



**DOMOV MLÁDEŽE, INTERNÁT A ŠKOLNÍ JÍDELNA,  
Hradec Králové, Vocelova 1469/5**

tel. +420 495 540 060, fax: +420 495 540 065, PSČ 500 02  
e-mail: info@dmhk.cz, http://www.dmhk.cz

## **Vlastní hodnocení DMIŠJ - vývoj organizace od roku 2007**

Hradec Králové, leden 2014

Zpracovali: Mgr. Sylva Nekolová, ředitelka a Vlastimil Šíp, zástupce ředitelky DMIŠJ

### **1. Základní údaje o organizaci**

Název a adresa školského zařízení: Domov mládeže, internát a školní jídelna,  
Hradec Králové, Vocelova 1469, PSČ 500 02

Identifikační číslo organizace: 00 528 315, DIČ : CZ 00 528 315, IZO: CZ00 528 315

Zřizovací listina: ze dne 10.9.2009, č.j.14684/SM/2009, včetně dodatků

Zřizovatel: Královéhradecký kraj, Pivovarské nám. 1245, Hradec Králové

Ředitelka školského zařízení: Mgr. Sylva Nekolová

Vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti organizace:

- Poskytuje dětem, žákům a studentům celodenní výchovu, ubytování, sportovní a zájmové činnosti v době mimo vyučování.
- Uskutečňuje školní stravování žáků v době jejich pobytu ve škole a školském zařízení.
- Zajišťuje stravování zaměstnanců organizace dle školského zákona.

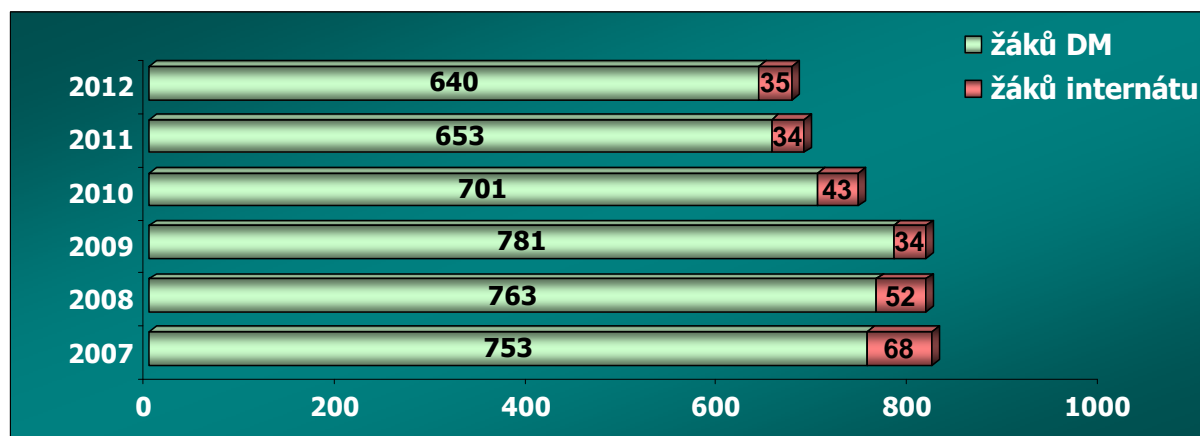
Dále zřizovatel udělil souhlas k tomu, aby organizace mohla na základě živnostenského oprávnění vykonávat doplňkovou činnost v následujících oblastech: ubytovací služby, hostinská činnost a lektorská činnost spojená s vydáváním informačních a metodických tiskovin.

### **2. Podmínky ke vzdělávání**

#### **2.1. Demografické podmínky**

Naplněnost DMIŠJ se odvíjela přímo úměrně ke strmě klesající populační křivce od škol. roku 2010/11.

**Graf č. 1:** (zdroj: výkaz o školském ubytovacím zařízení, Z 19-01, 2007/08 až 2012/13)



V grafu č. 1 se uvádí počet žáků ubytovaných k 31.10. uvedeného roku. Ve sledovaném období klesal počet žáků v mezidobí let 2009 až 2012 z naplněné kapacity 815 obsazených lůžek postupně až o 17,8% na 675 ubytovaných. Přitom ubytovací kapacity pracovišť na ul. Vocelově (306 lůžek) a Hradecká (159 lůžek) byly využívány na počátku škol. roku plně a na pracovišti J. Masaryka v rozsahu zbývajících potřeb ubytování (v roce 2012 až 125 lůžek neobsazených).

Neustálé snižování počtu ubytovaných od roku 2010 mělo své důsledky v personálním obsazení jednotlivých pracovních pozic pedagogických i nepedagogických (viz Tab. č. 1).

## 2.2. Personální podmínky

K naplňování cílů organizace je třeba výkonu těchto činností:

2.2.1. V útvaru pedagogicko organizačním (PgOÚ):

- vychovatel (pedagogický úsek - PgÚ)
- vedoucí pracovník PgOÚ (pedagogický úsek)
- bezpečnostní pracovník nebo vrátný, telefonista (organizační úsek - OÚ)

2.2.2. V útvaru ekonomicko správním a provozním (dále též ESaPÚ):

- technicko hospodářský pracovník, referent (ekonomicko správní úsek - ESÚ)
- uklízečka, údržbář (provozní úsek - PÚ)
- kuchař, pomocný kuchař (školní jídelna - ŠJ)
- vedoucí pracovník ESaPÚ

Vývoj počtu zaměstnanců na jednotlivých úsecích ve vazbě na obsazenost ubytovací kapacity DMIŠJ – údaje jsou v přepočtených pracovních úvazcích a aktuální ve 4. čtvrtletí roku.

**Tab. č. 1: Počet zaměstnanců PgOÚ:**

profese	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
vychovatelé	27,6	27,52	26,2	22,35	20,35	19,91	19,01
pracovníci OÚ	11,5	14,29	10,5	11	10,5	10	9,7
vedoucí prac.	5	5	5	5	5	5	5
celkem prac.	44,1	46,81	41,7	38,35	35,85	34,91	33,71

Počet pracovníků PgOÚ klesl za šest let o 10,39 pracovního úvazku, tj. o 23,6%. To byla přirozená reakce jednak na nižší počty ubytovaných žáků, ale také na racionální opatření přijatá v důsledku změn ve financování organizace. Tato opatření kladla např. vyšší nároky na vychovatele. Zatímco v roce 2007 připadlo na vychovatele s přidělenou výchovnou skupinou (tj. včetně vedoucích vychovatelů) 26,8 žáka, tak v roce 2012 to bylo už 29,4. Pracovní úvazky na pozici vychovatel ve srovnání let 2007 a 2013 poklesly až o 31,1%.

