



Autoevaluace jako součást systému managementu kvality

Střední škola obchodní a služeb SČMSD,

Žďár nad Sázavou, s. r. o.

Držitel certifikátu dle ISO 9001



1. Představení školy

Svaz českých a moravských spotřebních družstev je zřizovatelem jedenácti středních škol, mezi které patří i Střední škola obchodní a služeb SČMSD Žďár nad Sázavou, s.r.o.

Všechny jsou zařazeny do sítě MŠMT ČR jako školy soukromé a mají právní postavení společnosti s ručením omezeným. Jednatelům těchto škol je PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc.

Školy se převážně zaměřují na obchodně-ekonomické a gastronomické obory a oblast služeb. Výchovně-vzdělávací programy probíhají především v oblasti středního vzdělávání a menším dílem i v oblasti vyššího odborného vzdělávání.

Z celkového počtu žáků škol SČMSD, pohybujícího se i přes výrazný demografický pokles nadále nad 5 tisíci žáky, se jich zhruba polovina připravuje v oborech vzdělání směřujících k dosažení středního vzdělání s výučním listem a polovina v oborech vzdělání vedoucích k dosažení středního vzdělání s maturitní zkouškou.

V oblasti vyššího odborného vzdělávání je pak cílem poskytnout studentům kvalifikaci pro funkce samostatně pracujících odborníků nebo vedoucích pracovníků na úrovni středního managementu v oblasti gastronomie, služeb a cestovního ruchu s titulem DiS.

Školy SČMSD i nadále potvrzují svoji vysokou kvalitu v oblasti výchovně-vzdělávací, ale i v oblasti ekonomické, když v roce 2009 na základě splnění ukazatelů stanovených MŠMT ČR získaly všechny školy maximální státní dotaci, tj. 90 % státního normativu.

Od července roku 2006 probíhá ve školách SČMSD realizace projektu shody systému managementu kvality s požadavky směrnice ISO řady 9000, jehož cílem je postupná racionalizace jednotlivých výchovně-vzdělávacích, ekonomických a koncepčních procesů a jejich vysoká kvalita na základě společné politiky kvality, viz příloha č. 1, která byla vyhlášena vedením škol SČMSD v roce 2007.

V listopadu 2008 školy SČMSD získaly Certifikát shody systému managementu kvality (QMS) s požadavky ČSN EN ISO 9001:2001 formou skupinové certifikace pro předmět Výchova a vzdělávání žáků na střední škole.

V roce 2009 a 2010 školy SČMSD obhájily na základě výsledku dozorového auditu Certifikačního orgánu CSQ-CERT při České společnosti pro jakost, o. s., Praha, platnost přiděleného Certifikátu shody.



V materiálně-technické oblasti je možno konstatovat, že úroveň předcházejících let se v roce 2009 a 2010 ve školských zařízeních podařilo udržet, u některých díky modernizacím a rekonstrukcím i zvýšit. Technický stav objektů užívaných školami odpovídá příslušným hygienickým normám. Nemovitý majetek včetně pozemků, který školy užívají, je ve vlastnictví SČMSD a je školám pronajímáný.

Znalosti a dovednosti prokazují žáci na řadě celostátních a mezinárodních soutěží a přehlídek, kde dosahují nejednoho výborného výsledku.

Například se pravidelně zúčastňují celostátních soutěží vyhlášených Asociací kuchařů a cukrářů ČR, Asociací číšníků ČR, Asociací sommelierů ČR, Asociací kadeřníků a kosmetiček, kde se umísťují nejen ve stříbrném a bronzovém, ale i ve zlatém pásmu.

1.1 Historie školy

Celá historie Střední školy obchodní a služeb SČMSD, s.r.o., je úzce svázána s historií města Žďár nad Sázavou, ve kterém byla založena.

Střední odborné učiliště má své počátky na konci 50. let. Tehdy bylo nutno zajistit rychle se rozvíjejícím městům a vesnicím žďárského okresu kvalifikované síly pro obchod a služby.

1. září 1959 byla Učňovská škola ve Žďáře nad Sázavou slavnostně otevřena. Vznik školy si vyžádala potřeba zaměřením do sféry obchodu a služeb. Z jiných učilišť byly převedeny obory zedník, elektromechanik, elektromontér, automechanik. Nově byl otevřen učební obor prodavač se zaměřením na smíšené zboží a potravinářské zboží. V tomto počátku měla škola celkem 11 tříd. Pedagogický sbor tvořili převážně externí pracovníci. Učební obory se postupně obměňovaly a stabilizovaly se v nabídce prodavač smíšeného zboží, potravinářského zboží, textilního zboží, kuchař-číšník a zedník. Škola neměla vlastní budovu. Zpočátku byla v pronájmu ve SPŠS a

následně v budově domova mládeže strojírenského učiliště, které se přestěhovalo do nové budovy k mateřskému podniku ŽDAS.

Jedním z nejvýznamnějších mezníků v historii školy je 1. září 1986, kdy byla slavnostně otevřena nová budova školy.



Konečně škola získala vlastní prostory pro výuku. Je v ní 12 kmenových učeben, učebna fyziky, učebna chemie a učebna psaní strojem. Aranžéři začínají pracovat v odborné učebně pro aranžování a prostorných dílnách. Učitelé mají své kabinety a v jednotlivých učebnách je dostatek prostoru pro sbírky a pomůcky na výuku.

1. září 1990 získala škola statut Střední odborné učiliště, družstevní podnik. Jednalo se o další přeměnu v souvislosti se změnami ve společnosti a koncepcí Ministerstva školství. Zřizovatelem zůstal Český svaz spotřebních družstev, který se přejmenoval na Svaz českých a moravských družstev se sídlem v Praze.

V lednu 1993 z důvodu transformace družstevního sektoru se rozhodl zřizovatel zařadit školu do sítě soukromých škol s názvem Střední odborné učiliště obchodní a Střední odborná škola SČMSD, s.r.o.

Od září byl zařazen nový studijní obor obchodní akademie a zároveň byli zedníci převedeni na strojírenské učiliště. Postupně byl upraven interiér a vytvořeny podmínky pro další nové obory, které tvořily předpoklad úspěšného fungování v konkurenci ostatních středních škol.

V květnu 2006 došlo k poslední změně názvu školy na Střední škola obchodní a služeb SČMSD, s.r.o.

1. září 2007 byl otevřen nový maturitní obor ekonomické lyceum. Jedná se o gymnaziální typ studia s profesním zaměřením ekonomického směru. Obor představuje novou vzdělávací cestu pro žáky, kteří mají zájem o vysokoškolské studium ekonomických, případně právnických směrů (není však podmínkou, absolvent je připraven studovat na jakékoli vysoké škole humanitního nebo přírodovědného zaměření). Ve školním roce 2007/2008 bylo přijato do 1. ročníku 21 studentů.

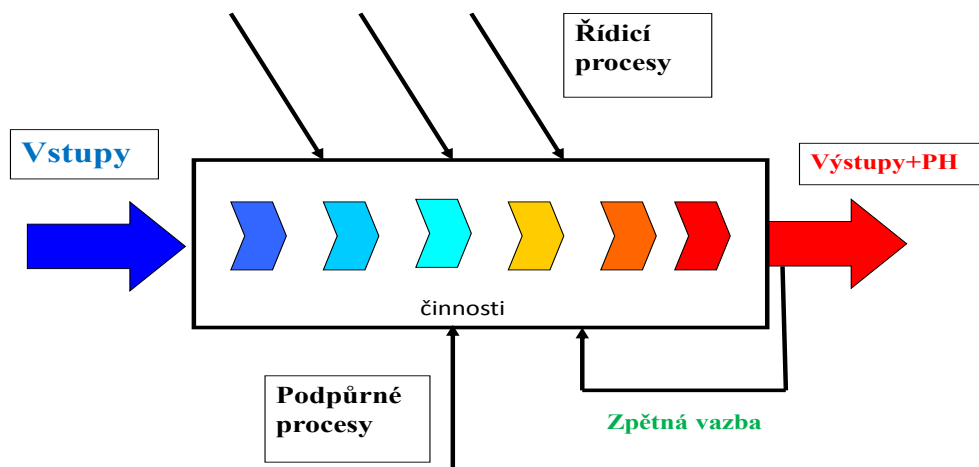
Po 50 letech, tedy ve školním roce 2009–2010, nejen že škola sídlí v nové budově, ke které patří i domov mládeže a školní jídelna, ale počátečních 10 tříd se rozrostlo na 22 tříd s 494 žáky. Škola připravuje nejen absolventy učebních oborů, ale je i střední odbornou školou pro absolventy maturitních oborů. Mnozí z nich pokračují ve vysokoškolském studiu.

2. Škola a systém managementu kvality škol SČMSD

Škola má zaveden systém managementu kvality dle normy ČSN EN ISO 9001:2009 a je součástí systému managementu kvality všech jedenácti škol SČMSD, a proto musí dodržovat poměrně přísná pravidla a plnit stanovené požadavky definované touto normou, včetně osmi zásad managementu kvality dle normy ČSN EN ISO 9000:2006:

- 5 Orientace na zákazníka (žák, zákonný zástupce, učitel, zaměstnanec školy, ostatní zainteresované strany)
- 6 Princip „příkladu“ vedoucích pracovníků
- 7 Zapojení všech pracovníků
- 8 Procesní přístup
- 9 Systémový přístup k managementu
- 10 Neustálé zlepšování
- 11 Přístup k rozhodování zakládající se na faktech
- 12 Vzájemně výhodné dodavatelské vztahy

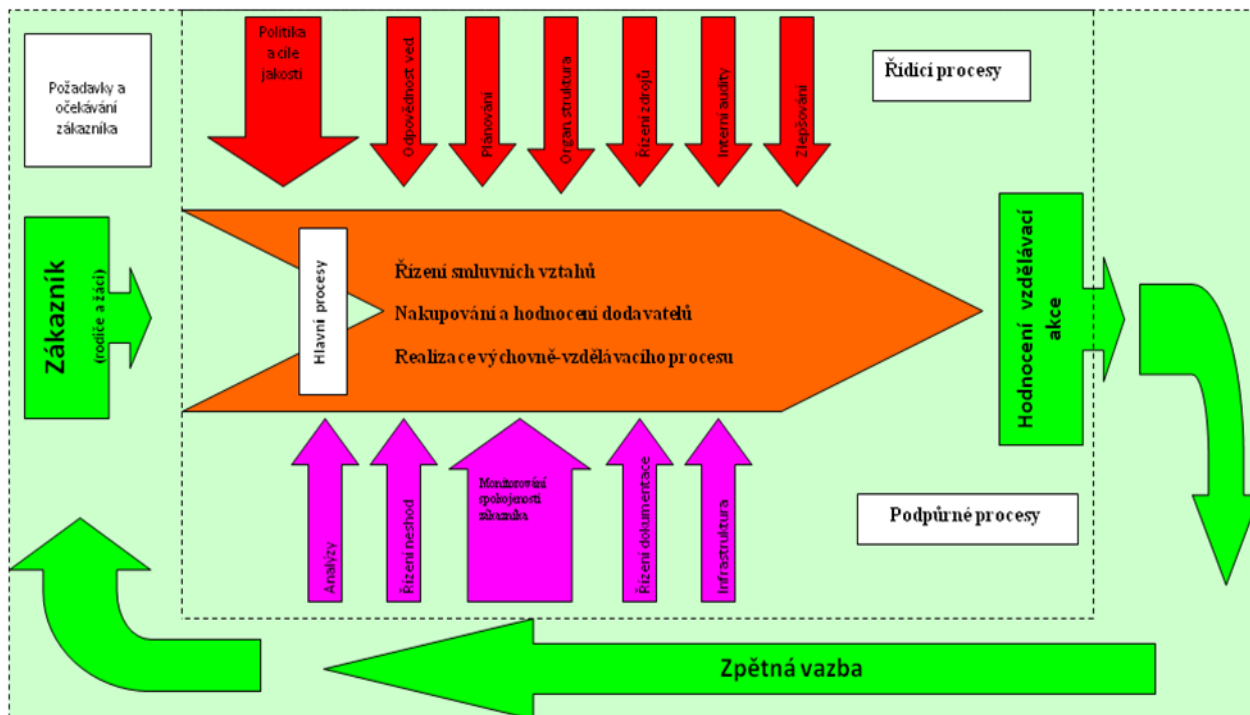
Procesní přístup školy ke QMS:



Proces je soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které přeměňují vstupy na výstupy.

Aby procesy přidávaly hodnotu, jsou ve škole plánovány a prováděny za řízených podmínek.

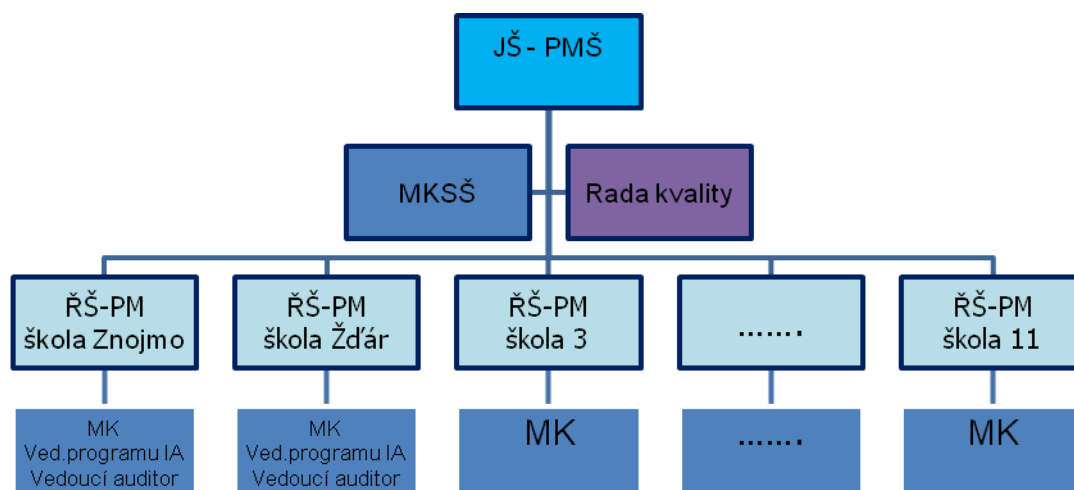
Systemový přístup školy ke QMS:



Celý systém managementu kvality je zaměřen na zvyšování úrovně výchovně-vzdělávacího procesu na všech školách SCMSD v souladu s potřebami a požadavky všech zainteresovaných stran (žáků, zákonných zástupců, pracovníků škol, nadřízených orgánů, státních orgánů atd.) **včetně autoevaluačních procesů**, které jsou plánovány, realizovány a průběžně vyhodnocovány.

Školy jsou pod dohledem certifikačního orgánu CSQ-CERT Praha při České společnosti pro jakost Praha (certifikační audit, dozorový audit, recertifikační audit) a rovněž jsou podrobovány vnitřním auditům ze strany vedení škol SCMSD, které provádí manažer kvality správy škol.

Schéma řízení QMS všech škol SČMSD:



Funkci představitel managementu pro všechny školy od roku 2009 převzal a vykonává jednatel škol SČMSD PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc., který ustanovil Radu kvality a jmenoval manažera kvality správy škol. Rada kvality svým složením, zaměřením a stanovenými právy a povinnostmi plní úkol významného evaluačního nástroje – viz zápis z jednání Rady kvality (viz příloha č. 2). ŘŠ ve Žďáru má tyto zápisy k dispozici, vždy se k nim vyjadřuje a plní úkoly stanovené Radou kvality.

Do funkcí představitel managementu jednotlivých škol jmenoval jednatel škol ředitele jednotlivých škol. Tito si následně jmenovali vhodné pracovníky škol do funkcí, které jsou nezbytné pro zajištění účinnosti a efektivnosti systému managementu kvality, tj. manažera kvality, vedoucího programu interních auditů a vždy nejméně dva interní auditory v každé škole. Tyto funkce může vykonávat kterýkoliv zaměstnanec školy (učitel, ekonom, hospodářský pracovník apod.) a jeho náplň práce je rozšířena o činnosti popsané v řídicí dokumentaci školy.

Funkci manažera kvality ve škole ve Žďáru v současné době vykonává ředitel školy a některé činnosti mu pomáhá zajišťovat jeho sekretariát:

- a) organizuje školení a výcvik zaměstnanců školy v oblasti managementu kvality,
- b) vede práce na zpracování potřebné řídicí dokumentace školy,
- c) udržuje řídicí dokumentaci školy v aktuálním stavu ve spolupráci se zpracovateli a sekretariátem,
- d) podílí se na účinné a efektivní implementaci systému managementu kvality spolu s ostatními členy vedení školy,
- e) organizuje trvalé zlepšování systému managementu kvality,
- f) zpracovává zprávy pro přezkoumání stavu systému managementu kvality a projednává je s vedením školy,
- g) přijímá potřebná nápravná a preventivní opatření a ověřuje jejich účinnost.

Vedoucího programu interních auditů školy ve Žďáru vykonává vedoucí ekonomického úseku paní Dagmar Čechová, která mimo povinností vedoucí úseku zajišťuje následující činnosti:

- h) plánuje a koordinuje přípravu a provádění interních auditů,

- i) zajišťuje školení jmenovaných interních auditorů,
- j) eviduje, sleduje a ověřuje odstraňování zjištěných neshod,
- k) spolupracuje na přípravě a průběhu dozorových a recertifikačních auditů,

2.1 Průběh implementace systému managementu kvality dle ČSN EN ISO 9001

Implementace QMS na školách SČMSD byla zahájena v roce 2006 na základě rozhodnutí jednatele škol SČMSD a všech jedenácti ředitelů škol SČMSD. Byla uzavřena smlouva o odborné pomoci s poradenskou organizací.

Zavádění QMS bylo zahájeno dne 12. července 2006 na Střední odborné škole gastronomie a hotelnictví, s. r. o., SČMSD v Klánovicích, která se tak stala vzorem pro ostatní školy. Ve spolupráci s vedením školy a poradcem byl zpracován návrh pilotního projektu realizace QMS na této škole – viz příloha č. 3 –, který byl následně schválen jednatelem škol.

Tento pilotní projekt byl postupně realizován ve stanovených etapách a rozšiřován na ostatní školy SČMSD, i když docházelo k časovým skluzům zapříčiněným personálními a organizačními změnami. Původně předpokládaný termín certifikace srpen 2007 byl posunut o jeden rok a skupinová dvoustupňová certifikace proběhla úspěšně v červenci a srpnu 2008 na základě smlouvy s akreditovaným certifikačním orgánem CSQ-CERT Praha. Dne 1. 11. 2008 byl udělen certifikát shody všem jedenácti školám SČMSD a ústředí pod č. 391/QMS/2008.

Co vedlo jednatele škol k rozhodnutí zavést na školách SČMSD systém managementu kvality dle ISO 9001 a co si od tohoto projektu sliboval?

„Především zlepšení organizační struktury a stanovení priorit v návaznosti na školní řád a školské předpisy a pružnější reakci na potřeby praxe,“ říká JŠ.

Jak a od koho se dozvěděl o projektu na zavedení QMS dle ISO 9001 Mgr. Zdeněk Musil – ředitel školy?

O projektu byl informován jednatelem panem PhDr. Vomáčkou na poradě ředitelů. Následně byl pro ředitele škol zorganizován seminář, ve kterém jim p. Pořízka formou power-pointové prezentace přiblížil celkovou problematiku systému QMS dle ISO 9001. Tento systém kvality byl řediteli blízký, protože se již v předchozím období kolem roku 2003 zajímal o možnost přenést tento systém do oblasti kvality školního prostředí. V souvislosti s možností získání Zlatého certifikátu kvality, který se stal od tohoto roku součástí hodnocení soukromých škol, členů Sdružení soukromých škol Čech, Moravy a Slezska, bylo jedním z podmínek udělení právě zavedení a certifikace systému managementu kvality dle ISO 9001.

Mgr. Stanislav Zedníček – ZŘTV – doplnil, že učitelé byli s tímto zavedením seznámeni na červnové klasifikační poradě 2008 a následně na poradách jednotlivých úseků. Žáci byli o zavádění systému informováni třídními učiteli, kteří o tom následně informovali rodiče na třídních schůzkách. Tato informace se objevila i v zápisech Školské rady.

Jeden z učitelů odborného výcviku se vyjádřil takto: *„O zavádění systému managementu kvality dle ISO 9001 jsme měli pouze obecné poznatky, v souvislosti s jeho zaváděním ve výrobních a obchodních společnostech. Ve školním roce 2007/08 nás na poradách vedení školy p. ředitel informoval, že SČMSD se rozhodl pro zvýšení kvality výchovy a vzdělání zavést systém managementu jakosti u všech družstevních škol. Zavedení QMS systému do podmínek škol v nás vyvolalo mírné rozpaky, neboť jsme neměli představu o jeho zavedení do vzdělání a výchovy.“*

Jeden z žáků 2.B si nevzpomněl, od koho se informaci dozvěděl. Ví, že škola má certifikát kvality, znal a všiml si, kde je certifikát vyvěšen.

Žáci ze 2.B (5 žáků na OV) pak všeobecně reagovali a odpovídali na položené otázky ZŘPV týkající se certifikace, znali význam a uměli reagovat v rámci svých znalostí, certifikátu si ve škole nevšimli.

Několik žákyň ze 3.A získalo pojem o certifikaci všeobecně z veřejných informačních zdrojů, dále pak od učitelů z teorie a OV.

První reakce na rozhodnutí o zavedení QMS na školách SČMS nebyly zcela jednoznačné, ale nebyly veskrze negativní.

Reakce ředitele školy byly spíše pozitivní. Možnost získání certifikátu byla impulzem pro zajištění všech podmínek k získání nejen dle normy ISO 9001, ale i následně možností k získání Zlatého certifikátu SSSČMS. Navíc určitá výhoda společného certifikačního procesu všech středních škol SČMSD byla výhodou. Následné získání tohoto certifikátu u 4 škol SČMSD byla dobrá reklama použitelná v oblasti propagace směrem k žákovské a rodičovské veřejnosti.

Rovněž i asistentka ředitele si vzpomíná: „*ISO jsem do svého nástupu na školu neznala ani nepoužívala. Dokud ho člověk nezačne používat při své práci, tak je mu podstata neznámá. Převládá u mě převážně dobrý pocit z hlediska utříděnosti jednotlivých směrnic a instrukcí potřebných pro každodenní práci. Rozsah je však značný, takže pro nově příchozího zaměstnance je nutné nasměrování nadřizeným, co je pro něj podstatné, a ví, s čím se má seznámit důkladněji.*“

K tomu, jaké poznatky získali pracovníci školy při zavádění QMS dle vzoru školy SŠHG Klánovice, která byla tou pilotní školou, říká ŘŠ: „*Dokumentace zpracovaná SŠHG Klánovice byla pro nás velkým přínosem. Zpracované společné směrnice dávaly předpoklad pro další rozčlenění jednotlivých činností v rámci zpracovávání směrnic a instrukcí nutných pro školu jako samostatný subjekt v rámci celého systému škol zřizovatele SČMSD. Výjimečně bylo v některých směrnicích znát, že jejich podstata vychází z procesu výrobního charakteru, případně ze sféry veřejnoprávní. Nebylo však problém tyto zásady převést do školské problematiky ve spolupráci s p. Pořízkou. Zásadním přínosem bylo ustanovení Rady kvality a vyčlenění p. Pořízky jako manažera kvality správy škol. Na základě další spolupráce byla stanovena jednotná strategie rozvoje systému QMS jednotlivých škol a celistvost systému škol jako celku.*“

A zástupci ŘŠ (ZŘTV, ZŘPV) se shodli na tom, že veškerá dokumentace QMS ze SŠHG Klánovice jim sloužila jako vzor a dala jim možnost blíže se seznámit se zavedením tohoto systému do podmínek jejich školy. Systém školy z Klánovic se stal vodítkem pro převzetí některých jejich směrnic a tvorbu směrnic nových.

Vedení školy se muselo zabývat i reakcemi pracovníků školy, které zpočátku nebyly nijak příznivé. „*Reakce zaměstnanců byly logicky více méně záporné. Důvodem byla neznalost principu systému QMS a zejména obava ze zvýšené byrokracie. Zásadním průlomem bylo přesvědčení vedoucích zaměstnanců na základě pádných argumentů. Pomocníkem v této nelehké situaci byla zkušenost pí Pospíchalové, která díky svému manželovi (majiteli stavební firmy a držiteli certifikátu ISO 9001), znala podstatu systému managementu kvality. Po prolomení bariéry obav, vlastním seznámením se a následném zavedení systému QMS do praxe došlo ke smíření se s nastavenými podmínkami. Zpočátku převažující negativní reakce byly časem nahrazeny pokorným souhlasným plněním rámcových činností stanovených jednotlivými administrativními prvky,*“ konstatoval ŘŠ.

Vedoucí Domova mládeže se vyjádřila k tomu, jak probíhalo seznamování pracovníků školy s požadavky QMS dle ISO 9001. Na jednotlivých poradách úseků je vedoucí seznamovala se zaváděním QMS, jak se dostat na intranet, kde si mohli pročit dané směrnice nebo zavádění nových formulářů. Bylo jim vysvětleno, že tento systém přinese usnadnění a lepší orientaci. A také, jak přes politiku kvality dojít ke zlepšování a zkvalitnění práce.

Žáci mají možnost si předpisy a formuláře najít na www stránkách školy, kdykoliv si je znovu pročitat, popřípadě zajít za asistentkou ŘŠ – což žáci oceňují.

ŘŠ doplnil svůj pohled na věc a konstatoval, že jednotlivé směrnice a instrukce byly projednány na poradě vedení. Byl stanoven termínář pro předání informací prostřednictvím jednotlivých vedoucích úseků. Na začátku zavádění QMS do běžného režimu školy byla ustanovena komise ve složení ŘŠ, vedoucí úseků, metodik ICT, pracovnice personálního a mzdového úseku, auditor, administrátor ISO 9001. Tato komise se scházela čtvrtletně (později pololetně) a projednávala, a i nadále projednává, zavádění QMS do praxe a jeho zlepšování. Následně vedoucí úseků projednají získané informace na

svých úsecích a zadávají úkoly související s vlastním seznámením jednotlivých zaměstnanců s vydanými předpisy.

Jaká pozitiva a negativa provázela samotnou implementaci požadavků ISO 9001?

ZŘTV definoval tato pozitiva:

- sjednocení řídicí dokumentace a formulářů, které jsou zpracovány pro všechny oblasti školy a mají tudíž svůj identifikátor,
- zjednodušení práce pro pedagogy, kteří se v systému orientují a využívají jej, udává směr k naplňování a zabezpečování kvality námi poskytovaných služeb, stanovení cílů kvality krátkodobých i dlouhodobých vizí a cílů školy,
- přispění k zvyšování konkurenceschopnosti a zvýraznění image školy, důvěře veřejnosti a státních kontrolních orgánů, zavazuje školu k plnění všech zákonných požadavků.

Negativa viděl v těchto oblastech:

- počáteční nedůvěra k zavedení systému QMS pro nárůst administrativy, sebelepší certifikát však nemusí zaručit dostatek spokojených zákazníků, v našem případě dostatek žáků pro vzdělávání,
- obava ze zvyšování finančních nákladů na udržování a případné zvyšování stupňů certifikace.

Kroky ke zlepšení QMS se dle jeho názoru dají realizovat takto:

- systematicky zlepšovat úroveň povědomí o obsahu politiky kvality u všech zaměstnanců,
- více využívat možnosti informačního systému SaŠa – přebírat automaticky vytvořené dokumenty pro svoji práci,
- zaktivovat potenciál lidí ke zlepšení práce a umět je finančně ocenit,
- cítit hodnoty orientace na žáka, zaměstnance a růst školy.

Při hodnocení pozitiv a negativ při tvorbě řídicí dokumentace školy a informačního systému SaŠa vypadalo shrnutí názorů zaměstnanců školy následovně:

Pozitiva:

- zpracované šablony, které usnadnily rámeček zpracování dokumentu,
- přehlednost dokumentů v rámci orientace k problematice daných činností,
- definovaná struktura osnovy,
- jednotnost rozpracovaných celků,
- SaŠa – dostupnost k dalším směrnici jiných škol, možnost výměny nebo využití zpracovaného podkladu pro potřeby vlastní školy.

Negativa:

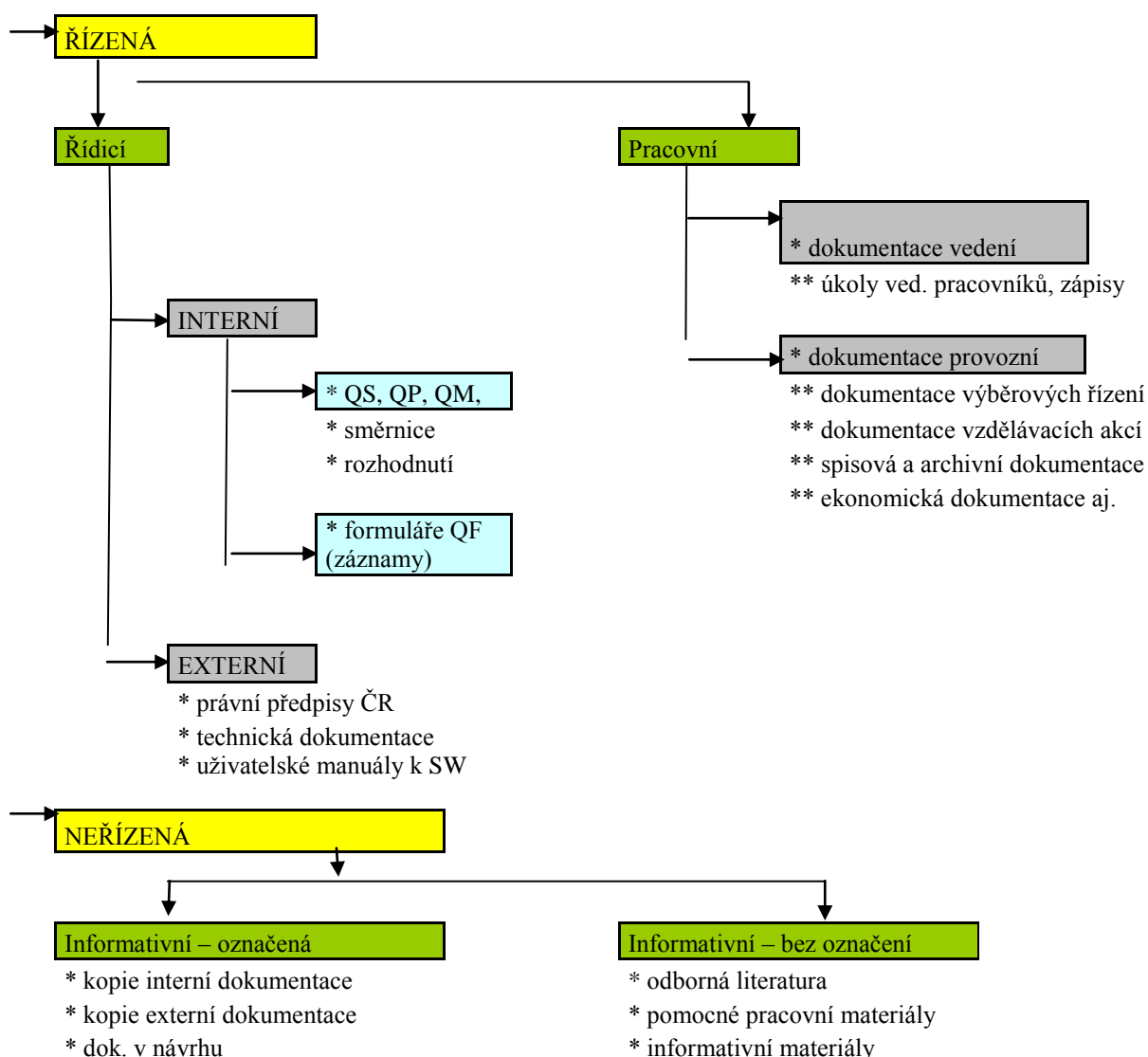
- někdy až přílišná obsažnost zpracovaných společných směrnic,
- zpočátku nedostatečná implementace převzatých dokumentů pro potřeby školství, SaŠa – v prvopočátku nebyly uloženy směrnice všech škol SČMSD, výrazný podíl tzv. tahounů – škol, které průběžně vkládaly nově zpracované dokumenty (zpočátku nebyl umožněn přístup ostatním zaměstnancům a jejich potřeba dostupnosti a stahování formulářů souvisejících s jednotlivými směrnici).

A názor metodika ICT:

„Při tvorbě řídicí dokumentace oceňuji předtisk, který byl dobře zpracovaný. Problémy vznikaly pouze z práce v textovém editoru (Word), jako běžné nedostatky – např. změna formátu stránky, vkládání oddílu apod.

Po úvodních menších nedostacích (dokumenty zůstávaly viset na portálu při odstranění), vyřešení problému s nahráváním běžných dokumentů (Word, Excel) funguje portál Saša bez problémů. Systém je vzhledově příjemný, přehledný a vkládání nových dokumentů je jednoduché a komfortní.“

SCHÉMA DOKUMENTACE ŠKOLY SČMSD



Zkratky dokumentace:

- QS – směrnice
- QI – instrukce
- QM – mapy procesů
- QF – formuláře

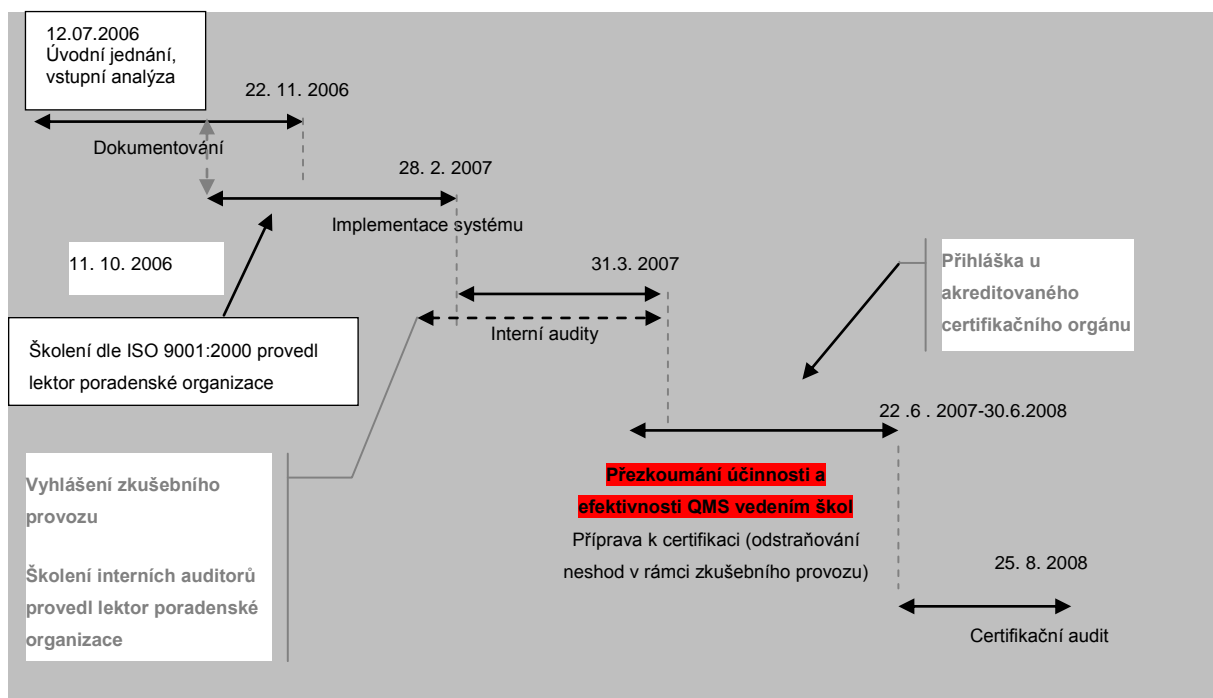
Pracovníci školy rovněž hodnotili systém interních auditů ze strany MKSŠ a systém interních auditů prováděný vlastními auditory z řad pracovníků školy. Přínosy při odhalování slabých míst oceňují poměrně vysoce kladně a považují tento evaluační nástroj za účinný a efektivní. Cílem tohoto procesu je kontinuální zlepšování systému managementu kvality a toto se daří naplňovat.

