarizace společnosti, plynoucí z globální nestability a akcelerace technologických změn, způsobuje stále větší nesoulad mezi tradičním (instruktivním) modelem vzdělávání založeném na sumarizaci konkrétních znalostí a motivací nastupující generace tento model akceptovat. Pokud existuje nějaká cesta, jak tento nesoulad zmenšovat (či alespoň dále neprohlubovat), pak je to cesta modernizace edukačního procesu založená na posílení iniciativy žáka v procesu výuky (konstruktivní model výuky).

Tabulka: rozdíl mezi instruktivním (pasivním) a konstruktivním (aktivním) modelem vzdělávání

Instruktivní (pasivní) přístup	Konstruktivní (aktivní) přístup
Učebnice	Pracovní list
Sdělování informací	Vyhledávání informací
Znalost	Dovednost
Téma	Cíl
Jedinec	Tým
Znalostní test	Projekt
Cvičení	Simulace (hra)
Důraz na obsah	Důraz na formu
ICT nástroj prezentace	ICT nástroj komunikace

3.2 ZÁKLADNÍ STRATEGICKÉ TEZE – PROFILACE ŠKOLY

Základní strategické teze jsou současně kostrou nového pojetí profilace školy.

a) Upřednostňovat v procesu edukace všeobecné vzdělání opřené o kritický přístup před kvalifikací je přípravou na měnící se svět.

Definováním alespoň minimálního standardu vzdělání v jednotlivých předmětech jasně vymezit hranice mezi všeobecným vzděláním a prohlubujícím vzděláním související s profilací žáka, s tím, co musí umět žák, aby dosáhl určité (kvantifikovatelné) úrovně.

b) Smysl má posilovat v žácích to, v čem je každý z nich dobrý, nikoli se snažit o to, aby všichni uměli co nejlépe všechno.

Upravit učební plán školy tak, aby podporoval včasné zaměření žáka na profesní oblast, ve které se chce v budoucím životě realizovat (podpora vnitřní profilace žáků).

c) Učení se (learning) je autentické/individuální.

Prostřednictvím podpory konstruktivního přístupu k edukaci směřovat žáky k větší odpovědnosti za své studijní výsledky. (Dosažení konstruktivního přístupu ve výuce v rozsahu 40 % ze současných 30 %).

d) Učení (teaching) je týmová práce.

Vytvořit prostor pro průběžné sdílení a vytváření nástrojů podporujících konstruktivní edukační proces tak, aby mohly být předmětové komise nositelkami konkrétních akcí vedoucích k naplnění uvedeného přístupu k výuce.

3.3 MISE

MISE (poslání) ŠKOLY
<p><i>Kde škola působí?</i></p> <p>Gymnázium J. K. Tyla se nachází v budově postavené architektem Gočářem, která patří mezi nejvýznamnější stavby počátků moderní funkcionalistické architektury. Umístěna je v prestižní lokalitě v samém srdci města Hradec Králové, opakovaně vyhlášeného jako „nejlepší místo pro život“ v České republice. Budova je po generální rekonstrukci, poskytuje vynikající zázemí.</p>
<p><i>Kdo jsou zákazníci školy?</i></p> <p>Nadaní absolventi základních škol z širší královéhradecké aglomerace, kteří chtějí nést odpovědnost za své vzdělání a budoucnost a jsou ochotni ctít společná pravidla naší školy i naší společnosti.</p>
<p><i>„Co je hlavní aktivitou školy, jejím hlavním cílem?“</i></p> <p>Poskytnout všeobecné vzdělání, rozvinout specifické dovednosti, které umožní absolventovi prosadit se v životě v naší zemi i v zahraničí, rozvinout ve studentech zdravé sebevědomí a humanitu.</p>
<p><i>„Jaká je hlavní filozofie školy - jaké hodnoty a priority vyznává?“</i></p> <p>Ctít základní hodnoty, svobodu a odpovědnost za sebe sama, toleranci a úctu k těm, kteří si ji zaslouží, rovnost příležitostí a solidaritu s těmi, kteří ji potřebují.</p>
<p><i>„V čem je její síla a výhoda ve vztahu ke konkurenci?“</i></p> <p>V možnosti navázat na historické tradice vzdělávání předních osobností naší minulosti i současnosti, ve značné vnitřní diferenciaci výukového programu (5 světových jazyků, profilace přírodovědným, či humanitním směrem, možnost výuky vybraných předmětů v angličtině), v množství projektů a aktivit nad rámec standardní výuky (cca 70 akcí za rok) a v procesu zavádění moderních ICT do běžného chodu školy, ...</p> <p>Ve schopnosti prokázat opodstatněnost označení „prestižní škola“ a v potenciálu stát se lídrem na trhu školských služeb v širokém regionu.</p>
<p><i>„Co škola nabízí svým zaměstnancům?“</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • začlenění do kvalifikovaného a týmově pracujícího kolektivu na prestižní škole, • podporu profesního rozvoje formou cíleného DVPP a kompetenčního růstu díky promyšlené péči o zaměstnance, • cílené finanční ohodnocení aktivit nad rámec pracovní náplně, • program adaptace nových zaměstnanců, • péči a oporu ze strany vedení školy, otevřenost v diskusi při řešení problémů, • benefity.