Vedení DMIŠJ si uvědomuje, že pedagogičtí pracovníci vnímají zvyšující se počet žáků ve výchovné skupině jako ohrožení (zkoumáno SWOT analýzou), ale s ohledem na podfinancování organizace v oblasti mzdových prostředků, v zájmu zachování stávající úrovně odměňování, aby tak bylo zabráněno demotivaci pracovníků (např. přeřazováním do nižších platových tříd apod.), nemá vedení organizace jinou možnost.

Snižování počtu pracovníků ESaPÚ (viz TAB. č. 2 níže) rovněž sledovalo křivku úbytku ubytovaných žáků, i když ne tak strmě jako na PgOÚ (pokles od roku 2007 o 12,1%). Pozvolnější snižování počtu zaměstnanců zajišťujících ekonomické, správní a provozní úkoly DMIŠJ je přirozený, protože obsah a rozsah práce se v podstatě nemění, pouze na provozním úseku v některých oblastech došlo ke snížení množství práce (např. snížení výměry úklidových ploch, menší počet účetních operací související s poklesem žáků apod.), a proto byly některým pracovníkům sníženy pracovní úvazky.

Naopak v oblasti ekonomicko-správní některé činnosti dokonce přibyly. V roce 2009 se naše organizace stala plátcem DPH a již třetím rokem vede účetnictví v plném rozsahu vč. doplňujícího výkaznictví PAP.

**Tab. č. 2: Počet zaměstnanců ESaPÚ:**

profese	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
THP referent	5,5	5,139	6	5,55	5,85	3,28	4,06
pracovníci PÚ	8,85	10,76	11,5	11,5	9,5	8,8	9,27
pracovníci ŠJ	4,91	4,86	4,71	4,75	4,75	4,75	3,24
ved. pracovníci	3	3	3	3	3	3	3
celkem prac.	22,26	25,76	25,21	24,8	23,1	19,83	19,57

Ke snižování stavu zaměstnanců docházelo většinou na základě podání výpovědi ze strany zaměstnavatele pro nadbytečnost dle §52 písm. c) zákoníku práce nebo ukončením pracovního poměru na dobu určitou. Otázky související s ukončováním pracovního poměru byly projednávány ve shodě s odborovou organizací. K přijímání nových zaměstnanců docházelo pouze výjimečně.

V oblasti lidských zdrojů má organizace stanoven jasný a transparentní postup. Personál organizace je stabilizovaný a plně kvalifikovaný. V současné době pouze jedna vychovatelka si doplňuje studiem odbornou kvalifikaci. Proto se vedení organizace v dalším období v personální oblasti zaměří zejména na zkvalitňování motivace zaměstnanců (zvyšováním jejich profesionality a spravedlivým odměňováním).

### **2.3. Bezpečnostní a hygienické podmínky**

V organizaci je dobře zajištěna ochrana majetku. Monitorování okolí budov kamerovým systémem bylo zaregistrováno v letech 2011 a 2012 u Úřadu pro ochranu osobních údajů. Ochrana majetku uvnitř budovy je realizována formou svěřením místností do správy jednotlivým zaměstnancům, čímž je zajištěna průběžná kontrola. Vzhledem k občasným krádežím a dalším škodám na majetku z nedbalosti způsobených žáky byla na PgOÚ na jednotlivých budovách přijata od škol. roku 2012/13 konkrétnější opatření v oblasti kontroly i půjčování inventáře.

Žáci jsou seznamováni s bezpečnostními riziky a opatřeními dle předepsané osnovy na počátku a v pololetí školního roku. Jsou poučeni v případě účasti na bezpečnostně rizikovějších činnostech (tělovýchova, práce s nástroji, el. zařízením apod.). Zaměstnanci jsou jednou za dva roky proškoleni v oblasti BOZP i PO. Školení zaměstnanců probíhá v souladu s vnitřními předpisy. Úrazovost a porušování pravidel bezpečného chování je výjimkou. V rámci každoročních prověrek BOZP, jejichž součástí je i prověrka BOZ žáků a požární ochrany, jsou vypracovávány plány ozdravných opatření.

Hygienické podmínky odpovídají legislativním povinnostem i potřebám žáků a zaměstnanců.

Vnější kontroly prověřující bezpečnost práce a hygienu provozu nezaznamenaly v hodnoceném období podstatné závady.

### **2.4. Ekonomické podmínky - hodnocení stavu v letech 2007 až 2013**

Činnost organizace je financována formou příspěvku na provoz z rozpočtu zřizovatele, dotacemi ze státního rozpočtu a příjmy z dalších zdrojů, kterými jsou především vlastní ekonomická činnost, doplňková činnost a dotační programy a projekty.

Výše příspěvku zřizovatele na provoz činí cca 4 500 tis. Kč, jeho podíl na celkových výnosech se každoročně pohybuje kolem 13%. Dotace ze státního rozpočtu na mzdy představují podíl cca 57% z celkového rozpočtu organizace (výnosů). Vzhledem k inflač-

nímu růstu cen a zvyšování celkových nákladů na provoz a vlastní činnost organizace dochází k poklesu podílu financování činnosti ze zdrojů zřizovatele a státního rozpočtu ze 72% v roce 2007 na 69% v roce 2013, tzn. že činnost organizace je téměř z jedné třetiny (31%) kryta vlastní ekonomickou činností v rámci hlavní a doplňkové činnosti, tedy poskytováním především ubytovacích služeb a stravování. Viz TAB. č. 3 a 4.

**TAB. č. 3: Podíl dotací na celkových výnosech hlavní činnosti organizace**

finanční rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
výnosy (v tis. Kč)	33 316	37 693	37 987	35 808	34 976	35 991	33 106
příspěvek KHK	4 544	4 628	5 006	4 742	4 496	4 680	4 536
dotace na mzdy	18 934	20 112	20 231	20 020	18 961	19 139	19 098
podíl dotací v %	70,5	65,6	66,4	69,2	67,1	66,2	71,4

**TAB. č. 4: Podíl ekonomické činnosti na celkových výnosech**

finanční rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
výnosy (v tis. Kč)	33 316	37 693	37 987	35 808	34 976	35 991	33 106
tržby ubytování	7 732	8 134	8 521	8 189	7 913	7 752	7 204
tržby stravování	1 170	1 187	1 202	1 358	1 390	1 464	1 395
tržby z pronájmu	0	0	581	524	459	430	263
jiné výnosy	260	325	1 152	451	162	169	127
podíl ekon.čin. v %	27,5	25,6	30,2	29,4	28,4	27,3	27,2

Nejvyšších výnosů bylo dosaženo v letech 2008 až 2010 především z důvodu uzavření nájemní smlouvy o pronájmu nebytových prostor pro potřeby vzdělávání a pronájem kanceláře pro neziskovou organizaci (viz jiné výnosy v TAB. č. 4).