Zpočátku vedené interní auditory ve spolupráci s manažerem kvality správy škol byly přínosem pro retrospektivní pohled na vlastní zpracování a implementaci systému QMS do běžného chodu školy. Přenosem kompetencí na vlastní interní auditory byla zpočátku znát jejich nezkušenost a malá profesionalita vedení interních auditů. To se zlepšilo zapojením druhého interního auditora a konkrétně jmenováním Ing. Gaiduschové. Audity se začaly přenášet do běžné činnosti a začaly plnit svoji evaluační funkci. To přináší pozitivní informaci zejména směrem ke sledovaným jevům i pro celkové hodnocení systému QMS.

Paní Čechová a Ing. Gaiduschová (interní auditoři školy) jsou toho názoru, že interní auditor nahlíží na chod úseku z jiného úhlu než vedoucí daného úseku a má zkušenosti z řízení a chodu dalších vnitřních útvarů. Proto může upozornit na nedostatky, které by jinak zůstaly nepovšimnuty, a přispět tak k jejich odstranění, případně zamezit vzniku škody či problému.

Interní auditory mají své opodstatnění a měly by sloužit k zefektivnění a transparentnosti hlavních, řídicích i podpůrných procesů.

Etapy zavádění QMS:



Pro první kolo skupinové certifikace byly vybrány čtyři školy a ústředí škol a ostatní školy pak úspěšně procházely skupinovou certifikací dle plánu certifikačního orgánu CSQ-CERT Praha.

SŠOS Žďár byla zařazena do druhého kola, které úspěšně absolvovala v srpnu 2009. Skupinová certifikace škol bude ukončena v srpnu letošního roku.

Z pohledu vedení školy je zapojení všech ostatních deseti škol SČMSD do QMS velmi přínosné.

Ředitel školy: „Zapojení škol SČMSD do QMS je třeba hodnotit ve dvou fázích vývoje tohoto procesu. V první fázi to bylo nedostatečné zapojení všech škol a spíše iniciativa „tahounů“, kteří rozvíjeli jednotlivé prvky dokumentační struktury. Ve druhé fázi došlo k zásadnímu zlepšení zejména v souvislosti s vlastním procesem certifikace, kdy školy, které procházely vlastní certifikací, musely zefektivnit samotnou podstatu dokumentační struktury. Vychytání „bolísteček“ společného portálu SaŠa a jeho zpřístupnění všem uživatelům umožnil vzájemnou propojenost jednotlivých škol a výměnu zkušeností. Současný stav a vlastní potenciál norem jednotlivých škol umístěných na společném portálu je velkým přínosem pro další zefektivňování řídicí práce a vlastního principu zkvalitnění managementu kvality.“

ZŘTV: „Hodnotíme pouze z pozice jedné z deseti škol zapojených do QMS, kdy zapojení všech škol vede k jednotnému řízení z pozice zřizovatele a možnosti sjednocování v procesu řízení organizace a výchově žáků na střední škole. Ta by měla garantovat stabilní a vysokou kvalitu poskytovaného vzdělání a velkou míru komplexnosti nabídnutých služeb pro udržení žáků, náklonnosti rodičů a spolupráci sociálních partnerů.“

Vedení školy se velmi aktivně zajímalo i o názory svých žáků, rodičů, ostatních zainteresovaných stran na systém managementu své školy s ohledem na využívání ISO norem.

Žáci a rodiče se většinou orientují z pohledu managementu školy zejména v rámci přímého kontaktu s pedagogy a případně se zástupci vedení. Při tomto přímém kontaktu dochází k bližšímu seznámení s vlastním principem vnímání managementu jako nejvyšší instance, se kterým mohou řešit případné problémy ve vzdělávání nebo konfliktní situace při vlastní pedagogické činnosti pedagogů školy. Většinou je management školy vnímán jako určitá zástupná instance, ke které se může žák nebo rodič s důvěrou obrátit. Většina jednání, nebereme-li v úvahu jednání výchovného charakteru (podmíněné vyloučení, vyloučení aj.), jsou ze strany rodičů i žáků vnímána **pozitivně**. Vzájemným pohovorem a rozбором problémové situace lze nalézt kompromisní řešení vyhovující zainteresovaným stranám.

Určité zviditelnění managementu mohou přinést webové stránky. Forma příspěvků a komentářů aktuálního dění ve škole ředitele a jeho zástupců a jejich umístění na webu jsou pro žáky, případně jejich rodiče, dobrým zdrojem informací o dění ve škole. Na našem webu je umístěna rubrika – slovo ředitele. Zpětnou vazbou je možnost kontroly sledovanosti jednotlivých příspěvků, ze kterých vychází tato součást prezentace managementu školy příznivě.

2.2 Autoevaluace v rámci QMS školy

Cyklus autoevaluačních aktivit je stanoven v souladu s legislativním rámcem, a to dle vyhlášky č. 15/2005 Sb. Vlastní autoevaluační proces je rozfázován do jednotlivých etap školních roků a je předložen v rámci jednotlivých úseků vzdělávání. Všichni pracovníci jsou zainteresováni na vytváření plánu rozvoje školy i na jeho realizaci. Vedoucí pracovníci rozpracovávají jednotlivé cíle a stanovují úkoly k naplnění tohoto procesu. Autoevaluace je nedílnou součástí systému managementu kvality SŠOS Žďár n. S. – viz autoevaluační zpráva za rok 2007 až 2010 v **příloze č. 11** – obsah zprávy.

Proces autoevaluace je realizován na základě rozpracovaného systému hodnocení v těchto oblastech:

- Podmínky ke vzdělávání

Okruh	Hodnocené cíle	Nástroje evaluace
Vnější podmínky	Postavení školy v regionu, demografické podmínky, sociální partneři, ekonomické podmínky	Výroční zpráva, podnik. záměr, vlastní úvahy, hodnocení cizími subjekty
Vnitřní podmínky	Materiální a prostorové vybavení, personální obsazení, informační systém, nabídka vzdělávání žáků	Výroční zpráva, mapa školy, analýza přijímacího řízení, dotazníky žák + ped. prac.

- Průběh vzdělávání

Okruh	Hodnocené cíle	Nástroje evaluace
Organizační	Obory vzdělávání, nabídka vyučovacích předmětů, dělení tříd	Učební plány, ŠVP, výstupy z Bakaláře
Plnění cílů ŠVP	Zavádění ŠVP, plnění klíčových kompetencí a průřezových témat	Hospitační činnost, řízené rozhovory, dotazníky
Kurzy, soutěže, projekty, vzděl. akce	Zapojení, úspěšnost, úroveň, týmové práce	Výstupy z hodnocení akcí, výsledkové listiny, účast na projektech
Vyučovací metody, formy	Vedení vyučování, aktivizační metody ve výuce, organizace a formy výuky	Vzájemná hospitační činnost, rozbory předm. komisí, řízené rozhovory
Individuální výuka	Úroveň práce s žáky SPU, studijně nadanými, sportovně nadanými	Služby výchovného poradce, individuální nabídky pro žáky, práce třídního učitele

- Výsledky vzdělávání žáků

Okruh	Hodnocené cíle	Nástroje evaluace
Výstupy žáků	Roční výsledky výchovně-vzdělávací činnosti Výstupy za tří a čtyřleté studium	Přehledy klasif. ped. rad, výstupy Bakalář Výsledky závěrečných a maturit.

		zkoušek, srovnávání výsledků, rozbory přehledů
Úroveň vědomostí a dovedností žáků	Čtenářská gramotnost, projekty CJL, pilotní programy ciz. jaz., obecná a odborná komunikace, matematické a přírodovědné znalosti, společensko-vědní základy, informační gramotnost, pohybový rozvoj žáků, účetní dovednosti, finanční gramotnost, postavení fikt. firem, aranžérské, kadeřnické, kosmetické dovednosti, dovednosti při přípravě jídel a obsluze	Externí testování (Scio, Kalibro, Maturita nanečisto, Oxford univ...) Vlastní srovnávací a vstupní testy, výsledky soutěží a prezentace na veřejnosti, sebehodnocení žáků, vlastní hodnocení předmětových komisí
Neprospívající žáci, žáci s kázeňskými problémy	Podmínky ke studiu a důvody neprospěchu	Výchovné komise, předmětové a metodické komise, závěry z pedagogických rad
Další studium absolventů	Zájem o vyšší stupeň vzdělání a úspěšnost v dalším studiu	Sběr informací TU a výchovný poradce

Hodnotící proces probíhá průběžně na všech úsecích výchovy a vzdělávání. Vedení školy koordinuje jednotlivé etapy a průběžně vyhodnocuje plnění cílů. V závěrečné fázi dle legislativních podmínek naplnění procesu autoevaluace vedoucí jednotlivých úseků zapracovávají tyto poznatky a sumarizují do celkové hodnotící zprávy za dané období.

SŠOS Žďár n. S. má vytvořen racionální a efektivní systém řízení a hodnocení výchovně-vzdělávacího procesu dle řídicí směrnice školy č. QS 75-02. K procesu kontroly a hodnocení tohoto řídicího systému je rozpracován funkční systém interních auditů dle řídicí směrnice QS 82-02.

Jako účinný nástroj vlastního hodnocení za příslušné období, které zapadá do vlastního systému autoevaluace, je využíván proces **přezkoumání účinnosti a efektivnosti systému managementu kvality vedením školy** dle směrnice QS 83-01 (zpráva a zápis – viz příloha č. 7 a 8). Vlastní příprava a zejména vyhodnocení jednotlivých prvků přezkoumání spočívá zejména v úzké spolupráci vedoucích pracovníků s využitím dosavadní zkušenosti používání tohoto systému. Souhrnná zpráva za všechny školy, zpracovaná manažerem kvality správy škol, vytváří rámec celkového procesu hodnocení systému vzdělávání v kontextu středních škol zřizovatele SČMSD.

Vedení školy se zaměřuje na úroveň kvality procesu vzdělávání, implementaci jednotlivých ročních vzdělávacích plánů do tohoto systému prostřednictvím zpracovaných ŠVP.

Pedagogičtí pracovníci prostřednictvím tematických plánů stanoví časové rozvržení učiva v jednotlivých předmětech, volbu metodických postupů a zavádění inovačních prvků ve výuce. Kontrolu vedení pedagogické dokumentace, práce třídního učitele a činnost předsedů předmětových komisí spolu s ustanovením metodických komisí koordinuje zástupce ředitele pro teoretické vyučování.

Odpovědnost za řádné vedení pedagogické dokumentace, přenášení profesních dovedností a dodržování pedagogických zásad zajišťuje zástupce ředitele pro praktické vyučování.

Úsek výchovy mimo vyučování a chod domova mládeže spadá do kompetence vedoucí vychovatelky. Každé pololetí provádí vedoucí pracovníci komplexní hodnocení jednotlivých pedagogických pracovníků na svém úseku. Řediteli školy předkládají informaci o výsledcích naplňování procesu vzdělávání.

Autoevaluace na škole vychází z těchto zdrojů:

- 2 pedagogická dokumentace (učební plány, osnovy/ŠVP, činnost PK, tematické plány apod.) a dokumentace žáků,
- 3 rozhovory se žáky, učiteli, rodiči a širší veřejností,
- 4 závěry z vlastní kontrolní a hospitační činnosti, pozorování, rozhovory, dotazníky apod.,
- 5 externí hodnocení vzdělávání a činnosti s.r.o. (posudky, inspekční zprávy, záznamy z kontrol, auditů apod.),
- 6 výstupy z interních auditů dle směrnice QS 82-02,
- 7 přezkoumání účinnosti a efektivnosti systému managementu kvality dle směrnice QS 83-01 (zpráva a zápis – viz příloha č. 7 a 8),
- 8 vyhodnocení vnitřních statistických ukazatelů (zájem o školu, počty uchazečů o studium a úspěšnost v přijímacím řízení, studijní výsledky žáků, výsledky testů Kalibro, Cermať, SCIO, úspěšnost přechodu žáků na vyšší stupeň školy apod.),
- 9 vyhodnocení vnějších statistických ukazatelů (demografické faktory, problematika zaměstnanosti, spádové oblasti apod.),
- 10 vyhodnocení externích zdrojů (MŠMT, NÚOV, materiály školského odboru KÚ, úřadů práce, Hospodářské komory, města apod.),
- 11 SWOT analýza.

Výstupem z autoevaluace školy je autoevaluační zpráva. Autoevaluační zprávu zpracovává škola vždy po třech letech. Naposledy ji škola zpracovala ve školním roce 2010 za uplynulá tři léta – obsah zprávy viz příloha č. 11.

2.3 Přezkoumání QMS vedením školy jako účinný EN

Přezkoumání je obecně chápáno jako činnost prováděná k určení vhodnosti, přiměřenosti, účinnosti a efektivnosti zavedeného systému managementu kvality, jehož záměrem je dosažení stanovených cílů ve všech oblastech života školy. Proto je **přezkoumání velmi důležitým EN školy**. Cílem přezkoumání je podrobný rozbor jednotlivých procesů, doporučení k jejich zlepšování a realizace těchto doporučení v praxi.

Od roku 2008 je prováděno ve škole pravidelně každý rok, a to vždy v měsících září až říjnu v rámci porady vrcholového vedení školy, které tvoří ŘŠ, zástupce pro teoretickou přípravu, zástupce pro praktickou přípravu a vedoucí školní kuchyně a jídelny. V případě potřeby má představitel managementu (ŘŠ) právo přizvat k tomuto jednání další odpovědné pracovníky školy, jichž se projednává problematika týká.

Přezkoumání QMS je prováděno dle ustanovení společné interní směrnice číslo QS 83-01 „Kontinuální zlepšování“, která je návodem k provádění tohoto procesu a stanovuje také obsah tohoto přezkoumání.

Směrnice rovněž obsahuje postupy řízení a odstraňování zjištěných neshod z různých zdrojů, jejich řešení s ohledem na odstraňování příčin identifikovaných neshod i neshod potenciálních, přijímání a realizaci nápravných a preventivních opatření - viz příloha č. 4

Zkušenosti školy za poslední tři roky ukazují, že pravidelné přezkoumávání QMS školy významně podporuje proces kontinuálního zlepšování činností, procesů a celého systému řízení. Toto pravidelné a trvalé porovnávání QMS s požadavky norem ISO, požadavky zákazníků (rodičů, žáků, legislativních orgánů a všech zainteresovaných stran), legislativních požadavků atd. je hledáním příležitostí ke zlepšení zejména formou preventivních opatření a je důležitou metodou zlepšování.

Další osvědčenou metodou přezkoumávání QMS jsou porady vedení školy, kde jsou stanovována zejména preventivní opatření pro zlepšování v různých oblastech života školy, s konkrétní odpovědností za jejich plnění, včetně stanovených termínů a potřebných zdrojů. Jedná se o tzv. dílčí

přezkoumání QMS. Z každé porady vedení jsou pořizovány zápisy, které jsou distribuovány všem členům vedení školy.

Text normy ČSN EN ISO 9001:2009:

5.6 Přezkoumání systému managementu

5.6.1 Obecně

Vrcholové vedení musí v plánovaných intervalech přezkoumávat systém managementu kvality organizace, aby byla zajištěna jeho neustálá vhodnost, přiměřenost a efektivnost. Toto přezkoumání musí zahrnovat posouzení příležitostí pro zlepšování a potřebu změn v systému managementu kvality, včetně politiky kvality a cílů kvality.

Musí být vytvářeny a udržovány záznamy o přezkoumání systému managementu (viz 4.2.4).

5.6.2 Vstup pro přezkoumání

Vstup pro přezkoumání systému managementu musí zahrnovat informace o

- a) výsledcích auditů,*
- b) zpětné vazbě od zákazníka,*
- c) výkonnosti procesů a shodě produktu,*
- d) stavu preventivních a nápravných opatření,*
- e) následných opatřeních vyplývajících z předchozích přezkoumání systému managementu,*
- f) změnách, které by mohly ovlivnit systém managementu kvality a*
- g) doporučeních pro zlepšování.*

5.6.3 Výstup z přezkoumání

Výstup z přezkoumání managementu musí zahrnovat všechna rozhodnutí a opatření vztahující se

- a) ke zlepšování efektivnosti systému managementu kvality a jeho procesů,*
- b) ke zlepšování produktu ve vztahu k požadavkům zákazníka a*
- c) k potřebám zdrojů.*

Představitel managementu škol SČMSD stanovil způsob a interval (min. 1x za rok) přezkoumání funkčnosti, účinnosti a efektivnosti QMS, které zajistí jeho vhodné a účinné provozování ve všech školách SČMSD. Tento vyšší stupeň přezkoumání QMS je prováděn rovněž dle směrnice QS 83-01 „Kontinuální zlepšování“. Jsou stanoveny oblasti přezkoumání, které zahrnují všechny procesy související s QMS.

Vstupem pro přezkoumání QMS vedením všech škol SČMSD jsou zprávy a zápisy o fungování QMS a další informace, které zasílají představitelé managementu kvality každé z jedenácti škol, kde toto přezkoumání již proběhlo. Uvedené materiály jsou zaslány manažeru kvality správy škol (MKSSŠ), který na jejich základě zpracuje podklady pro představitele managementu škol SČMSD. Představitel managementu škol vypracuje souhrnnou zprávu, viz příloha č. 5, a předkládá ji k projednání poradě vedení, a to elektronickou cestou pomocí internetové aplikace Saša.

Účastníky porady jsou:

- Jednatel společností-škol SČMSD – představitel managementu škol
- Ředitelé škol – představitelé managementu jednotlivých škol
- Manažer kvality správy škol

Představitelé managementu jednotlivých škol (ŘŠ) jsou povinni se k této zprávě vyjádřit do 10 pracovních dní po jejím zveřejnění na aplikaci Saša, a to k rukám jednatele-představitel managementu všech škol. Na základě jejich vyjádření, připomínek a podnětů v rámci diskuze je zpracován a stejnou cestou vydán zápis, viz příloha č. 6, z tohoto přezkoumání s obsahem

odsouhlasených závěrů, které tvoří úkoly na další období s cílem zajistit trvalé zlepšování QMS na školách SČMSD.

Vstupem pro přezkoumání QMS školy ve Žďáru n. S. je „Zpráva pro přezkoumání QMS školy“ – viz příloha č. 7 –, která obsahuje vždy informace definované v kap. 5.6.2 normy ČSN EN ISO 9001:2009.

Podkladem pro zpracování této zprávy jsou informace formou dílčích zpráv od jednotlivých vedoucích úseků.

Představitel managementu (ŘŠ) na základě těchto dílčích zpráv a vlastních poznatků zpracuje souhrnnou zprávu o účinnosti a efektivnosti QMS za dané období, do které zahrne i další informace, které vyplynuly z minulého přezkoumání QMS včetně návrhů na zlepšování v jednotlivých přezkoumávaných oblastech.

Zpráva pro přezkoumání vždy obsahuje následující přezkoumávané oblasti:

- a) Politika a cíle kvality
- b) Stav řídicích dokumentů QMS
- c) Organizační struktura
- d) Systém pro poskytování dotací
- e) Příprava pracovníků
- f) Personální záležitosti
- g) Hodnocení dodavatelů
- h) Výsledky interních auditů kvality
- i) Výsledky finanční kontroly
- j) Výsledky kontrol nadřízených orgánů
- k) Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností
- l) Hodnocení spokojenosti zákazníků
- m) Vyhodnocení systému nápravných a preventivních opatření
- n) Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD
- o) Hodnocení výkonnosti výchovně-vzdělávacího procesu dle parametrů
- p) Hodnocení funkčnosti systému HACCP
- q) Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

Originál zprávy v listinné podobě je uložen u ŘŠ. Přezkoumání QMS probíhá vždy za účasti ŘŠ a VÚ. Zpráva je zaslána rovněž manažeru kvality správy škol elektronickou cestou přes informační systém SaŠa, a to do 10 dní od provedení přezkoumání na této škole, a je využita jako podklad pro zpracování souhrnné zprávy pro představitele managementu všech škol – jednatele škol.

Výsledkem přezkoumání účinnosti a efektivnosti QMS je soubor rozhodnutí a opatření uvedených v zápise, jehož náležitosti jsou definovány v kap. 5.6.3 normy ČSN EN ISO 9001:2009.

Tento zápis zpracovává představitel managementu školy ve Žďáru n. S. (ŘŠ) a předává jej všem zúčastněným elektronickou cestou v rámci IS školy – viz příloha č. 8. Originál zápisu z přezkoumání QMS je považován za důležitý záznam a je uložen u ŘŠ. Obsah zápisu je totožný s obsahem zprávy pro přezkoumání.

Veškerá opatření stanovená vedením školy jsou konkrétní, termínovaná a adresná a následně jsou realizována příslušnými vedoucími úseky.

Plnění těchto opatření je sledováno a korigováno ŘŠ a vedení úseku garantuje zajištění veškerých potřebných zdrojů.

Zápis z tohoto přezkoumání zasílá představitel managementu rovněž manažeru kvality správy škol do 10 dnů od provedení přezkoumání na škole. Manažer kvality správy škol provádí kontrolu plnění přijatých opatření v rámci interních auditů kvality na jednotlivých školách dle programu.

Z hodnocení procesu přezkoumávání systému managementu jako vhodného EN, které provedlo vedení školy, vyplývá, že se stal nedílnou součástí evaluačního procesu v rámci hodnotící zprávy školy. Podíváme-li se na tento systém z pohledu naplnění principu hodnocení, je nutné k tomu vzít v úvahu základní parametry stanovené legislativním rámcem:

– Podmínky ke vzdělávání

Systematicky se přezkoumává zejména oblast podpory materiálního, personálního a finančního zabezpečení vzdělávání jako procesu hlavní činnosti školy. Jednotlivé normy specifikují oblasti, ve kterých by tyto činnosti měly probíhat. Nedílnou součástí je zejména materiální podpora, která předurčuje kvalitu procesu vzdělávání. Přezkoumání QMS vedením školy je zaměřeno zejména na zpětnou vazbu s vyhodnocením stanovených dlouhodobých cílů a jejich etapovou realizaci dle finančních možností v daném období.

– Průběh vzdělávání

Průběh vzdělávání jako každodenní naplnění hlavní činnosti školy musí splňovat stanovené standardy rámcových vzdělávacích programů. ŠVP zpracované jednotlivými týmy učitelů a učitelů odborného výcviku vychází z těchto standardů a specifikují vlastní profilaci školy v daném oboru vzdělání. Systém přezkoumání QMS je zde zastoupen v součinnosti s předmětnými směnicemi a instrukcemi, jejichž hlavním cílem je naplnění procesu vzdělávání v rámci obsahu jednotlivých ŠVP. Nezbytnou součástí je kontrolní a hospitační činnost, která vede zejména k usměrnění činnosti jednotlivých pedagogů s principy didaktických zásad.

– Podpora školy žákům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání

Tento parametr je jedním ze základních pilířů evaluačních potřeb, pro které se vytváří základní způsoby naplnění vzdělávacích cílů. Začleněním dostupných nástrojů vnitřních a vnějších hodnotících prvků jsou nutným předpokladem vzájemných vazeb učitel–žák, škola–rodič.

– Výsledky vzdělávání, uplatnitelnost na trhu práce

V rámci systému přezkoumání QMS je zakotvena podstata hodnocení výsledků vzdělávání v návaznosti na výstup absolventa a jeho uplatnitelnost v praxi. Soustavné vyhodnocování tohoto procesu a zejména úzká vazba na potřeby sociálních partnerů a potřeby trhu práce je nedílnou podmínkou a jednou z hlavních náplní činnosti managementu školy.

– Řízení školy, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání pedagogů

V tomto parametru se odráží sama podstata zavedení systému QMS pro ISO 9001 a jeho přezkoumání. Soustavné vedení řídicího procesu k vlastním hodnotícím prvkům na jednotlivých úrovních řízení má nezastupitelnou a opodstatněnou roli. S tím úzce souvisí kvalita zajištěnosti personální práce, jejíž hodnota je dána vysokou úrovní kvalifikovanosti zejména pedagogického sboru. Nedílnou součástí k naplnění této kvality je propracovaný a soustavně podporovaný systém dalšího vzdělávání pedagogů ze strany vedení školy.

– Úroveň výsledků práce školy zejména k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

Výsledný parametr, v němž se odráží celková úroveň nastavených pravidel pro přezkoumání QMS. Využívá k tomu výsledky interních auditů, vlastní evaluační hodnotící proces a retrospektivní pohled na jednotlivé etapy rozvoje úrovně školy. Tyto prvky vytváří hlavní předpoklady pro dostatečné ekonomické zdroje, které jsou odvislé od počtu žáků v procesu vzdělávání. Ekonomické zdroje a jejich získávání jsou nedílnou podmínkou činnosti a odpovědnosti ředitele školy jako představitele školního managementu. Základní stavební kameny – dostatečný zájem uchazečů – vlastní počet žáků školy – dotační politika – ochota a možnosti rodičů hradit školné = kvalitní škola, kvalitní příprava, kvalitní výstup.

Zástupce ředitele pro praktickou přípravu toto hodnocení ještě doplnil slovy: „*Přezkoumání QMS je určité evaluačním nástrojem jak pro hodnocení vzdělávacích výsledků, strategii řízení a plánování, hodnocení používaných učebnic, výukových materiálů atd., tak pro plánovanou kontrolu práce jednotlivých úseků školy, včetně interních auditů. Důležitou instrukcí pro evaluaci je stanovení cílů kvality daného úseku a jeho následné vyhodnocení na všech úsecích za školní rok. Evaluaci by se měl vytvořit předpoklad dalšího zlepšování systému kvality vzdělávání a systému řízení školy. Lze podle něj provést analýzu současného stavu, určit účinné nástroje pro nápravu chyb.*“

3. Závěrem

V roce 2009 byl pro všechny školy SČMSD aktivován internetový informační systém, tzv. SaŠa, který výrazně zlepšil úroveň komunikace mezi školami SČMSD navzájem, ale i mezi školami a vedením škol, a zabezpečil vydávání a distribuci společné (centrální) řídicí dokumentace – viz **příloha č. 9** – i řídicí dokumentace jednotlivých škol a rovněž sjednotil a zlepšil přístup uživatelů k této dokumentaci. Pracovníci školy mají přístup k informačnímu systému i z domova. Tento systém umožňuje využívat zkušeností a dobré praxe mezi školami (v rámci benchmarkingu), a tím i zvyšovat úroveň zavedeného systému managementu kvality.

Systém managementu kvality rovněž obsahuje další činnosti, které lze považovat za EN a které jsou součástí autoevaluačního procesu, jako např.:

- vyhodnocování stanovovaných cílů kvality úseků ve smyslu politiky kvality,
- kontrola a ověřování účinnosti plnění úkolů vyplývajících z jednání Rady kvality,
- plánování, organizace, provádění a vyhodnocování interních auditů, a to jak ze strany správy škol, tak i uvnitř všech škol SČMSD,
- kontrola přijímání a realizace nápravných a preventivních opatření a jejich účinnost,
- hodnocení a dohled nad významnými dodavateli
- atd...

A co podstatného škole nyní QMS přináší po třech letech od první certifikace a kde ji bota tlačí?

Ředitel školy je toho názoru, že v současné době přináší QMS ucelený prvek jednotného postupu řídicí práce vedoucích zaměstnanců a jednotlivých činností všech zaměstnanců. Systém se stal nezbytnou součástí vlastních procesů od vstupu žáka do vzdělávání až po jeho vlastní výstup po jeho ukončení. Současně se projevuje jako nemálo podstatná součást reprezentace školy vůči sociálním partnerům, rodičům a ostatním partnerským subjektům spolupracujícím se školou. Dodavatelské a odběratelské vztahy s jinými subjekty jsou realizovány na základě zásad, jež umožňují kvalitní výběr a vlastní objektivní hodnocení.

Soustavná informovanost a provázanost s výchovně-vzdělávacím procesem je podmíněna možností přístupu k ICT. Ta je v současné době na průměrné úrovni. Jeden PC připadá zhruba na 2–3 učitele, 3–4 učitele odborného výcviku a vychovatele. Minimální přístup mají ostatní zaměstnanci na úseku školní kuchyně a správy budov mimo tzv. THP zaměstnance, kde každý má svůj PC. Zlepšení tohoto jevu také naráží na stísněné prostorové podmínky, zejména v kabinetech učitelů.

Paní Krejčová a paní Svobodová – pracovnice úseku odborné výchovy – si libovaly, že jsou neustále informovány o všech změnách od své vedoucí na poradách úseku. Vede je k využívání všeho potřebného ze systému pro jejich práci (formuláře, směrnice k výchově a k provozu školy, dokumentace BOZP apod.). Jedinou nevýhodu vidí v tom, že nemají počítač na dílně.

Paní Frendlová – vedoucí vychovatelka: „*Tento systém nám umožňuje rychlejší orientaci v dokumentech a formulářích, což poskytuje naplňování kvality a služeb. Na poradách jsou zaměstnanci seznámeni s novými nebo upravenými směrnici – vyhledání v systému SaŠa.*“

Ale i se zlepšováním kvality práce zaměstnanců není možno vždy zaplnit volná místa na domově mládeže nebo vzbudit zájem o různé aktivity u žáků, což souvisí s množstvím, kvalitou a zaměřením žáků, popřípadě i s vybavením domova mládeže (což souvisí s finančními náklady).“

Škola se intenzivně zabývá dalšími možnostmi zlepšování QMS. Zejména zlepšování v obsahové stránce některých základních směrnic a instrukcí tak, aby kvalitativně naplňovaly proces vzdělávání v souladu s ročním vzdělávacím plánem a ŠVP. Tento proces je dynamický, soustavně se rozvíjející a musí odpovídat novým trendům zejména v oblasti ICT a jednotlivých forem gramotnosti (čtenářská, matematická, informační apod.). S tím plně souvisí rozvoj gramotnosti i pedagogů, kteří musí stačit tempu doby a zejména schopnostem žáků.

Informační systém Saša, jako podpůrný nástroj informovanosti QMS pro uživatele jednotlivých škol, by se mohl stát současně informačním prostředníkem pro stahování vhodných programů vzdělávání v oblasti ICT.

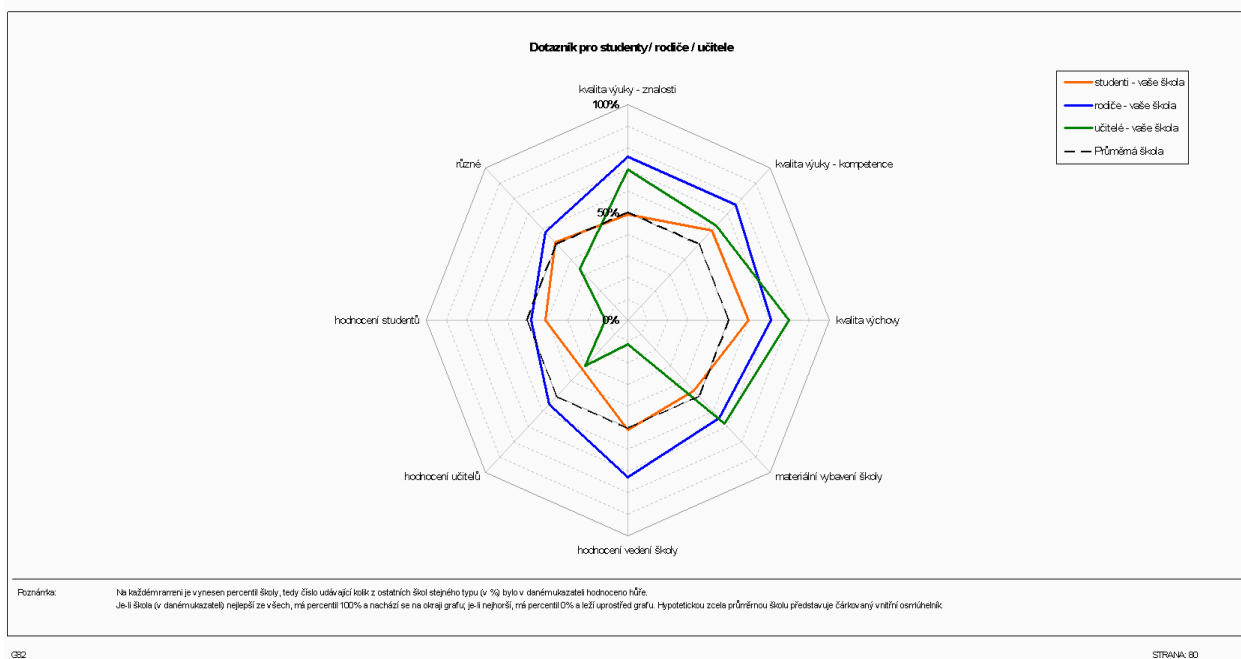
Na základě výsledků a vyhodnocení projektu Mapa školy, kterého se zúčastnilo 83 % respondentů – žáků –, 93 % učitelů, 75 % rodičů ho lze považovat za hodnověrný. Svými výsledky se škola řadí téměř ve všech oblastech do lepší poloviny zkoumaných škol.

Za **silné stránky** lze považovat řízení školy na základě systému managementu kvality, materiální vybavení, stabilizovanou ekonomickou situaci, prezentaci školy, neznatelný výskyt patologických jevů, dobré kolegiální vztahy učitelského sboru, naplňování klíčových kompetencí a potřeb žáka pro další život.

Mezi **slabé stránky** patří vysoká absence žáků, kolísavé vztahy mezi žáky a učiteli, dle dostupných dat se nedostatečně rozvíjí u žáků spolupráce v týmu, schopnost sebekritiky a samostatnost v řešení problémů.

Hrozbou školy může být v následujících letech nedostatek žáků (klesající demografická křivka) a s tím související konkurence ostatních škol v okolí a rovněž důsledky celosvětové ekonomické a hospodářské krize.

Možností, jak překonat hrozbu, může být pozitivní názor veřejnosti na školu, spolupráce s psychologem a vzdělávání dospělých. K dalším možnostem lze zařadit zlepšení komunikace mezi rodiči a učiteli, ze strany rodičů je totiž komunikace nedostačující.



Základní vize školy vycházejí z Politiky kvality škol SČMSD. Tato vize je následně realizována pomocí měřitelných, reálných, konkrétních, ambiciózních a termínovaných cílů kvality, které vyhlásují jednotlivé úseky školy zpravidla na jeden školní rok. Plnění těchto cílů je vedením školy průběžně sledováno a vyhodnoceno v rámci přezkoumání účinnosti a efektivnosti systému managementu školy včetně realizace doporučení ke zlepšování pro následující období.