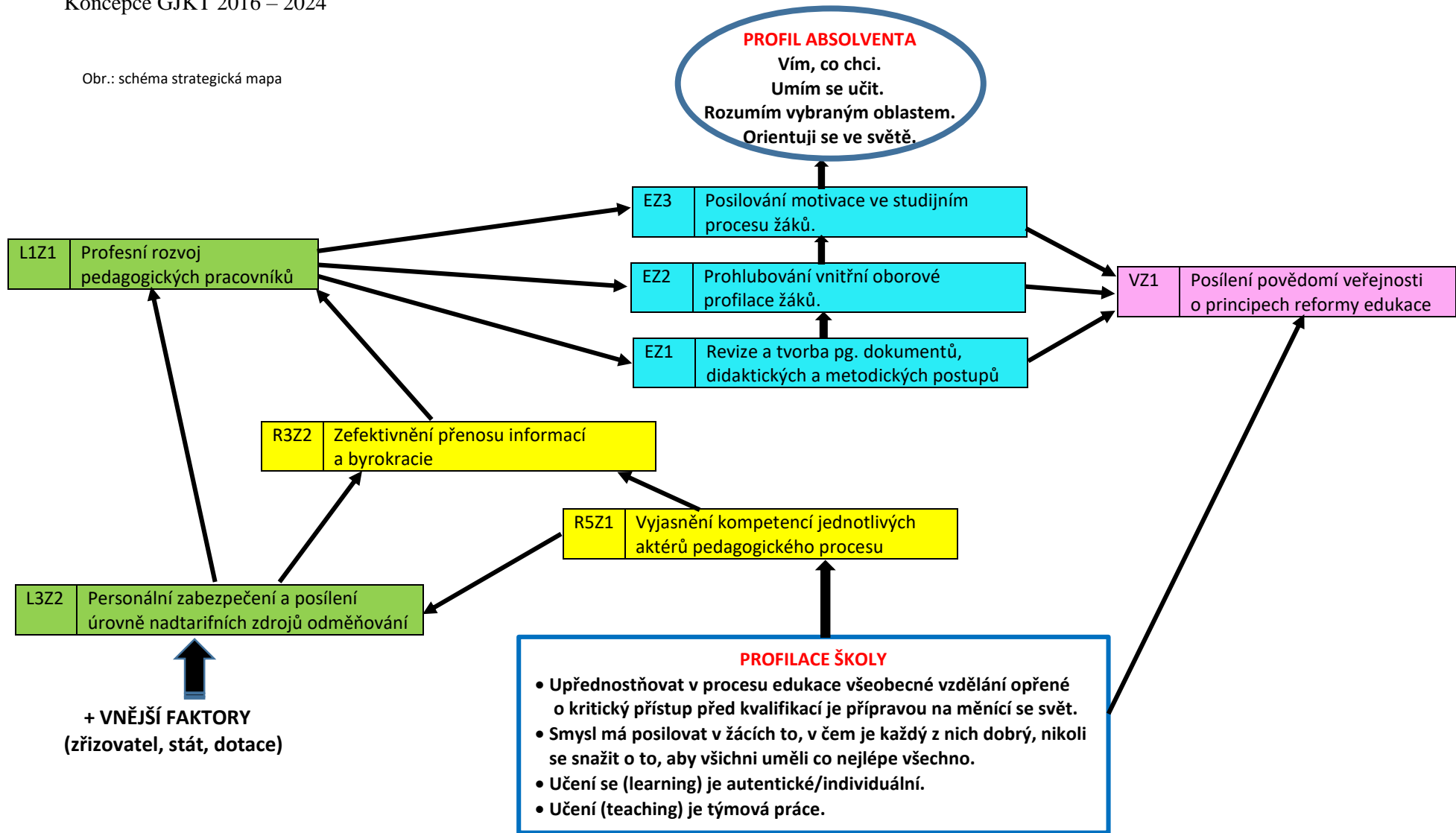
3.4 STRATEGICKÁ MAPA

Strategická mapa je schematické **znázornění vzájemných vazeb příčin a důsledků** mezi jednotlivými strategickými cíli a záměry. Je vlastně **definicí cesty** (logického sledu kroků) vedoucí k dosažení vrcholových strategických vizí, přičemž **ukazuje vnitřní kauzalitu** (vzájemné ovlivňování se) mezi jednotlivými strategickými cíli.

Na následující stránce znázorňujeme vztahy mezi strategickými tezemi, které současně považujeme za pilíře nového pojetí profilace školy, a cíli reformy edukačního procesu, kterými je nové pojetí profilu absolventa. Záměry jsme pojali jako mezníky na cestě, kterou se chceme v koncepčním období 2016–2024 ubírat.

Jak jsme již v předchozí části uvedli (kap. 2. 1 a kap. 3), oblast materiálně-technického zabezpečení a část oblasti vnějších vztahů jsme do strategické mapy nezapojili, neboť jsou do značné míry saturovány a na naplnění hlavních cílů mají pouze nepřímý vliv. V následujících pasážích koncepce je budeme řešit také.

Obr.: schéma strategická mapa



Paralelní záměry související s novým pojetím edukace nepřímo:

M1Z1 | Rekonstrukce vily

M2Z2 | Změna administrativně legislativních postupů.

M1Z3 | Zvyšování komfortu zaměstnanců a žáků

VZ2 | Nalezení alternativních způsobů podílení se školy na životě ve městě

4 NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ

Strategický akční program představuje konkrétní iniciativy vedoucí ke splnění cílů. Prostřednictvím akčního plánů *implementujeme strategii* ve vazbě na odpovědnosti, schopnosti a zdroje (hmotné, nehmotné, lidské a finanční). Svou adresností a věcnou konkretizací umožňuje zavedení strategického controllingu, tj. kontrolního mechanismu v cyklické zpětné vazbě o míře naplňování strategie systémem:

realizovaná akce → naplňuje cíl → naplňuje záměry → naplňuje poslání

Jak jsme již uvedli v kapitole 4. 1., není naší ambicí podrobně rozepisovat všechny záměry a opatření do detailních kroků. S ohledem na aktuální potřeby budeme jednotlivé harmonogramy doplňovat v průběhu celého koncepčního období. V odůvodněných případech bude moci dojít i k přesunu vybraných opatření do jiných oblastí.

4.1 HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „M“

Oblast: M – materiálně technické zabezpečení a ekonomika školy	Termín	Naplnění cílů: M		
		Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Akce: konkretizace záměrů a opatření				
Rekonstrukce vily a zahrady				
Rekonstrukce vily	2020	HI		
Rekonstrukce zahrady				
• Zpracování projektové dokumentace	12/16	Nv	splněno	
• Zajištění financování	12/18	Nv/HI	splněno	
• Realizace	12/20	HI		
Vybudování volnočasového centra				
V prostorách rekonstr. vily vybudovat prostor pro besedy, koncerty, přednášky,... (komunitní život)	7/21	HI		5, 6, 7
Změna administrativně legislativních postupů				
Vstoupit do konsolidované účetní závěrky státu (PAP)		Dra	splněno	
Přechod na Informační systém evidence majetku KHK		Poh	splněno	
Přechod na Jednotný ekonomický informační systém KHK		Dra	splněno	
Přechod na plátce DPH	V případě nutnosti	Dra, HI		
Zavést administrativně nenáročnou evidenci pracovní doby	2/20	No, Zel	splněno	