Podíl tržeb z ubytovacích služeb pro žáky v rámci hlavní činnosti činí téměř 16% a ze stravování žáků 4% na celkových výnosech z hlavní činnosti.

Z příspěvku zřizovatele byla provedena podstatná obnova ubytovacího zařízení, což významným způsobem přispělo ke zkvalitnění ubytování žáků. Celkově byly provedeny za období let 2007 – 2013 investiční akce ve výši 12 722 tis. Kč (viz příloha č. 1) a neinvestiční akce ve výši 24 443 tis. Kč.

**TAB. č. 5: Čerpání ostatních neinvestičních výdajů v jednotlivých letech**

finanční rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
výsledek (v tis. Kč)	351	261	577	331	451	163	250

**TAB. č. 6: Doplňková činnost – ubytovací služby**

finanční rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
výsledek (v tis. Kč)	489	482	592	343	501	478	496

Významným zdrojem příjmů je realizace ubytovacích služeb. Každoročně je v této oblasti realizováno 17 až 20 ubytovacích akcí s pro organizaci významným celkovým hospodářským výsledkem (viz TAB. č. 6).

V rámci doplňkové činnosti organizace vaří obědy pro cizí strážníky s hospodářským výsledkem (viz TAB. č. 7):

**TAB. č. 7: Doplňková činnost – stravování**

finanční rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
výsledek (v tis. Kč)	4	23	20	59	38	40	4

### Dotační programy, projekty:

Od září 2011 do prosince roče 2012 byl realizován projekt dotovaný z Evropských sociálních fondů a rozpočtu ČR v rámci OPVK zaměřený na další vzdělávání pedagogických pracovníků z Královéhradeckého kraje, z dotace bylo čerpáno celkem 1,184 tis. Kč.

Organizace pravidelně získává podporu ze strany zřizovatele, tj. Krajského úřadu Královéhradeckého kraje, při realizaci svých projektů zaměřených především na rozvoj zájmových aktivit (např. cykloturistiku, klubovou činnost), na prevenci rizikového chování (vzdělávací akce, víkendové činnosti), ale také na rozvoj materiálně technického zajištění své činnosti (viz TAB. č 8).

**Tab. č. 8: Přehled dotací KHK 2007 až 2013**

rok	projekt	dotace
2007		0
2008	Simitu	26 411 Kč
2009	Vychovatel v ohrožení	50 000 Kč
2010	MTZ pro zájmovou činnost	24 000 Kč
2011	Finanční gramotnost, Intrgiketeam	59 000 Kč
2012	Nástrahy dnešního světa, Klubová činnost	31 000 Kč
2013	<i>Pavučina (prevence), Šikovné ruce (MTZ pro ZČ) – v realizaci</i>	40 000 Kč

V organizaci je jasný rozpočtový plán, který respektuje cíle a priority DM. Zaměstnanci jsou s ním seznamováni a mají možnost se k jeho záměrům vyjadřovat na provozních poradách.

### 2.5. Materiální podmínky

Organizace využívá veškeré prostory efektivně. Při sloučení organizací v roce 2004 si vedení vytyčilo za cíl – vyrovnat podmínky pro ubytování a zájmové činnosti na všech třech objektech. V současné době je tento cíl již takřka splněn.

Vybavení jednotlivých pracovišť organizace odpovídá stanoveným funkcím školského zařízení a také potřebám a nárokům ubytovaných žáků a zaměstnanců. Podmínky pro bydlení hodnotí pozitivně žáci <sup>1</sup> (79% vybavenost, 76% estetiku bydlení), rodiče <sup>2</sup> (89%) i ped. pracovníci <sup>3</sup> (92% kladných odpovědí). Hodnocení žáků se od roku 2007 příliš neměnilo, byť došlo ke zkvalitnění těchto podmínek, zejména na pracovišti J. Masaryka (např. rekonstrukcí sociálních zařízení, 2012). V následujících letech chceme modernizovat sociální zařízení v objektu Hradecká a dokončit opravu balkonů v objektu J. Masaryka.

Společenské prostory a prostory pro zájmovou činnost vyhovují 92% žákům (viz. odkaz 1, str. 6). Tyto prostory jsou dostatečně a vhodně vybaveny též učebními pomůckami a žáci mají volný přístup k informačním zdrojům (např. k počítačům, do knihovny), aby se mohli samostatně vzdělávat.

Prostorové a materiální zázemí pro výkon své práce hodnotí zaměstnanci velmi dobře. Potvrdili to také nepedagogičtí pracovníci při měření pracovní spokojenosti v roce 2013 <sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 2. Výsledky dotazování žáků „Spokojenost žáků 2013“, str. 6

<sup>2</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 7. Dotazování rodičů starších žáků, str. 3

<sup>3</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 4. Šetření mezi vychovateli k pedagogické činnosti, str. 13

<sup>4</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 5. Měření pracovní spokojenosti nepedagogických pracovníků, str. 13

### 3. Obsah, průběh a výsledky vzdělávání

#### 3.1. Vzdělávací program a jeho evaluace

DMIŠJ vychází od roku 2006 ve své pedagogické činnosti a organizaci činnosti žáků z vlastního Školního vzdělávacího programu DMIŠJ (ŠVP).

ŠVP formuluje hlavní cíle ve vzdělávání a výchově ubytovaných žáků, které spočívají v pedagogickém ovlivňování volného času žáků zahrnujícím především přípravu žáka na vyučování, rozvoj jeho osobních a skupinových zájmů, jeho hodnotovou a osobnostní orientaci a působícím preventivně v oblasti rizikového chování žáků (tj. zejména formou nabídky pro volný čas a realizací skupinových programů sociální prevence zaměřených na sociální učení). Na tyto prioritní oblasti jsou zaměřeny i strategie, které rozvíjejí klíčové kompetence žáků:

- a. k učení a sebevzdělávání,
- b. sociální a personální,
- c. komunikativní,
- d. k řešení problémů,
- e. k volnému času,
- f. kompetence občanské,
- g. a pracovní (pro žáky OU).