- Vybavit žáky oborů vzdělání s maturitní zkouškou kompetencemi, všeobecným a odborným rozhledem na úrovni středoškolsky vzdělaného člověka, a tím je připravit především pro vysokoškolské vzdělávání a další typy terciárního vzdělávání nebo přípravou na profesní specializaci ekonomického charakteru i pro občanský život. Vybavit žáky oborů vzdělání s výučním listem kompetencemi a odborným rozhledem, které jim umožní začlenění do pracovního procesu, případně získají předpoklad dalšího vzdělávání a rozvoje profesních dovedností.
- Vytvářet náročné a motivující studijní a pracovní prostředí, v němž žáci musí mít dostatek příležitostí osvojit si některé důležité vědomosti, dovednosti, postoje a hodnoty a dokázat je využívat v osobním, občanském i profesním životě. Vybavit je systematickou a vyváženou strukturou vědění, naučit je zařazovat informace do smysluplného kontextu životní praxe a motivovat je k tomu, aby své vědomosti a dovednosti chtěli po celý život dále rozvíjet.
- Vytvářet u žáků předpoklady pro další studium, pro jejich adaptabilitu v různých oborech a oblastech lidské činnosti, pro přizpůsobení se nově vznikajícím požadavkům na trhu práce i pro případné uplatnění jejich schopností v pracovních činnostech v zemích Evropské unie i mimo ni.

- Zachovat a udržet strukturu oborů vzdělání s výučním listem a oborů vzdělání s maturitní zkouškou doplněnou nástavbovým studiem. Vytvářet podmínky k případné obměně v návaznosti na strukturu potřeb trhu práce.
- Podporovat začlenění dalších forem vzdělávání v souvislosti s potřebami úřadu práce a koncepčními záměry státních orgánů v oblasti celoživotního vzdělávání.

Na otázku: „Jaký je váš názor na zapojení školy do soutěže o Národní cenu kvality ČR? Máte na to?“, odpověděl ŘŠ:

„Zapojení školy do soutěže o Národní cenu kvality plně podporuji. Školy již vychytaly prvotní nedostatky a zásadní nedostatky. Principem interních auditů je průběžně prověřována jejich zdatnost v QMS. Bude-li vybrána ta škola, která má zajištěnu principiální podstatu QMS dle ISO 9001, měly by být splněny všechny podmínky pro naplnění soutěžních kritérií.“

4. Pojmy a zkratky

Pojmy:

ISO – Mezinárodní organizace pro normalizaci (the International Organization for Standardization), vydává mezinárodní normy, vznikla v roce 1947, má 137 členských států, sídlí v Ženevě.

ČSN EN ISO 9001:2009 – mezinárodní norma, která specifikuje požadavky na systém managementu kvality tam, kde organizace:

- potřebuje prokazovat svou schopnost trvale poskytovat produkt (službu), který splňuje požadavky zákazníka a aplikovatelné požadavky zákonů a předpisů a
- má v úmyslu zvyšovat spokojenost zákazníka pomocí efektivní aplikace tohoto systému, včetně procesů pro jeho neustálé zlepšování, a ujišťováním o shodě s požadavky zákazníka a s aplikovatelnými požadavky zákonů a předpisů.

Systém managementu kvality (QMS) – systém kvalitního řízení organizace splňující požadavky mezinárodní normy ČSN EN ISO 9001:2009, znamenající koordinované činnosti pro vedení a řízení organizace, pokud se týká kvality.

Poznámka: Vedení a řízení (management) s ohledem na kvalitu obecně zahrnuje stanovení politiky kvality a cílů kvality, plánování kvality, řízení kvality, prokazování kvality a zlepšování kvality (viz slovník ČSN EN ISO 9000:2006, kap. 3).

HACCP – systém hodnocení kritických bodů v gastronomii ukládá vyhláška č. 137/2004 všem, kteří vyrábějí nebo uvádějí na trh (prodávají) jídlo a nápoje. Splnění tohoto úkolu sledují a kontrolují příslušné hygienické stanice – týká se školní kuchyně a jídelny, je součástí systému managementu kvality školy.

Zkratky:

AE – autoevaluace

EN – evaluační nástroj

ŘŠ – ředitel školy

SČMSD – Svaz českých a moravských spotřebních družstev

ŠVP – školní výchovně-vzdělávací plán

VVP – výchovně-vzdělávací proces

QMS – systém managementu kvality (quality management system)

5. Přílohy

Příloha č. 1 – politika kvality škol SČMSD

Příloha č. 2 – zápisy z jednání Rady kvality

Příloha č. 3 – pilotní projekt na zavedení QMS na škole

Příloha č. 4 – směrnice procesu přezkoumání QMS QS 83-01

Příloha č. 5 – zpráva pro přezkoumání QMS všech škol SČMSD

Příloha č. 6 – zápis z přezkoumání QMS všech škol

Příloha č. 7 – zpráva pro přezkoumání QMS školy ve Žďáru n. S.


Příloha č. 8 – zápis z přezkoumání QMS školy ve Žďáru n. S.

Příloha č. 9 – seznam centrální řídicí dokumentace systému managementu kvality + seznam řídicí dokumentace školy ve Žďáru n. S.

Příloha č. 10 – dokumentace akce a použitého EN – „Jaro a velikonoční tradice“ + dotazníkové šetření pro žáky 1. ročníků a jeho vyhodnocení + den otevřených dveří a vánoční výstava + záznam z kontrolní činnosti maturitní generálky (MAG 10) – říjen 2010

Příloha č. 11 – obsah zprávy – vlastní hodnocení školy za roky 2007 až 2010

Příloha č. 1

	Družstevní školy SČMSD	List číslo: 24 / 1
Druh dokumentu:	směrnice	Vydání: 1
Identifikační označení:	QS 53-01	Výtisk číslo:

POLITIKA KVALITY

V rámci modernizace družstevního vzdělávání a zvyšování kvality výchovně vzdělávacího procesu se vedení Svazu českých a moravských spotřebních družstev se sídlem U Rajske zahrady 3, Praha 3, rozhodlo zavést systém managementu jakosti podle mezinárodních standardů obsažených v normách ISO řady 9000 ve všech svých jedenácti školních zařízeních.

Kvalita při řízení výchovně vzdělávacího procesu a všech souvisejících činností se stala jedním z prioritních programů a cílů organizace. K dosažení tohoto cíle vyhledává vedení organizace základní vizi.

Kvalitní škola, kvalitní žák, kvalitní život, kvalitní společnost!

V návaznosti na tuto vizi stanovuje jednatel družstevních škol následující politiku kvality.

- na základě analýzy a soustavného monitorování potřeb a požadavků klientů připravujeme aktuální a kvalitní vzdělávání
- při realizaci procesu vzdělávání využíváme moderní vyučovací postupy a metody
- efektivně nakládáme s finančními prostředky
- vytváříme pracovní podmínky příznivé jak pro zaměstnance, tak pro naše žáky
- podporujeme osobní rozvoj a systematickou přípravu zaměstnanců na odborný výkon výuky
- motivujeme zaměstnance ke stále kvalitnějšímu výkonu
- rozvíjíme vzájemně prospěšné vztahy s našimi dodavateli
- prosazujeme zásady procesního a systémového přístupu k výchovně vzdělávacímu procesu a souvisejícím činnostem
- vstřícně a otevřeně přistupujeme k našim žákům a jejich rodičům
- soustavně zjišťujeme spokojenost s našimi službami
- implementujeme systém řízení jakosti dle mezinárodních standardů a usilujeme o jeho neustálé zlepšování

Výše uvedená politika kvality je pravidelně rozpracovávána, upřesňována a realizována prostřednictvím konkrétních měřitelných cílů kvality pro všechny školy na dané časové období.

V Praze dne: 1. 2. 2007

PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc.,
jednatel družstevních škol SČMSD

Příloha č. 2

Záznam z jednání Rady kvality č. 3 / 2009

které se uskutečnilo v Praze – Klánovicích, Slavětínská 82,
dne **09. 10. 2009**.

Účastníci jednání:

PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc., předseda Rady kvality (RK)

Jiří Pořízka, manažer kvality správy škol (MKSSŠ), člen RK

Jana Stloukalová, členka RK

Jitka Pošíková, jednatelka RK

Omluven: Mgr. Miloš Procházka, člen RK

Předmět jednání:**A. Kontrola plnění úkolů**

1. Úkoly manažera kvality škol SČMSD v roce 2009 – zajišťováno a plněno průběžně.

2. Ověření aktuálnosti řídicí dokumentace platné pro všechny školy a její úprava dle požadavků revize ISO 9001:2008.

Odpovídá: MKSSŠ – J.Pořízka

J.Pošíková

Mgr. M.Procházka

Termín: do srpna 2010 - úkol přetrvává, je průběžně plněn

3. Zajistit podklady (dílčí zprávy) pro zpracování zprávy o stavu QMS na jednotlivých školách tak, aby mohlo být provedeno přezkoumání QMS vedením škol SČMSD v měsíci září 2009.

Odpovídá: MKSSŠ – J.Pořízka

MK jednotlivých škol

Termín: 10.09.2009 - úkol přetrvává pro školy Benešov a Hronov

4. V návaznosti na nové normy ISO bude vypracována příručka – centrální – pro všechny školy.

Odpovídá: MKSSŠ – J.Pořízka

J.Pošíková

Termín: srpen 2009 - nový termín červen 2010

5. Vyhotovit příkaz jednatele na pravomoci nákupů drobného hmotného majetku.

Odpovídá: J.Pošíková

PhDr. Vomáčka, CSc.

Termín: září 2009 - nový termín listopad 2009

Úkoly ze Záznamu z jednání RK č. 2/2009 ze dne 23.06.2009

- v kapitole A pod body číslo 2, 4, 5 a 7 - byly splněny,

- v kapitole B pod body číslo 1, 3, 4, 6 až 10 - byly splněny.

B. Nové úkoly

1. Jmenovat ředitele škol do funkce představitele managementu pro danou školu a rozšířit jejich popis pracovního místa.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.
J.Pošíková

Termín: 01.09.2009 – splněno

2. Zapracovat připomínky z certifikačního orgánu (viz dozorový audit) do QMS přes Radu kvality.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.
J.Pošíková

Termín: listopad 2009

3. Zlepšovat systém HACCP na základě doporučení z dozorového auditu ze strany CSQ - CERT.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.
ředitelé škol

Termín: červen 2010

4. Naplánovat a zajistit školení v oblasti HACCP pro vedoucí školních jídelen a příslušné učitele odborného výcviku pro obor kuchař-číšník (dle nominace ředitelů škol).

Odpovídá: J.Stloukalová
ředitelé škol

Termín: květen 2010

5. Upravit systém identifikace změn ve směrnici QS 42-02.

Odpovídá: MKSŠ – J.Požízka

Termín: září 2009 – splněno

6. Systém HACCP zařadit do QMS včetně všech řídicích a podpůrných procesů (příručka HACCP + směrnice a instrukce dle potřeby; a zařazení do souboru dokumentace QMS).

Odpovídá: ředitelé škol

Termín: červen 2010

7. Zjistit možnosti a podmínky hodnocení spokojenosti zákazníků na všech školách SČMSD.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.
MKSŠ – J.Požízka
J.Pošíková

Termín: průběžně v roce 2010

8. Na základě rozhodnutí jednatele a po projednání Radou kvality se ruší směrnice QS 82-01 Kontrolní řád. Tento dokument mohou školy využít pro tvorbu vlastního dokumentu k provádění vlastní kontrolní činnosti v této oblasti.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.

Termín: říjen 2009

9. Do budoucna zvážit účast škol SČMSD v Národní ceně za kvalitu v kategorii „START“.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.

Termín: rok 2011

Zapsala: J.Pošíková

Záznam z jednání Rady kvality č. 1 / 2011

kteří se uskutečnilo v Praze – Klánovicích, Slavětínská 82,
dne 26.01.2011.

Účastníci jednání:

PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc., předseda Rady kvality (RK)

Jiří Pořízka, manažer kvality správy škol (MKSS), člen RK

Jitka Pošíková, jednatelka RK

Bc. Jana Stloukalová, členka RK

Omluven:

Mgr. Miloš Procházka, člen RK

Předmět jednání:

A. Kontrola plnění úkolů

1. Úkoly manažera kvality škol SČMSD v roce 2011 – plán práce (interní audity a následné interní audity na školách, přezkoumání QMS, aktualizace řídicí dokumentace, atd.).

Odpovídá: MKSS – J.Pořízka

Termín: do 31.12.2011 - je průběžně plněno, úkol trvá

2. Zjistit možnosti a podmínky hodnocení spokojenosti zákazníků na všech školách SČMSD.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.

MKSS – J.Pořízka

J.Pošíková

Termín: v roce 2011 - úkol trvá

3. Zajistit realizaci projektu „Cesta ke kvalitě – B 2“ na školách ve Žďáru nad Sázavou a ve Znojmě. Garantem byl stanoven p. Jiří Pořízka. Projekt probíhá pod záštitou NUOV Praha.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.

MKSS – J.Pořízka

Mgr. Z.Musil a Mgr. L.Hanzal, ředitelé přísl. škol

Termín: červen 2011 - projekt probíhá úspěšně, úkol trvá

Úkoly ze Záznamu z jednání RK č. 2/2010 ze dne 16.08.2010

- v kapitole A bod číslo 3 - byl splněn,

- v kapitole B body číslo 1, 2, 3, 4 - byly splněny.

B. Nové úkoly

1. Rozhodnout o účasti škol SČMSD v Národní ceně kvality ČR pro rok 2011 v kategorii CAF a START PLUS a stanovit úkoly pro realizační tým.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.

vedení zúčastněných škol, MKSS - J.Pořízka

Termín: 31.01.2011

2. Zajistit úspěšný průběh auditu ze strany certifikačního orgánu CSQ Cert Praha na posledních tří školách SČMSD v rámci dokončení skupinové certifikace (Hronov, Polička,

Lomnice). V případě požadavků ze strany škol pro kvalitní přípravu na audit poskytnete podporu a poradenství MKSŠ.

Odpovídá: PhDr. Vomáčka, CSc.

MKSŠ – J.Požízka

ředitelé škol

Termín: srpen 2011

3. Zajistit školení interních auditorů QMS v MICOOP Praha-Klánovice. Z každé školy musí školení absolvovat stávající jmenovaní auditoři. Ředitelé škol jako představitelé managementu mohou jmenovat do funkce interního auditora dle vlastní potřeby i další zaměstnance školy, a tím rozšířit počet členů auditního týmu.

Odpovídá: MKSŠ – J.Požízka

ředitelé škol

J.Pošíková

Termín: 01.07.2011


4. Zjistit zájem ze strany škol o zajištění školení v oblasti HACCP, v případě zájmu toto školení zajistit.

Odpovídá: J.Pošíková

Termín: 10.02.2011

Zapsala: J.Pošíková

Příloha č. 3

	Družstevní školy SČMSD	Výtisk číslo: 1	List číslo: 29 / 120
	Druh dokumentu: PROVÁDĚCÍ PROJEKT QMS		
	Identifikační označení: Příkaz jednatele družstevních škol SČMSD ze dne 2006		

**ZAVEDENÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU
JAKOSTI DLE
ČSN EN ISO 9001 : 2001
NA DRUŽSTEVNÍCH ŠKOLÁCH SČMSD**

	FUNKCE	JMÉNO	DATUM	PODPIS
ZPRACOVAL	Představitel managementu pro kvalitu	Mgr. Miloš Procházka	1. 8. 2006	
KONTROLOVAL	Výkonný ředitel školy - ústředí	Ing. Miroslav Štengl, CSc.	21. 8. 2006	
SCHVÁLIL	Jednatel družstevních škol SČMSD	PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc.	21. 8. 2006	

ZAVEDENÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU JAKOSTI DLE ČSN EN ISO 9001 : 2001 NA DRUŽSTEVNÍCH ŠKOLÁCH SČMSD	29
1 ÚVOD A CÍL.....	31
2 OBLAST A ROZSAH POUŽITÍ.....	31
3 DEFINICE A ZKRATKY	31
3.1 DEFINICE POJMŮ	31
3.2 POUŽITÉ ZKRATKY	31
4 POPIS ČINNOSTÍ.....	32
4.1 PŘÍSTUP SČMSD K ZAVEDENÍ QMS	32
4.2 POSTUP ZAVÁDĚNÍ QMS FORMOU PILOTNÍHO PROJEKTU	32
4.3 ZKUŠENOSTI.....	37
4.4 ZÁVĚR	37
5 SOUWISEJÍCÍ DOKUMENTACE.....	37
5.1 DOKUMENTY PRO MANAGEMENT HLAVNÍCH PROCESŮ DRUŽSTEVNÍCH ŠKOL	37
5.2 DOKUMENTY PRO FUNKCI QMS	37
6 ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ.....	38
7 SEZNAM PŘÍLOH.....	38
MATICE PRAVOMOCÍ A ODPOVĚDNOSTÍ.....	39
SCHÉMA DRUŽSTEVNÍCH ŠKOL ZAŘAZENÝCH DO QMS .	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
MAPA PROCESU – VZOR	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM DOKUMENTACE - VZOR	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

Úvod a cíl

Jedním ze strategických cílů Svazu českých a moravských spotřebních družstev (SČMSD) je přijetí systému managementu jakosti na všech jedenácti družstevních školách v České republice, pro které je svaz zřizovatelem.

Cílem tohoto projektu je stanovit metodiku zavádění QMS na družstevních školách SČMSD, a to na základě dosavadních zkušeností. Podkladem pro tento projekt je reakce SČMSD na požadavky norem ČSN EN ISO řady 9000:2001 a aplikace těchto požadavků v praxi.

Tento projekt získal účinnou podporu vedení SČMSD.

Oblast a rozsah použití

QMS bude zaveden na všech jedenácti družstevních školách SČMSD formou skupinové certifikace, což přinese oproti individuální certifikaci úsporu administrativy, času a finančních prostředků na certifikaci.

Rozsah QMS pokryje všechny požadavky ČSN EN ISO 9001:2001 s výjimkou kapitoly 7.3 „Návrh a vývoj“. Absence tohoto procesu bude zdůvodněna v příručkách jakosti.

Pravomoci a odpovědnosti funkcí zmiňovaných v textu kap. č. 4 tohoto dokumentu jsou souhrnně uvedeny v matici pravomocí a odpovědností viz **Příloha č. 1** – Matice odpovědnosti.

Definice a zkratky

3.1 Definice pojmů

Družstevní školy – jedenáct družstevních škol - zřizovatelem je Svaz českomoravských spotřebních družstev.

Terminologie QMS – terminologie používaná v normách ISO řady 9000 je uvedena ve slovníku, který je součástí normy ČSN EN ISO 9000:2006 v kapitole 3 „Termíny a definice“.

Politika kvality – politika kvality jakosti družstevních škol ve smyslu kapitoly 5.3 normy ČSN EN ISO 9001:2001

3.2 Použité zkratky

ČSJ - Česká společnost pro jakost Praha

EOQ - European Organization for Quality – Evropská společnost pro jakost

JDŠ - jednatel družstevních škol

MJ - manažer jakosti

MŠMT - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

PM - představitel managementu dle ČSN EN ISO 9001:2001, kap.5.5.2

QMS - systém managementu jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2001

ŘŠ - ředitel družstevní školy

4 Popis činností

4.1 Přístup SČMSD k zavedení QMS

Rozhodnutí o zavedení QMS dle požadavků ČSN EN ISO 9001:2001 na SČMSD je v pravomoci jednatele družstevních škol. Toto rozhodnutí vychází z analýzy stávajícího stavu řízení procesů probíhajících na družstevních školách. Informace o zavádění QMS bude podaná diferencovaně všem pedagogickým pracovníkům a zaměstnancům družstevních škol SČMSD.

4.2 Postup zavádění QMS formou pilotního projektu

Dle rozhodnutí jednatele družstevních škol se pilotní projekt zpracovává na Střední škole hotelnictví a gastronomie SČMSD Praha, s.r.o.; Slavětínská 82, 190 14 Praha 9 – Klánovice.

Postup projektu na pilotní škole:

- analýza stávajícího stavu,
- tvorba dokumentace,
- následná implementace,
- interní audit
- přezkoumání QMS vedením školy
- příprava k certifikaci

Individuální zavedení na jednotlivých školách

- implementace (úprava dokumentace)
- interní audit
- posouzení připravenosti k certifikaci

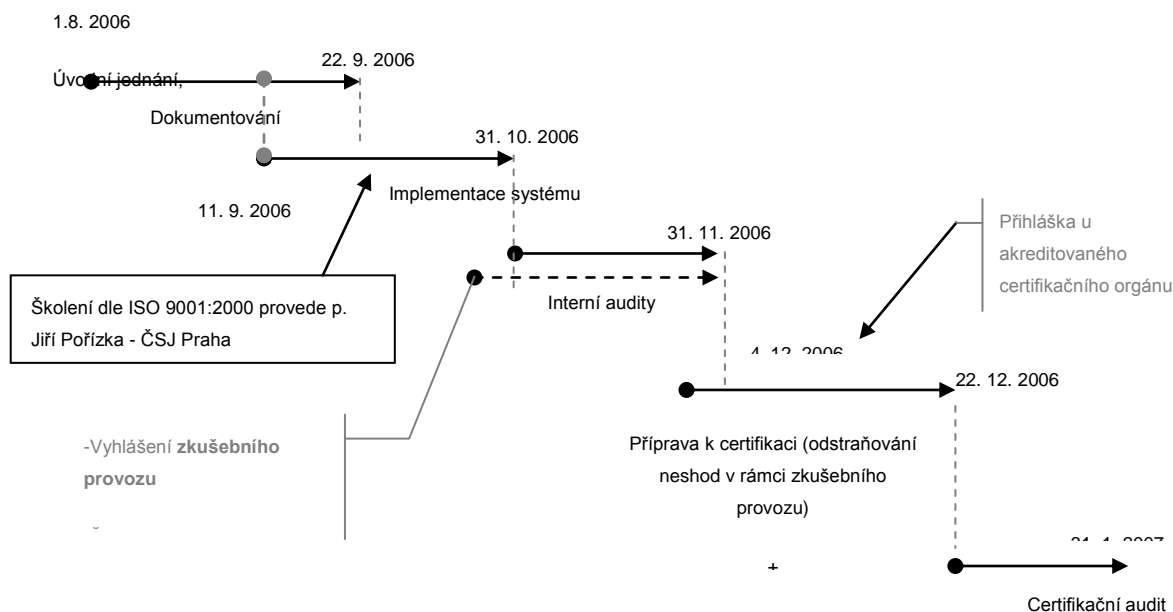
Společná setkání pro všechny školy:

- úvodní – předání dokumentace, pokyny pro implementaci,
- průběžná – potřebné konzultace a školení
- před dokončením – seznámení s výsledky interních auditů, pokyny pro odstranění neshod a opatření k nápravě

4.2.1 Vstupní (vnitřní) analýza

Vstupní analýzu, odborné školení a návrh prováděcího projektu, včetně další pomoci při zavádění QMS, bude provádět specializovaná externí poradenská organizace – **ČSJ Praha**.

4.2.2 Harmonogram zavádění QMS



- Počet konzultačních dnů s poradci ČSJ Praha – pilotní škola: 10 dnů
- Průběžná setkání s poradci ČSJ Praha – všechny školy: 3 dny
- Individuální zavedení na jednotlivých školách: 4 dny x 10 škol

4.2.3 Projektový tým QMS

4.2.3.1 Složení projektového týmu

Projektový tým QMS bude pracovat v tomto složení :

PM – představitel managementu (vedoucí)	zástupce ředitele	Mgr. Miloš Procházka
MJ – manažer jakosti (Benešov)	ředitel	Mgr. Vladimír Černý
MJ – manažer jakosti (Pelhřimov)	ředitel	Jiří Dvořák
MJ – manažer jakosti (Humpolec)	ředitel	Mgr. Marie Loskotová
MJ – manažer jakosti (Žatec)	ředitel	Mgr. Stanislava Želinská
MJ – manažer jakosti (Hronov)	ředitel	Ing. Vladimír Štěpánek
MJ – manažer jakosti (Polička)	ekonomka	pí Jitka Vaněčková
MJ – manažer jakosti (Lomnice u Tišnova)	ředitel	ing. Libuše Procházková
MJ – manažer jakosti (Znojmo)	ředitel	ing. Libor Hanzal
MJ – manažer jakosti (Žďár nad Sázavou)	ředitel	Mgr. Zdeněk Musil
MJ – manažer jakosti (Šilheřovice)	ředitel	ing. Marie Měchová
odborný konzultant	poradce ČSJ	p. Jiří Pořízka

4.2.3.2 Pravomoci a odpovědnosti:

1. Jednatel družstevních škol:
 - stanovuje politiku kvality a vyhlašuje její cíle formou podnikatelských záměrů
 - jmenuje představitele managementu pro QMS
 - jmenuje členy projektového týmu
 - jmenuje interní auditory
 - kontroluje a usměrňuje práci projektového týmu
2. Představitel managementu:
 - vede harmonogram práce projektového týmu a koordinuje jeho činnost
 - specifikuje pravidla vnitřní komunikace zajištěním dokumentace a záznamů pro QMS
 - zajišťuje vytvoření nutných zdrojů pro realizaci QMS
 - zajišťuje plnění zákonných požadavků a jejich shodu s vybudovaným QMS
 - odpovídá za součinnost s externími partnery v záležitostech QMS, zejména s poradenskou a certifikační společností
 - odpovídá za účinnou a efektivní implementaci QMS
 - odpovídá za trvalé zlepšování QMS
 - podává zprávy jednatelem družstevních škol o implementaci, průběhu řešení a fungování QMS
3. Manažer jakosti:
 - vede práce na zpracování vstupní analýzy
 - organizuje školení a výcvik zaměstnanců své školy
 - vede práce na zpracování potřebné dokumentace
 - podílí se na účinné a efektivní implementaci QMS
 - koordinuje přípravu a provádění interních auditů
 - spolupracuje na přípravě certifikačního procesu
 - organizuje trvalé zlepšování QMS
 - podává zprávy představiteli managementu pro jakost
4. Poradce ČSJ Praha:
 - podílí se na provedení vstupní analýzy a vyhodnocení jejích výsledků
 - spolupracuje s členy týmu na tvorbě potřebné dokumentace QMS
 - předává členům týmu podklady a zkušenosti
 - sleduje a koordinuje plnění požadavků ISO norem
 - podílí se na účinné a efektivní implementaci QMS
 - podílí se na provedení interních auditů QMS a vyhodnocení jejich výsledků
 - spolupracuje při přípravě certifikačního procesu
5. Členové projektového týmu:
 - spolupracují na provedení vstupní analýzy a vyhodnocení jejich výsledků
 - podílí se na přípravě a realizaci harmonogramu tvorby dokumentace QMS
 - odpovídají za zpracování potřebné dokumentace ve své oblasti působnosti
 - odpovídají za seznámení svých podřízených s dokumenty QMS v potřebném rozsahu
 - odpovídají za účinné a efektivní zavedení QMS ve své oblasti působnosti
 - podílí se na přípravě a provádění interních auditů
 - přijímají a ověřují realizaci nápravných a preventivních opatření

- předávají informace PM o stavu QMS v oblasti své působnosti
- organizují trvalé zlepšování QMS

4.2.4 Tvorba dokumentace QMS

4.2.4.1 Směrnice, instrukce a mapy procesů

QMS je definován jako soubor hlavních, řídicích a podpůrných procesů. Výukový proces je hlavní proces a bude zpracován formou mapy procesů – vzor pro všechny – viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** – „Mapa procesu - vzor“. Tato mapa může být na jednotlivých školách upravena dle potřeby. Mezi hlavní procesy je zařazen proces řízení smluvních vztahů se zákazníky (zák. zástupci žáků, žáky, atd.) a proces nakupování a hodnocení dodavatelů.

Návrhy map procesů budou podrobně konzultovány s PM, odborným poradcem a MJ v předem dohodnutých termínech. Cílem těchto konzultací bude zajištění přesné definice konkrétních **hlavních procesů** a jejich funkčnost s ohledem na systém řízení a práce jednotlivých škol, platnou legislativu a požadavky ISO norem.

Celý soubor map procesů bude postupně doplňován souborem směrnic (případně instrukcí, které budou dále rozpracovávat problematiku uvedenou v příslušné nadříděné směrnici) – viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** – „Seznam dokumentace - vzor“, které musí definovat navazující **řídicí a podpůrné procesy**, tvořící celý systém managementu jakosti družstevních škol. Za zpracování návrhů směrnic budou stanoveni garanti (zpracovatelé). Návrhy **směrnic** budou rovněž konzultovány stejně jako procesní mapy.

Na základě takto zpracovaných map jednotlivých procesů zpracuje MJ **celkovou procesní mapu** (blokové schéma) - viz vzor **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** – „Mapa procesů družstevních škol (blokové schéma) - vzor“.

Veškeré vytvářené dokumenty QMS budou po jejich vytvoření ve finální podobě předávány k připomínkování stanovenému okruhu odpovědných pracovníků družstevních škol. Tento okruh vždy musí zahrnovat příslušné vedoucí pracovníky, jichž se řešená problematika v dokumentu týká a dále MJ a PM. Relevantní připomínky musí být dopracovány do dokumentu. Vydávání schválených dokumentů zajišťuje PM dle časového harmonogramu, který je součástí projektu zavádění QMS .

4.2.4.2 Politika kvality a cíle

V příslušné etapě tvorby dokumentace zpracuje PM ve spolupráci s projektovým týmem návrh **politiky kvality** a předloží jej ke schválení jednateli družstevních škol. Tato koncepce tvoří strategickou vizi práce škol a nástroj k dosažení stanovených cílů v oblasti QMS. Musí s ní být seznámeni a ztotožnění všichni zaměstnanci družstevních škol. Rovněž bude zveřejněna na internetových stránkách jednotlivých škol a SČMSD.

Dalším krokem je stanovení **cílů** družstevních škol v oblasti jakosti. Tyto cíle jsou vytvářeny na stanovené období řediteli jednotlivých škol a vychází z podnikatelského záměru anebo jsou s ním totožné. Musí být konkrétní, měřitelné a podložené potřebnými zdroji, proto je musí schválit jednatel družstevních škol.

4.2.5 Implementace QMS

Kompletní soubor dokumentace QMS bude distribuován z pilotní školy (odpovídá PM) na jednotlivé školy v elektronické podobě. Školy tuto dokumentaci upraví a doplní dle vlastních potřeb a předají tak, aby všichni zaměstnanci škol měli kdykoliv přístup k potřebným

informacím. Tento soubor jim bude přístupný ke čtení a k případnému vyhotovení (tisku) informativních výtisků. Změny mohou provádět pouze autoři dokumentů a to dohodnutým a definovaným způsobem.

Vedoucí zaměstnanci budou odpovědní za seznámení všech svých podřízených s dokumenty QMS a to v rozsahu potřebném pro výkon jejich funkcí.

Vedoucí zaměstnanci rovněž odpovídají za uplatňování všech zásad QMS na svých podřízených pracovištích tak, aby veškeré jejich definované procesy byly plně funkční, účinné a efektivní. Zásady plnění požadavků ISO norem v rámci družstevních škol budou uvedeny v individuálních příručkách jakosti každé školy.

4.2.6 Interní audity QMS

JDŠ ve spolupráci s PM stanoví tým interních auditorů, který musí být proškolen a vycvičen dle metodiky EOQ. Plánováním a řízením interních auditů bude pověřen PM. První interní audity v rámci implementace QMS mají za úkol nejen prověřeni úrovně systému, ale slouží i jako metodická pomůcka při implementaci QMS v jednotlivých školách. Velmi důležité bude pochopení podstaty a cílů interních auditů ze strany všech zaměstnanců škol.

Výsledky interních auditů slouží k odstraňování zjištěných neshod a zvyšování úrovně QMS dle požadavků ISO norem, praktických potřeb procesů škol a v souladu s ustanovením dokumentace QMS. Za přijímání a realizaci nápravných a preventivních opatření odpovídají vedoucí prověřovaných pracovišť, účinnost těchto opatření v praxi pak ověřují MJ.

Bude vhodné provést ještě další následný interní audit před zahájením certifikačního procesu za účelem ověření úrovně QMS a zjištění, zda byly veškeré neshody účinně odstraněny.

4.2.7 Příprava k certifikaci QMS

V etapě přípravy k certifikaci QMS zorganizuje PM metodickou pomoc, školení a výcvik zaměstnanců škol a bude využívat členů projektového týmu a odborných externích poradců a lektorů ČSJ Praha. Cílem bude neustále zlepšovat veškeré procesy a celý systém QMS družstevních škol a rovněž zvyšovat vědomí závažnosti požadavků zákazníků a žáků.

V dohodnutém termínu zpracuje PM zprávu o dosažené výkonnosti (včetně návrhů na zlepšování) QMS a to ve spolupráci s MJ a vedoucími jednotlivých škol na základě jejich dílčích podkladů. Tuto zprávu předloží k projednání JDŠ, který rozhodne o zahájení procesu certifikace QMS .

PM bude odpovědný za výběr certifikačního orgánu, který musí splňovat podmínku akreditace u ČIA. Návrh vybraného certifikačního orgánu a sjednané podmínky certifikace schvaluje JDŠ.

Celý certifikační proces zastřešuje PM ve spolupráci s JDŠ a projektovým týmem.

4.3 Zkušenosti

4.3.1 Přínosy QMS

Již v průběhu implementace QMS v jiných školských zařízeních bylo možno konstatovat poměrně významné přínosy a pozitivní změny v práci a došlo zejména:

- k **optimalizaci organizační struktury školy** a přerozdělením činností mezi úseky, transparentním řešením problémů
- ke **zvýšení výkonnosti** - jasnějším vymezením kompetencí, důslednější kontrolou plnění úkolů, orientací na výsledek, orientací na plnění oprávněných požadavků zákazníků a zapojením všech zaměstnanců školy
- k vyšší **aktivitě zaměstnanců** při zpracování různých projektů
- k vytvoření značného potenciálu pro **další zlepšování** – vedení i jednotliví pracovníci mají k dispozici všechny procesy školy
- k realizaci **konceptních změn** systematickým přístupem vrcholového vedení

4.3.2 Negativa

Zavádění QMS sebou nese i negativní jevy, se kterými se musí projektový tým vypořádat:

- systematické zavádění QMS a řešení neshod a problémů sebou nese přetěžování a časový stres zejména vedoucích pracovníků
- rozdílné názory a zájmy zpomalují tempo implementace
- v počátečním období zavádění QMS i nedůvěra v jeho přínosy

4.4 Závěr

Bylo jednoznačně prokázáno, že systém managementu jakosti dle ČSN EN ISO 9001:2001 je plně aplikovatelný, účinný a efektivní za předpokladu, že budou respektovány místní podmínky a charakter jednotlivých škol. Úspěšná aplikace QMS je prostředkem ke zvýšení výkonnosti školy a kvality vzdělávacího procesu, a to i v podmínkách limitovaných zdrojů.

5 Související dokumentace

5.1 Dokumenty pro management hlavních procesů družstevních škol

Učební osnovy vydávané MŠMT, právní předpisy (zákony, vyhlášky, nařízení apod.) zveřejněné ve Sbírce zákonů ČR a vztahující se na řízení hlavních procesů družstevních škol.

5.2 Dokumenty pro funkci QMS

ČSN EN ISO 9000:2006 „Systémy managementu jakosti – Základní principy a slovník“

ČSN EN ISO 9001:2001 „Systémy managementu jakosti – Požadavky“

ČSN EN ISO 9004:2001 „Systémy managementu jakosti – Směrnice pro zlepšování výkonnosti“

ČSN EN ISO 19011:2003 „Systémy managementu jakosti – Interní audity“

6 Závěrečná ustanovení

Ke zpracování tohoto projektu byly využity zkušenosti z implementace QMS na jiných školách i v orgánech veřejné správy (Městské úřady, magistráty, Úřad vlády ČR, atd.)