Oblast: M – materiálně technické zabezpečení a ekonomika školy	Naplnění cílů: M				
	Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Zvyšování komfortu zaměstnanců a žáků					
Pořízení dalšího kopírovacího stroje (M2)	9/16	No	splněno		
Obnova (modernizace) ICT vybavení (životnost cca 5 let)	průběžně	Dm		3	
• Analýza potřeb na další kalendářní rok	30. 3.	Dm, Poh			
Doplnění rolet a žaluzií (M1)	12/18	No	splněno		
• žaluzie	12/18		splněno		
• rolety	12/18		splněno		
Informační systém (info-tabulky a nástěnky) (M1)	9/18	Nv	splněno		
• Realizace nástěnek	12/16	Poh	splněno		
• Posouzení možnosti elektronických nástěnek	10/16	No, Dm	splněno		
• Pořízení infosystému (označení místností)	9/18	Nv, No	splněno		
Ventilace (klimatizace) v kabinetech v 5. NP (M1)	6/19	HI	splněno		
Omezení hlučnosti mezi učebnami 424 a 423	12/16	Nv	splněno		
• Zkušební opatření	6/16	Nv	splněno		
• Doplnění do dalších částí	12/16	Nv	splněno		
Dovybavení vybraných učeben dalšími tabulemi (M2)	Dle potřeby	No	splněno		
Teplá voda v bytě rodilého mluvčího	6/16	Botta	splněno		
Osvětlení hřiště (světla nad vchody na hřiště)	12/20	Botta			
Vybudování studovny (e-publikace a e-časopisy, odborné i beletristické)	12/20	Pk	splněno	2, 8	
Interaktivní tabule do vybraných tříd	Dle potřeby	No	splněno		
Adaptace denní místnosti pro zaměstnance	3/19	HI	splněno		
Vybudování relaxační místnosti pro žáky s individuálními potřebami a práci školního psychologa	6/21	HI			
Najít partnera pro zajištění svačin žákům	6/19	HI	splněno		

4.2 HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „R“

Oblast: R – řízení školy	Naplnění cílů: R			
Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	oblast ŠAP
Vyjasnění kompetencí jednotlivých aktérů pedagogického procesu	průběžně	vedení		
Posilování autonomní role učitelů: („svěbytný facilitátor pedagogického procesu“) Nečitelný rozhodovací proces/proces kompetencí (posílení úlohy a pravomocí předsedů PK)				2, 3, 4, 7
Zefektivnění přenosu informací a byrokracie	průběžně	vedení		
Zpřehlednit zdroje informací, posílit zpětnou vazbu při předávání informací (R)				
Pokračovat v tvorbě procesních karet				
Zefektivnit byrokratický proces řízení				
Vybudovat elektronickou platformu pro pravidelný sběr zpětné vazby od žáků i učitelů	6/20	HI	splněno	
Zavést kolegium ředitele (složené z učitelů mimo VPK) pro sbírání podnětů a kritické posouzení aktuálních záměrů; kolegium periodicky obměňovat	10/18	HI	splněno	
Připravit navazující koncepci rozvoje pro léta 2024 - 2030	7/24	HI		
Zapojit vedení školy do manažerských kurzů či jednorázových školení	průběžně	HI		

4.3 HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „L“

Oblast: L – Lidské zdroje	Naplnění cílů: L			
Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Profesní rozvoj pedagogických pracovníků	1/17 – 7/24	Pk		
Posílení týmové spolupráce v rámci PK i mezi nimi				1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
Podpora dalšího odborného vzdělávání na základě směrování PK	6/22			4
Možnosti školení sboru v oblasti IT (pokročilé funkce v Excelu, výuka s Google drive...)				
Zapojení školy do projektu KAP	9/19 – 12/22	Ná		1
Aktualizovat dotazníky na zjišťování zpětné vazby (L1)	12/19	HI	splněno	
Teambuilding	2x ročně	HI	Průběžně plněno	
Zapojení školy do projektu Šablony II	6/19	Ná	splněno	

Oblast: L – Lidské zdroje		Naplnění cílů: L		
Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Prostřednictvím sdílení zkušeností s učiteli jiných středních škol posilovat odborný růst pedagogů a jejich motivaci	6/22	Pk	průběžně plněno	5, 7
Zapojit metodu CLIL	6/22	Pk	splněno	5, 7
Umožnit učitelům vyučovat v tandemu	6/22	HI		3, 8
Personální zabezpečení a posílení úrovně nadtarifních zdrojů odměňování	1/17 – 7/24	HI		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
Hledat možnosti navýšení nadtarifních složek platu (L1, L3)(V5)		HI		
Hledat zdroje pro posílení nepedagogického personálu (L2)		HI		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
Hledat zdroje pro rozvoj středního managementu (L1)		HI		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