Činnosti a prostředky realizace těchto cílů jsou konkretizovány ve výchovných programech pro jednotlivé skupiny žáků členěných podle věku ubytovaných a typu vzdělávání, resp. škol (studium na SOS nebo gymnáziu, na středním odborném učilišti a na OU pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami).

V roce 2013 bylo provedeno šetření, zda se strategie programu shodují s názorem pedagogických pracovníků na výchovu. Závěry shrnuje studie Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření mezi vychovateli k pedagogické činnosti <sup>5</sup>, kde vychovatelé vyjádřili své stanovisko k realizaci klíčových kompetencí žáků, resp. strategiím, jimiž má vychovatel obsah kompetencí naplnit. Šetření vyústilo v závěr, že ŠVP odpovídá zájmům žáků i vychovatelů a vychovatelé jsou správně „nastaveni“ k jejich realizaci. Některé oblasti výchovy ale bude třeba lépe objasnit vychovatelům, nebo i změnit obsah ŠVP tak, aby byl reálně splnitelný (např. v klíčových kompetencích komunikativních, k řešení problémů a občanských kompetencí).

Svůj názor na priority v činnosti DMIŠJ vyslovili také rodiče žáků přihlášených k prvnímu pobytu <sup>6</sup> i rodiče již ubytovaných žáků <sup>7</sup>. Ti dostali příležitost se vyslovit k důležitosti i k realizaci některých činností, úkolů či forem práce v DM. Prioritně nás zajímal jejich názor na strategie vychovatele při výchově jejich dítěte. Respondenti potvrdili, že strategie DMIŠJ, jak jsou formulovány ve ŠVP, jsou správné, odpovídají představám zákonných zástupců (viz odkaz <sup>7</sup>, str. 7 až 11).

K evaluaci ŠVP a podmínek činnosti v nejdůležitějších oblastech práce využívá vedení dotazníkových šetření za pomoci různých kategorií respondentů, a tak má velmi dobrý přehled o výsledcích výchovné i řídicí práce a potřebách organizace, pracovníků i žáků či jejich rodičů.

Od roku 2007 (poslední komplexnější evaluace v DMIŠJ) byla uskutečněna následující šetření vztahující se ke Školnímu vzdělávacímu programu DMIŠJ a organizaci činnosti:

---

<sup>5</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 4. Šetření mezi vychovateli k pedagogické činnosti, str. 1 až 6

<sup>6</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 8. Očekávání rodičů žáků před jejich nástupem do DM

<sup>7</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 7. Výsledky dotazníkového šetření „Rodiče stávajících (ubytovaných) žáků“

V roce 2009:

- a) Dotazování vychovatelů k organizaci výchovy a režimu žáka - cílem šetření bylo ověřit názory vychovatelů a pracovníků organizačního úseku na některé režimové prvky a jejich zakotvení ve vnitřním řádu; dále byly šetřeny některé podmínky pro výchovu (četnost výchovných skupin, rozmístění žáků apod.).
- b) Dotazování žáků k jejich očekáváním, prioritám, podmínkám k účasti na vzdělávání, kvalitě pedagogické činnosti vychovatele a organizačním a režimovým opatřením.
- c) Dotazování žáků ke způsobu trávení volného času, zejména se zaměřením na motivaci k účasti na pravidelné zájmové činnosti.
- d) Dotazování rodičů ke spokojenosti, organizaci vnitřního života DMIŠJ (vycházkám, návštěvám na pokojích apod.) a informovanosti ze strany DMIŠJ.
- e) Kontrolní šetření k realizaci směrnice k dohledu a podmínkám výchovné práce.

V roce 2013:

- a) Interakce mezi vychovatelem a žákem v rovině vztahové a edukační (žáci).
- b) Spokojenost žáků 2013 - hodnocení spokojenosti a podmínek k ubytování, přípravě do školy, rozvoji osobních zájmů atd. (žáci).
- c) Oslovování v DM (žáci).
- d) Šetření mezi vychovateli k pedagogické činnosti - zkoumání strategie vychovatele při realizaci ŠVP, přiměřenosti nároků kladených na žáky, podmínek a překážek v práci, provedení sebereflexe a posouzení úrovně spolupráce s ostatními pracovními úseky v DMIŠJ.
- e) Dotazování rodičů starších žáků - zkoumání míry spokojenosti s poskytovanými službami a otázky, které funkce a cíle DMIŠJ považují rodiče za nejdůležitější a jak je hodnotí.
- f) Očekávání rodičů žáků před jejich nástupem do DM - priority rodičů v oblasti plnění hlavních funkcí DM a požadavky na vychovatele jejich dítěte.
- g) Měření pracovní spokojenosti nepedagogických pracovníků; měření mezi pedagogickými pracovníky proběhlo už v roce 2012.

Každoročně je prováděna analýza účasti žáků na skupinových formách práce a nepravidelně i vyhodnocení zapojení žáků do pravidelné zájmové činnosti.

Vedení DMIŠJ má dostatek věrohodných informací k reprezentativnímu a reálnému hodnocení jednotlivých oblastí a úkolů organizace. Pomocí dotazníkových šetření se na evaluaci podílejí všichni zaměstnanci a také reprezentativní vzorek žáků a jejich zákonných zástupců.

### **3.2. Plánování výchovně vzdělávací činnosti (VVČ)**

Plány výchovných skupin vycházejí ze ŠVP. Obsah plánů je „svázan“ jednotnou osnovou, vzorem, který formuluje ve všech VS obdobné výchovné cíle vycházející ze ŠVP, které vychovatel konkretizuje s ohledem na charakteristiku výchovné skupiny a rozvádí do konkrétních skupinových aktivit a individuálních činností rozvíjejících všechny klíčové kompetence žáků. Požadavek na jejich konkrétnost při zpracování plánů zaručuje i jejich reálnost. Jednotná osnova zahrnující hlavní cíle pak sleduje zajištění návaznosti dílčích výchovných programů i pro případy změn v zařazení žáka do jiné výchovné skupiny apod. Individuální přístup vychovatele k výchovné skupině i jednotlivcům je samozřejmostí. Vychovatel má dostatečný prostor pro uplatnění vlastního náhledu na výchovu. Jeho povinností však je individuální odchylky od programu projednat v kolektivu pedagogických pracovníků (např. jiný výchovný přístup k přijetí kázeňského opatření, než stanoví Sankční řád apod.).