Tento dokument včetně příloh je duševním vlastnictvím SČMSD. Jakékoliv šíření a postupování tohoto dokumentu pro jiné účely než pro potřeby SČMSD lze provádět pouze se souhlasem JDŠ, nebo v souladu se smlouvou o poskytování odborného poradenství uzavřenou s ČSJ.

V případě vyhotovení neřízené kopie, úhlopříčně označte titulní stranu červenou čarou nebo nápisem „Neřízený výtisk“. Držitel si musí být vědom toho, že dokument byl aktuální pouze v době vyhotovení kopie.

7 Seznam příloh

Příloha č. 1 - Matice pravomocí a odpovědností

Příloha č. 2 - Schéma družstevních škol zařazených do QMS

Příloha č. 3 - **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** - vzor

Příloha č. 4 - **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** - vzor

Příloha č. 5 - Mapa procesů školy (blokové schéma)


Matice pravomocí a odpovědností

ČINNOST	Vedení SČMSD	JDŠ	PM	VZ	MJ	Certifik. orgán	Poznámka
Rozhodnutí o zavedení QMS	I	P	O	I	I		
Zpracování projektu QMS			O	I	S		Návrh ČSJ Praha
Ustavení projektového týmu		P	O	I	I		
Školení zaměstnanců škol			I	S	O		Provede ČSJ Praha
Tvorba dokumentace QMS			S	S	O		
Implementace QMS			O	S	S		
Provedení interních auditů			O	S	S		Vedoucí auditor od ČSJ Praha
Zavedení opatření k nápravě			I	O	S		
Přezkoumání QMS vedením škol		P	O	S	S		
Výběr certifikačního orgánu		P	O	I	I	I	
Certifikace škol		I	S	S	S	O	

Význam symbolů:

- O - odpovídá za provedení
- P - právo nařizovat, schvalovat
- S - spolupracuje
- I - je informován

Příloha č. 4

	Družstevní školy SČMSD	List číslo: 40 / 16
Druh dokumentu:	směrnice	Vydání: 2
Identifikační označení:	QS 83-01	Výtisk číslo: 1

KONTINUÁLNÍ ZLEPŠOVÁNÍ

QS 83-01

Tato směrnice slouží pouze pro interní potřebu družstevních škol SČMSD a její poskytování jiným osobám, než k tomu určeným, je možné pouze se souhlasem jednatele.

Zpracoval:	Jiří Pořízka	Datum – Podpis:	20.10. 2009
Schválil:	PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc.	Datum – Podpis:	21.10. 2009

Nahrazuje:	-
Platnost od:	21.10. 2009
Účinnost od:	1.11. 2009

OBSAH

1	ÚVOD A CÍL.....	42
2	OBLAST A ROZSAH POUŽITÍ.....	42
3	DEFINICE A ZKRATKY	42
3.1	Definice pojmů	42
3.2	Použité zkratky	42
4	ODPOVĚDNOSTI A PRAVOMOCI.....	43
5	POPIS ČINNOSTI.....	44
5.1	Neshody	44
5.2	Nápravná opatření a preventivní opatření	45
5.3	Preventivní opatření	46
5.4	Přezkoumání účinnosti a efektivnosti QMS vedením	47
5.5	Trvalé zlepšování	49
6	ZÁZNAMY	49
7	SOUVISEJÍCÍ DOKUMENTACE.....	50
7.1	Externí závazné dokumenty (v platném znění)	50
7.2	Dokumenty QMS	50
8	ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ.....	50
9	SEZNAM PŘÍLOH.....	50

Úvod a cíl

Tato směrnice je zpracována na základě ustanovení ČSN EN ISO 9001:2009 Systém managementu kvality – Požadavky, kap. 5.6, 8.3 a 8.5, ze kterých vyplývá povinnost organizace přezkoumávat systém managementu kvality, zjišťovat neshody a přijímat opatření k jejich odstranění a zajistit neustálé zlepšování efektivnosti systému managementu kvality.

Cílem směrnice je zajištění jednotného řízeného postupu při vymezení neshod, řešení jejich příčin včetně stanovení nápravných a preventivních opatření a dále zajištění pravidelného přezkoumání účinnosti a efektivnosti systému managementu kvality vedením družstevních škol SČMSD.

Oblast a rozsah použití

Směrnice je určena pro vnitřní potřebu družstevních škol SČMSD a je závazná pro všechny pracovníky.

Definice a zkratky

Definice pojmů

Požadavek – je potřeba nebo očekávání, které jsou stanoveny, obecně se předpokládají nebo jsou závazné.

Neshoda – je nesplnění požadavků.

Náprava – opatření k odstranění zjištěné neshody.

Opatření k nápravě – je opatření k odstranění příčiny zjištěné neshody nebo jiné nežádoucí situace.

Preventivní opatření – je opatření k odstranění příčiny potenciální neshody nebo jiné nežádoucí potenciální situace.

Vystavitel – vedoucí pracovník, který neshodu zjistil, popsal nebo mu byla nahlášena podřízeným pracovníkem a vystavil kartu NO/PO.

Řešitel – pracovník, kterému bylo zadáno řešení neshody včetně její příčiny

Použité zkratky

JDŠ – jednatel družstevních škol SČMSD

MK - manažer kvality školy

MKSŠ – manažer kvality správy škol

NO – nápravné opatření

PM – představitel managementu pro QMS dle norem ISO

PO – preventivní opatření

QMS – systém managementu kvality

ŘEŠ – řešitel

ŘŠ – ředitel školy

VÚ – vedoucí úseku

Odpovědnosti a pravomoci

Odpovědnost příslušných zaměstnanců školy při lokalizaci a odstraňování neshod podle zdrojů (kap. 5.1.3) a dále odpovědnosti a pravomoci v systému NO/PO a za zpracování zprávy a přezkoumání QMS vedením jsou shrnuty v následující „matici pravomocí a odpovědností“.

Funkce		JDŠ	ŘŠ	PM	MK SŠ	MK	VÚ	ŘEŠ
Činnost								
Usnesení vedení školy	5.1.3 a)	I	O			S	S	
Vyhodnocení odvolání, stížností, podání	5.1.3 b)	P	O	I	I	I	S	
Výsledky kontrol nadřízených orgánů	5.1.3 c)	I	O	I		S	S	
Výsledky finančních kontrol	5.1.3 d)	I	O	I		I	S	
Hodnocení interních auditů kvality	5.1.3 e)	I	I	I	S	O		
Hodnocení školení pracovníků	5.1.3 f)	I	I	I	I	I	O	
Hodnocení QMS	5.1.3 g)	P	S	O	I	S	S	
Hodnocení dodavatelů	5.1.3 h)	I	S	I	I	I	O	
Neshody zjištěné zaměstnanci	5.1.3 i)		I	I	I	S	O	
Vystavení karty NO/PO	5.2.2			I	I	S	O	
Evidence systému NO/PO	5.2.3				I	O		
Distribuce karet NO/PO	5.2.4					O	S	
Realizace NO/PO	5.2.5		S	I	I	S	S	O
Ověření účinnosti NO/PO	5.2.6		S	I	S	S	O	S
Vyhodnocení systému NO/PO	5.2.7	I	I	P	S	O	S	
Zpracování zpráv QMS ve škole	5.4.1		S	I	I	O	S	
Přezkoumání QMS vedením ve škole	5.4.2		O	I	I	S	S	
Zápis o přezkoumání QMS vedením školy	5.4.3		I	I	I	O	I	
Zpracování zprávy QMS za všechny školy	5.4.4	I	I	S	O	S		
Přezkoumání QMS za školy	5.4.4	P	S	S	S			
Zápis o přezkoumání QMS za všechny školy	5.4.4	P	I		O	I	I	

Legenda: **P** – pravomoc, **O** – odpovědnost, **S** – spolupráce, **I** – informace, **ŘEŠ** – řešitel

5 Popis činnosti

5.1 Neshody

5.1.1 Pojem neshody

Neshoda, tj. specifikovaná odlišnost od zadaných parametrů výkonů výchovně vzdělávacího procesu a s ním spojených činností a procesů, je tak skutečností, která neodpovídá definovanému požadavku.

Vždy je nutné zjistit příčinu neshody a operativně neshodu odstranit i s její příčinou tak, aby se neshoda již neopakovala.

Každý pracovník školy je povinen při zjištění neshody ihned tuto skutečnost ohlásit svému nadřízenému, zabránit jejímu dalšímu rozšíření a postupovat podle této směrnice.

5.1.2 Druhy neshod

Z hlediska závažnosti problému jsou tři základní druhy neshod:

- a) Systémové
- b) Nesystémové
- c) Zjištění

Definice těchto neshod je uvedena ve směrnici QS 82-02 Interní audity kvality

Členění neshod podle vzniku, závažnosti problému a postup jejich řešení je uvedeno v následující tabulce:

Neshoda	Postup řešení
Již nastala	Nápravné opatření (NO)
Může nastat	Preventivní opatření (PO)
Systémová	Vždy NO/PO dle kap. 5.2 nebo 5.3
Nesystémová	VO vždy přijme NO nebo PO, ale rozhodne, zda: - postup dle kap. 5.2 nebo 5.3 - operativní řešení neshody bez vystavení karty NO/PO
Zjištění	Pracovník nebo VÚ vždy přijme NO nebo PO (obvykle operativní řešení), není nutno vystavovat kartu NO/PO

5.1.3 Zdroje neshod

Neshody mohou být zjištěny z celé řady zdrojů. Nejčastější zdroje neshod jsou:

- a) Usnesení vedení školy a jejich kontrola.
- b) Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností, žádostí od rodičů a žáků.

- c) Výsledky kontrol nadřízených a kontrolních orgánů.
- d) Audity prováděné útvarem interního finančního auditu – viz. zpráva o výsledcích finančních kontrol.
- e) Interní audity kvality – viz. QS 82-02.
- f) Vyhodnocení účinnosti školení a zvyšování kvalifikace – viz. QS 62-01
- g) Zpráva z přezkoumání účinnosti QMS vedením – viz. kapitola 5.4 této směrnice.
- h) Výběr a hodnocení dodavatelů– viz. QM 74-01.
- i) Neshody zjištěné zaměstnanci – viz. tato směrnice.
- j) Ostatní zdroje.

5.2 Nápravná opatření a preventivní opatření

5.2.1 Oprávnění zahájit proces nápravných opatření

Na základě vyhodnocení informací z výše uvedených zdrojů, dle vlastních poznatků a zjištění, svých povinností a práv je každý pracovník školy, který neshodu zjistí, povinen podat návrh na přijetí NO/PO.

Pracovník podává návrh na přijetí NO/PO svému přímému nadřízenému.

5.2.2 Vystavení karty NO/PO

Při zjištění systémové/nesystémové neshody je nutno k přijetí NO/PO vystavit kartu NO/PO. Kartu NO/PO vystavuje na formuláři QF 83-01-01 (viz. Příloha č. 3) vedoucí pracovník (vystavitel) z titulu svých povinností nebo na návrh podřízeného – viz. 5.1.1.

Řádně vyplněnou kartu NO/PO předá vedoucí pracovník neprodleně MK k zaevidování – viz. 5.2.3.

5.2.3 Evidence systému NO/PO

Evidenci veškerých vystavených karet NO/PO vede MK příslušné školy formou Seznamu NO/PO dle formuláře QF 83-01-02 (viz. Příloha č. 4). Tato evidence slouží MK i jako podklad k vyhodnocení systému NO/PO. MK je rovněž odpovědný za archivaci dokumentace systému NO/PO. Evidence je vedená v elektronické formě.

5.2.4 Distribuce karty NO/PO

Příjemcem originálu karty NO/PO od MK je odpovědný vedoucí pracovník, v jehož útvaru se neshoda nebo potenciální neshoda vyskytla a kterého se předmět NO/PO týká a který se tak stává jeho řešitelem nebo řešitele sám určí z řad svých podřízených pracovníků. Distribuce je prováděna elektronickou formou v rámci vnitřní počítačové sítě.

V případě, že příjemce karty NO/PO určí za řešitele NO/PO svého podřízeného, zůstává odpovědným za vyřešení NO/PO.

Jestliže příjemce karty NO/PO z jakýchkoliv důvodů nesouhlasí s odpovědností za řešení NO/PO, je v definitivní pravomoci ředitele školy určit příjemce karty NO/PO a tím i odpovědnost za řešení neshody nebo přijetí preventivních opatření.

Po provedení příslušného NO/PO předá příjemce patřičně vyplněný originál karty NO/PO zpět MK a sám si ponechá její kopii a to v písemné podobě.

5.2.5 Postup řešitele NO/PO

Řešitel NO/PO je povinen po obdržení karty NO/PO neprodleně zahájit veškeré činnosti nutné k odstranění příčin vzniklé neshody, případně zabránit vzniku neshod a tak chránit zájmy školy:

- a) konkrétně ověřit specifikaci a identifikaci neshody uvedené na kartě NO/PO,
- b) vyšetřit i další možná místa a četnost výskytu těchto neshod,
- c) provést rozbor všech procesů, u kterých existuje potenciální možnost výskytu neshod,
- d) důsledně zjistit příčiny vzniklých neshod nebo možnost jejich vzniku,
- e) zahájit činnosti směřující k odstranění zjištěných příčin neshod a operativně je řídit či se na řízení těchto činností podílet,
- f) vyžadovat spolupráci a spoluúčast těch odborných pracovníků, kteří mohou pomoci při odstraňování příčin vzniklých a i možných neshod,
- g) vést veškerou možnou dokumentaci o výše uvedených činnostech,
- h) navrhnout termín ověření účinnosti přijatých NO/PO.

5.2.6 Ověření účinnosti přijatých NO/PO

Ověření účinnosti realizovaných NO/PO provádí příslušný vedoucí úseku s manažerem kvality příslušné školy. Datum ověření účinnosti navrhuje řešitel v příslušné kolonce karty NO/PO. MK po provedení této činnosti informuje ředitele školy.

S výsledkem ověření účinnosti přijatých NO/PO seznámí příslušný vedoucí úseku řešitele.

5.2.7 Vyhodnocení systému NO/PO

Vyhodnocení systému navrhování, přijímání, realizace a ověřování NO/PO provádí MK, který v určených termínech předává výsledek řediteli školy, který seznamuje vedení školy.

MK hodnotí zejména tyto skutečnosti:

- a) počet přijatých NO a PO
- b) počet uzavřených NO a PO ve a po stanovených termínech
- c) počet nesplněných a neúčinných NO a PO
- d) příčiny NO a PO
- e) vynaložené náklady na NO a PO
- f) další skutečnosti dle potřeb školy

5.3 Preventivní opatření

Součástí systémového předcházení neshod je včasná formulace a následná realizace preventivního opatření.

Preventivní opatření nastavuje takové podmínky a postupy, které eliminují:

- a) opakování neshody v budoucnosti
- b) vznik potencionální neshody, aniž tato neshoda dosud vznikla (např. realizace doporučení externích auditů a kontrol, preventivní revize strojů, přístrojů a zařízení školy, preventivní

prověrky požární ochrany a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, zvyšování kvalifikace pracovníků).

Při řešení preventivních opatření se využívá zdrojů uvedených v kap. 5.1.3.

Vlastní řešení je prováděno dle rámce kap. 5.2, přičemž tato činnost směřuje k odhalení a zamezení vzniku možných neshod, aby se preventivně zabránilo možnému výskytu neshod.

MK vede centrální evidenci PO jako podklad pro přezkoumání účinnosti a efektivnosti QMS vedením školy.

5.4 Přezkoumání účinnosti a efektivnosti QMS vedením

5.4.1 Porada pro přezkoumání QMS vedením jednotlivých škol

Vedení každé školy musí v plánovaných intervalech (v rámci jednoho měsíce, který stanoví PM) přezkoumávat systém managementu kvality, aby byla zajištěna jeho kontinuita vhodnosti, přiměřenosti, účinnosti a efektivnosti.

Přezkoumání QMS vedením školy je prováděno na poradách, které za tímto účelem svolává MK po dohodě s ŘŠ. Porad se zúčastňuje ŘŠ, vedoucí úseků a MK. Další osoby jsou přizvány s ohledem na projednávané činnosti a procesy na základě rozhodnutí ŘŠ.

Porady pro přezkoumání QMS vedením se konají nejméně **1x ročně**.

Na poradě pro přezkoumání QMS vedením předkládá MK zprávu pro přezkoumání QMS vedením, kterou zpracovává na základě dílčích zpráv o fungování QMS, které mu poskytují jednotliví vedoucí úseků.

5.4.2 Vstup pro přezkoumání QMS vedením jednotlivých škol

Zpráva pro přezkoumání QMS vedením každé školy je základním podkladem – vstupem pro přezkoumání QMS vedením a musí zahrnovat informace v souladu s požadavky normy ČSN EN ISO 9001:2009 Systémy managementu kvality – Požadavky.

Zpráva pro přezkoumání QMS vedením obsahuje:

- a) název přezkoumaných činností úseku dle zpracované dokumentace QMS (okruh přezkoumávaných činností je dán jednak dokumentací přímo zpracovanou úsekem a dokumentací, která se jeho činností dotýká). Přezkoumává se účinnost a efektivnost následujících prvků QMS:
 - politika a cíle kvality
 - stav dokumentů QMS
 - organizační struktura
 - systém pro poskytování dotací
 - příprava pracovníků
 - personální záležitosti
 - hodnocení dodavatelů
 - výsledky interních auditů kvality

- výsledky finanční kontroly
 - výsledky kontrol nadřízených orgánů
 - vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností, atd. od rodičů a žáků
 - vyhodnocení systému NO/PO
 - efektivnosti opatření z předchozího přezkoumání vedením
 - hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů
 - informace o změnách, které by mohli ovlivnit QMS
- b) doporučení pro zlepšování – návrh na opatření s termínem realizace a odpovědnou osobou.

Je nutné mít vždy na zřeteli skutečnost, že změny zejména v oblastech politiky kvality, cílů kvality a stavu dokumentů QMS mohou ovlivnit účinnost a efektivnost QMS.

5.4.3 Zápis o přezkoumání QMS vedením jednotlivých škol

Výsledkem přezkoumání účinnosti a efektivnosti QMS na jednotlivých školách je zápis. Zápis zpracovává MK na základě výsledků porady o přezkoumání QMS vedením.

Zápis obsahuje:

- a) výčet přezkoumaných činností s uvedením úseků
- b) vyhodnocení uplynulého období od posledního přezkoumání s vyjádřením:
 - činnost je v souladu QMS a vyhovuje
 - činnost je v souladu s potřebami QMS, ale nebyla dodržena implementace
 - činnost je nedostatečně definována
 - NO/PO (ne)provedeno v termínu
 - doplnění příslušného dokumentu
 - vytváření potřebných zdrojů
- c) NO/PO, doporučení ke zlepšování
- d) termín realizace a odpovědnou osobu
- e) podpis ŘŠ a MK.

Tento zápis MK rozešle všem účastníkům přezkoumání QMS a sleduje a podílí se na realizaci přijatých opatření. MK je povinen nejpozději do 1 týdne po skončení přezkoumání QMS zaslat zápis včetně zprávy pro přezkoumání manažeru kvality správy škol - MKSŠ.

5.4.4 Porada pro přezkoumání QMS vrcholovým vedením všech družstevních škol

Vrcholové vedení všech družstevních škol musí rovněž v plánovaných intervalech přezkoumávat systém managementu kvality. Toto přezkoumání je provedeno až po ukončení přezkoumání QMS na jednotlivých školách a to maximálně do 2 měsíců, nejpozději do konce daného kalendářního roku.

Účastníky tohoto přezkoumání jsou JDŠ, ředitelé škol a MKSŠ.

Porady pro přezkoumání QMS vedením všech družstevních škol se konají rovněž nejméně 1x ročně.

Na poradě pro přezkoumání QMS vedením škol předkládá MKSŠ zprávu pro přezkoumání QMS vedením, kterou zpracovává na základě zpráv a zápisů o fungování QMS na jednotlivých školách, které mu zašlou MK družstevních škol SČMSD.

Vstupní zpráva pro přezkoumání QMS vedením všech družstevních škol obsahuje stejné informace, jak je uvedeno v kapitole 5.4.2 této směrnice.

Zápis z přezkoumání musí obsahovat stejné body, jako je uvedeno v kap. 5.4.3 této směrnice.

Tento zápis PM rozešle všem účastníkům přezkoumání QMS a sleduje a podílí se na realizaci přijatých opatření.

Přezkoumání QMS vedením škol lze realizovat i elektronickou cestou s využitím informační sítě (Saša).

5.5 Trvalé zlepšování

Každý pracovník školy je povinen usilovat dle svých možností o trvalé zlepšování výkonu procesů, na kterých se podílí s ohledem na výsledky monitorování a analýz s cílem zvyšovat úroveň výchovně vzdělávacího procesu, spokojenost rodičů a žáků školy a rovněž zvyšovat účinnost a efektivnost zavedeného QMS. Podněty ke zlepšování předává svému nadřízenému. Informace o podnětech předává příslušný vedoucí úseku řediteli školy a MK.

Každý vedoucí úseku je odpovědný za plnění cílů kvality stanovených pro jeho úsek na dané časové období, za realizaci a aktualizaci parametrů zlepšování výchovně vzdělávacího procesu.

Metodou zlepšování je trvalé porovnávání QMS s požadavky norem ISO, požadavky zákazníků (rodičů, žáků, legislativních orgánů a všech zainteresovaných stran), legislativních požadavků, atd. a hledáním příležitostí ke zlepšení formou preventivních opatření.

6 Záznamy

Záznamy vyplývající z činností a procesů definovaných v této směrnici jsou uvedeny v následující tabulce.

Identifikace dokumentu	Název dokumentu	Odpovědnost za zpracování	Uložení dokumentu	
			Místo	Doba
QF 83-01-01	Karta NO/PO	Příslušný vystavitel	MK	5 let
QF 83-01-02	Seznam NO/PO	MK	MK	5 let
Název dokumentu, datum	Zpráva pro přezkoumání QMS v jednotlivých školách	MK	MK	5 let
Název dokumentu, datum	Zápis o přezkoumání QMS	MK	MK	5 let

	v jednotlivých školách			
Název dokumentu, datum	Zpráva pro přezkoumání QMS za všechny školy	MKSŠ	PM MKSŠ	5 let
Název dokumentu, datum	Zápis o přezkoumání QMS za všechny školy	MKSŠ	PM MKSŠ	5 let

7 Související dokumentace

7.1 Externí závazné dokumenty (v platném znění)

ČSN EN ISO 9001:2009 Systém managementu kvality - Požadavky

7.2 Dokumenty QMS

QS 62-01 Personalistika a vzdělávání

QM 74-01 Nakupování a hodnocení dodavatelů

QS 82-02 Interní audity kvality

8 Závěrečná ustanovení

Pokud si uživatel pořídí kopii tohoto dokumentu z PC a nebude-li označena vodotiskem „NEŘÍZENÁ KOPIE“, označí výtisk tímto nápisem, příp. úhlopříčným přeškrtnutím titulního listu. Takto značené kopie jsou považovány za neřízenou dokumentaci. Uživatel si musí být vědom, že tento dokument byl aktuální pouze v době pořízení kopie.

9 Seznam příloh

Příloha č. 1 - Rozdělovník / seznámení s obsahem – formulář QF 42-02-01

Příloha č. 2 – Revizní / změnový list – formulář QF 42-02-02

Příloha č. 3 – Karta NO/PO – formulář QF 83-01-01

Příloha č. 4 – Seznam NO/PO – formulář QF 83-01-02

Karta NO/PO

Evidenční číslo:

(zkratka úseku/poř.č./rok)

Nápravné opatření	Preventivní opatření
-------------------	----------------------

I. Neshoda – vyplňuje vystavitel

Vystavitel:	Datum zjištění, podpis:
Zdroj neshody:	
Popis neshody:	
Návrh NO/PO (způsob odstranění):	

II. NO/PO – vyplňuje příjemce (řešitel)


Řešitel:	Datum přijetí, podpis:
Komentář ke zjištěné neshodě (příčina):	
Návrh NO/PO (včetně návrhu termínu zavedení):	

III. Následná kontrola – vyplňuje pověřený pracovník

Činnost:	Plánovaný termín:	Termín splnění:	Odpovědnost (podpis):
NO/PO zavedeno:	(dle bodu II)		
NO/PO ověřeno:			

QF 83-01-01

Příloha č. 5

	MICOOP-správa škol	List číslo: 55 / 12
	Druh dokumentu: Zpráva pro přezkoumání QMS	Vydání: 1
	Identifikační označení: 1/2010	Výtisk číslo:1

Zpráva pro přezkoumání QMS vedením škol SČMSD za období od 6/2009 do 9/2010

Obsah:

1 Úvod

2 Seznam zkratk

3 Přezkoumání účinnosti a efektivnosti následujících prvků QMS

3.1 Politika a cíle kvality

3.2 Stav dokumentů QMS

3.3 Organizační struktura

3.4 Systém pro poskytování dotací

3.5 Příprava zaměstnanců

3.6 Personální záležitosti

3.7 Hodnocení dodavatelů

3.8 Výsledky interních auditů kvality

3.9 Výsledky finanční kontroly

3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů

3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností

3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků

3.13 Vyhodnocení systému NO/PO

3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD

3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů

3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP

3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

4 Závěr

Zpracoval:	Jiří Pořízka - MKSŠ		1.11. 2010
Předkládá:	PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc. - PM		25.11.2010

1 Úvod

Děkuji tímto všem PM (ŘŠ) škol za podnětné zprávy o funkčnosti managementu kvality na jednotlivých školách, zejména pak za snahu o zlepšení účinnosti a efektivity v řízení škol a tím i naplňování vyhlášené politiky kvality.

Přezkoumání QMS bude i nadále významným procesem při zlepšování nejen VVP, ale i všech souvisejících procesů probíhajících na školách.

Poznámka:

Zprávy z přezkoumání a zápisy z přezkoumání ze všech škol SČMSD byly zaslány manažeru kvality správy škol (MKSS), který na jejich základě zpracoval podklady pro představitele managementu. PM vypracoval tuto souhrnnou zprávu a předkládá ji k projednání poradě vedení a to elektronickou cestou pomocí internetové aplikace Saša. Účastníky porady jsou:

- Jednatel společností-škol SČMSD – PM všech škol
- Ředitelé škol-PM dané školy
- MKSS

Ředitelé škol jsou povinni se k této zprávě vyjádřit do 10ti pracovních dní po jejím zveřejnění na aplikaci Saša a to k rukám PM. Na základě jejich vyjádření, připomínek a podnětů v rámci diskuze bude zpracován a stejnou cestou vydán zápis z tohoto přezkoumání s obsahem odsouhlasených závěrů.

2 Seznam zkratk

JS – jednatel společností-škol SČMSD

MKSS – manažer kvality správy škol

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NO – nápravné opatření

PO – preventivní opatření

PM – představitel managementu kvality organizace

RK – Rada kvality

ŘŠ – ředitel školy

ŠVP – školní vzdělávací program

QMS – systém managementu kvality

VVP – výchovně vzdělávací proces

ÚPV – úsek praktického vyučování

ÚVV – úsek výchovně vzdělávací

ÚTV – úsek teoretického vyučování

3 Přezkoumání účinnosti a efektivnosti následujících prvků QMS

3.1 Politika a cíle kvality

Politika kvality byla vydána 1. 2. 2007 jednatelem společností-škol SČMSD panem PhDr. Ludvíkem Vomáčkou, CSc. a platí i v současné době beze změn. Ani v uplynulém roce k tomuto dokumentu nebyly vzneseny ze strany škol žádné návrhy na změnu nebo doplnění. Všechny školy se shodly, že tato politika nadále odpovídá současným strategickým záměrům vedení škol a je podporována vedením jednotlivých škol SČMSD. Rovněž se shodly, že je nutno tuto politiku důrazněji prosazovat nejen u pracovníků škol, ale i u žáků, zákonných zástupců a ostatních zainteresovaných stran. Chlubme se veřejně tím, že máme zaveden QMS na školách.

Doporučení pro zlepšování:

- Politiku kvalitu ponechat ve stávajícím znění-trvá doporučení z minulého přezkoumání.
- Nadále usilovat o zlepšování úrovně povědomí o obsahu politiky kvality u všech pracovníků škol, žáků, zákonných zástupců a představitelů ostatních zainteresovaných stran.

Cíle kvality – v této oblasti došlo k výraznému posunu. Cíle jsou daleko konkrétnější, jsou měřitelné, reálné, ambiciózní a termínované. Vyhodnocování probíhá průběžně na poradách vedení, přibližně 1x čtvrtletně, včetně záznamu. Doporučení ke zlepšování z minulého přezkoumání QMS se daří naplňovat na většině škol. V této oblasti má ještě slabinu škola v Hronově a Vrchlabí, k čemuž přijala ŘŠ příslušné nápravné opatření.

Doporučení pro zlepšování:

- Stanovit cíle kvality a provádět kontrolu jejich plnění na SŠHP Hronov.

3.2 Stav dokumentů QMS

Na základě podnětů a připomínek ŘŠ a pracovníků škol byl upraven informační systém tzv. Saša a to v oblasti distribuce formulářů v otevřené podobě, tzn. ve Wordu nebo Excelu tak, aby uživatelé mohli s těmito formuláři operativně pracovat. Tento krok školy velmi oceňují. Další úprava tohoto IS bude spočívat ve zpřístupnění IS pro pracovníky škol i z PC pracovišť mimo školy (z domova). V současné době na tomto úkolu, který schválil JS, pracuje pan Mgr. Procházka ze SŠHG Klánovice. Předpokládaný termín – listopad až prosinec 2010.

V oblasti společné řídicí dokumentace byly vydány směrnice, instrukce a mapy v podobě vydání 2, v souladu s revidovanou normou ISO 9001:2008 a v souladu s novými potřebami škol (např. úprava procesu interních auditů). Byla rovněž vydána společná Příručka kvality škol SČMSD, která popisuje společný QMS.

Došlo k výraznému zlepšení v oblasti formy, obsahu i množství interní řídicí dokumentace jednotlivých škol umístované na IS Saša, i když úroveň i skladba dokumentace není stejná. Nicméně se neustále zlepšuje a IS Saša je stále častěji využíván pracovníky škol.

Drobné problémy přetrvávají v umístování dokumentů do složky „Historie“ po provedených změnách.

Zlepšení lze konstatovat i v oblasti dokumentace systémů HACCP. Školy splnily požadavek na zpracování těchto dokumentů (Příručky HACCP, provozní řady, sanitační řady, atd.) do systému QMS a jejich umístění na IS Saša. Na některých školách ještě tento proces pokračuje. Do budoucna lze předpokládat, že bude integrována i dokumentace spojená s oblastí bezpečnosti a ochrany zdraví a také ochrany životního prostředí. Část škol již tímto směrem postupuje.

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit povědomost o možnostech a výhodách informačního systému Saša u uživatelů na školách-trvá doporučení z minulého přezkoumání.
- Zvýšit úroveň využívání tohoto nástroje- trvá doporučení z minulého přezkoumání.
- Zajistit přístup k IS Saša z externích PC pracovišť pro pracovníky všech škol SČMSD.

3.3 Organizační struktura

Organizační změny, které proběhly na školách, byly vždy řádně zdokumentovány a popsány v příslušné interní řídicí dokumentaci a profesionálně provedeny.

Stejně tak byly zdokumentovány i změny na správě škol, tj. na funkci MKSŠ (viz. vydání 2. na IS Saša). ŘŠ tyto změny hodnotí pozitivně.

Rada kvality, jako významný poradní orgán JS a vedení škol se schází cca 1x čtvrtletně řeší významné úkoly vyplývající z požadavků na účinnost a efektivitu QMS. Zápisy z jednání RK jsou rozeslány všem PM škol.

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.4 Systém pro poskytování dotací

Tento systém má standardní průběh jako v minulých letech a nebyly zjištěny v hodnoceném období žádné problémy. Je striktně dodržován zákon č. 306/1999 Sb. o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školním zařízením. Všechny školy splnily zákonem stanovené požadavky a využily maximální výši dotace poskytované ze zdrojů MŠMT ČR. Čerpání dotací bylo řádně doloženo ve stanoveném termínu příslušnému KÚ.

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.5 Příprava zaměstnanců

Všechny školy SČMSD chápou systém zvyšování, prohlubování kvalifikace a dalšího vzdělávání svých pracovníků jako významný nástroj k dosahování vysoké kvality VVP. Plány zajišťování kvalifikace jsou zpracovány a schváleny vždy na období školního roku, jejich plnění je důsledně sledováno vedoucími příslušných úseků a vyhodnoceno ŘŠ. Většina ŘŠ se

shoduje v názoru, že je možno stále vidět rezervy ve vyhodnocování účinnosti školení, kurzů, seminářů, atd. ze strany vedoucích pracovníků škol.

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšovat hodnocení účinnosti kvalifikačního procesu pracovníků škol ze strany vedoucích pracovníků minimálně v rámci hodnocení školního roku- trvá doporučení z minulého přezkoumání.

3.6 Personální záležitosti

Zásady personální práce jsou na všech školách respektovány a dodržovány.

Zlepšily se významně popisy pracovních funkcí (QF 62-01-03) v oblasti stanovování pravomocí a odpovědností, i když tento proces není na všech školách zcela dokončen.

Doporučení pro zlepšování:

- Průběžně zlepšovat systém přidělování pravomocí a stanovování odpovědností ze strany vedoucích, včetně příslušných definic v popisech pracovních funkcí pracovníků škol-trvá doporučení z minulého přezkoumání.

3.7 Hodnocení dodavatelů

Úroveň systému výběru a následného soustavného hodnocení dodavatelů materiálů a služeb se postupně zlepšuje a systém je rozšiřován i na další významné dodavatele, nejen na dodavatele potravin do školních kuchyní. Určité známky formálnosti při hodnocení kvality dodávaných produktů a hodnocení dodavatelů však stále přetrvávají. Zvýšené úsilí v tomto směru musí vyvinout školy v Pelhřimově (ÚHS) a Hronově.

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšovat systém výběru a hodnocení dodavatelů, odstranit formálnost, zlepšit úroveň a vypovídací schopnost informací o kvalitě dodávaných produktů a přístupu a chování dodavatele ze strany vedoucích pracovníků, PM a MK-trvá doporučení z minulého přezkoumání.

3.8 Výsledky interních auditů kvality

Nový způsob provádění interních auditů byl definován v upravené směrnici QS 82-02 vydání 2. a byl postupně školami realizován v tomto roce poprvé. Každá škola disponuje minimálně dvěma proškolenými interními auditory, kteří na základě plánu provedli audity na svých školách. Vzhledem k dosud malým zkušenostem auditorů jsou výsledky auditů i záznamy z auditů na velmi různé úrovni. Od velmi dobrých až po neuspokojivé. V roce 2011 bude opět probíhat školení interních auditorů ze všech škol a problematika provádění interních auditů bude podrobně rozebrána a vysvětlena. Před zahájením auditů v roce 2011 mají školy možnost požádat o konzultace MKSŠ, který školy navštíví a v dané oblasti pomůže auditorům s přípravou na vlastní průběh auditů.