4.4 HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „E“

Oblast: E - Edukace		Naplnění cílů:		
Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Revize a tvorba pedagogických dokumentů, didaktických a metodických postupů				
Posílit vnitřní profilaci žáků (možnost diferenciací studijních programů dle zaměření?) Rozpracování standardů	9/20	HI + Pk		2, 3, 7, 8
Schválení základních parametrů nového učebního plánu	9. 5.16	Vedení + VPK	Splněno	
Odsouhlasení parametrů standardů. Závazná kritéria pro tvorbu standardů	4/16	Vedení + VPK	Splněno	
Návrh prostředí pro tvorbu standardů (tabulka, ve které se bude tvořit)	9. 6. 16	VPK+ PK	Splněno	
Konečná podoba prostředí pro tvorbu standardů	30. 6. 16	PK + Pk	Splněno	
Tvorba standardů pro studijní dovednosti v 1. a 2. ročníku	30. 8 16	Nv + Pk + VPK	Splněno	
• Sestavení revizního týmu pro revizi studijních dovedností	10/16	Pk+VPK	Splněno	
• Revize studijních dovedností (postupy a škály)		Pk+VPK		
Definitivní podoba učebního plánu	9/16	Vedení + VPK	splněno	
Tvorba standardů pro 1. a 2. ročník	6/17	PK	splněno	
Úprava ŠVP GJKT I.	8/17	Vedení	splněno	

Oblast: E - Edukace	Naplnění cílů:			
	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Akce: konkretizace záměrů a opatření				
Zahájení výuky podle nového UP	1. 9. 17	Všichni	splněno	
Tvorba standardů pro studijní dovednosti v 3. a 4. ročníku	30. 12. 17	Vedení + VPK	splněno	
Tvorba standardů pro 3. a 4. ročník	6/18 - 19	PK	splněno	
Úprava ŠVP GJKT II.	8/18 - 19	Vedení	splněno	
Prostřednictvím odpoledního doučování se postarat o studenty ohrožené školním neúspěchem	6/22	No		6, 7, 8
Realizace nové podoby přijímacích zkoušek	12/16	Nv + No	splněno	
Sjednocení principů klasifikace na GJKT (viz VO1)	9/16	Nv + Pk	Splněno	
<i>Zavést opatření zkracující konec výuky v rozvrhu (viz EO1)</i>	9/20	No		1
Analýza/změna profilu absolventa a profilace školy (E1–3, R1)	12/16	Nv + kolegium	splněno	
Implikace finanční gramotnosti do procesu studia všech žáků	6/21	HI, Vk		
Prohlubování vnitřní oborové profilace žáků				
<i>Ve druhém ročníku – příprava na volbu VP</i>	každoročně	Ná		1
Den absolventů, motivovat studenty ke studiu na prestižních univerzitách (viz VO3)	periodicky: podzim	Ná, Ja		3, 4
Zavedení ročníkové/maturitní práce (E1, E2)	6/20	Pk, HI + VPK		2, 3, 4, 7, 8
Vytvořit smysluplnou náplň pro první ročníky v „kurzovém týdnu“ v červnu	4/19	Vedení + VPK	splněno	
Posilování motivace ve studijním procesu žáků				
<i>Příprava na mezinárodní jazykové zkoušky</i>		Ná + VPK Aj a Cj		
Posílit účast žáků v přírodovědných soutěžích a v SOČ	4/20	HI + VPK		2, 3, 7, 8
Podpora konstruktivního přístupu ke vzdělávání	9/19 – 6/22	HI + Pk + celý sbor		8
<i>Inovovat a stabilizovat účast v mezinárodních projektech a výměnných pobytech</i>	6/22	Ná		1, 4, 6, 7
Příprava na zavedení povinné maturitní zkoušky z matematiky (E1, E2.2)	12/20	No + VPK M		3
Posílení motivace žáků k výuce volitelných předmětů v Aj (E1)	6/20	Ná		4, 6, 8
Zajistit školního psychologa či etopeda	6/20	HI	splněno	1
Ukotvit žákovský parlament jako permanentní zpětnovazební orgán a zdroj podnětů	6/20	Vk		
Vztahy a klima školy				
Zjistit možnosti aplikace prvků etické výchovy do vzdělávání, tyto aplikovat	6/21	HI		
Zlepšovat sociální návyky žáků	9/19 – 6/22	pedagogové		6