Realizace jednotlivých plánů je koordinována vedoucími vychovateli na pracovištích i za pomoci metodických sdružení zájmové činnosti a sociální prevence.

### **3.3. Průběh vzdělávání a výchovy v DMIŠJ**

#### **3.3.1. Realizace ŠVP.**

Výsledky a pokrok v oblasti výchovy jsou obtížně měřitelné. V roce 2013 k tomu byla využita metoda zkoumání kvality interakce mezi vychovatelem a žákem, jejíž základy byly vypracovány v rámci celostátního projektu zaměřeného na kvalitu činnosti základních a středních škol Cestou ke kvalitě. Výsledky měření skóre edukačních schopností, jak je vidí žáci <sup>8</sup>, jsou velmi příznivé, i když mezi vychovateli jsou i větší rozdíly.

Šetření zkoumalo kvalitu edukačního či psychosociálního vztahu z pohledu žáka a také jeho edukační schopnosti a kvality při realizaci akcí. V dimenzi edukačních vztahů bylo dosaženo lepších výsledků (aritm. průměr 102,7 bodu ze 120ti možných, tj. 85,6% z možného maxima) než v dimenzi edukačního řízení (prům. 95 ze 120 možných, tj. 79,2%).

Žáci hodnotí výrazně pozitivně např. tyto edukační schopnosti svého vychovatele - rozumí své práci, rozumím jeho požadavkům, jeho schůzky mají řád, dovede informace vysvětlit všem, plní sliby, ví si vždy rady a bývá připraven, motivuje nás k dodržování vnitřního řádu atd.

Nejméně příznivě, ale na úrovni dobré až velmi dobré, žáci hodnotí vychovatelovy schopnosti - navodit takovou atmosféru, aby žáci překonali lenost, je zbytečně shovívavý, spokojí se s každým vysvětlením nesplnění úkolu, na schůzkách je občas nuda (není plněn požadavek zajímavosti, různorodosti).

Cíle akcí a činností s žáky většinou jsou v souladu s moderními poznatky pedagogiky. Občas vychovatelé nedoceňují stav vychovanosti a dosažené kompetence žáků a prezentují před nimi obsah určený spíše pro mladší kategorie žáků. Rovněž v užívaných formách práce jsou rezervy, zejména proto, že přežívají frontální metody vzdělávání a nejsou důsledně akceptovány principy výchovy mimo vyučování (např. zajímavost, zájmovost, hra - viz. dále b. 2. a 3.) - byť realizované činnosti vycházejí po obsahové stránce z výchovných programů. Také využití moderní audiovizuální techniky a programů zaostává za potřebami doby.

V oblasti přípravy žáků na vyučování nelze konkrétněji sledovat výsledky výchovné činnosti vychovatele. Rodiče přednostně nevyžadují od vychovatele, aby jeho dítě učil učit se (viz. dotazování rodičů 2013 <sup>9</sup>), což jako potřebné definuje ŠVP. Vychovatelé v dotazníkovém šetření <sup>10</sup> potvrdili, že jejich názory na způsoby rozvíjení kompetencí žáků k učení jsou v souladu se ŠVP. Studijní den na téma jak podporovat žáky v přípravě na vyučování se uskutečnil v roce 2013.

Žáci jsou podporováni ve vyhledávání a používání dalších zdrojů informací (knihovna, internet apod.), jsou jim nabízeny konzultace učiva a skupinové formy činnosti, celodomovní hry a další aktivity mají často vzdělávací charakter.

#### **3.3.2. Prevence rizikového chování**

Specifické místo v programu vzdělávání mají skupinové programy sociální prevence (SPSP), které stanovují vychovateli témata (především z oblasti sociálního učení), která s žáky povinně realizuje. Jejich kvalita je průběžně hodnocena na úrovni pracovišť v metodických sdruženích sociální prevence. Program byl v posledních dvou letech rozšířen o tzv. „týdny prevence“, v jejichž rámci probíhají celý týden různé aktivity vztahující se k tématům - např. týden zdravého životního stylu, týden tolerance, týden environmentální výchovy a osvěty (EVVO) apod. Tyto akce posunuly obsah i kvalitu realizace SPSP

<sup>8</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 1. Interpretace výsledků dotazníkového šetření „Interakce mezi vychovatelem a žákem“

<sup>9</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 7. Dotazování rodičů starších žáků, str. 7 a 8

<sup>10</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 4. Šetření mezi vychovateli k pedagogické činnosti, str. 1 a 2



zase o kus dál. Většina z uvedených činností dává prostor k další diskuzi a má velmi dobrou úroveň i účinnost. Je zkoumána zpětná vazba a reakce žáků na aktivity.

Organizace získává téměř každoročně dotační prostředky na realizaci preventivních programů, které jsou využívány hlavně k výchově žáků se speciálními vzdělávacími potřebami na internátu.

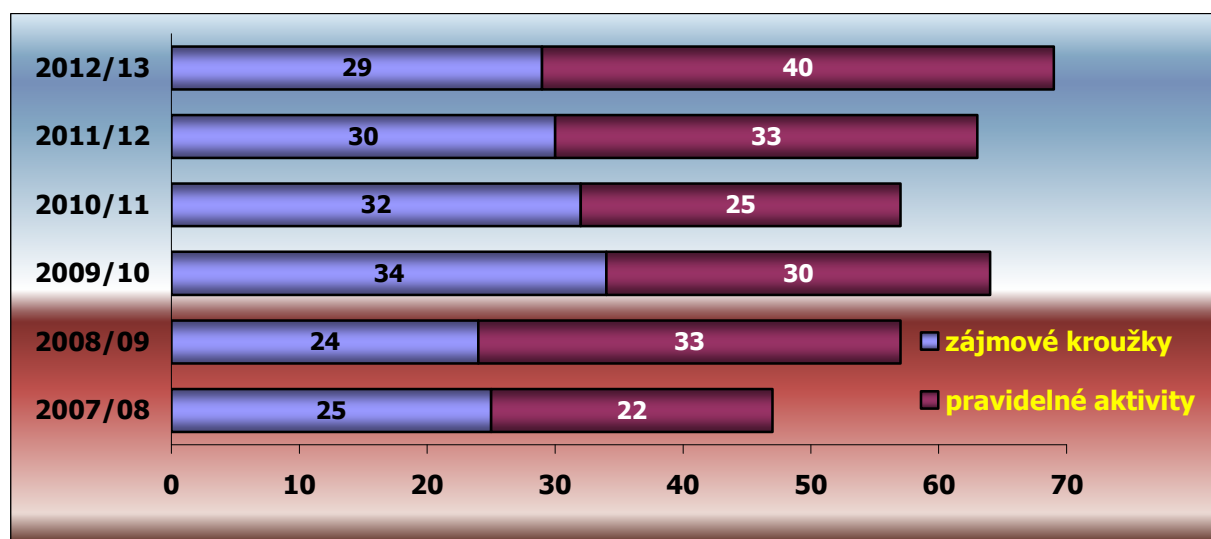
Kromě občasného požití alkoholického nápoje nebo kouření žáky nebyly v hodnoceném období zaznamenány jiné závažné excesy. Jen ojediněle byly řešeny případy slovního či fyzického napadení, jednou náznak kyberšikany. V DM nemají negativní tendence v chování žáků své místo a vždy jsou důsledně potírány.