MKSŠ provedl v měsíci květnu a červnu audity vedení všech 11-ti škol SČMSD a výsledky předal formou závěrečných zpráv všem ŘŠ (PM). Dále zpracoval souhrnnou zprávu, která obsahovala zjištění ze všech škol a tato zpráva byla zaslána na všechny školy s cílem poskytnout PM náměty na zlepšování. Výsledky auditů vedení byly velmi dobré a prokázali

velkou snahu vedení školy o zlepšování zavedeného systému managementu kvality, a to na základě praktických zkušeností a potřeb jednotlivých škol. Za toto patří všem ŘŠ (PM) a jejich zástupcům dík a uznání.

Dalším cílem auditů bylo ověření připravenosti škol SČMSD na další kolo skupinové certifikace prováděné certifikačním orgánem CSQ-CERT Praha. I tento cíl se podařilo splnit, o čemž svědčí kladný výsledek dozorového auditu i počet a závažnost zjištění z interních auditů.

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit funkčnost a efektivnost nového systému provádění interních auditů QMS ve smyslu směrnice QS 82-02 vydání 2.
- Zvýšit úroveň záznamů z tohoto procesu (plány, programy, závěrečné zprávy)
- Plánovat a provádět interní audity na školách minimálně 2x ročně.

3.9 Výsledky finanční kontroly

Rozhodnutí JS, že interní finanční kontrola ze strany nadřízené složky, tj. správy škol, dle centrální směrnice QS 82-01 „Kontrolní řád“ bude zrušena a bude spadat plně do kompetence ŘŠ bylo školami akceptováno a realizováno, včetně zpracování vlastních řídicích dokumentů pro tento proces. Z tohoto důvodu byla směrnice QS 82-01 zrušena, vyřazena z centrální dokumentace na SW SaŠa.

Finanční kontroly, které proběhly v roce 2010 na školách SČMSD nezjistily žádné neshody a byly uzavřeny výrokem auditora „bez výhrad“, včetně kontrol hospodaření s dotací ze státního rozpočtu za rok 2009.

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů

Ve dnech 18., 26 a 27. srpna 2010 byl v rámci skupinové certifikace proveden druhý dozorový audit systému managementu kvality na školách SČMSD certifikačním orgánem CSQ-CERT Praha. Vedoucím auditorem byl delegován pan Ing. Miroslav Jedlička (QMS) a druhým auditorem paní Ing. Libuše Cikánková (HACCP v Pelhřimově). K tomuto auditu byly certifikačním orgánem vybrány školy VOŠ a SŠH Pelhřimov, SŠ Humpolec a správa škol, která podléhá auditu každoročně. Průvodcem auditorů na školách byl pan Jiří Pořízka – MKSŠ. Funkčnost a efektivnost zavedeného systému byla úspěšně doložena a certifikační orgán potvrdil platnost vydaného certifikátu dle ČSN EN ISO 9001:2009. Auditem nebyly zjištěny žádné neshody. Drobná zjištění a upozornění na zlepšení zejména v oblasti HACCP (Pelhřimov) byla pečlivě řediteli škol, vedoucími pracovníky a MKSŠ zaznamenána a neprodleně realizována pomocí NO/PO.

Další dozorový audit bude proveden v srpnu 2011 na zbývajících tří školách a správě škol.

V současné době prošly certifikačním, 1. a 2. dozorovým auditem tyto školy:

Certifikační audit v r. 2008:

- SŠHG SČMSD Praha-Klánovice
- SŠEOS SČMSD Benešov u Prahy
- SŠHGS SČMSD Šilheřovice
- SOU a SOŠ SČMSD Znojmo

- Správa škol
1. dozorový audit v r. 2009:
 - SOU a SOŠ SČMSD Žatec
 - SŠOS SČMSD Žďár nad Sázavou
 - Správa škol
 2. dozorový audit v r. 2010:
 - VOŠ a SŠH SČMSD Pelhřimov
 - SŠ SČMSD Humpolec
 - Správa škol

Za tento úspěch patří uznání vedení těchto škol i všem pracovníkům, kteří se na hladkém a bezproblémovém proběhu auditu podíleli. Výborně byla hodnocena zejména úroveň účinnosti a efektivnosti QMS zavedeného na SŠ v Humpolci.

Význam a přínos zavedeného QMS potvrzují i výborné výsledky celé řady externích kontrol ze strany nadřízených orgánů jako jsou Česká školní inspekce, Okresní správy sociálního zabezpečení, Krajské hygienické správy, Oblastní státní archivy, Česká správa sociálního zabezpečení, Česká obchodní inspekce, Česká inspekce životního prostředí, Oblastní inspektoráty bezpečnosti práce, MěÚ, KÚ a dalších.

Doporučení pro zlepšování:

- Udržet a nadále zvyšovat úroveň implementovaného QMS na všech školách SČMSD, zejména zaměřit pozornost na úroveň QMS na školách SČMSD v Hronově, Poličce a Lomnici.
- Připravit školy SČMSD na další kolo dozorového auditu, který proběhne v srpnu 2011 na školách v Hronově, Poličce a Lomnici (poslední kolo skupinové certifikace).

3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností

Zavedený a praxí odzkoušený systém umožňuje podchycovat, evidovat, řešit a vyhodnocovat neshody vyplývající ze stížností, odvolání a upozornění ze strany žáků, zákonných zástupců, pracovníků škol a ostatních zainteresovaných stran tak, aby byla vždy zjištěna a odstraněna příčina neshody. Tento systém funguje na školách velmi dobře a každému podnětu je věnována mimořádná pozornost ze strany managementu škol. Analýzy příčin takovýchto neshod a přijatá nápravná nebo preventivní opatření slouží vždy ke zkvalitňování VVP a této skutečnosti si je vedení škol vědomo.

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků

Proces hodnocení spokojenosti zákazníků probíhá na všech školách jako velmi efektivní autoevaluační nástroj. Výsledky jednoznačně slouží ke zvyšování úrovně VVP na jednotlivých školách.

O jednotné metodě pro celkové posouzení spokojenosti oslovených stran na všech 11 školách bude jednat Rada kvality v příštím roce a rozhodne, zda budou osloveny specializované organizace pro provedení tohoto hodnocení. Věřím, že se pro tento krok podaří získat všechny PM.

Dobré výsledky hodnocení spokojenosti ukazují, že se politiku kvality daří naplňovat a požadavky našich zákazníků a všech zainteresovaných stran jsou naplňovány.

Doporučení pro zlepšování:

- Zvážit do budoucna možnost provedení hodnocení spokojenosti žáků, zákonných zástupců, pracovníků školy a všech ostatních zainteresovaných stran jednotným systémem ve všech 11 školách.

3.13 Vyhodnocení systému NO/PO

Zavedený systém umožňuje přijímání, evidenci, sledování, řešení a hodnocení účinnosti nápravných a preventivních opatření na všech školách SČMSD, a to ze všech možných zdrojů neshod. Je stanoven centrální směrnici QS 83-01 „Kontinuální zlepšování“.

Interní audity ze strany MKSŠ prokázaly, že systém je funkční a umožňuje řešit příčiny neshod i potencionálních neshod tak, aby se již neopakovaly. Centrální evidence zjištěných neshod a přijatých ON/PO umožní PM a MK na školách účinnější způsob sledování a řízení ON/PO až do jejich splnění a ověření účinnosti.

Vedoucí pracovníci škol se zatím učí tento systém plně využívat v praxi.

MKSŠ ani v tomto uplynulém období nestanovil žádné ON/PO pro některou ze škol.

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit funkčnost a efektivnost systému řízení NO/PO ve smyslu směrnice QS 83-01 vydání 2.

3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD

MKSŠ prováděl interní audity vedení na všech školách SČMSD (květen, červen) a součástí těchto auditů bylo i prověřování, zda vedení škol přijalo opatření vyplývající ze zápisu z přezkoumání QMS za rok 2008/2009 a jak byla tato opatření účinná.

Bylo zjištěno a konstatováno, že doporučení z minulého přezkoumání byla ze strany škol SČMSD brána jako závazná a byla plněna, i když s rozdílným úspěchem. Pokud vznikne při plnění úkolů daných zápisem z přezkoumání jakákoliv pochybnost, musí PM školy bezodkladně kontaktovat MKSŠ a daný problém s ním konzultovat.

I obsah zpráv a obsah zápisů nebyl některými školami správně pochopen a zpracován, i když oproti minulým dokumentům došlo k podstatnému a kvalitativnímu zlepšení.

Doporučení pro zlepšování:

- Dodržovat stanovený jednotný obsah zpráv pro přezkoumání QMS vedením jednotlivých škol SČMSD.
- Plnění úkolů z tohoto přezkoumání zahrnout do plánu interního auditu, který bude provádět MKSŠ v roce 2011 na všech školách SČMSD.

3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů

Všechny školy ve svých zprávách hodnotí výkonnost VVP ve školním roce 2009/2010 poměrně vysoko, a to i přes nepříznivé vnější ekonomické podmínky. Dařilo se uplatňovat nové metody výuky s využitím stávajícího materiálně-technického vybavení (HW, SW, audiovizuální technika). Drobné nedostatky se vyskytují ve využívání interaktivních tabulí ze strany vyučujících, ale i tato oblast se velmi rychle zlepšuje.

Žáci škol SČMSD se s úspěchem účastní tuzemských i mezinárodních vědomostních soutěží a soutěží v praktických dovednostech.

Hodnocení výkonnosti výchovně-vzdělávacího procesu na školách probíhá dle nastavených parametrů zlepšování, které se promítají do cílů kvality jednotlivých odborných úseků a týkají se zejména:

- zlepšení průměrných známek ve vyučovacích předmětech,
- zvýšení počtu žáků s vyznamenáním,
- modernizace výpočetní techniky,
- zlepšení umístění žáků v soutěžích (teoretické vyučování – olympiády, praktické vyučování – profesní soutěže),
- snížení nákladů na žáka,
- efektivnější využití audiovizuálních prostředků.

Celkově lze konstatovat, že hlavní úkoly a parametry výchovně vzdělávacího procesu byly v uplynulém školním roce splněny. Školám se poměrně dobře dařilo vyrovnávat s poklesem žáků vycházejících ze základních škol, nízkou úrovní jejich připravenosti a vysokým procentem absence žáků ve výuce.

VVP je centrálně dokumentován mapou procesu (QM 75-01), včetně parametrů zlepšování. V současné době všechny školy SČMSD rozpracovaly a vydaly vlastní směrnice pro VVP (QS 75-01), které se velmi osvědčily a umožňují detailnější a přesnější popis činností v rámci tohoto procesu. Tyto dokumenty jsou významným přínosem pro práci pedagogických pracovníků. Z hlediska požadavků QMS na tento proces je možno konstatovat, že VVP je stabilní, vyvážený, kontrolovaný a úspěšně řízený na všech školách SČMSD. Parametry vstupů i výstupů jsou definovány a plněny, zdroje jsou zajištěny a správně využívány, jsou definovány odpovědnosti a pravomoci, jsou nastaveny a řízeny průběhy jednotlivých činností zařazených do procesu, plnění nastavených parametrů zlepšování je pod kontrolou a daří se.

Doporučení pro zlepšování:

- Pokračovat v trendu zvyšování kvality VVP v souladu s Politikou kvality a na základě plnění stanovených cílů kvality na všech školách SČMSD.
- Průběžně zlepšovat úroveň využívání moderních IT prostředků v rámci VVP ze strany vyučujících.

3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP

Připomínám, že systém HACCP je zařazen jako nedílná součást QMS a takto je posuzován i naším certifikačním orgánem CSQ-CERT Praha. Stejně jako v minulé zprávě pro přezkoumání lze konstatovat, že ve všech školách SČMSD, kde je zaveden systém hodnocení kritických bodů v potravinářském průmyslu – HACCP, je tento systém funkční a odpovídá

legislativním požadavkům. Soulad s požadavky rovněž i letos potvrzují mimo jiné i výsledky kontrol ze strany KHS (OHS) nebo jiných státních orgánů.

V této oblasti je nutno dokončit včleňování dokumentace HACCP do systému řízení dokumentace QMS tak, aby byla v souladu s požadavky na dokumentaci QMS definovanými ve směrnici QS 42-02, včetně příručky HACCP, provozních řádů, sanitačních řádů, atd.

Správa škol zajistí i v roce 2011 osvědčený seminář na toto téma pod vedením odborného lektora paní Ing. Cikánkové. Organizace, náplň a účast na tomto semináři bude předem konzultována s ŘŠ, případně s vedoucími kuchyní nebo učiteli odborného výcviku.

Doporučení pro zlepšování:

- Dokončit zařazování dokumentace HACCP do souboru interní řídicí dokumentace QMS škol dle požadavků centrální směrnice QS 42-01“Řízení dokumentace a záznamů“.
- Zajistit seminář s tematikou HACCP pro pracovníky kuchyní a další zainteresované pracovníky (auditory) v roce 2011.

3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

- Nový systém provádění interních auditů QMS – viz bod 3.8.
- Dozorový audit QMS (skupinová certifikace) – viz bod 3.10.
- Hodnocení spokojenosti zákazníků – viz bod 3.12.
- Dokumentace VVP – viz bod 3.15.
- Systém HACCP – viz bod 3.16.


4 Závěr

Zdůrazňuji, že přezkoumání QMS školy provádí zásadně celé vedení školy a zprávu předkládá PM (ŘŠ) včetně doporučení ke zlepšování. Z tohoto přezkoumání pak vzejde zápis s úkoly, na kterých se vedení dané školy shodne. Tento proces nesmí být formální, jinak se jeho účinek sníží. Přezkoumání, neboli porada vedení k zavedení QMS, musí být objektivní a kriticky musí hodnotit předloženou zprávu. Je to kolektivní postup vedení, ze kterého následně vyplynou úkoly uvedené v zápise. Úroveň zpráv i zápisů je oproti předchozím podstatně vyšší a profesionálnější. Věřím, že tento trend není nahodilý a bude pokračovat v příštích letech. Výsledky škol v hodnoceném období ukazují, že jdeme správným směrem.

Na základě těchto velmi dobrých výsledků našich škol zvážím a rozhodnu o zapojení škol do soutěže o Národní cenu kvality ČR (model STRART plus nebo model CAF pro veřejnou správu), kterou vyhláší každoročně Rada kvality ČR v rámci Národního programu kvality 2011 garantovaného vládou ČR.

Žádám všechny PM, aby tuto zprávu důkladně prostudovali a sdělili své názory a návrhy k jednotlivým bodům a doporučením ke zlepšování ve stanoveném termínu.

Příloha č. 6

	MICOOP-správa škol	List číslo: 65 / 6
	Druh dokumentu: Zápis z přezkoumání QMS	Vydání: 1
	Identifikační označení: 1/2010	Výtisk číslo:1

Zápis z přezkoumání QMS vedením škol SČMSD za období od 6/2009 do 9/2010

Obsah:

1 Úvod

2 Seznam zkratk

3 Přijatá doporučení pro zlepšování QMS

- 3.1 Politika a cíle kvality
- 3.2 Stav dokumentů QMS
- 3.3 Organizační struktura
- 3.4 Systém pro poskytování dotací
- 3.5 Příprava zaměstnanců
- 3.6 Personální záležitosti
- 3.7 Hodnocení dodavatelů
- 3.8 Výsledky interních auditů kvality
- 3.9 Výsledky finanční kontroly
- 3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů
- 3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností
- 3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků
- 3.13 Vyhodnocení systému NO/PO
- 3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD
- 3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů
- 3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP
- 3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

4 Závěr

Zpracoval:	Jiří Pořízka - MKSŠ	14.12. 2010	
Schválil:	PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc. - PM	15.12.2010	

1 Úvod

Z ustanovení ČSN EN ISO 9001:2009 „Systémy managementu kvality-Požadavky“, kap.5.6.3 a společné (centrální) interní směrnice QS 83-01 “Kontinuální zlepšování“ vyplývá povinnost vedení organizace přezkoumat zavedený systém managementu kvality a z tohoto přezkoumání poříditi zápis.

Přezkoumání QMS proběhlo v rámci porady vedení škol SČMSD elektronickou cestou formou e-mailových zpráv, které byly uloženy na správě škol.

Na základě vyjádření, připomínek a podnětů v rámci diskuze je zpracován a vydán zápis z tohoto přezkoumání s obsahem odsouhlasených závěrů a doporučení.

Zápis bude distribuován elektronickou cestou v komunikačním software Saša všem zúčastněným.

2 Seznam zkratek

JS – jednatel společností-škol SČMSD

MKSŠ – manažer kvality správy škol

MK – manažer kvality příslušné školy

NO – nápravné opatření

PO – preventivní opatření

PM – představitel managementu kvality organizace

RK – Rada kvality

QMS – systém managementu kvality

VVP – výchovně vzdělávací proces

3 Přijatá doporučení pro zlepšování QMS

3.1 Politika a cíle kvality

Doporučení pro zlepšování:

- Politiku kvalitu ponechat ve stávajícím znění-trvá doporučení z minulého přezkoumání.
- Nadále usilovat o zlepšování úrovně povědomí o obsahu politiky kvality u všech pracovníků škol, žáků, zákonných zástupců a představitelů ostatních zainteresovaných stran.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: rok 2011

3.2 Stav dokumentů QMS

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit povědomost o možnostech a výhodách informačního systému Saša u uživatelů na školách-trvá doporučení z minulého přezkoumání.

- Zvýšit úroveň využívání tohoto nástroje- trvá doporučení z minulého přezkoumání.
- Zajistit přístup k IS Saša z externích PC pracovišť pro pracovníky všech škol SČMSD.

Odpovídá: PM všech škol, MKSŠ

Termín: duben 2011

3.3 Organizační struktura

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.4 Systém pro poskytování dotací

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.5 Příprava zaměstnanců

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšovat hodnocení účinnosti kvalifikačního procesu pracovníků škol ze strany vedoucích pracovníků minimálně v rámci hodnocení školního roku- trvá doporučení z minulého přezkoumání.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: rok 2011

3.6 Personální záležitosti

Doporučení pro zlepšování:

- Průběžně zlepšovat systém přidělování pravomocí a stanovování odpovědností ze strany vedoucích, včetně příslušných definic v popisech pracovních funkcí pracovníků škol-trvá doporučení z minulého přezkoumání.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: červenec 2011

3.7 Hodnocení dodavatelů

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšovat systém výběru a hodnocení dodavatelů, odstranit formálnost, zlepšit úroveň a vypovídací schopnost informací o kvalitě dodávaných produktů a přístupu a chování dodavatele ze strany vedoucích pracovníků, PM a MK-trvá doporučení z minulého přezkoumání.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: rok 2011

3.8 Výsledky interních auditů kvality

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit funkčnost a efektivnost nového systému provádění interních auditů QMS ve smyslu směrnice QS 82-02 vydání 2.
- Zvýšit úroveň záznamů z tohoto procesu (plány, programy, závěrečné zprávy)
- Plánovat a provádět interní audity na školách minimálně 2x ročně.

Odpovídá: PM všech škol, MKSŠ

Termín: rok 2011

3.9 Výsledky finanční kontroly

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů

Doporučení pro zlepšování:

- Udržet a nadále zvyšovat úroveň implementovaného QMS na všech školách SČMSD, zejména zaměřit pozornost na úroveň QMS na školách SČMSD v Hronově, Poličce a Lomnici.
- Připravit školy SČMSD na další kolo dozorového auditu, který proběhne v srpnu 2011 na školách v Hronově, Poličce a Lomnici (poslední kolo skupinové certifikace).

Odpovídá: MKSŠ a PM všech škol

Termín: červen 2011

3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností

Doporučení pro zlepšování:

- Nejsou navržena žádná doporučení pro zlepšování.

3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků

Doporučení pro zlepšování:

- Zvážit do budoucna možnost provedení hodnocení spokojenosti žáků, zákonných zástupců, pracovníků školy a všech ostatních zainteresovaných stran jednotným systémem ve všech 11 školách.

Odpovídá: PM (JS), MKSŠ

Termín: rok 2011

3.13 Vyhodnocení systému NO/PO

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit funkčnost a efektivnost systému řízení NO/PO ve smyslu směrnice QS 83-01 vydání 2.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: rok 2011

3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD**Doporučení pro zlepšování:**

- Dodržovat stanovený jednotný obsah zpráv pro přezkoumání QMS vedením jednotlivých škol SČMSD.
- Plnění úkolů z tohoto přezkoumání zahrnout do plánu interního auditu, který bude provádět MKSŠ v roce 2011 na všech školách SČMSD.

Odpovídá: PM všech škol, MKSŠ

Termín: rok 2011

3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů**Doporučení pro zlepšování:**

- Pokračovat v trendu zvyšování kvality VVP v souladu s Politikou kvality a na základě plnění stanovených cílů kvality na všech školách SČMSD.
- Průběžně zlepšovat úroveň využívání moderních IT prostředků v rámci VVP ze strany vyučujících.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: rok 2011

3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP**Doporučení pro zlepšování:**

- Dokončit zařazování dokumentace HACCP do souboru interní řídicí dokumentace QMS škol dle požadavků centrální směrnice QS 42-01“Řízení dokumentace a záznamů“.
- Zajistit seminář s tematikou HACCP pro pracovníky kuchyní a další zainteresované pracovníky (auditory) v roce 2011.

Odpovídá: PM všech škol

Termín: duben-červen 2011

3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

- Nový systém provádění interních auditů QMS – viz. bod 3.8. zprávy
- Dozorový audit QMS (skupinová certifikace) – viz. bod 3.10. zprávy
- Hodnocení spokojenosti zákazníků – viz. bod 3.12. zprávy
- Dokumentace VVP – viz. bod 3.15. zprávy
- Systém HACCP – viz. bod 3.16. zprávy


4 Závěr

Tento zápis bude zveřejněn v informačním systému SaŠa ve složce „Společné“.

PM (jednatel škol SČMSD) tímto ukládá všem PM (ŘŠ) na školách zapracovat tato doporučení do cílů kvality na rok 2011 nebo do plánů práce školy.

Kontrolou plnění těchto opatření pověřil jednatel škol SČMSD (PM) pan PhDr. Ludvík Vomáčka, CSc. manažera kvality správy škol (MKŠŠ) pana Jiřího Pořízku. Tato kontrola bude provedena v rámci interních auditů vedení škol dle plánu auditů na rok 2011, který bude vydán v lednu 2011.

Příloha č. 7

	Střední škola obchodní a služeb SČMSD, Žďár nad Sázavou, s.r.o.	List číslo: 71 / 11
	Druh dokumentu: Zpráva pro přezkoumání QMS	Vydání: 1
	Identifikační označení: 1/2010	Výtisk číslo:1

Zpráva pro přezkoumání QMS za období 9/2009 – 8/2010

Obsah:**1 Úvod****2 Seznam zkratk****3 Přijatá doporučení pro zlepšování QMS**

- 3.1 Politika a cíle kvality
- 3.2 Stav dokumentů QMS
- 3.3 Organizační struktura
- 3.4 Systém pro poskytování dotací
- 3.5 Příprava zaměstnanců
- 3.6 Personální záležitosti
- 3.7 Hodnocení dodavatelů
- 3.8 Výsledky interních auditů kvality
- 3.9 Výsledky finanční kontroly
- 3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů
- 3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností
- 3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků
- 3.13 Vyhodnocení systému NO/PO
- 3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD
- 3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů
- 3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP
- 3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

4 Závěr

Zpracoval:	Mgr. Zdeněk Musil, IA, ved. úseků	8.10.2010	
Schválil:	Mgr. Zdeněk Musil - PM	9.10.2010	

1 Úvod

Z ustanovení ČSN EN ISO 9001:2009 „Systémy managementu kvality-Požadavky“, kap.5.6.3 a společně (centrální) interní směrnice QS 83-01 “Kontinuální zlepšování“ vyplývá povinnost vedení organizace přezkoumat zavedený systém managementu kvality a z tohoto přezkoumání poříditi zápis.

Přezkoumání QMS proběhlo v rámci schůzky odpovědných osob QMS školy 13.10.2010.

Na základě vyjádření, připomínek a podnětů v rámci diskuze je zpracován a vydán zápis z tohoto přezkoumání s obsahem odsouhlasených závěrů a doporučení.

2 Seznam zkratk

JS – jednatel společností-škol SČMSD

MKSSŠ – manažer kvality správy škol

MK – manažer kvality příslušné školy

IA – interní auditor

ZŘTV – zástupce ŘŠ pro teorii

ZŘPV – zástupce ŘŠ pro OV

VV – vedoucí vychovatel

VÚ – vedoucí úseků

NO – nápravné opatření

PO – preventivní opatření

PM – představitel managementu kvality školy

RK – Rada kvality

QMS – systém managementu kvality

VVP – výchovně vzdělávací proces

3 Přijatá doporučení pro zlepšování QMS

3.1 Politika a cíle kvality

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Cíle kvality stanovené v jednotlivých instrukcích QI 54-01-01 až QI 54-01-05 pro jednotlivé úseky byly průběžně plněny a následně vyhodnoceny.

Doporučení pro zlepšování:

Soustavně a cílevědomě zvyšovat úroveň výchovně vzdělávacího procesu zaváděním zejména moderních forem a metod výuky s využitím interaktivních prostředků. Zpracování ŠVP a jeho následné praktické použití od 1. 9. 2009 u oborů vzdělání u kterých byly vydány RVP, realizovat podmínky kurikulární reformy systému středního vzdělávání.

Zavádět systémy jakosti a průběžně realizovat kontrolní činnost vedoucích jednotlivých úseků plněním cílů kvality, v souladu s Příručkou kvality QS 42-01 a směrnicí QS 83-01 Kontinuální zlepšování.

Pravidelně 1x za dva měsíce svolá MK schůzku zainteresovaných osob k projednání plnění úkolů a cílů stanovených jednotlivými úseky. Současně bude projednána a kontrolována implementace podmínek stanovených novými QS, QI a příkazy jednatele nebo ředitele.

Stanovením plánu interních auditů a jejich vlastní realizací zefektivnit přínos systému QMS do běžné pracovní činnosti všech zaměstnanců s.r.o.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Školní rok 2010/2011	Vedoucí úseků, MK, IA

3.2 Stav dokumentů QMS

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Dokumentace QMS školy je zpracována v tištěné a elektronické podobě. Jednotlivé směrnice, instrukce a příkazy jsou zaváděny průběžně do procesu plnění předmětu činností. Průběžně budou doplněny nové dokumenty vztahující se k procesu vzdělávání a ekonomické stabilitě s.r.o. Mapa procesu QM 75-01 je nahrazena směrnicí QS 75-02 Výchovně vzdělávací proces. Podstatou změny je přehlednost a popisný charakter jednotlivých procesů výchovy a vzdělávání.

Byl aktivován internetový informační systém tzv. SaŠa, který by měl výrazně zlepšit úroveň komunikace mezi školami navzájem i mezi školami a vedením škol a zabezpečit vydávání a distribuci jak společné (centrální) řídicí dokumentace, tak i řídicí dokumentace jednotlivých škol. Rovněž je účelem sjednotit a zlepšit přístup uživatelům z jednotlivých škol k této dokumentaci.

Na úseku školní kuchyně byla zpracována norma QI 55-01-02 Příručka systému kritických bodů – HACCP pro zajištění podmínek stanovených zákonnou normou.

Doporučení pro zlepšování:

- Průběžné ověřování účinnosti dokumentace QMS a její doplňování.
- Zlepšit povědomost o možnostech a výhodách informačního systému SaŠa u uživatelů na školách.
- Upravit dokumentaci QMS na školách dle nové normy ČSN EN ISO 9001:2009
- Nadále zlepšovat a aktualizovat interní řídicí dokumentaci tak, aby byla v souladu s potřebami škol a jejich pracovníků.
- Zlepšit komfort práce s potřebnými formuláři.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Školní rok 2010/2011	Vedoucí úseků, IA

3.3 Organizační struktura

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Organizační struktura odpovídá ve větší míře předmětu činnosti s.r.o. a realizaci normy QS 53-01 Politika kvality. Směrnice QS 55-01 Organizační řád a instrukce QI 55-01-01 Pracovní řád bude doplněn změnami na úseku EÚ z důvodů organizačních změn.

Doporučení pro zlepšování:

Na úseku EÚ a sekretariátu zajistit kontinuitu a spolupráci z hlediska provázanosti zajištění procesu vzdělávání žáků.

Na úseku správy sítě ICT byla ustanovena funkce metodika ICT, s veškerou zodpovědností za kvalitu sítě, jednotlivých stanic a hospodárné nakládání s finančními prostředky. Na externí firmu bude přenesena pouze nezbytná údržba a odborný dohled na základě smlouvy.

V teoretickém vyučování v souvislosti se postupným zaváděním ŠVP bude cílem úseku TEV a OV pružně doplňovat strukturu předmětových komisí s přenesením patřičných kompetencí.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Od 1.9.2010	HOS, asistentka ŘŠ, MICT, ZŘTV, ZŘPV

3.4 Systém pro poskytování dotací

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Byly splněny veškeré podmínky stanovené zákonnou normou. Výše dotace 90% pro vzdělávání a 80% pro sociální program byla splněna i pro další období školního roku 2009/2010.

Dotace na rok 2010 v návaznosti na programové rozhodnutí vlády byly kráceny v rozsahu 1,5% s předpokladem možnosti dalšího krácení až do výše 3,5% z důvodů úsporných opatření státního rozpočtu.

Doporučení pro zlepšování:

Rozpracovat dotační politiku v souvislosti s možností dalšího krácení na období posledního čtvrtletí. Zkonkretizovat mzdové prostředky na jednotlivé úseky TEV a OV v souvislosti s počtem žáků v jednotlivých oborech vzdělání a žáků ubytovaných na DM. Přizpůsobit počty PP nárokům dle finančních prostředků dotační politiky.

Přehodnotit nenárokové složky dle dosažených cílů vzdělávání a podílu jednotlivých PP na jejich dosažení.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Od 1.10.2010	HOS, ZŘTV, ZŘPV, VV

3.5 Příprava zaměstnanců

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Cíle stanovené normou QS 62-02 Zajišťování kvalifikace zaměstnanců zpracované pro jednotlivé úseky společnosti jsou průběžně zaváděny do procesu prohlubování kvalifikačních předpokladů.

Doporučení pro zlepšování:

Soustavné doplňování a zvyšování kvalifikace zaměstnanců na vzdělávacích akcích řešit v souladu s QS 62-02.

Průběžné odpovědné vyplnění stanovených formulářů.

Vedoucí úseků vyhodnotí účelnost a efektivnost jednotlivých školení a seminářů s cílem zajistit co největší přínos pro vzdělávání žáků nebo ekonomiku a hospodaření společnosti.

Zajistit evidenci a vyhodnocení realizovaných vzdělávacích akcí v záznamech zaměstnanců dle podmínek QS 62-02.

Zpracování a průběžné doplnění plánu zajišťování kvalifikací dle požadavků a aktuálních potřeb na jednotlivých úsecích.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Školní rok 2010/2011	Vedoucí úseků

3.6 Personální záležitosti

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Personální činnosti stanovené normou QS 62-01 a QS 62-02 byly plněny v souladu s těmito normami.

Doporučení pro zlepšování:

Průběžně zlepšovat systém přidělování pravomocí a stanovování odpovědností ze strany vedoucích, včetně příslušných definic v popisech pracovních funkcí zaměstnanců školy.

Zvyšovat míru odpovědnosti jednotlivých zaměstnanců v rámci plnění pracovních činností s maximální mírou využitelnosti pracovní doby.

Omezit přesčasovou práci pouze na nejnnutnější zajištění pracovních činností nad rámec pracovní doby nebo k případnému zajištění stanovených termínů.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně od 09/2010	ŘŠ, VÚ, zaměstnanci

3.7 Hodnocení dodavatelů

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Proces stanovený normou QM 74-01 Nakupování a hodnocení dodavatelů probíhá v závislosti na předmětu a rozsahu poskytovaných dodávek výrobků a služeb. Při hodnocení dodávek pro školní jídelnu a spotřební materiál pro výchovně vzdělávací proces a údržbu je prováděn přirozený výběr dodavatelů s prioritou jejich působnosti v rámci regionu. Byl kladen důraz zejména na vysokou kvalitu.

V systému HACCP byl dodavatelskou firmou VIS Plzeň zpracován a dodán SW, jednotlivé prvky systému kritických bodů byly zakomponovány do QMS formou instrukce QI 55-01-02 Příručka systému kritických bodů. Současně s touto normou byly doplněny další instrukce, které zajistí bezproblémový chod školní kuchyně s plněním zákonných norem a požadavků. Celkově lze hodnotit dobrou funkčnost systému při jeho zavedení do procesu stravování školní kuchyně.

Doporučení pro zlepšování:

Při objednání dodavatele produktu postupovat dle QM 74-01 Mapa procesu – nakupování a hodnocení dodavatelů.

Odpovědnost za efektivitu procesu nakupování zajistí vedoucí jednotlivých úseků ve spolupráci s hospodářkou. Schválení je plně v kompetenci ředitele školy případně po projednání v poradě vedení.

Vedoucí úseků jsou povinni provádět průběžná hodnocení nabídky dodavatelů v souladu s normou QM 74-01.

U dodavatelů pro ŠJ důsledně dbát na kvalitu, průběžně vyhodnocovat jednotlivé dodavatele a informovat písemně MK a IA o provedených změnách.

V systému HACCP dodržovat důsledně podmínky stanovené příslušnou normou QMS

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně od 09/2010	Vedoucí ŠJ, HOS, VÚ

3.8 Výsledky interních auditů kvality

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Požadavky a úkoly vyplývající z interních auditů byly implementovány ve shodě s pokyny směrnice QS 83-01 Kontinuální zlepšování a jednotlivých protokolárních zápisů po provedených IA.

Odstranění nedostatků stanovených zápisem a akceptování doporučení z předchozích IA byly prioritně realizovány. Nebyly zjištěny systémové ani nesystémové chyby. Z toho důvodu v tomto roce nebyla stanovena a následně realizována opatření k nápravě.

V souladu s výše uvedenou normou byla na některých úsecích přijata preventivní opatření, která povedou k vyšší efektivnosti a zkvalitnění na daném úseku.

Doporučení pro zlepšování:

Zavedení pravidelných kontrol VÚ na jednotlivých úsecích v souladu s příslušnou normou. Důraz klást na zodpovědný přístup při realizaci IA.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně šk. rok 2009/2010	IA, ved. úseků

3.9 Výsledky finanční kontroly

Přezkoumání účinnosti a efektivnost:

Kontrola hospodaření s dotací ze státního rozpočtu za rok 2009 a hospodaření s.r.o. bylo provedeno firmou EKMA HB, s.r.o.

Předložena „Zpráva nezávislého auditora, o ověření nákladových a výnosových účtů a způsobu vynaložení dosaženého hospodářského výsledku k datu 31. 12. 2009“

Závěr kontroly byl vyhodnocen s výrokem bez výhrad, jako předpoklad splnění zákonných podmínek pro přidělení navýšené dotace.

Doporučení pro zlepšování:

Implementovat do běžného režimu kontrolní činnosti VÚ normu QI 82-01-01 Kontrolní řád Soustavnou vnitřní kontrolou zajistit efektivní hospodaření s finančními prostředky s.r.o.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně od 09/2010	HOS, VÚ

3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Kontrola VZP byla provedena a vyhodnocena s pozitivními výsledky a závěry.

Byla provedena kontrola krajským inspektorem BOZP ČMOS pracovníků školství. Vyhodnocena bez závad.

Byla provedena kontrola ČŠI v oblasti školního stravování a BOZP žáků včetně úrazovosti. Bylo zjištěno pouze jedno porušení na úseku ŠJ v oblasti výživových norem dle právního předpisu. V následujícím období byl tento nedostatek odstraněn.