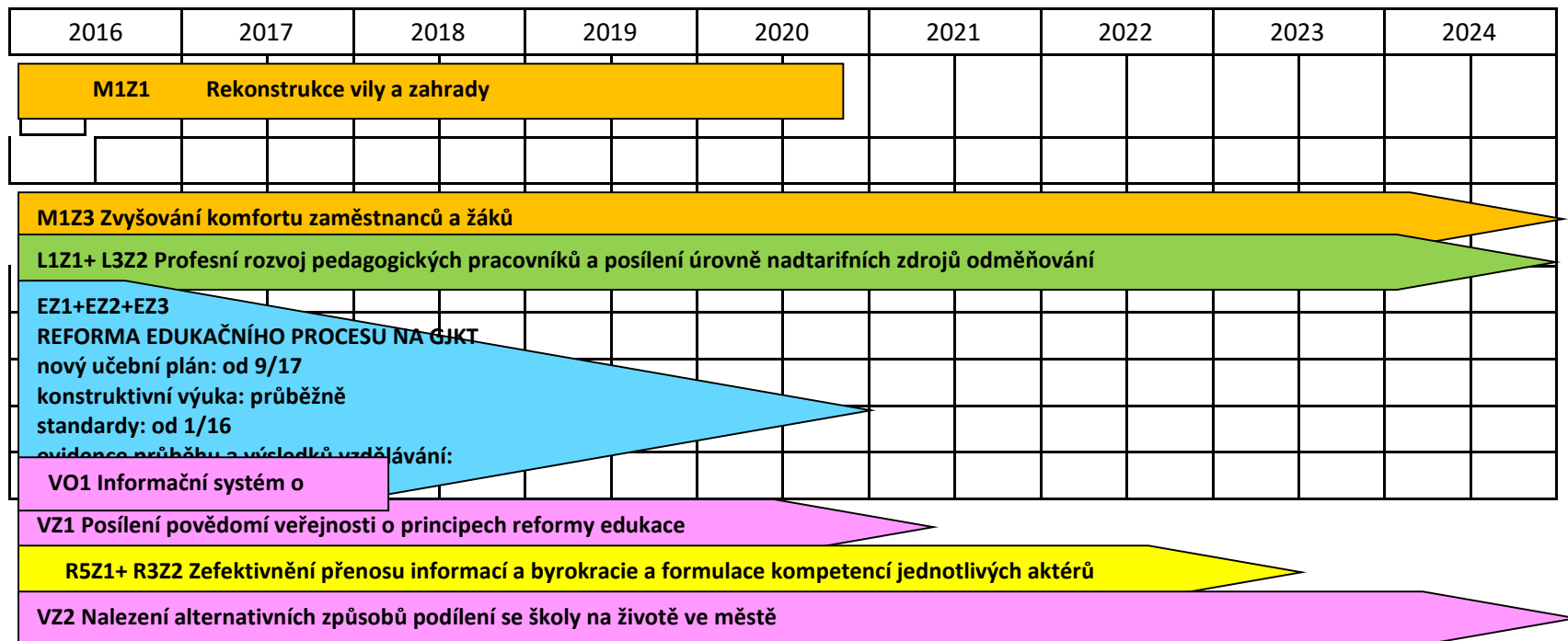
4.5 HARMONOGRAM NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „V“

Oblast: V – Vnější vztahy	Naplnění cílů: V				
	Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Posílení povědomí veřejnosti o principech reformy edukace					
Komplexní systém informování o průběhu a výsledcích vzdělávání	11/17	No + TU	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Vyhledání partnera pro tvorbu unikátního software (dále jen USw) 	3/16	Nv	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Zadání parametrů pro vývoj USw 	5/6	No	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Aplikace USw do výuky 	9/16	No + Do	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Informace o používání Usw pro studenty 	29. – 30. 9/16	Nv	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Informace o používání Usw pro učitele 	5.10/16	Nv + exter.	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Zpřístupnění přístupových hesel rodičům/žákům 	15.10/16	No	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Prověření funkcionality I. (sběr podnětů) 	21.10/16	No	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Prověření funkcionality II. (sběr podnětů) + prezentace pro rodiče 	10.11/16	No + Nv	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Dopracování analytické části Usw 	12/16	No	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Revize 	1 - 6/17	všichni	splněno		
Zapojení se do projektů podobných projektu EU peníze školám	dle příležitosti	Hl + Ná		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	
Viz L1Z + L3Z zapojení do projektu KAP					
Zavést tradici „dnů absolventů“ (viz EO8)	periodicky: podzim	Ná		4	
Hledat partnera pro smysluplné vykonávání pedagogických praxí	6/20	Hl	splněno	4, 7	
Zveřejňování principů reformy edukace a postupu prací na reformě	min. 1x za pol.			1, 5	
<ul style="list-style-type: none"> Popsání základních mezníků reformy 	10/16	Nv	splněno		
<ul style="list-style-type: none"> Infobrožura o podstatě reformy 	5/17	Nv	nesplněno		
Nalezení alternativních způsobů podílení se školy na životě ve městě					
Participovat na vzniku Polytechnického centra ve městě			nesplněno		
<ul style="list-style-type: none"> Členství v projektovém týmu magistrátu 	Od r. 16	Nv	splněno		
Posílit projekt „Zábavná fyzika“	6/20	Pe		3, 6, 7	