### 3.3.3. Skupinové formy práce s žáky a jejich výsledky <sup>11</sup>

V různých formách jsou rozvíjeny osobní a individuální zájmy žáků. Postupně nabývají na významu aktivity organizované v klubech pro příchozí (spontánní aktivity). Stálou klientelu pak mají zájmové kroužky i některé pravidelně organizované aktivity v tělocvičnách nebo cyklické akce. Všechny tyto formy jsou zahrnuty do oblasti pravidelné zájmové činnosti.

**Vývoj v pravidelné zájmové činnosti** naznačuje následující **graf č. 2**. Číselné hodnoty vyjadřují počet akcí přepočtený v průměru na jednoho vychovatele z důvodu srovnatelnosti výsledků při různých vstupních podmínkách v jednotlivých časových obdobích. Z údajů je zřejmé, že výkonnost vychovatelů v pravidelné zájmové činnosti za posledních 6 let postupně vzrostla o téměř 50%, přitom základ tohoto růstu je v letech 2008 až 2010. Četnost schůzek zájmových kroužků pomalu klesá a s nimi i počet jejich účastníků (viz. graf č. 3). Úbytek je však nahrazován jinými pravidelně organizovanými aktivitami.

**Graf č. 2**

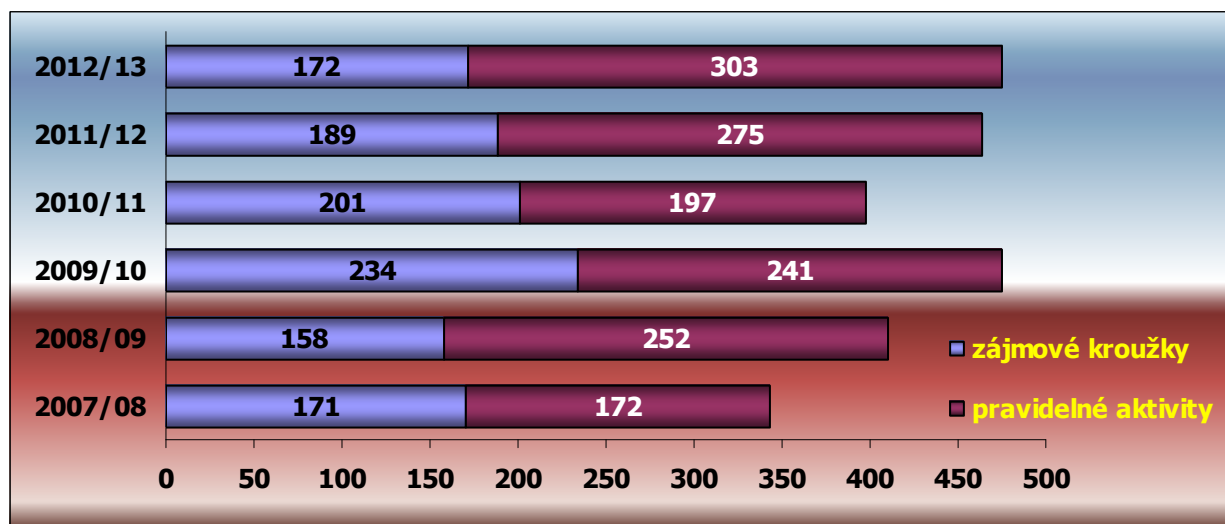


V **grafu č. 3** je vykázán počet žáků, účastníků na akcích pravidelné zájmové činnosti, přepočtený na jednoho vychovatele. Návštěvnost akcí se pomalu relativně zvyšuje, protože od r. 2010 klesá celkový počet ubytovaných žáků, tzn. potencionálních účastníků akcí, ale počet jejich účastníků je víceméně stabilní. Tím roste podíl žáků, kteří se akcí účastní. To potvrdilo i šetření mezi žáky <sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Zdroj dat v grafech: Výkazy zájmových činností vychovatelů a DMIŠJ z let 2007 až 2013

<sup>12</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 2. Výsledky dotazování žáků „Spokojenost žáků 2013“, str. 2 a 3