Doporučení pro zlepšování:

Dodržování podmínek BOZP žáků dle příslušných norem QMS, právních předpisů a pokynů MŠMT.

Průběžná evidence úrazů žáků a přenos dat prostřednictvím ICT do systému ČŠI

Zodpovědný přístup na úseku ŠJ k plnění stanovených výživových norem v souladu s právními předpisy.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně od 09/2010	ZŘTV, ZŘPV, odborný referent, ved.ŠJ

3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Systém práce jednotlivých úseků umožňuje podchycovat, evidovat, řešit a vyhodnocovat neshody vyplývající ze stížností, odvolání a upozornění ze strany žáků, rodičů, zaměstnanců aj. Je-li zjištěna neshoda je prioritně odstraněna její příčina.

Doporučení pro zlepšování:

Zaměřit pozornost na podněty vyplývající z hodnocení spokojenosti vnitřního i vnějšího charakteru jako významné prvky ke zlepšování QMS.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně od 09/2010	VÚ, pedagogičtí pracovníci

3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Základní principi politiky kvality: „Kvalitní škola, kvalitní žák, kvalitní život, kvalitní společnost“, byl naplňován ke spokojenosti obou stran škola-zákazník.

Prevence jako důležitá součást koncepčních a strategických záměrů zahrnuje i zpětnou vazbu.

Významnou úlohu v této oblasti hraje i hodnocení spokojenosti žáků, rodičů a zaměstnanců školy.

Využití testovacích metod prostřednictvím organizace SCIO byla stanovena základní část evaluačního procesu. Podklady budou použity v rámci hodnotící zprávy na základě termínu stanoveného legislativním rámcem.

Dobré výsledky hodnocení spokojenosti ukazují, že se politiku kvality daří z hlediska požadavků našich zákazníků a všech zainteresovaných stran naplňovat.

Doporučení pro zlepšování:

Ze strany zřizovatele je uvažováno o možnosti provedení hodnocení spokojenosti žáků, rodičů, zákonných zástupců, pracovníků školy a všech ostatních zainteresovaných stran jednotným hodnotícím systémem ve všech 11 středních školách SČMSD.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Dle instrukcí RK	MKSŠ

3.13 Vyhodnocení systému NO/PO

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Systém přijímání, evidence, sledování, řešení a hodnocení účinnosti nápravných a preventivních opatření na všech školách SČMSD je stanoven centrální směrnicí QS 83-01 „Kontinuální zlepšování“. Systém je funkční a umožňuje řešit příčiny neshod i potencionálních neshod tak, aby se již neopakovaly.

Výsledky interních auditů kvality neprokázaly v hodnoceném období SN ani NN.

Doporučení pro zlepšování:

Vedoucí úseků případně ostatní zaměstnanci předloží preventivní opatření, které vyloučí vznik neshody zejména v oblasti vzdělávání, BOZP a PO, zajištění auditů a kontrol, preventivní revize strojů, přístrojů a zařízení.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Školní rok 2010/2011	Zaměstnanci, VÚ

3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Opatření provedená z předchozího přezkoumání byla vyhodnocena jako účinná a funkční.

Doporučení pro zlepšování:

Navázat na zkušenosti z předchozího období při zavádění principů a podmínek QMS do běžné pracovní činnosti jednotlivých úseků. Vytvářet podmínky pro další zapracování nových norem, které povedou k efektivitě systému a zvyšování výkonnosti činností pedagogických pracovníků a ostatních zaměstnanců společnosti.

Specifikovat činnosti IA pro jednotlivé činnosti prověřovaného úseku. Ze závěrů těchto auditů vytvářet podmínky pro další zefektivnění procesu vzdělávání a ostatních činností školy.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Od 09/2010	IA, VÚ

3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Zpracování nové normy v podobě směrnice QS 75-01 Výchovně vzdělávací proces se ukázalo jako dobré řešení, které vadlo k zefektivnění a průhlednosti naplňování tohoto procesu.

Bylo navázáno na zlepšení z loňského roku v oblasti implementace norem QMS do běžné praxe činností jednotlivých úseků. Vedoucí zaměstnanci zodpovídali za vlastní průběh zavádění prvků jednotlivých norem a ověřování jejich účinnosti v praxi.

Závěrečné vyhodnocení školního roku bude součástí Výroční zprávy o činnosti školy za školní rok 2009/2010.

Cíle stanovené normou QS 53-01 Politika kvality byly rozpracovány do jednotlivých úseků ve formě vlastních cílů kvality pro školní rok 2009/2010. Vyhodnocení cílů a jejich účinnosti v procesu výchovy a ostatních činností společnosti bylo zpracováno na úrovni vedoucích jednotlivých úseků. Závěry z prozkoumání činností v rámci úseku a jejich hodnocení byly předloženy MJ k zakomponování do této zprávy.

Doporučení pro zlepšování:

Zajistit doplňování normy QS 75-02 Výchovně vzdělávací proces a implementaci případných změn do procesu výchovy a vzdělávání SŠOS. Průběžným vyhodnocováním stanovených cílů kvality, které budou navazovat na předchozí rok, realizovat výchovně vzdělávací proces jako činnostový progresivní komplex činností.

Zpracování motivačních a interaktivních vzdělávacích prvků do QI 54-01-01 Cíle kvality na úseku TEV pro nový školní rok 2010/2011.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně 09/2010	ZŘTV, ZŘPV, VV

3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP

Přezkoumání účinnosti a efektivnosti:

Dokumentace HACCP byla zařazena do QMS jako instrukce QI 55-01 Příručka systému kritických bodů. Tento systém je funkční a odpovídá legislativním požadavkům, což se projevilo v souvislosti s kontrolní činností ČŠI.

Pro potřeby interních auditorů byl správou škol rozeslán katalog otázek HACCP s cílem poskytnout dobrou pomůcku auditorům a tím zvýšit úroveň auditů na úseku ŠJ.

V oblasti vzdělávání pracovníků ŠJ se formou zaškolení zvyšuje úroveň znalostí požadavků HACCP a jejich plnění v běžném provozu.

Správa škol zajistila v roce 2010 téma pod vedením odborného lektora seminář. Poznatky z tohoto semináře budou začleněny do pracovních činností úseku ŠJ a procesu vzdělávání na úseku OV.

Doporučení pro zlepšování:

Zajistit přenesení informací ze semináře s tematikou HACCP pro vedoucí pracovníky ŠJ do praktických činností na úseku ŠJ a úseku OV.

<i>Termín realizace</i>	<i>Odpovědná osoba</i>
Průběžně 09/2010	VŠJ, ZŘPV, UOV

3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS


- Nové vydání normy ČSN EN ISO 9001:2009 – viz. bod 3.2.

- Organizační změny – viz. bod 3.3.
- Nový systém provádění interních auditů QMS – viz. bod 3.8.
- Změna systému provádění finančních kontrol dle QS 82-01- viz. bod 3.9.
- Dozorový audit QMS – viz. bod 3.10.
- Hodnocení spokojenosti zákazníků – viz. bod 3.12.
- Obsah zpráv pro přezkoumání QMS vedením – viz. bod 3.14.
- Dokumentace VVP – viz. bod 3.15.
- Systém HACCP – viz. bod 3.16.

4 Závěr

Zápis z tohoto přezkoumání bude zveřejněn v informačním systému Saša ve složce SŠOS Žďár nad Sázavou. Kontrolou plnění přijatých opatření pověřil PM interní auditory školy a vedoucí jednotlivých úseků.

Příloha č. 8

	Střední škola obchodní a služeb SČMSD, Žďár nad Sázavou, s.r.o.	List číslo: 81 / 6
	Druh dokumentu: Zápis z přezkoumání QMS	Vydání: 1
	Identifikační označení: 1/2010	Výtisk číslo:1

Zápis z přezkoumání QMS za období 9/2009 – 8/2010

Obsah:**1 Úvod****2 Seznam zkratk****3 Přijatá doporučení pro zlepšování QMS**

- 3.1 Politika a cíle kvality
- 3.2 Stav dokumentů QMS
- 3.3 Organizační struktura
- 3.4 Systém pro poskytování dotací
- 3.5 Příprava zaměstnanců
- 3.6 Personální záležitosti
- 3.7 Hodnocení dodavatelů
- 3.8 Výsledky interních auditů kvality
- 3.9 Výsledky finanční kontroly
- 3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů
- 3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností
- 3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků
- 3.13 Vyhodnocení systému NO/PO
- 3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD
- 3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů
- 3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP
- 3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

4 Závěr

Zpracoval:	Mgr. Zdeněk Musil	13.10.2010	
Schválil:	Mgr. Zdeněk Musil - PM	14.10.2010	

1 Úvod

Z ustanovení ČSN EN ISO 9001:2009 „Systémy managementu kvality-Požadavky“, kap.5.6.3 a společné (centrální) interní směrnice QS 83-01 “Kontinuální zlepšování“ vyplývá povinnost vedení organizace přezkoumat zavedený systém managementu kvality a z tohoto přezkoumání poříditi zápis.

Přezkoumání QMS proběhlo v rámci schůzky odpovědných osob QMS školy 13.10.2010.

Na základě vyjádření, připomínek a podnětů v rámci diskuze je zpracován a vydán zápis z tohoto přezkoumání s obsahem odsouhlasených závěrů a doporučení.

2 Seznam zkratk

JS – jednatel společností-škol SČMSD

MKSŠ – manažer kvality správy škol

MK – manažer kvality příslušné školy

IA – interní auditor

ZŘTV – zástupce ŘŠ pro teorii

ZŘPV – zástupce ŘŠ pro OV

VV – vedoucí vychovatel

NO – nápravné opatření

PO – preventivní opatření

PM – představitel managementu kvality školy

RK – Rada kvality

QMS – systém managementu kvality

VVP – výchovně vzdělávací proces

3 Přijatá doporučení pro zlepšování QMS

3.1 Politika a cíle kvality

Doporučení pro zlepšování:

- Politiku kvality ponechat ve stávajícím znění.
- Zlepšit úroveň povědomí o obsahu politiky kvality u pracovníků škol.
- Plnění cílů úseků sledovat průběžně, a to jak ze strany vedoucího úseku, tak i vedení škol. Provést minimálně 1x za čtvrtletí, např. v rámci porady úseku a porady vedení školy.

Odpovídá: vedoucí úseků

Termín: šk. rok 2010/2011

3.2 Stav dokumentů QMS

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšit povědomost o možnostech a výhodách informačního systému Saša u uživatelů na školách.
- Zvýšit úroveň využívání tohoto nástroje.
- Upravit dokumentaci QMS dle nové normy ČSN EN ISO 9001:2009.

- Nadále zlepšovat interní řídicí dokumentaci tak, aby byla neustále aktuální a v souladu s potřebami školy a jejich pracovníků.
- Práce s potřebnými formuláři prostřednictvím informačního portálu SaŠa.

Odpovídá: vedoucí úseků

Termín: šk. rok 2010/2011

3.3 Organizační struktura

Doporučení pro zlepšování:

- V případě organizačních změn ve škole neprodleně provést i změnu organizačního řádu školy.

Odpovídá: ŘŠ, ZŘ

Termín: v případě změny

3.4 Systém pro poskytování dotací

Doporučení pro zlepšování:

- Zajistit včasnou informovanost a provázanost úseku EO a sekretariátu při změně počtu žáků.

Odpovídá: HOS, AŘŠ

Termín: v případě změny

3.5 Příprava zaměstnanců

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšovat hodnocení účinnosti procesu zvyšování kvalifikace pracovníků škol ze strany vedoucích pracovníků v rámci hodnocení školního roku.

Odpovídá: vedoucí úseků

Termín: šk. rok 2010/2011

3.6 Personální záležitosti

Doporučení pro zlepšování:

- Průběžně zlepšovat systém přidělování pravomocí a stanovování odpovědností ze strany vedoucích.

Odpovídá: vedoucí úseků

Termín: šk. rok 2010/2011

3.7 Hodnocení dodavatelů

Doporučení pro zlepšování:

- Zlepšovat systém hodnocení dodavatelů, odstranit formálnost, zlepšit úroveň a vypovídací schopnost informací o kvalitě dodávaných produktů a přístupu a chování dodavatele ze strany vedoucí ŠJ.

Odpovídá: vedoucí ŠJ
Termín: šk. rok 2010/2011

3.8 Výsledky interních auditů kvality

Doporučení pro zlepšování:

- Zajistit funkčnost a efektivnost systému provádění interních auditů QMS ve smyslu směrnice QS 82-02 vydání 2.
- Plánovat a provádět interní audity na školách 2x ročně.

Odpovídá: IA
Termín: podzimní a jarní termín

3.9 Výsledky finanční kontroly

Doporučení pro zlepšování:

- Přepracovat směrnici QS 82-01 do podmínek školy jako instrukci QI 82-01 a implementovat ji do běžné činnosti jednotlivých úseků.

Odpovídá: admin. ISO / vedoucí úseků, HOS
Termín: září / šk. rok 2010/2011

3.10 Výsledky kontrol nadřízených orgánů

Doporučení pro zlepšování:

- Udržet a nadále zvyšovat úroveň QMS

Odpovídá: vedoucí úseků
Termín: šk. rok 2010/2011

3.11 Vyhodnocení odvolání, upozornění, stížností

Doporučení pro zlepšování:

- Zaměřit pozornost na podněty vyplývající z hodnocení spokojenosti vnitřního i vnějšího charakteru jako významné prvky ke zlepšování QMS.

Odpovídá: vedoucí úseků, PP
Termín: šk. rok 2010/2011

3.12 Hodnocení spokojenosti zákazníků

Doporučení pro zlepšování:

- Využívat hodnotících mechanismů k autoevaluační zprávě v souladu s legislativou

Odpovídá: ZŘTV, ZŘPV, VV
Termín: říjen 2010

3.13 Vyhodnocení systému NO/PO

Doporučení pro zlepšování:

- Rozšířit systém NO/PO i na neshody pocházející i z dalších zdrojů.

Odpovídá: vedoucí úseků

Termín: šk. rok 2010/2011

3.14 Efektivnost opatření z předchozího přezkoumání vedením škol SČMSD

Doporučení pro zlepšování:

- Dodržet jednotný obsah zpráv pro přezkoumání QMS s cílem zvýšit její obsahovou a vypovídací úroveň.

Odpovídá: PM

Termín: říjen 2010

3.15 Hodnocení výkonnosti výchovně vzdělávacího procesu dle parametrů

Doporučení pro zlepšování:

- Soustavně naplňovat podmínky směrnice QS 75-02 výchovně vzdělávací proces a průběžně doplňovat proces vzdělávání v souvislosti s naplněním ŠVP jednotlivých oborů vzdělání.

Odpovídá: ZŘTV, ZŘPV, VV

Termín: šk. rok 2010/2011

3.16 Hodnocení funkčnosti systému HACCP

Doporučení pro zlepšování:

- Dokumentace HACCP byla zařazena do QMS jako instrukce QI 55-01 Příručka systému kritických bodů.
- Účast dvou pracovníků na semináři v Klánovicích pod vedením Ing. Cigánkové využit pro proces přípravy pokrmů

Odpovídá: ved. ŠJ, UOV oboru KČ

Termín: šk. rok 2010/2011

3.17 Informace o změnách, které by mohly ovlivnit QMS

- Nové vydání normy ČSN EN ISO 9001:2009 - viz bod 3.2.
- Organizační změny - viz bod 3.3.
- Nový systém provádění interních auditů QMS - viz bod 3.8.
- Změna systému provádění finančních kontrol dle QS 82-01 - viz bod 3.9.
- Interní audit QMS - viz bod 3.10.
- Hodnocení spokojenosti zákazníků - viz bod 3.12.
- Dokumentace VVP - viz bod 3.15.
- Systém HACCP - viz bod 3.16.

4 Závěr

Zápis bude zveřejněn v informačním systému Saša ve složce SŠOS Žďár nad Sázavou. Kontrolou plnění těchto opatření pověřil PM interní auditory školy.

Příloha č. 9

Novinky

Otázky a odpovědi

Dokumenty

[Společné]

Střední škola hotelnictví a gastronomie Praha 9 Klánovice
SŠ SČMSD Humpolec, s.r.o.

Střední škola hotelnictví a podnikání SČMSD, Hronov, s.r.o.

Střední škola hotelnictví, gastronomie a služeb SČMSD Šilheřovice

Střední škola obchodní a služeb SČMSD, Polička s. r. o.

Střední škola ekonomiky, obchodu a služeb SČMSD Benešov, s.r.o.

VOŠ a Střední hotelová škola Pelhřimov

SŠOS Žďár nad Sázavou

SOU a SOŠ SČMSD, Lomnice u Tišnova, s.r.o.

SOU a SOŠ, SČMSD, Znojmo, s. r. o.

Střední odborné učiliště a střední odborná škola SČMSD, Žatec, s.r.o.

Uživatel ...

Přihlášen: [Porizka](#)

Dokumenty organizace: Společné dokumenty



- Dokumenty (63)
- (Interní)
- Formuláře
- Přezkoumání QMS
- 2008
- 2009
- 2010
- Příkazy jednatele společnosti
- Rada kvality
- 2009
- 2010
- 2011
- Směrnice, instrukce, mapy
- QM 72-01 Řízení smluvních vztahů - 2
- QM 74-01 Nákup a hodnocení dodavatelů - 2
- QS 42-01 Příručka kvality škol SČMSD

Odhlásit

- QS 42-02 Řízení dokumentace a záznamů - 2
- QS 53-01 Politika kvality
- QS 61-02 Vysílání zaměstnanců na pracovní cesty
- QS 61-03 Používání služebních motorových vozidel
- QS 62-01 Personální činnost - 2
- QS 62-02 Zajišťování kvalifikace pracovníků - 2
- QS 76-01 Řízení monitorovacích a měřicích zařízení - 2
- QS 82-02 Interní audity - 2
- QS 83-01 Kontinuální zlepšování - 2
- Zprávy z auditu
- 2009
- Souhrn zprava z IA - vsechny skoly
- 2010
- Souhrn zprava z IA - vsechny skoly 2010

Ukazatel kvality podle vyhlášených podmínek, kterými se řídí poskytovatel služeb.


Dokumenty organizace: SŠOS Žďár nad Sázavou

[Novinky](#)
[Otázky a odpovědi](#)
[Dokumenty](#)
[\[Společné\]](#)
[Střední škola hotelnictví a gastronomie Praha 9 Klánov](#)
[SŠ SČMSD Humpolec, s.r.o.](#)
[Střední škola hotelnictví a podnikání SČMSD, Hronov,](#)
[Střední škola hotelnictví, gastronomie a služeb SČMSI Šilheřovice](#)
[Střední škola obchodní a služeb SČMSD, Polička s. r. o.](#)
[Střední škola ekonomiky, obchodu a služeb SČMSD Benešov, s.r.o.](#)
[VOŠ a Střední hotelová škola Pelhřimov](#)
[SŠOS Žďár nad Sázavou](#)
[SOU a SOŠ SČMSD, Lomni Tišnova, s.r.o.](#)
[SOU a SOŠ, SČMSD, Znojmo, s.r.o.](#)
[Střední odborné učiliště a střední odborná škola SČMSD, Žatec, s.r.o.](#)



























Uživatel ...












Přihlášen: [Porizka](#)

[Odhlásit](#)

- [-] [Dokumenty \(105\)](#)
 - [\(Interní\)](#)
 - [-] [Normy ISO 9001](#)
 - [Archiv](#)
 - [Formuláře](#)
 - [PŘŠ příkazy ředitele školy](#)
 - [-] [QI Instrukce](#)
 - [QI 42-03-01 Zásady zabezpečení a používání intranetových stránek](#)
 - [QI 54-01-04 Cíle kvality úsek správy budov](#)
 - [QI 55-01-01 Pracovní řád](#)
 - [QI 55-01-02 Příručka systému kritických bodů \(HACCP\)](#)
 - [QI 61-01-01 Zásady pro účtování nákladů a výnosů a jejich časové rozlišení](#)
 - [QI 61-01-02 Systém zpracování účetnictví](#)
 - [QI 61-01-03 Mzdový předpis](#)
 - [QI 61-01-04 Odměňování žáků za produktivní činnost](#)
 - [QI 61-01-05 Systém pro poskytování dotací](#)
 - [QI 61-01-06 Evidence a účtování školného](#)
 - [QI 61-01-07 Dlouhodobý majetek](#)
 - [QI 61-03-01 Používání silničních motorových vozidel](#)
 - [QI 62-01-01 Popis pracovní funkce OV](#)
 - [QI 62-01-02 Popis pracovních funkcí ÚVMV](#)
 - [QI 62-01-03 Popis pracovní funkce ÚTV](#)
 - [QI 62-01-04 Popis pracovní funkce -](#)

vedoucí úseků

-  [QI 62-01-05 Popis pracovní funkce EO](#)
-  [QI 62-01-06 Popis pracovní funkce - správa budov](#)
-  [QI 62-01-07 Popis pracovní funkce - školní jídelna](#)
-  [QI 63-02-01 Provozní řády Úsek OV](#)
-  [QI 63-02-02 Provozní řády ÚTV](#)
-  [QI 63-02-03 Provozní řád ÚVMV](#)
-  [QI 63-02-04 Provozní řád školní jídelny a kuchyně](#)
-  [QI 63-02-05 Provozní řád školy](#)
-  [QI 63-02-06 Směrnice k zajištění BOZP](#)
-  [QI 63-02-07 Provádění úklidových prací](#)
-  [QI 63-02-08 traumatologický plán](#)
-  [QI 63-02-09 Poskytování OOPP](#)
-  [QI 63-02-10 Provozní řád školní knihovny](#)
-  [QI 63-02-11 Provozní řád pracovišť OV-obor aranžér](#)
-  [QI 63-02-12 Evidence prac úrazů](#)
-  [QI 63-04-01 Osobní hygiena ve školní kuchyni](#)
-  [QI 63-04-02 Sanitační řád školní kuchyně](#)
-  [QI 72-01-02 Klasifikační řád](#)
-  [QI 75-01-01 Vnitřní řád domova mládeže](#)
-  [QI 75-01-03 Stipendijní řád](#)
-  [QI 75-01-04 Plán vzdělávání a výchovné činnosti pro školní rok 2010/2011](#)
-  [QI 75-02-01 Přijímací řízení](#)
-  [qi-82-01-kontrolni_rad](#)
-  [QM Procesní mapy QMS](#)
-  [QS Směrnice QMS](#)
-  [QS 42-01 Příručka kvality](#)
- [QS 42-03 Řízení HW, SW a dat na elektronických nosičích](#)
- [QS 42-04 Spisový a skartační řád](#)
- [QS 54-01 Podnikatelský záměr školy na rok 2011](#)

-  [QS 55-01 Organizační řád](#)
-  [QS 61-01 Oběh účetních dokladů](#)
-  [QS 63-01 Požární řád](#)
-  [QS 63-02 Bezpečnost práce](#)
-  [QS 63-02 Zajištění způsobilosti prostředí, strojů a zařízení](#)
-  [QS 63-03 Péče o infrastrukturu školy](#)
-  [QS 63-04 Zajištění způsobilosti prostředí, strojů a zařízení](#)
-  [QS 74-01 Skladování, manipulace a ochrana zdraví](#)
-  [QS 75-01 Školní řád](#)
-  [QS 75-02 Výchovně vzdělávací proces](#)
-  [QS 82-01 Kontrolní řád](#)

[Správa webu](#)

© 2008 Manažerský institut COOP, spol. s r.o.
Informace není možné bez souhlasu autora šířit.
Graphics design by [Afilm.cz](#)
JoyCUBE Web Engine by [JardaBar.net](#)

Příloha č. 10



SŠ obchodní a služeb SČMSD,
Žďár nad Sázavou, s.r.o., Komenského 10



Vás zve na výstavu prací žáků učebního oboru aranžér a kuchař – číšník
pod názvem „ Jaro a velikonoční tradice “

ve středu 31. 3. 2010 od 9. 00 – 17. 00 hodin v prostorách školy



Kromě prací žáků na výstavě uvidíte různé techniky zdobení kraslic , profesionální zdobení
perníčků , přípravu velikonočních dekorací , ikeban , pletení košíků , pomlázky, výrobu ručně
dělaných svíček a další výrobu zajímavých dekorativních výrobků .

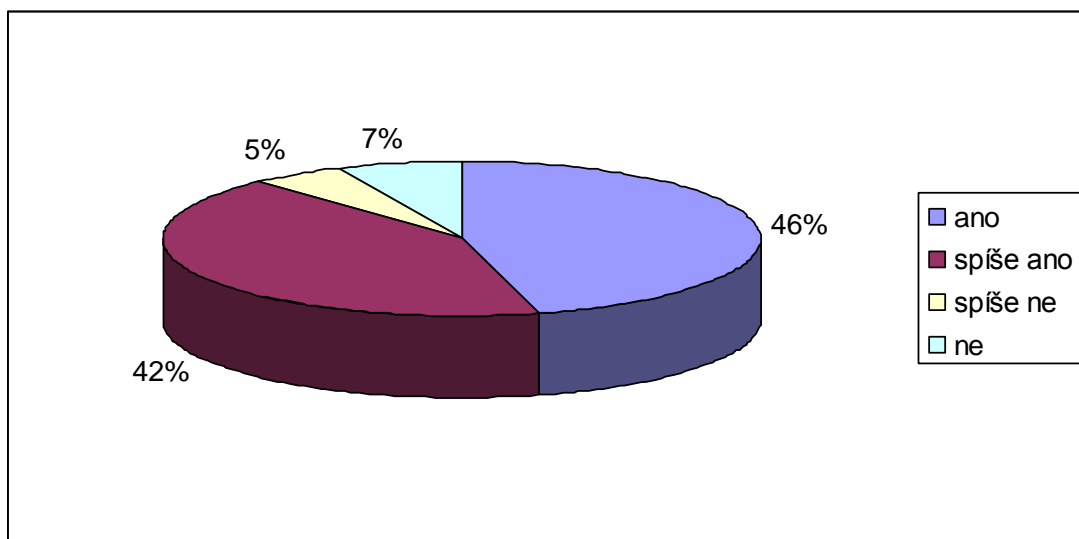
Čeká na Vás ochutnávka tradičních velikonočních jídel .

Těšíme se na Vás !

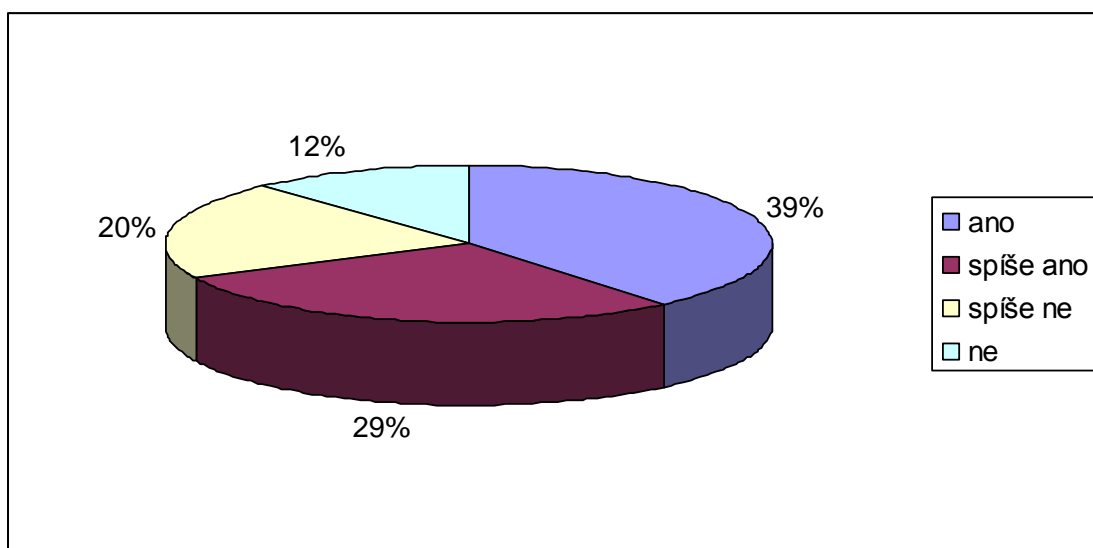
Projekt „Jaro – velikonoční tradice“

A) Dotazník pro žáky

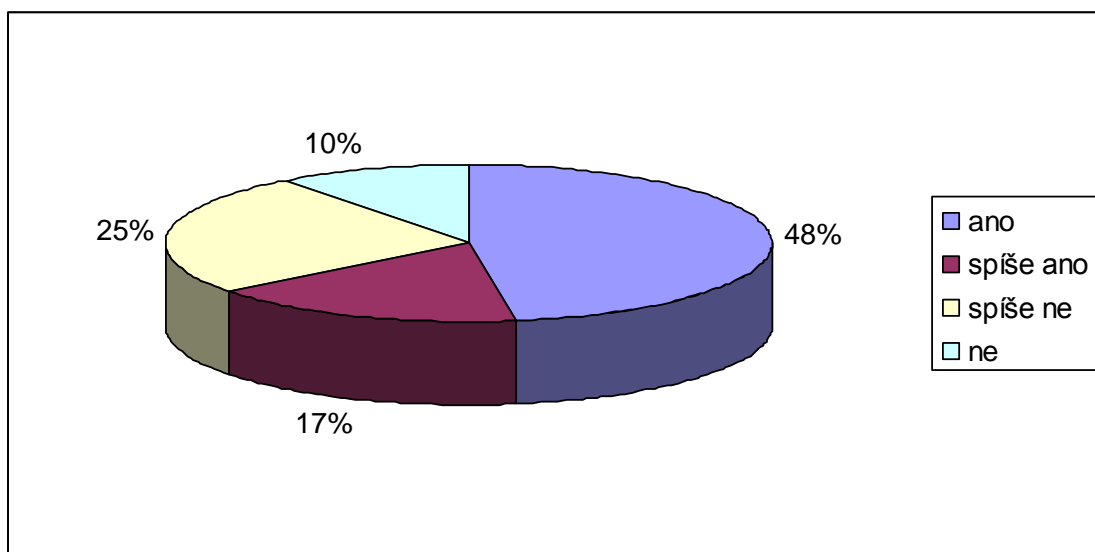
Otázka č. 1: Jak hodnotíš projekt „Jaro – velikonoční tradice“? Byl pro tebe po odborné stránce přínosný?



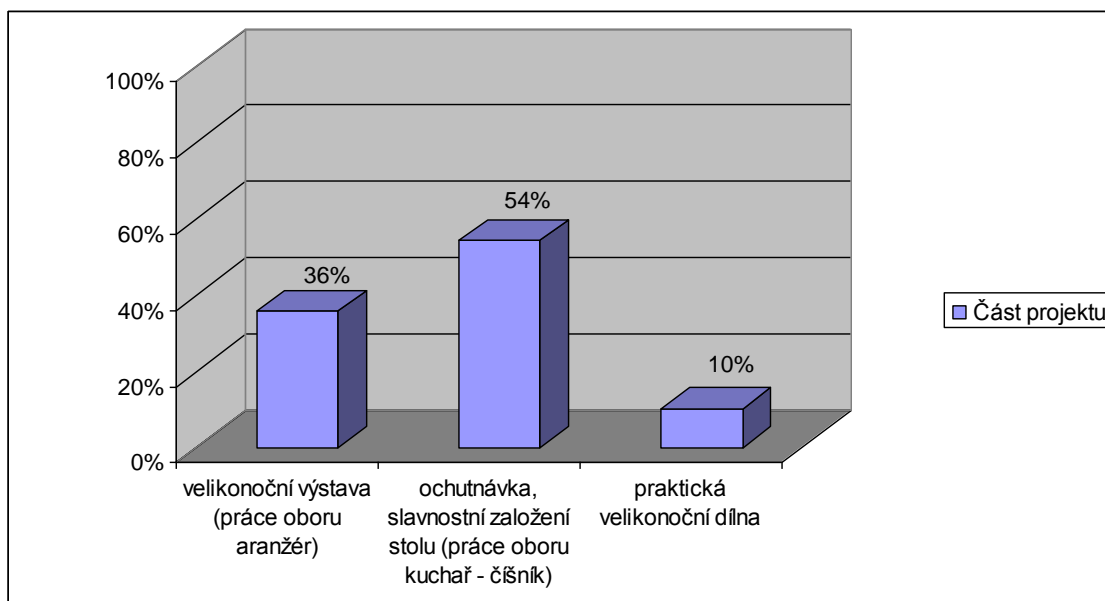
Otázka č. 2: Jsi rád, že můžeš svoje znalosti a dovednosti předvést před svými rodiči, sourozenci a známými?



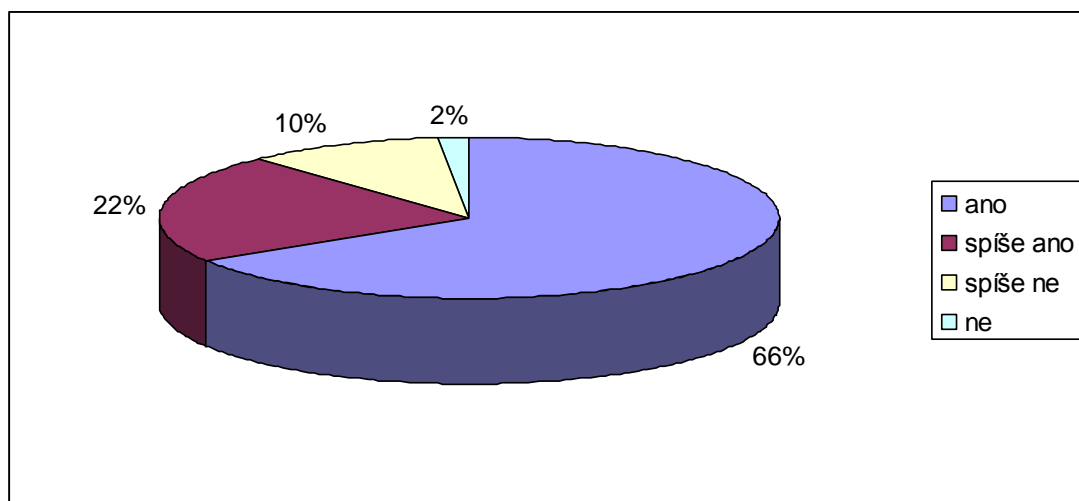
Otázka č. 3: Chtěl(a) bys, aby se podobných projektů a akcí konalo ve školním roce více?



Otázka č. 4: Která část projektu tě nejvíce zaujala?

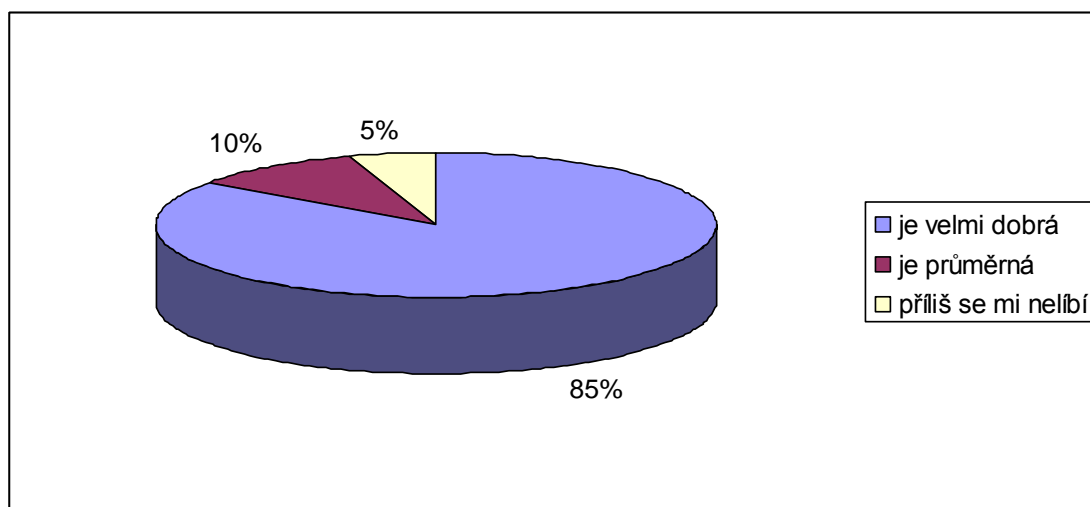


Otázka č. 5: Byl(a) jsi spokojen(a) s přípravou na akci ze strany učitelů OV?