Oblast: V – Vnější vztahy	Naplnění cílů: V			
Akce: konkretizace záměrů a opatření	Termín	Odpovědnost	Stav	Oblast ŠAP
Nalezení alternativy za ukončení Tylových let	Dle příležitosti	HI		
Inovovat obsah DOD školy (viz VOX)	10/16	Ná + kolegium	splněno	
Vybudovat nové webové stránky školy	2/19	Do + HI	splněno	
Rozšířit prezentaci školy ve virtuálním prostoru na internetu (Instagram, Youtube)	2/19	HI + Pj, Mr, Pz	splněno	
Revidovat a v případě potřeby modernizovat vizuální styl školy	6/20	HI	splněno	
Rozvíjet akce pořádané školou, zejména Matboj a Matematický orientáček	průběžně	vedení		
Nalézt alternativu za závod Mezi mosty, případně jej obnovit	11/20	HI	splněno	
Vydat ročenku školy (almanach) u příležitosti 385. výročí založení gymnázia	9/21	HI		
Vydat ročenku školy (almanach) u příležitosti výročí 95 let budovy GJKT	9/22	HI		

4.6 ČASOVÁ OSA NAPLŇOVÁNÍ KONCEPCE 2016–2022

Na časové ose jsme pro přehlednost vymezili pouze záměry a klíčová opatření, která chceme v koncepčním období naplňovat. Barvy odpovídají oblastem procesů. Rámečky ukončené špičkou znázorňují procesy, jejichž horizont naplnění nelze jednoznačně stanovit. Rámečky bez šipek označují procesy, u nichž lze předpokládat jejich konečné naplnění.



5 SDÍLENÍ KONCEPCE

Účelem této části dokumentu je stanovit v návaznosti na cíle a úkoly **směry komunikace**, vybrat **cílové skupiny** pro komunikaci / sdílení vymezených částí strategie a **formáty**, kterými budeme cílové skupiny oslovovat.

- **Vymezené části dokumentů a jejich formáty**
 - Koncepce školy 2016–22 (plná verze) (word 36 stran)
 - Koncepce školy 2016–22 (stručná verze) (word 36 stran) Harmonogram naplňování koncepce
 - Reforma edukačního procesu na GJKT (powerpoint 9 slajdů)
 - Mise, zaměření a vzdělávací strategie GJKT (word 4 strany)
 - Principy sjednocování klasifikace (powerpoint 7 slajdů)

- **Komunikační kanály**
 - Web školy (na webových stránkách školy budou zveřejněny trvale všechny dokumenty)
 - Intranet školy
 - Tištěná podoba (brožura, nástěnka ve škole)
 - Ústní prezentace (porady, rodičovské schůzky DOD...)
 - E-mail (adresný, občasník)

- **Cílové skupiny**
 - Vně školy:
 - rodiče,
 - veřejnost,
 - odborná veřejnost (rada školy, vzdělávací instituce, zřizovatel, kontrolní orgány, státní správa a samospráva...).
 - Dvnitř školy:
 - žáci (studentský parlament, setkání ročníků, třídnické hodiny),
 - Pedagogové,
 - širší vedení školy (vedoucí PK),
 - zaměstnanci.