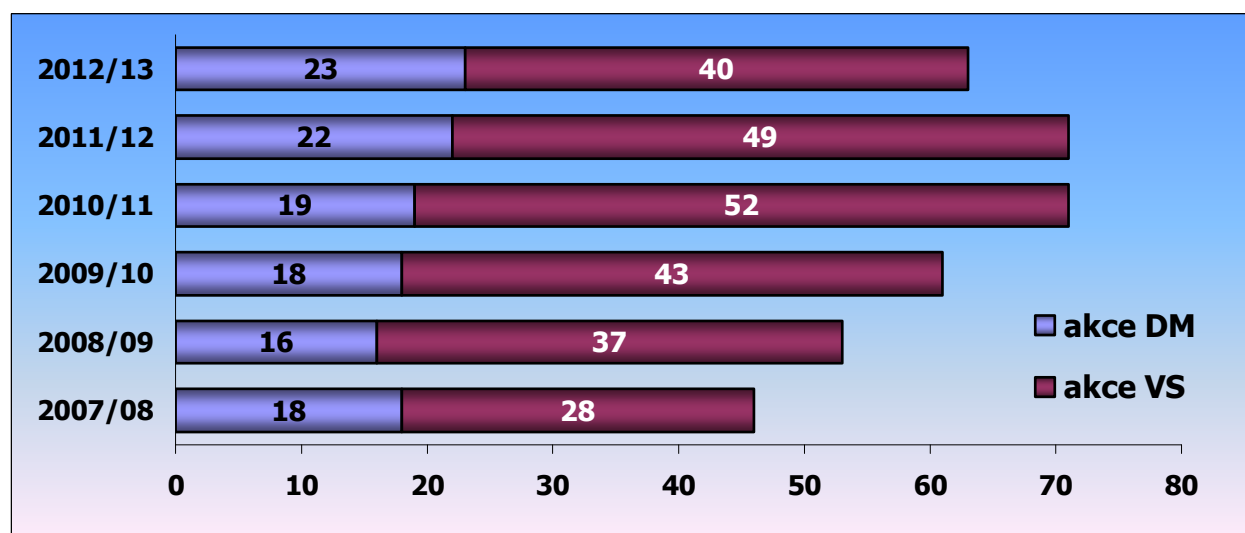
Graf č. 3



V **příležitostné činnosti** jsou zahrnuty organizované skupinové akce pro žáky výchovné skupiny (např. programy sociální prevence, organizační schůzky apod.) a akce organizované pro všechny žáky na pracovišti. I v této oblasti byl zaznamenán trend růstu množství práce odváděné pedagogickými pracovníky.

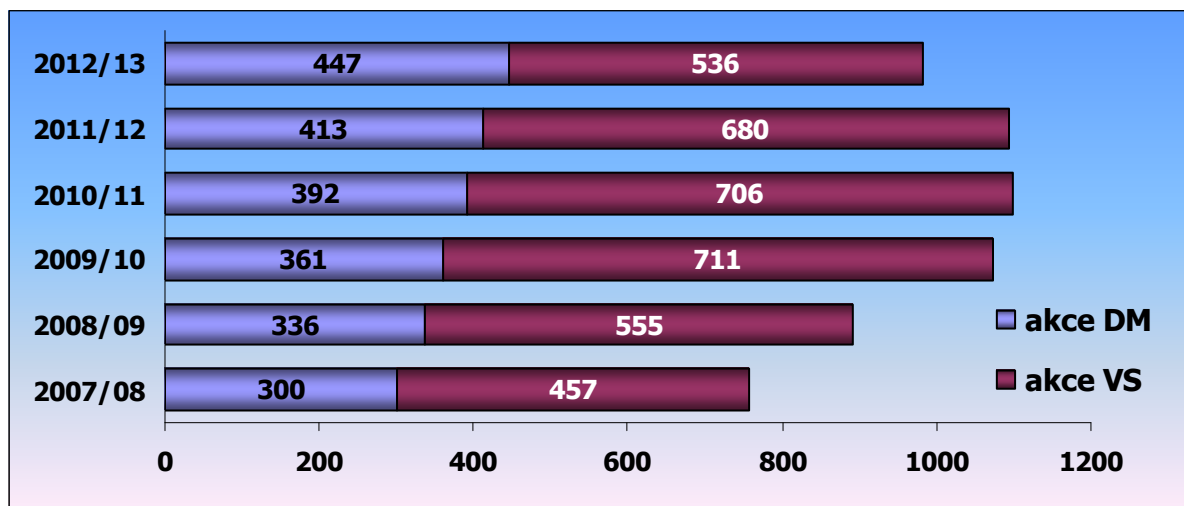
V následujícím **grafu č. 4** - počet akcí příležitostné činnosti v průměru na vychovatele - je zjevná tendence růstu počtu akcí organizovaných pro všechny žáky v DM (akce DM). Jde o vývoj správným směrem, protože v zájmu zkvalitňování psychosociálního klimatu je, aby se žáci častěji scházeli při jakékoliv činnosti. Mírný pokles počtu akcí ve výchovných skupinách ve škol. roce 2012/13 byl kompenzován větším počtem činností pravidelného charakteru (viz. graf č. 2).

Graf č. 4



V dalším **grafu č. 5** jsou údaje o průměrném počtu účastníků na všech akcích příležitostného charakteru připadajících v průměru na jednoho vychovatele. Z něj je zřejmé, že zatímco počet účastníků na akcích pro žáky v DM (modrý sloupec) lineárně roste v důsledku zvyšujícího se počtu akcí, tak na akcích organizovaných pro výchovnou skupinu (fialová barva) počet účastníků stagnuje a v posledním sledovaném období dokonce poklesl. Tento úbytek v letech 2012/13 byl jen zčásti kompenzován mírným nárůstem účasti v pravidelné zájmové činnosti.

Graf č. 5



**Celkově lze hodnotit výsledky práce v oblasti skupinové práce s žáky jako vynikající.** Po třech letech růstu od roku 2007 se jejich počet stabilizoval a od roku 2009/10 je dosahováno poměrně stabilních výsledků. Růstové tendence v organizování příležitostných aktivit pro všechny žáky DM i rozvoj pravidelné činnosti pro příchozí (klubové a jiné pravidelně organizované aktivity) jsou žádoucí z pohledu potřeb organizace i žáků.

#### 4. Podpora DM žákům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání

##### 4.1. Klima v DMIŠJ

Klimatem v organizaci rozumíme jednotu materiálních podmínek, vztahů a uznávaných hodnot v sociálním prostředí umožňující žákům vlastní rozhodování. Výrazem dobrého psychosociálního klimatu je spokojenost ubytovaných, jejich rodičů i pracovníků.

##### 4.1.1. Některé ukazatele spokojenosti žáků

V letech 2013 a 2007 bylo provedeno anonymní dotazování mezi žáky. Klíčové otázky byly po letech opakovány, aby bylo možné usoudit na tendence v čase. Výsledky šetření shrnuje studie Výsledky dotazování žáků „Spokojenost 2013“<sup>13</sup>.