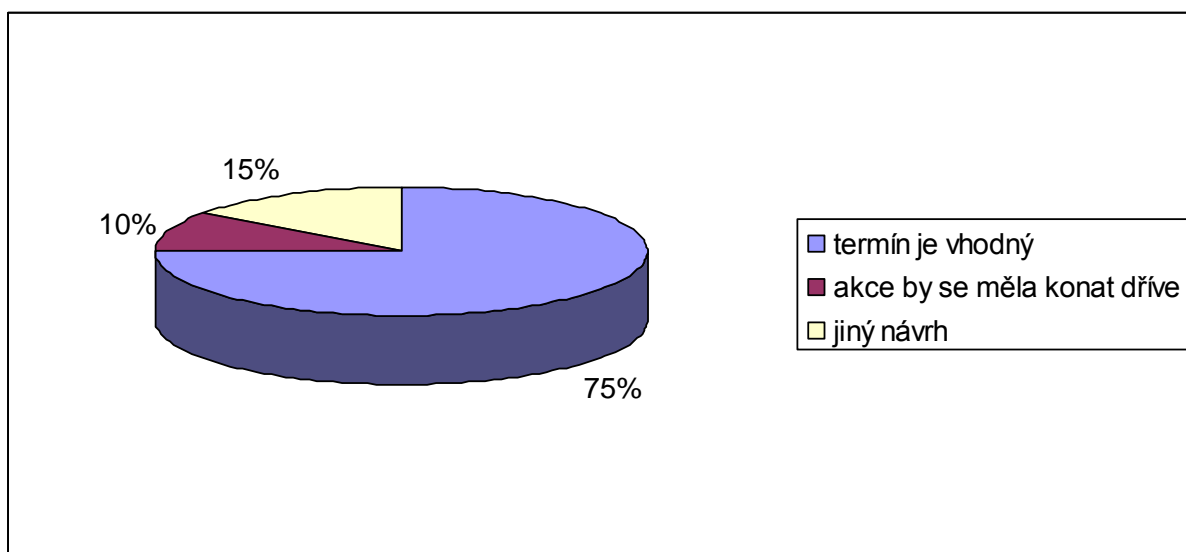


B) Dotazník pro rodiče

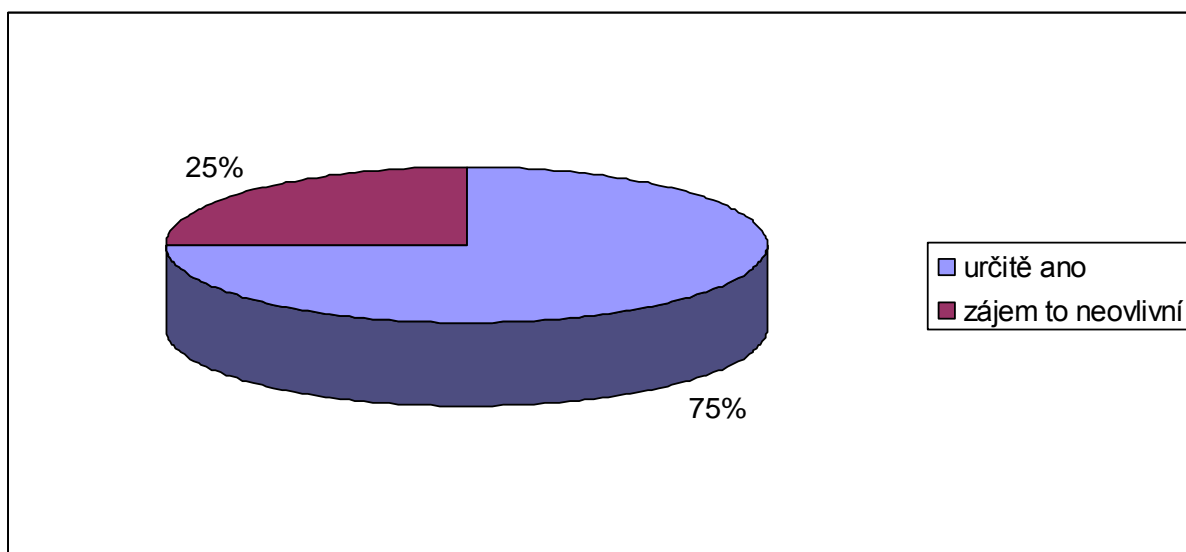
Otázka č. 1: Jak hodnotíte úroveň a přípravu projektu „Jaro – velikonoční tradice“?



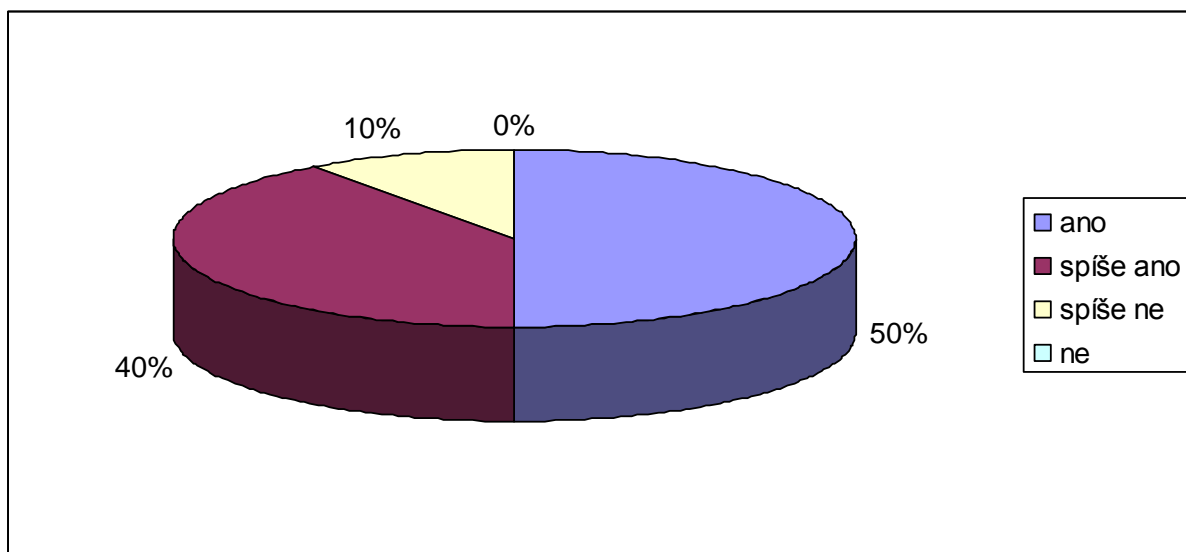
Otázka č. 2: Vyhovuje Vám termín konání akce?



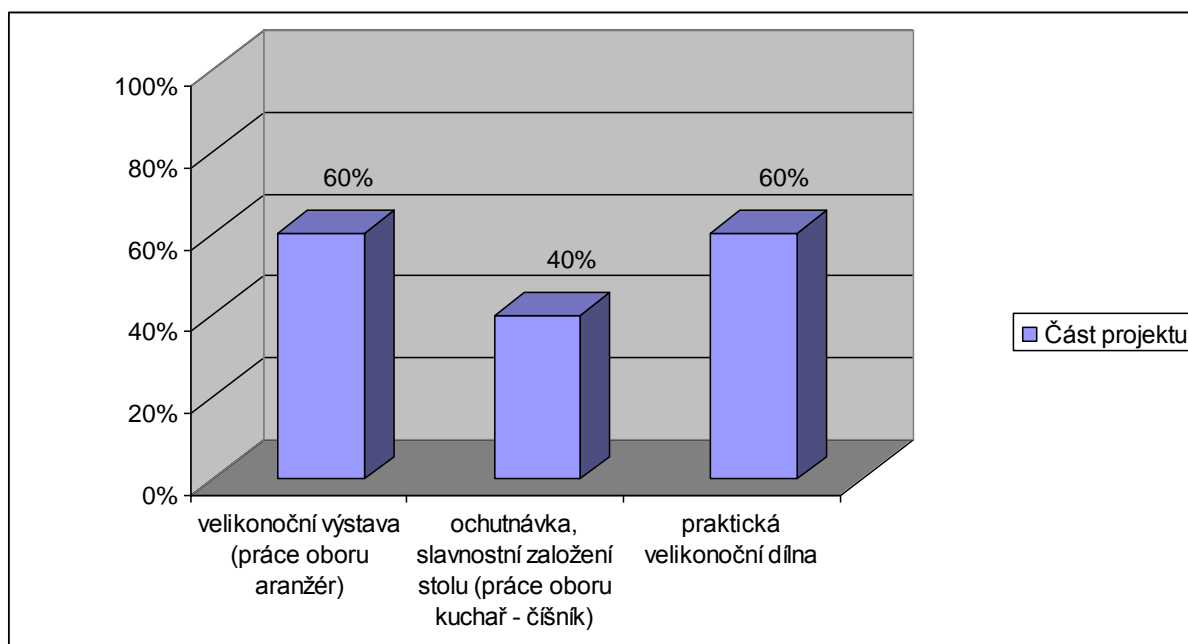
Otázka č. 3: Mohou podobné akce ve Vašem dítěti vzbudit větší zájem o tradice a obor, ve kterém se vzdělává?



Otázka č. 4: Uvítali byste častější odborné akce k lepšímu poznání práce a prostředí Vašich dětí?

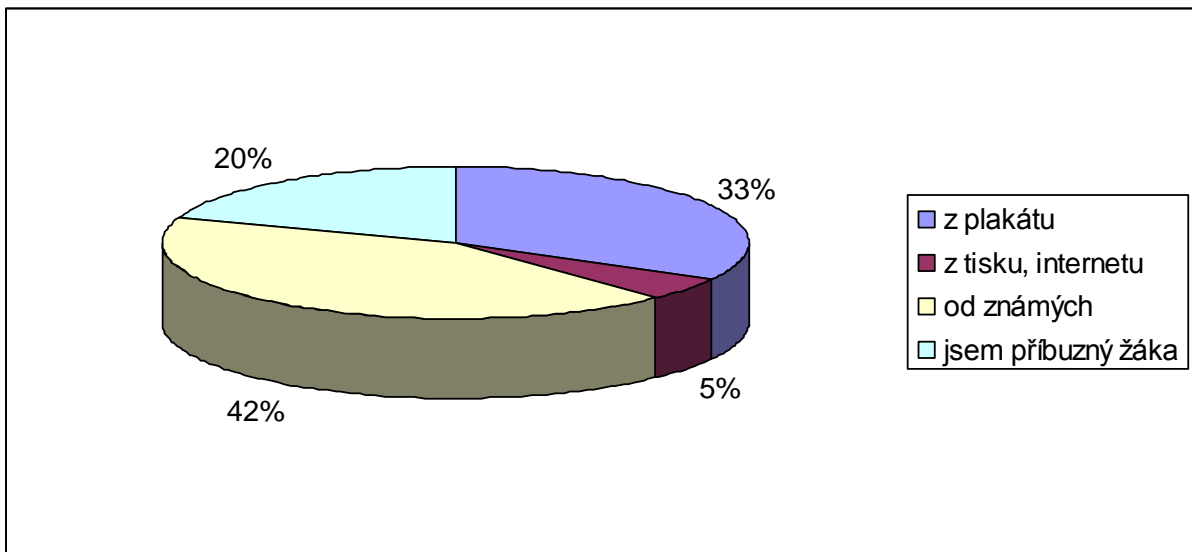


Otázka č. 5: Která část projektu se Vám nejvíce líbila?

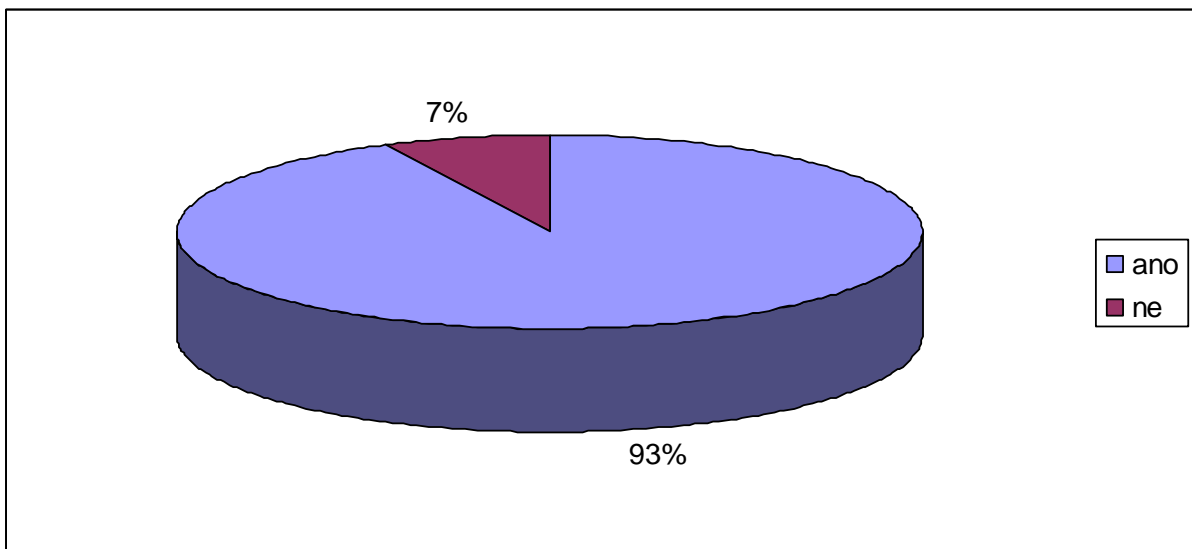


C) Dotazník pro veřejnost

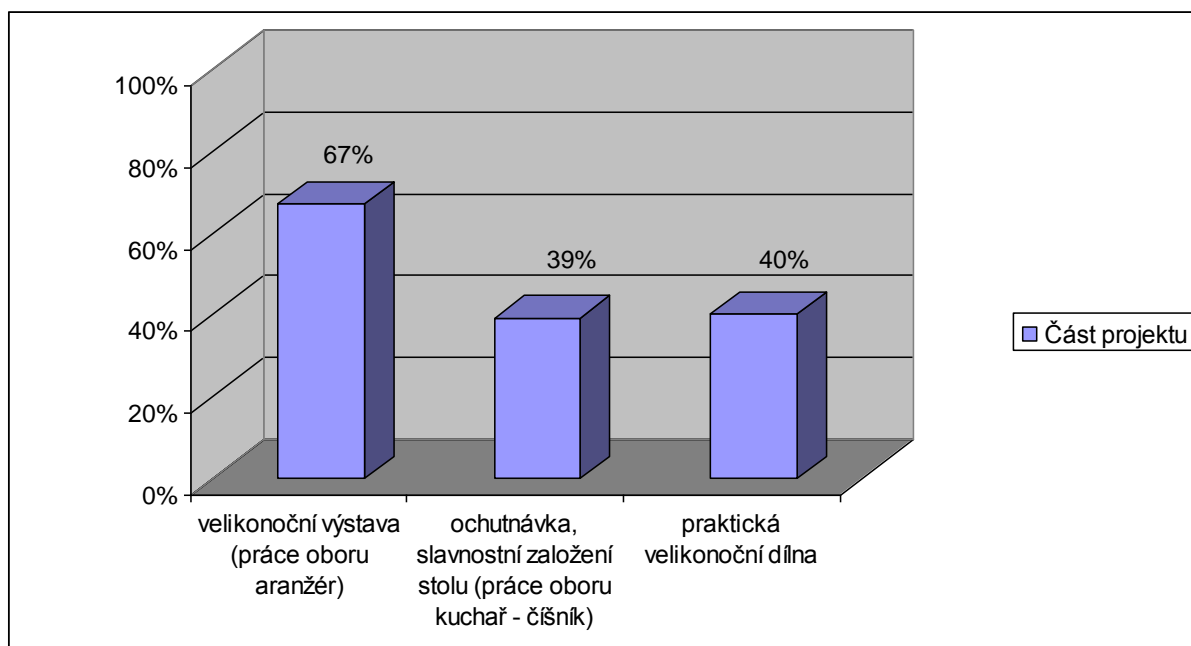
Otázka č. 1: Jak jste se dozvěděl (a) o naší akci „Jaro – velikonoční tradice“?



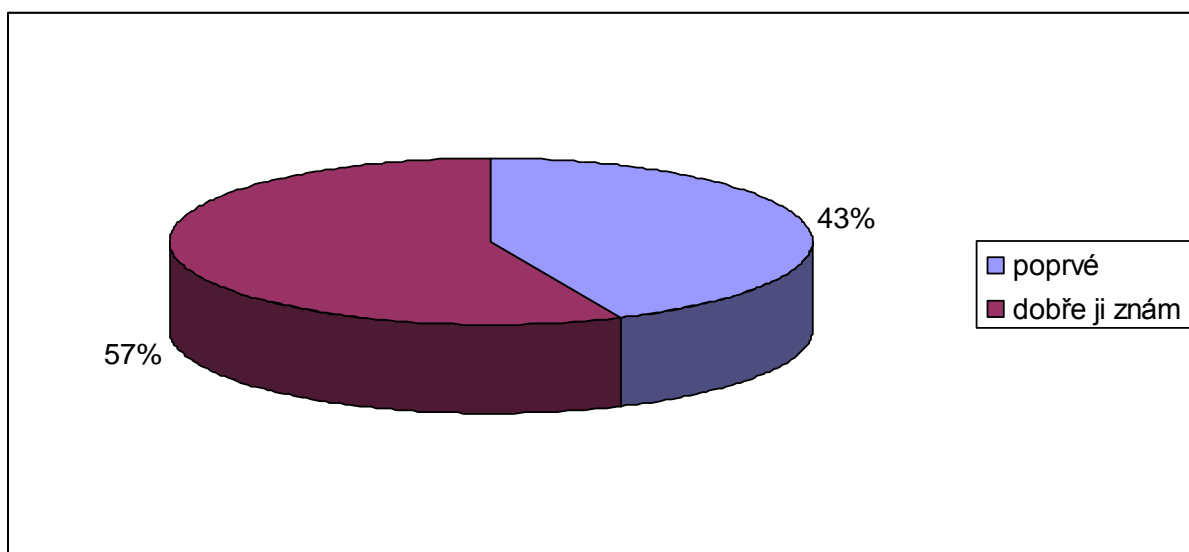
Otázka č. 2: Líbí se Vám úroveň práce našich žáků a celková organizace projektu?



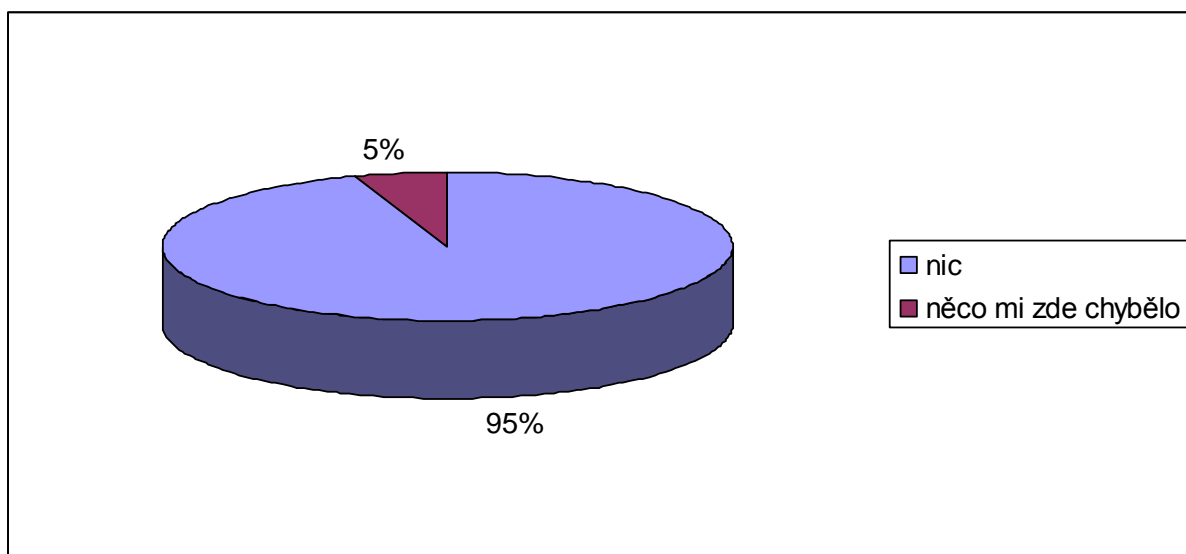
Otázka č. 3: Která část projektu se Vám nejvíce líbila?



Otázka č. 4: Školu jsem navštívil (a) dnes?



Otázka č. 5: Co jste zde v rámci dnešní akce postrádal (a)?



„JARO A VELIKONOČNÍ TRADICE“ – vyhodnocení akce

Ve středu 31. března 2010 jsme v naší škole uspořádali akci „Jaro a velikonoční tradice“.

Na základě její velké návštěvnosti a hodnocení prostřednictvím dotazníků je možné konstatovat, že akce byla zdařilá. Ukázalo se, že zájem o lidové tradice, řemesla a zvyky stále trvá. Jde spíše o to, jakou formou jsou prezentovány. Každý z návštěvníků byl určitě mile překvapen precizností, dokonalostí a zručností lidí, kteří v živém podání předváděli svoje umění. V přeneseném smyslu by se tak za hlavní poslání výstavy dala označit úcta k tradicím, k šikovnosti lidských rukou a snaha naučit se novým věcem. Všechny tyto hodnoty v dnešním přetechnizovaném a mediálním světě čím dál víc chybí a tato forma jejich připomenutí byla velmi inspirativní.

Ačkoliv jsou Velikonoce původně křesťanským svátkem, mohou svým základním významem být potřebné a užitečné všem lidem jako vítězství jara nad zimou, světla nad tmou, ale i jako snaha naučit se něco nového, načerpat další zkušenosti, dovednosti a přitom se poučit ze zkušeností předchozích generací. Pokud se tato myšlenka alespoň částečně podařila, naše akce byla užitečná a stojí za opakování, případně modifikování na jinou příležitost kalendářního roku.

Při hodnocení všech prezentací výstavy je povzbudivé, že žáci naší školy předvedli na velmi pěkné úrovni dovednosti při zdobení velikonočních kraslic, velikonočních perníčků, připravili ochutnávku tradičního velikonočního pečiva včetně receptů, které se těšily oblibě a určitě stály za vyzkoušení a obohacení rodinného stolu. Pozornosti neunikla krásná velikonoční aranžmá ikeban a pletení pomlázky. Vynikajícím zpestřením a doplněním programu byla prezentace výrobků a jejich tvorba vybranými hosty. Jednalo se o zdobení kraslic netradičními technikami, zdobení perníčků, ukázky košíkářské práce – pletení z pedigu, výrobky ze slámy a kořínků, ze sena, drátkování.

Nezanedbatelný vliv měla akce i jako přínos pro prezentaci školy, umožnila potencionálním žákům a jejich rodičům ukázat školu jako aktivní tvůrčí prostor, případně jako možnost připravovat se zde na svoji budoucí profesní dráhu.

Lze si jen přát, aby se na podobné úrovni podařilo připravit i případné další akce v rámci podobných příležitostí.

Zpracovala: Pospíchalová Radomíra, ZŘPV

Název příkladu dobré praxe: „Jaro a velikonoční tradice“

Název a adresa školy: Střední škola obchodní a služeb, SČMSD, s.r.o., Žďár nad Sázavou

Klíčová slova: Velikonoce, tradice, řemeslo, úcta k hodnotám, úcta k lidem, propojení generací

Stručná anotace : projekt měl za úkol pochopit význam tradic a lidových zvyklostí, propojit práci učitelů odborného výcviku v rámci dvou učebních oborů, oboru aranžér a kuchař – číšník, naučit žáky pracovat v týmu a umět svojí práci zaujmout, čerpat inspiraci od zkušených odborníků.

Cíle:

- 1/ propojení a skloubení činností různých učebních oborů
- 2/práce v týmu, umění spolupracovat
- 3/naučit se prezentovat svoji práci, nestydět se za svůj výsledek
- 4/naučit se něčemu novému, inspirovat se činností druhých
- 5/pochopit význam tradic a lidových zvyklostí
- 6/využít v praxi znalosti z ostatních předmětů a umět je propojit
- 6/propagace školy / webové stránky, tisk, kabelová televize /

Realizace:

- 1/dobrá připravenost po stránce organizační s časovým předstihem
- 2/vymezení konkrétních kompetencí pro jednotlivé učitele odborného výcviku
- 3/časové plnění a průběžná kontrola ze strany zástupce ŘŠ pro odborný výcvik /časový harmonogram /
- 4/docílení spolupráce mezi učiteli odborného výcviku různých oborů a spolupráce žáků mezi sebou
- 5/motivace a chuť do práce všech zúčastněných

Výsledky:

Klíčovým nástrojem pro hodnocení bylo **dotazníkové šetření** jak pro žáky, kteří akci připravovali, tak pro rodiče a veřejnost. Z výsledků /zpracované grafy dotazníkového šetření / je patrné, že akce měla kladný ohlas, byla pozitivně vnímána jak veřejností, rodiči, tak 65% žáků.

Rozbor dotazníkového šetření:

Dotazník A/ pro žáky – celkový počet 59 žáků, kteří projekt připravovali

Otázka č. 3

Chtěl/a/ bys, aby podobných projektů a akcí se konalo ve škole víc?

65 % žáků odpovídalo ano a spíše ano, dokonce uváděli i náměty pro další akce

35 % žáků odpovídalo spíše ne a ne

Dotazník B/ rodiče

Dotazník C / veřejnost

Otázka č. 5

Otázka č. 3

Která část projektu se Vám nejvíce líbila?

Vzhledem k tomu, že rodiče i veřejnost vybírali z uvedených 3 možností více variant, proto sloupcový graf není 100%, ale jeden rodič je započítán ve více částech grafu.

Závěr:

Vytyčené cíle se podařilo naplnit, myslím si, že by bylo dobré v podobných akcích pokračovat, nicméně z výše uvedeného vyplývá, že 35 % žáků, kteří akci připravovali, se vyjádřili negativně, poněvadž příprava a realizace je o zvýšeném úsilí všech a ne všichni jsme na zátěžové situace dostatečně připraveni . Nicméně na druhé straně všem , kteří se na akci podíleli je zadostiučinění to, že přispěli k vytvoření příjemné atmosféry a k oživení běžného životního spěchu a stereotypu .

Všem děkuji a přeji další inspirativní nápady a chuť do práce!

Pospíchalová Radomíra, ZŘPV

Datum: 6. 4. 2010



Dotazníkové šetření pro žáky 1. ročníků a jeho vyhodnocení

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na nové žáky, kteří zahájili studium na Střední škole obchodní a služeb SČMSD, Žďár nad Sázavou, s. r. o. V současné době pocítují střední školy pokles žáků vlivem slabších populačních ročníků, proto jsme chtěli dotazníkovým šetřením získat informace od žáků, jaké činitele rozhodují při jejich volbě střední školy.

Objektem dotazníku s názvem „Vstup na střední školu“, jsou žáci, kteří nastoupili do 1. ročníku ve školním roce 2010/11.

Předpokladem obecného vzorku je 118 žáků: 34 místních a 84 dojíždějících

Průzkum je rozdělen na a/ obecný vzorek – tj. všichni žáci bez rozdílu oboru a bydliště

b/ dle bydliště/ dosažitelnosti/ - tj. místní a dojíždějící

Zadání dotazníkového šetření

1. Jak jsi získal/a/ prvotní informace o existenci této školy
2. Které faktory rozhodly o výběru této školy
3. Co považujete na střední škole za nejdůležitější
4. Prvotní dojmy za 4 týdny pobytu ve škole
5. Co tě může přesvědčit o volbě školy a povolání

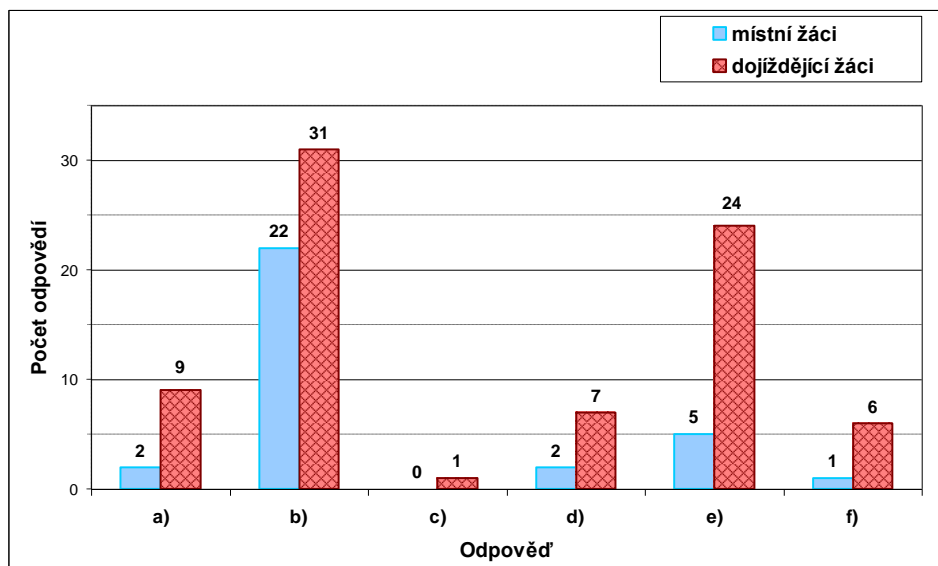
V následném dotazníku měl žák /respondent/ možnost volby pouze jedné odpovědi, výjimkou bylo zadání č. 2, kde mohl využít dvou odpovědí.

Dotazníkové šetření proběhlo 5. října 2010 v oborech vzdělání s **maturitou**: ekonomické lyceum, obchodní akademie, kosmetička v počtu 49 žáků a s výučním **listem** kadeřník, kuchař – číšník, aranžér v počtu 61 žáků. Z celkového počtu **110 přítomných respondentů**, **jich bylo 32 místních a 78 dojíždějících.**

Výsledky dotazníkového šetření - 110 respondentů

1. Jak jsi získal(a) prvotní informace o existenci této školy.

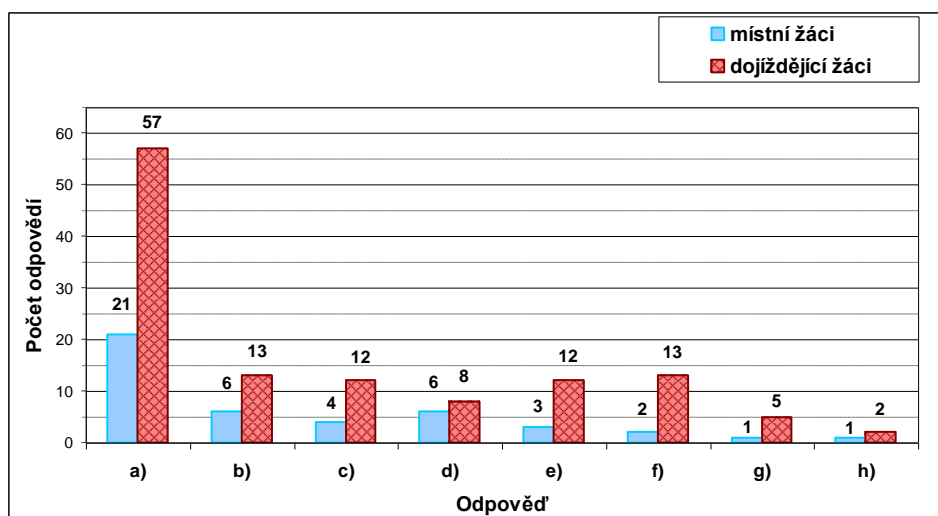
- | | |
|---------------------------------|--------------------------|
| a) od učitele na základní škole | b) od kamaráda/spolužáka |
| c) z inzerátu | d) od rodičů |
| e) na přehlídce škol | f) jiná |



Podobné zhodnocení vyjádřili žáci podle zařazení do studia/maturitní a učební/, pozornost je třeba věnovat u dojíždějících na důležitost festivalu vzdělávání a přehlídce škol/

2. Které faktory rozhodly o výběru této školy. / možnost dvou odpovědí /

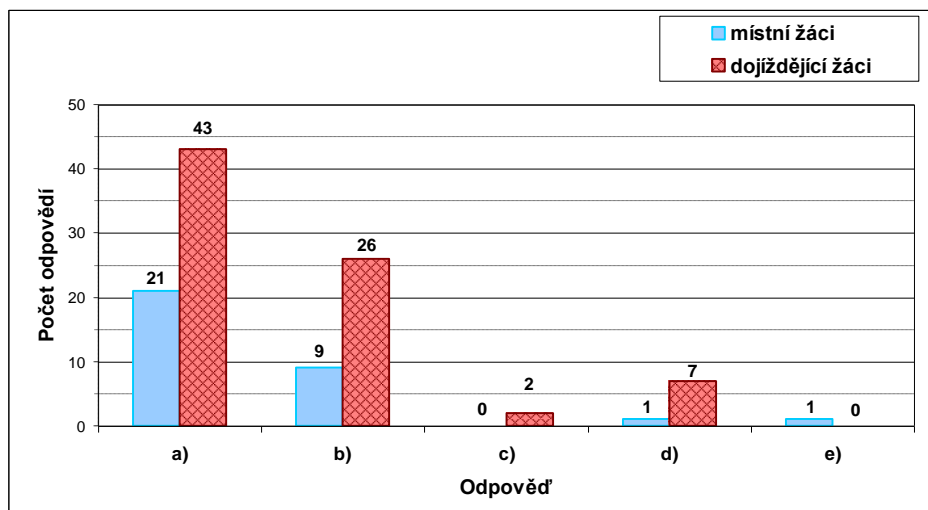
- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| a) obor, který chci studovat | b) bezproblémové přijetí |
| c) rada od rodičů | d) rada od kamaráda/spolužáka |
| e) znalost a pověst školy | f) uplatnitelnost po studiu |
| g) volba z nouze | h) jiná |



Naprostá většina se rozhodla podle svého zájmu, což by mělo být předpokladem i kladného vztahu k vybrané profesi nebo oboru s maturitou. Odpověď jiná se týkala přestupu žáka.