Cílová skupina	Formát	Kanál komunikace	frekvence
rodiče	Principy sjednocování klasifikace Mise, zaměření a vzdělávací strategie GJKT	DOD, brožura, nástěnka, mail, občasník DOD, brožura, nástěnka, mail, občasník	únor, červen, září (1.r), rodič. schůzky (2.- 4.r.) únor, červen, září (1.r), rodič. schůzky (2.- 4.r.)
veřejnost	Mise, zaměření a vzdělávací strategie GJKT	DOD, inzerce, nástěnka	leden
odborná veřejnost	Mise, zaměření a vzdělávací strategie GJKT Reforma edukačního procesu na GJKT Harmonogram naplňování koncepce Plná verze Koncepce školy 2016–2022	všechny, dle situace	dle situace
pedagogický sbor	Harmonogram naplňování koncepce Reforma edukačního procesu na GJKT Mise, zaměření a vzdělávací strategie GJKT	intranet, porady intranet, porady intranet, porady	1x za pololetí na počátku školního roku permanentně při revizi ŠVP
žáci	Principy sjednocování klasifikace Mise, zaměření a vzdělávací strategie GJKT Harmonogram naplňování koncepce (pouze SP)	třídní hodiny, nástěnka, třídní hodiny, nástěnka, E-mail	na počátku školního roku na počátku školního roku dle potřeby
širší vedení školy: kolegium + VPK	Plná verze Koncepce školy 2016-2022 Harmonogram naplňování koncepce	intranet, porady intranet, porady	

Tab.č. 1: Vymezení rozsahu a formátů sdílení / komunikace strategie

6 ZPĚTNÁ VAZBA

Zpětnou vazbu k naplňování záměrů a cílů koncepce budeme získávat průběžně kontrolou splnění termínů, kontrolami pedagogické dokumentace a v rámci autoevaluace školy přizpůsobené nové koncepci. Struktura vlastního hodnocení pro vyhodnocování některých cílů je uvedena v tabulkách u jednotlivých oblastí.

6.1 VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „M“

V oblasti materiálně-technického zabezpečení a ekonomiky školy jsou všechny záměry a opatření rozepsány do detailních kroků s konkrétním termínem realizace. Kontrola naplnění záměrů a cílů k určitému datu je jednoduchá (splněno/nesplněno). Po realizaci bude nutné u některých cílů použít kvantitativní i kvalitativní kritéria zkoumající míru využívání a spokojenosti.

6.2 VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A V OBLASTI „R“

V oblasti řízení školy nejsou pro realizaci záměrů a cílů stanoveny konkrétní termíny. Průběžně bude probíhat kontrola tvorby standardů a nového školního vzdělávacího programu a hospitační činnost. Zpětnou vazbu budeme získávat od vedoucích předmětových komisí, pedagogického sboru, žáků i rodičů, a to formou rozhovorů a dotazníkových šetření s využitím kvantitativních i kvalitativních kritérií.

6.3 VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „L“

V oblasti lidských zdrojů budeme získávat zpětnou vazbu z dotazníkových šetření (pedagogický sbor), evidence školy a rozhovorů. Pokud se týká posílení nadtarifních zdrojů odměňování, je to cíl, jehož naplnění můžeme ovlivnit pouze částečně, a to pokud budou vyhlášeny využitelné výzvy, a zapojením do krajského akčního plánu rozvoje vzdělávání Královéhradeckého kraje v rámci Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání. Cíl aktualizovat dotazníky pro zjišťování zpětné vazby je prvním krokem, který musíme při vzniku nové koncepce udělat. Dotazníková šetření musí vycházet z této nové koncepce.

6.4 VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „E“

V oblasti edukace, bude do dokončení standardů a nového ŠVP kontrolu a současně podporu zajišťovat metodik školy a revizní tým. První zpětnou vazbu získáme při představení nového učebního plánu uchazečům a jejich rodičům. Zařazení studijních dovedností do ŠVP bude kontrolovat metodik školy ve spolupráci s revizním týmem.

6.4.1 VYHODNOCOVÁNÍ NAPLŇOVÁNÍ ZÁMĚRŮ A CÍLŮ V OBLASTI „V“

V oblasti vnějších vztahů je většina záměrů a opatření uvedena s konkrétním termínem realizace. Kontrola je proto jednoduchá (splněno/nesplněno). Po termínu realizace bude nutné v rámci autoevaluace u některých dosažených záměrů použít kvantitativní i kvalitativní kritéria zkoumající míru spokojenosti uživatelů.

Koncepci vypracoval Robert Novák, ředitel školy do 7/2018, doplnil a aktualizuje Matěj Havel, ředitel školy od 8/2018.