3. Co považujete na střední škole za nejdůležitější.

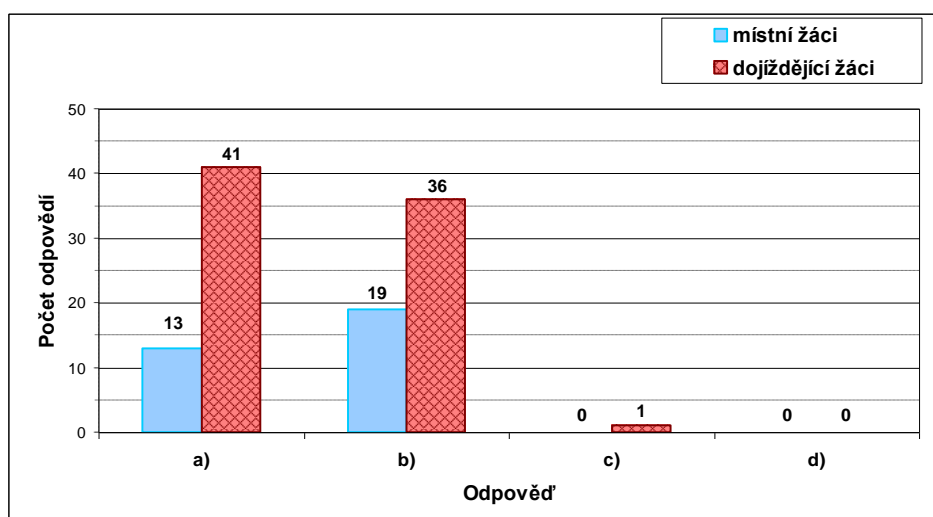
- a) co nejvíce se naučit ve zvoleném oboru b) přípravu na další studium/profesi
 c) naučit se řešit problémy d) naučit se žít v novém kolektivu
 e) jiná



Odpovědi a/ a b/ jasně korespondují s důvodem předchozí volby a výběru školy, kdy je zvolený obor pro ně prioritou pro další studium a životní praxi.

4. Prvotní dojmy za 4 týdny pobytu ve škole.

- a) pozitivní b) spíše pozitivní c) spíše negativní d) negativní

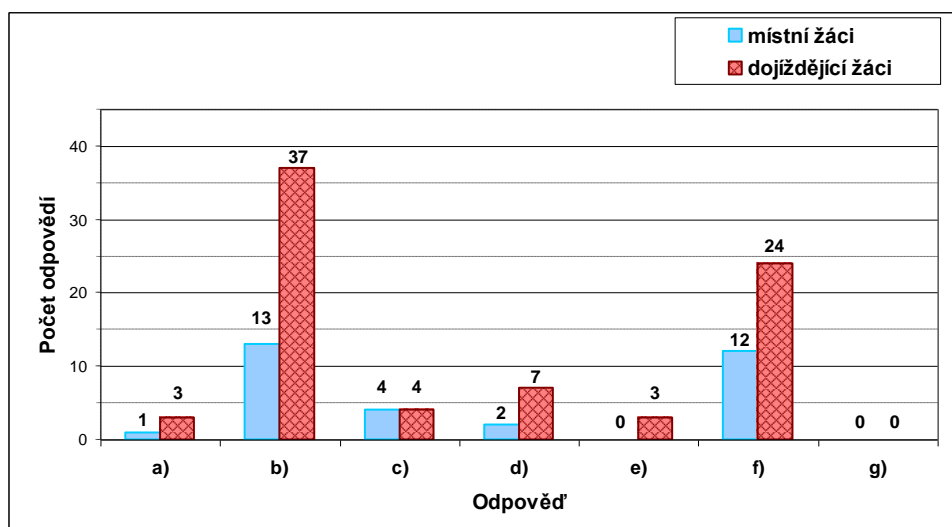


Vyjádření žáků dává odpověď pro ně samé, že volba byla správná, výběr školy byl uvážlivý.

Pro vedení školy a pedagogy znamená kladné vyjádření vydržit v utváření dobré atmosféry a podmínek pro nastupující žáky. Validitu tohoto dotazu pro potřeby vedení školy by bylo potřeba ověřit na konci 1. ročníku.

5. Co tě může přesvědčit o volbě školy a povolání .

- | | |
|--|-----------------------------------|
| a) osobní kontakt zástupce střední školy | b) úroveň a pověst školy |
| c) web školy | d) propagační materiál |
| e) doporučení výchovného poradce | f) působení kamarádů z této školy |
| g) jiná | |



Tento dotaz byl hlavně namířen na osobní vědomí žáků, který faktor by je jako jedince nejvíce přesvědčil při volbě. Působení kamarádů, kteří mají zkušenosti z této školy ani tak nepřekvapilo, ale pověst a úroveň školy, která měla nejvíce odpovědí, ukazuje na vyspělost uvažování „devátáků“, kterou často my dospělí podceňujeme.

Výše uvedené dotazníkové šetření je v dnešní době poměrně důležitým nástrojem pro nábor žáků na střední školy nejen pro naši školu, ale obecně pro všechny odborné školy, jakou strategii zvolit při přesvědčování a nabídce žákům osmých a devátých tříd základních škol. Reliabilita dotazníků je daná šetřením v jediný den, samostatným vyjádřením respondentů a účastí 93, 2 % žáků ze všech 1. ročníků.

Mgr. S. Zedníček
Bc. R. Pospíchalová

Střední škola obchodní a služeb SČMSD, Žďár nad Sázavou, s.r.o.

Předmět kontrolní činnosti: MAG – 10, maturitní generálka říjen 2010

Cíl kontrolní činnosti: Ověření připravenosti žáků, učitelů a organizačního systému na škole.

Datum konání : 11. – 13. 10. a 5. 11. 2010

připravenost učitelů

Pro realizaci MAG – 10 bylo z celkového počtu 30 kmenových učitelů vyškoleno systémem e-learningu 15 zadavatelů a z toho 1 pro žáky zařazené do skupiny PUP. Pro hodnocení písemné a ústní části se vyškolili 4 hodnotitelé pro český jazyk z toho 2 pro PUP, pro anglický jazyk 3 hodnotitelé, též i pro PUP a pro německý jazyk 3 hodnotitelé a z toho 2 pro PUP. Na pozici ratéra byla nominována a prošla školením 1 matematicka, pro funkci školního komisaře získala certifikaci 1 učitelka.

Pro účely prověření funkčnosti maturitní generálky na naší škole bylo personální obsazení dostatečné, přestože bylo prověřováno 5 maturitních tříd.

připravenost žáků

Do maturitní generálky se dobrovolně zapojilo všech 107 budoucích maturantů, kteří si volili většinou základní verzi a bez výběru nepovinného předmětu. Skladba volby byla následovná:

Český jazyk – 102 žáků základní úroveň, 5 vyšší úroveň a z celkového počtu 2 žáci PUP

Aglický jazyk – 37 žáků zákl. úroveň, 1 vyšší úroveň a z nich 1 žák PUP

Německý jazyk – 35 žáků zákl. úroveň, 3 vyšší úroveň a z nich 1 žák PUP.

Matematika – 29 žáků zákl. úroveň, 2 vyšší úroveň

K jedné dílčí části německého jazyka nebyl žák připuštěn pro nedoložení dokladu totožnosti.

Výsledky byly žákům předány ve formě protokolů, včetně tabulky mezních hranic úspěšnosti v jednotlivých předmětech. Rozbor výsledků školy MAG – 10 - viz příloha č. 1

připravenost organizačního a logistického zabezpečení

Z pohledu početnosti a kvalifikovanosti lidských zdrojů pro zdárný průběh MAG – 10 nebyl problém. Kapacitně bylo pro český jazyk vyčleněno 9 učeben, pro cizí jazyky 6 učeben a matematiku 4 učebny s dostatečným prostorovým a hygienickým zázemím.

Testy byly dopraveny v určený den CERMATEM, uloženy v trezoru a v následujících dnech s přístupem pouze řediteli a školnímu komisaři. Pro rozdělování a distribuci vyplněných testů se vyčlenila místnost s působností pro školního komisaře. Testování probíhalo 3 dny, přičemž první den bylo vyhlášeno ředitelské volno a další dva dny byl upravený školní provoz.

Datový digitální terminál určený pro skenování prací byl instalován již v červnu do samostatné místnosti s přístupem pouze školnímu komisaři a pracovníkovi ICT. Pro ověření funkčnosti přišlo dva pracovní dny před generálkou heslo, které DDT v provoz neuvvedlo.

Selhání bylo řešeno až v pátek do pozdních hodin informatikem z CERMATU na popud ministra školství.

Jedna žákyně nedostala ohodnocení z německého jazyka, ani po dvojí urgenci ředitelem školy na CERMAT, i když se testování zúčastnila, tak se výsledku nedočkala.

Testování proběhlo v souladu s jednotným zkušebním schématem – **viz příloha č. 2**

Opatření pro zajištění náběhové fáze společné části maturitní zkoušky v roce 2011 na škole

Tato opatření vychází z vyhodnocení a na základě zkušenosti již proběhnuté maturitní generálky MAG - 10 na naší škole.

přípravenost učitelů

- získat 2 osvědčení zadavatelů pro žáky PUP
- doplnit certifikaci hodnotitelů v ústní části pro žáky PUP /bude spuštěno od listopadu 2010/
- vyškolení po 1 hodnotiteli ústní části na cizí jazyky
- výhledově pro rok 2012 certifikovat 2 hodnotitele na ruský a francouzský jazyk
- sledovat pokyny MŠMT a CERMATU, seznámit se s Vyhláškou č. 177/2009 Sb. o ukončování vzdělávání ve středních školách maturitní zkouškou
- z pohledu žáků vyloučit pohyb zadavatele po třídě, eventuálně i přístup ředitele či komisaře, i když mají nárok vstoupit
- upozornit žáky, že v písemné části při výběru tématu lze časový limit využít pro psaní konceptu
- projít celý test a záznamový arch pro představu svého způsobu vypracování a odevzdání všech částí / 2 žáci při generálce zapoměli vyplnit jednu část práce/

přípravenost žáků

- z podávaných přihlášek je jisté, že počet zkoušek se zvýší o jednu až dvě nepovinné zkoušky ve vyšší úrovni z téhož předmětu nebo dalšího, což bude náročnější jak pro žáka, tak organizaci maturitní zkoušky
- v následujícím období lze posílit připravenost žáků pomocí:
 - rozboru výsledků MAG – 10 podle testovacích sešitů
 - intenzivní přípravy po dobu 6 měsíců, včetně látky, která již byla v testech
 - přípravou uvolněných testů CERMATEM na společnou část /CJL, CIZ.J., MAT/ od března 2011
 - v CJL zaměření na trénink slohových útvarů / pís. část státní maturity/
 - v rámci možností od 2. pololetí posílení výuky maturitních předmětů
 - v květnu po profilové části nabídka konzultací z CJL, CIZ. J., MAT
 - intenzivnější využívání konzultačních hodin stanovených již od 1. 9. 2010
 - přípravou uvolněných testů CERMATEM z nepovinných předmětů státní části od ledna 2011

přípravenost organizační a logistická

- centrální informovanost společnou nástěnkou MZ a konzultacemi s třídními učiteli
- výběr vhodných učeben / pro 108 žáků/, hlavně pro poslechový test ciz. jazyka

- termínově splnit přihlášení školy a žáků k maturitní zkoušce – jarní termín 2011
- ověření funkčnosti datového digitálního terminálu v předstihu s vyžádáním kódu
- připomínkovat horší kvalitu zvukového záznamu v cizím jazyce
- společné vnitřní školení zadavatelů a hodnotitelů před státní částí
- přizpůsobit chod školy zkušebnímu rozpisu v termínu 30. 5. – 7. 6. 2011

příloha č. 1

MAG – 10 GENERÁLNÍ MATURITNÍ ZKOUŠKA 2010

Splnění - didaktický test CJL, ciz.jaz. – 45 % ,

písemná práce CJL, ciz. jaz.40 % , didaktický test matematika 33%

4. EL	didaktický test	% úspěšnost	písemná práce	% úspěšnost
CJL	22 ANO	100	22 ANO	100
CJA	9 ANO 2 NE	81,8	11 ANO	100
CJN	7 ANO 1 NE	87,5	8 ANO	100
MAT	3 ANO	100		
nejlepší průměrný percentil	Krčálová 99,8 – Krejčová 98,8 – Škodová 96,8 Vítková 95,5 – Myška 93,5 – Landová 91,1 – Šustek 90,7			

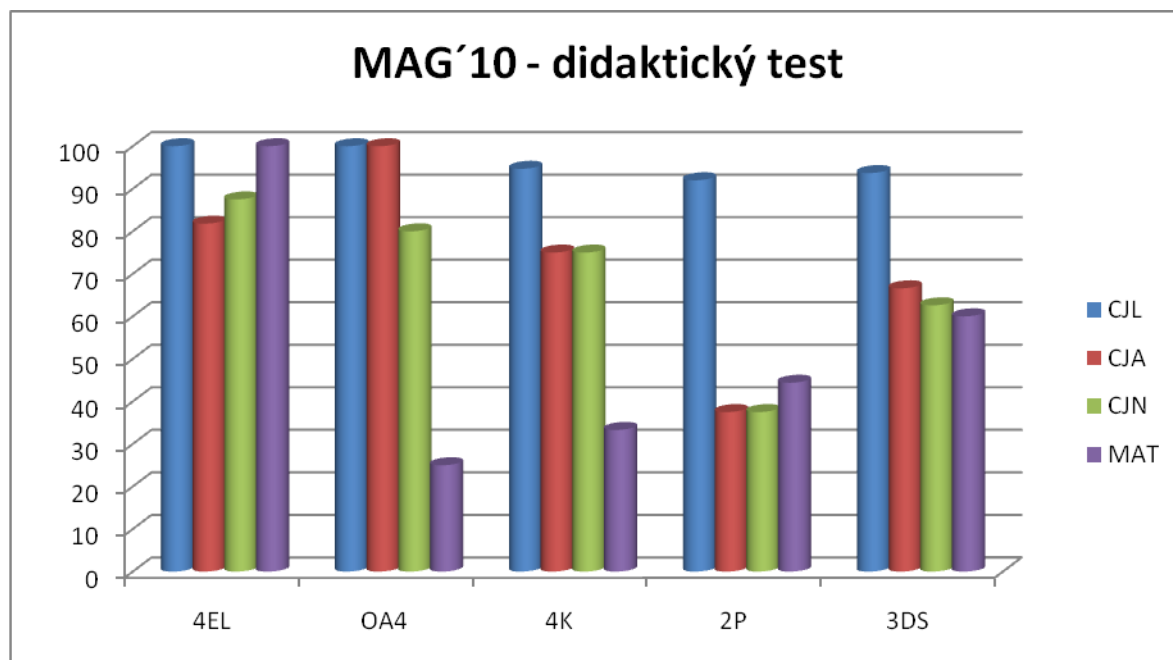
OA 4	didaktický test	% úspěšnost	písemná práce	% úspěšnost
CJL	25 ANO	100	24 ANO 1 NE	96
CJA	7 ANO	100	7 ANO	100
CJN	8 ANO 2 NE	80	7 ANO 2 NE	77,7
MAT	2 ANO 6 NE	25		
nejlepší průměrný percentil	Michalíková 90,3 – Čejková Ver. 82,6 – Špinarová 81,5 Koukolová 76,8 – Binková 76,7 – Junová 76,6 Teplá 45,7 / vyšší varianta/			

4. K	didaktický test	% úspěšnost	písemná práce	% úspěšnost
CJL	18 ANO 1 NE	94,7	11 ANO 8 NE	57,9
CJA	6 ANO 2 NE	75	6 ANO 3 NE	66,6
CJN	3 ANO 1 NE	75	2 ANO 2 NE	50
MAT	2 ANO 4 NE	33,3		
nejlepší průměrný percentil	Plíšková 79,6 – Juračková 66,1 – Mazačová 64,4 Schwarzerová 62,8			

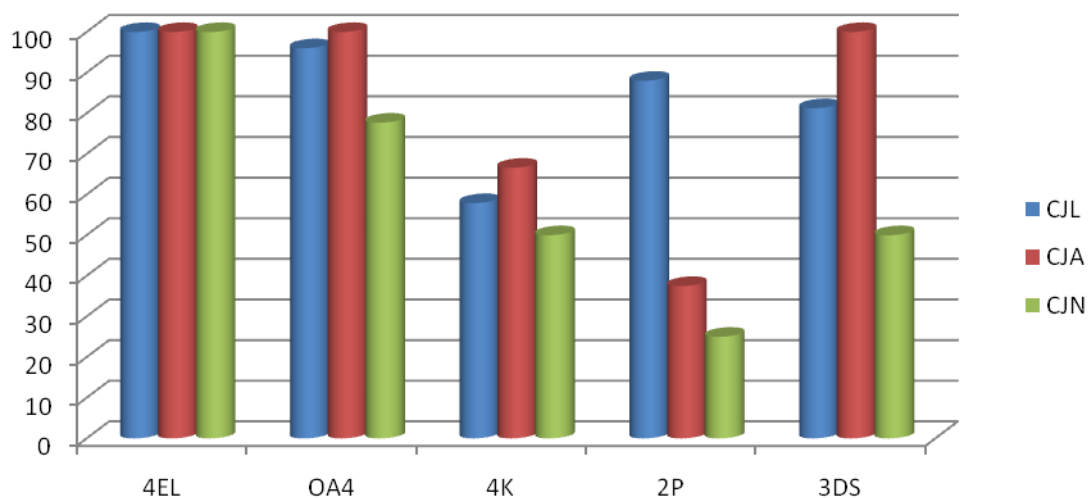
2. P	didaktický test	% úspěšnost	písemná práce	% úspěšnost
CJL	23 ANO 2 NE	92	22 ANO 3 NE	88
CJA	3 ANO 5 NE	37,5	3 ANO 5 NE	37,5
CJN	3 ANO 5 NE	37,5	2 ANO 6 NE	25
MAT	4 ANO 5 NE	44,4		
nejlepší průměrný percentil Havlíčková 88,7 – Ovčáčiková 86,7 – Neubauerová 76,8				

3. DS	didaktický test	% úspěšnost	písemná práce	% úspěšnost
CJL	15 ANO 1 NE	93,7	13 ANO 3 NE	81,25
CJA	2 ANO 1 NE	66,6	3 ANO	100
CJN	5 ANO 3 NE	62,6	4 ANO 4 NE	50
MAT	3 ANO 2 NE	60		
nejlepší průměrný percentil Mutl 70,4 – Landová 67,8 – Gregor 53,4 – Fabíková 47,5				

celkový přehled % úspěšnosti žáků dle tříd a předmětů



MAG'10 - písemná práce



příloha č. 2



JEDNOTNÉ ZKUŠEBNÍ SCHÉMA - MAG'10 (žáci bez PUP MZ)



		11. října	12. října	13. října	14. října	15. října			
		PONDĚLÍ	ÚTERÝ	STŘEDA	ČTVRTEK	PÁTEK			
8.00								8.00	
8.30			MA (Z) didaktický test 90 8:00-9:30	MA (V) didaktický test 120 8:00-10:00	NJ (Z) didaktický test 35+10+60 08:00-09:45	NJ (V) didaktický test 45+10+60 08:00-09:55	FJ (Z) didaktický test 35+10+60 8:00-9:45	FJ (V) didaktický test 45+10+60 8:00-9:55	8.30
9.00	ČJL (Z) didaktický test 60 9:00-10:00	ČJL (V) didaktický test 90 9:00-10:30							9.00
9.30									9.30
10.00									10.00
10.30									10.30
11.00			NJ (Z) písemná práce 60 10:45-11:45	NJ (V) písemná práce 90 10:45-12:15	FJ (Z) písemná práce 60 10:45-11:45	FJ (V) písemná práce 90 10:45-12:15	ŠJ (Z) didaktický test 35+10+60 11:00-12:45	ŠJ (V) didaktický test 45+10+60 11:00-12:55	11.00
11.30	ČJL (Z) písemná práce 25 + 60 11:15-12:40	ČJL (V) písemná práce 25 + 90 11:15-13:10							11.30
12.00									12.00
12.30									12.30
13.00									13.00
13.30			AJ (Z) didaktický test 35+10+60 13:00-14:45	AJ (V) didaktický test 45+10+60 13:00-14:45	ŠJ (Z) písemná práce 60 13:00-14:00	ŠJ (V) písemná práce 90 13:00-14:30			13.30
14.00	AJ (Z) písemná práce 60 14:00-15:00	AJ (V) písemná práce 90 14:00-15:30							14.00
14.30									14.30
15.00							RJ (Z) didaktický test 35+10+60 14:00-15:45	RJ (V) didaktický test 45+10+60 14:00-15:55	15.00
15.30									15.30
16.00				RJ (Z) písemná práce 60 15:15-16:15	RJ (V) písemná práce 90 15:15-16:45				16.00
16.30									16.30

DOTAZNÍK PRO KLIENTKY PRAKTICKÉ MATURITNÍ ZKOUŠKY

Prosíme o objektivní zhodnocení praktické maturitní zkoušky. Za vyplnění dotazníku předem děkujeme.

- 1/ Jak na Vás působila délka doby provádění praktické maturitní zkoušky:
 - a) působila přiměřeně – bez výhrad
 - b) zdála se mi dlouhá

- 2/ Jak hodnotíte komunikaci žákyně s Vámi:
 - a) velmi dobrá
 - b) dobrá
 - c) spíše špatná

- 3/ Jak hodnotíte celkovou úroveň maturitní zkoušky žákyně, která Vás ošetřovala:
 - a) výborná
 - b) s drobnými výhradami
 - c) spíše špatná

- 4/ Mohla by žákyně, která Vás dnes ošetřovala, dle Vašeho názoru pracovat již samostatně jako profesionální kosmetička:
 - a) ano
 - b) spíše ano
 - c) ne

- 5/ Jste pravidelnou klientkou našeho kosmetického salonu, tzn., navštívíte nás alespoň 5 krát za rok:
 - a) ano
 - b) ne

- 6/ Vyhovuje Vám komunikace žákyně s Vámi během ošetření:
 - a) ano
 - b) spíše ano
 - c) ne

- 7/ Jak hodnotíte prostředí a vybavenost našeho kosmetického salonu:
 - a) velmi dobrá
 - b) dobrá

c) je třeba zlepšit - prosím doplňte

.....
.....

8/ Postrádáte v naší nabídce nějaký kosmetický úkon, který by jste ráda využívala:

Prosím doplňte:

.....
.....

Cítíte potřebu nám sdělit svůj pocit, který nemáte odvahu sdělit, ale můžete ho anonymně vyjádřit:

.....
.....
.....
.....

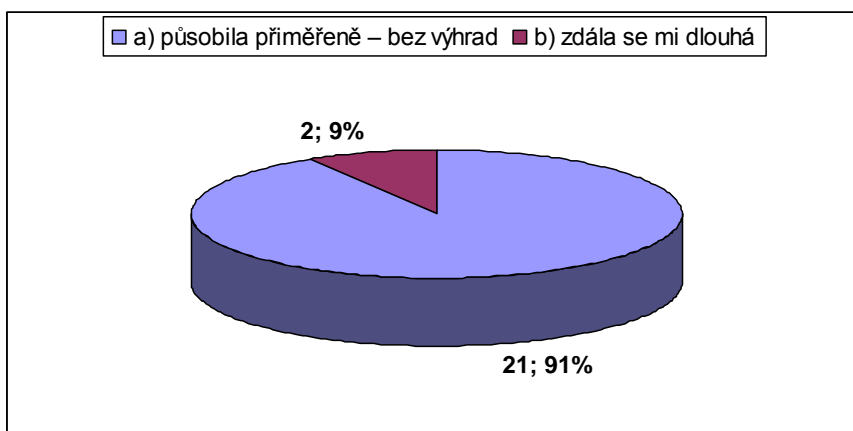
Děkujeme Vám za ochotu a laskavost, kterou nám odpovědným přístupem k vyplnění dotazníku prokazujete.

vedení školy

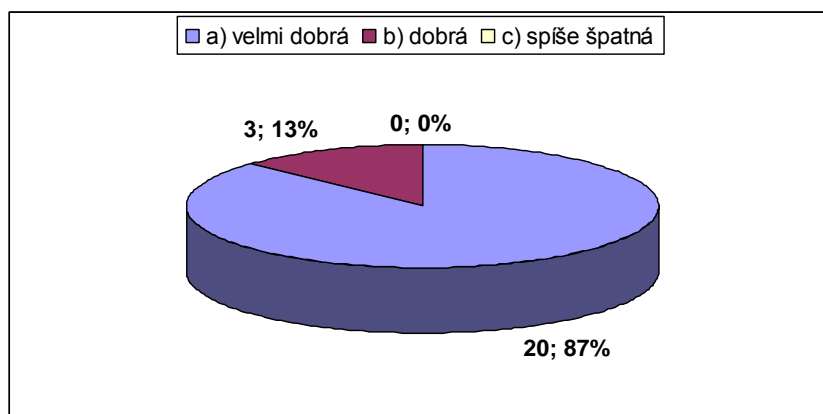
Grafy zjištěných odpovědí na otázky k dotazníku pro klientky

Celkem odpovídalo 23 klientek, které se zúčastnily praktické maturitní zkoušky. V grafech jsou uvedeny vždy počty odpovědí společně s procentuálním vyjádřením na dané otázky.

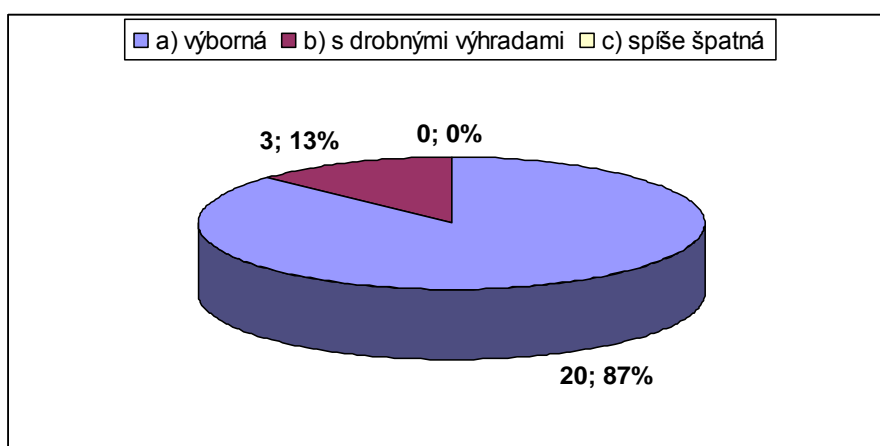
Graf 1: Jak na Vás působila délka doby provádění praktické maturitní zkoušky?



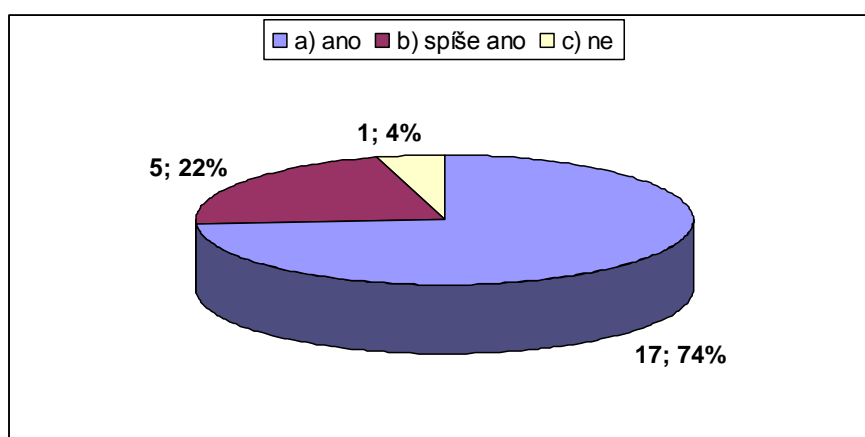
Graf 2: Jak hodnotíte komunikaci žákyně s Vámi?



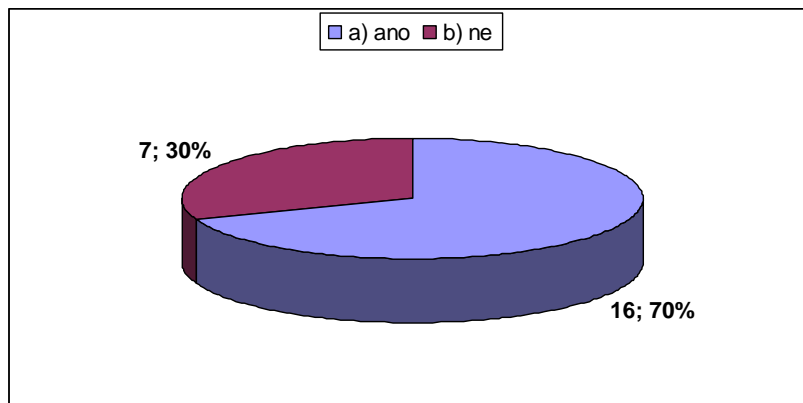
Graf 3: Jak hodnotíte celkovou úroveň maturitní zkoušky žákyně, která Vás ošetřovala?



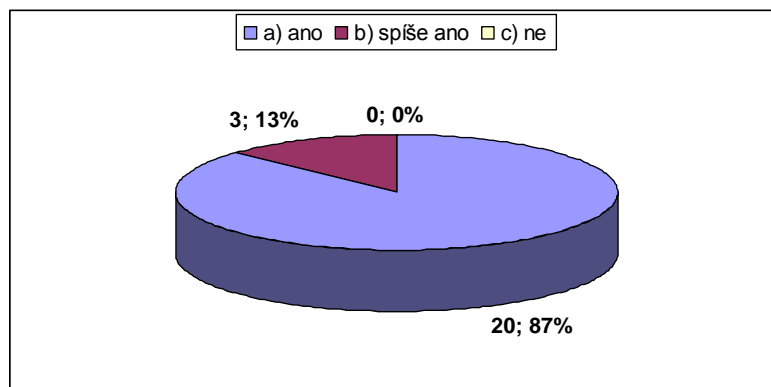
Graf 4: Mohla by žákyně, která Vás dnes ošetřovala, dle Vašeho názoru pracovat již samostatně jako profesionální kosmetička?



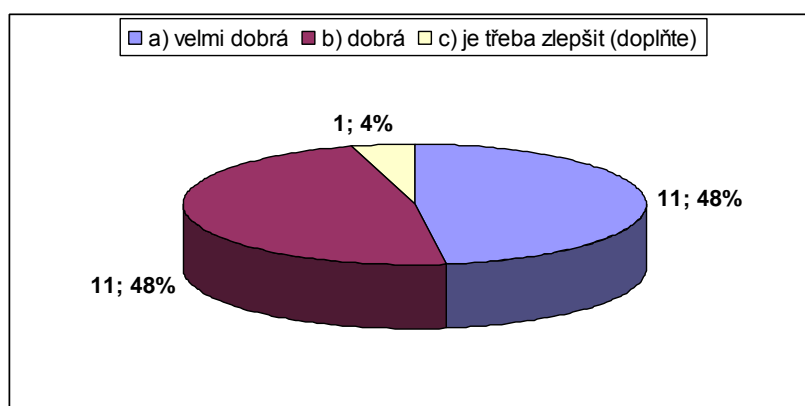
Graf 5: Jste pravidelnou klientkou našeho kosmetického salonu, tzn. navštívíte nás alespoň 5 krát za rok?



Graf 6: Vyhovuje Vám komunikace žákyně s Vámi během ošetření?



Graf 7: Jak hodnotíte prostředí a vybavenost našeho kosmetického salonu?



8/ Postrádáte v naší nabídce nějaký kosmetický úkon, který byste ráda využívala:

Prosím doplňte:

K doplnění nabídky se ve třech případech objevil návrh k zařazení více druhů masáží. Konkrétní návrh masáže, který klientky postrádají, nebyl uveden. K poslední části našeho dotazníku, zda klientky chtějí anonymně vyjádřit svůj pocit a sdělit nám to, co postrádali v otázkách, musím sdělit, že klientky kvitovali dobrou práci žákyň. Vyzdvihovali příjemné prostředí a mile strávené chvíle.

Dotazníkové šetření klientek z hlediska spokojenosti:

- každé dotazníkové šetření je zpětnou vazbou pro vedení školy s cílem vyhodnotit a posoudit kvalitu a úroveň nabízené služby,
- výsledky grafu vykazují spokojenost klientek, klientky kvitují časový interval ošetření, který je určitě delší než u profesionální kosmetičky, ale nevadí jim, jsou spokojeny s úrovní komunikace žákyň,
- vzhledem k tomu, že se jedná z 70% o stálé klientky, je pro mě kladné hodnocení i do určité míry zhodnocením dobré práce během školního roku, klientky se vrací a jsou našimi dlouholetými zákaznicemi.

Opatření ke zlepšení práce

- dle finančních možností školy investovat do dalšího zařízení, které rozšíří nabídku poskytovaných služeb / ultrazvukový přístroj pro šetrné hloubkové šetření a regeneraci pleti /
- podpora školy žákům při zajišťování kurzů a odborných seminářů / stále rozšiřovat nabídku /
- přáním je využití kurzů větším počtem žáků / odvíjí se od zaujetí pro obor a finančních možností rodiny /
- motivace žáků k oboru ať formou exkurze do špičkových provozů, dále setkávání se s lidmi, kteří v oboru dokázali svojí píli a pracovitostí úrovně uznávaných odborníků nejen u nás, ale třeba i v zahraničí
- uznávat práci jako hodnotu a vědět, že prostředkem k získání této hodnoty je píle, pracovitost, ochota dělat něco navíc, podpora učitelů odborného výcviku a výchova k těmto hodnotám, stát se pro žáky dobrým příkladem a být odborníkem ve svém oboru

Zpracovala: Pospíchalová Radka, ZŘPV

Datum: 27. 5. 2010

Příloha č. 11

Střední škola obchodní a služeb SČMSD, Žďár nad Sázavou, s.r.o.

Komenského 10/972

591 01 Žďár nad Sázavou 3

VLASTNÍ HODNOCENÍ ŠKOLY

ŠKOLNÍ ROKY

2007/2008

2008/2009

2009/2010

Předkládá:

Mgr. Zdeněk Musil

ředitel školy

OBSAH

1. Podmínky ke vzdělávání

1. 1. Vnější podmínky
1. 2. Vnitřní podmínky

2. Průběh vzdělávání

2. 1. Obory vzdělávání
2. 2. Cíle vzdělávání
2. 3. Přehled tříd a nabídka vzdělávání
2. 4. Přehled zapojení pedagogických pracovníků
2. 5. Zavádění školních vzdělávacích programů / ŠVP /
2. 6. Vzájemná hospitační a kontrolní činnost
2. 7. Zapojení do vzdělávacích aktivit, soutěží, projektů
2. 8. Práce s žáky SPU a studijně nadanými

3. Podpora školy ve vztahu k žákům

3. 1. Zapojení žáků do odborných kurzů, vzdělávacích aktivit, které škola nabízí a zajišťuje, včetně počtu žáků, kteří kurz absolvovali
3. 2. Nabídka vzdělávacích aktivit pro veřejnost
3. 3. Spolupráce se sociálními partnery regionu
3. 4. Školská rada
3. 5. Sociálně patologické jevy
3. 6. Výchovné poradenství
3. 7. Aktivity domova mládeže
3. 8. Klima školy

4. Výsledky vzdělávání

4. 1. Výstupy žáků středního vzdělání s maturitní zkouškou
4. 2. Výstupy žáků středního vzdělání s výučním listem
4. 3. Úroveň vědomostí a dovedností žáků
4. 4. Podmínky ke studiu, důvody neprospěchu

5. Kvalita řídicího systému

5. 1. Systém vnitřních směrnic
5. 2. Rozbory a přehledy dalšího vzdělávání
5. 3. Rozbory a přehledy dalšího vzdělávání
5. 4. Pracovní podmínky

6. Úroveň práce školy vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

6. 1. Podmínky ke vzdělávání
6. 2. Strategie školy
6. 3. Základní ekonomické ukazatele

7. Autorizace

8. Závěrečná ustanovení