Hlavní výsledky šetření:

- situace ve vztazích mezi žáky je velmi uspokojivá zejména na pokojích; kvalita vztahů ve formální skupině (tj. výchovná skupina) trvale, i když jen nepatrně, klesá a dnes ji hodnotí pozitivně 72% respondentů;
- žáci jsou schopni a ochotni respektovat vnitřní pravidla bez výhrad, požadavky na ně kladené jsou pro ně přijatelné a přiměřené (92 až 96% kladných hlasů);
- vychovatelé nabízejí žákům vhodnou baterii příležitostí pro volný čas, i když ji nedovede většina žáků dostatečně využít nebo o ni projevit zájem (43% kladných odp.);
- ubytovaní žáci hodnotí pobytové podmínky (soukromí, podmínky pro učení i odpočinek) výrazně kladně (75 až 89% kladných odpovědí);
- materiálně technické podmínky k bydlení i pro volný čas jsou hodnoceny velmi dobře (79% kladných ohlasů);
- vychovatelé hodnotí své žáky objektivně a tak jsou také informováni jejich rodiče (85% kladných odp.);

<sup>13</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 2. Výsledky dotazování žáků „Spokojenost žáků 2013“

- u žáků jednoznačně převažuje pocit bezpečí (93% kladných odpovědí);
- obecná spokojenost žáků s podmínkami života v DM je nadále velmi vysoká (90% kladných, 6% negativních odpovědí) a dlouhodobě stabilní (od roku 2005 nárůst o 6%); celkovou (obecnou) spokojenost lze chápat jako výslednici všech okolností života v DM a má výrazný vliv na kvalitu psychosociálního klimatu;
- srovnání výsledků šetření v letech 2007 a 2013 ukázalo na:
  - rozvoj možností uplatnit své schopnosti, zájmy a záliby v podmínkách DM (+14%, celkem 82% kladných odpovědí);
  - žáky deklarovanou vyšší účast na pravidelně nebo příležitostně organizovaných činnostech v DM (+12%, celkem 43%);
  - lépe hodnocenou přiměřenost požadavků vychovatelů na chování žáků (+12%, celkem 83%);
  - lepší podmínky pro přípravu na vyučování (+14%, celkem 89%);
  - v ostatních ukazatelích byl procentuální nárůst či pokles při srovnání obou šetření do 10%, ale ve většině ukazatelů z roku 2013 došlo ke zlepšení stavu oproti roku 2007.

Názory a diskuze žáků týkající se chodu DM jsou respektovány. Jednání Domovního parlamentu na všech budovách jsou pravidelná a účastní se jich nejvyšší vedení DMIŠJ, které řeší podněty žáků bezprostředně na místě nebo podává zprávu na dalším zasedání. Také rodiče ubytovaných žáků potvrdili (<sup>14</sup>, str. 4), že DM vytváří otevřený prostor ke svobodnému vyjadřování a případná opozice nemá pro žáky negativní následky (83% kladných, 6% záporných odp.).

Výsledky šetření mezi žáky k interakci s vychovateli <sup>15</sup> potvrdily, že k žákům je přístupováno bez předsudků a individuálně. V DM panuje atmosféra důvěry, vychovatelé jsou spravedliví a žáci uznávají jejich profesní kvality. Ve výchovném procesu mají podle žáků vyšší kvalitu vztahy mezi vychovateli a žáky než edukační řízení, tzn. kvalita vzdělávání a řízení výchovně vzdělávací činnosti.

## 4.2. Spolupráce s rodiči

Osobní spokojenost s poskytovanými službami a kvalitní klima v DM potvrdili i rodiče<sup>13</sup>.

Rodiče:

- vyjádřili výrazně (98% kladných odpovědí) spokojenost s úrovní péče o jejich dítě;
- vyhovují jim pravidla života v DM zakotvená ve vnitřním řádu a jsou přesvědčeni, že odpovídají i potřebám jejich dětí;
- jsou dostatečně informováni o podstatných okolnostech pobytu jejich dětí v DM;
- vědí, že vychovatelé mají zájem o efektivní využívání volného času v DM, ale spíše preferují variantu, aby se jejich dítě mohlo v klidu učit a svobodně (spíše zábavou) prožívalo svůj volný čas;
- velmi výrazně (přes 90% kladných výroků) uznávají rodiče kompetentnost vychovatelů a jejich schopnost si s jejich dítětem porozumět;
- hodnotí výborně zajištění ochrany zdraví a bezpečnost žáků, organizaci života v DM, informovanost, interpersonální vztahy a kvalitu práce vychovatelů;
- velmi dobře hodnotí účelné využití volného času svých dětí v DM a přípravu žáků na vyučování.

<sup>14</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 7. Interpretace výsledků dotazníkového šetření „Rodiče stávajících (ubytovaných) žáků“

<sup>15</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 1. Interpretace výsledků dotazníkového šetření „Interakce mezi vychovatelem a žákem“

Z úrovně vedení je zákonným zástupcům poskytována obsáhlá informace o podmínkách ubytování před nástupem jejich dítěte k ubytování. Rodiče nezletilých žáků obdrží vždy po pololetí škol. roku informaci o chování a aktivitě jejich dítěte od vychovatele. Obsažnost těchto sdělení rodiče svými odpověďmi při šetření rovněž ocenili.

Ekonomické otázky vztahu s rodiči jsou realizovány pracovníky ekonomického úseku na dobré úrovni.

### **4.3. Systém podpory DM žákům**

Domov mládeže má připravený systém začlenění nových žáků (zejména z 1. ročníků středních škol), který zahrnuje především:

- realizaci programu adaptace, který je součástí ŠVP a z něj vycházejícího výchovného programu pro žáky 1. ročníků, tzn. zaměřenost vychovatele na přípravu žáka na vyučování, socializaci a adaptaci na nové podmínky a jeho zapojení do pravidelné zájmové činnosti;
- prázdninový adaptační kurz před zahájením školního roku, jeho součástí je i informativní schůzka s rodiči.

Předností DM je diagnostický systém. Vychovatelé jsou schopni rozpoznat rysy osobnosti žáka a formulovat výchovné záměry a cíle. Jejich naplňování je však nevyrovnané, výrazně závislé na kvalitě diagnostických schopností vychovatele.

### **4.4. Spolupráce odbornými institucemi a zřizovatelem**

Domov mládeže je v kontaktu s důležitými odbornými institucemi, které mohou pomoci při řešení problémů žáků. Nejčtenější (žel) je přitom spolupráce s Českou policií při řešení krádeží majetku žáků i organizace. Služby poradenských institucí jsou využívány ojediněle, protože ojedinělé jsou i příležitosti a potřeby organizace.

Při realizaci preventivních programů DM spolupracuje s některými institucemi poskytující servis konzultační či vzdělávací (např. O.S. Prostor PRO nebo Laxus) nebo lektory (Magistrát města, Česká policie atd.). Součástí realizace preventivních cílů je i spolupráce se sociálně zabezpečujícími (např. domov důchodců) nebo zdravotnickými institucemi (např. fakultní nemocnice, záchraná stanice pro nemocná zvířata), v nichž nachází žáci prostor a příležitost k formování svého sociálního a obecně humánního cítění.

Spolupráce se zřizovatelem je bezproblémová a výrazně napomáhá rozvoji DM.

## **5. Vedení a řízení DM, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků**

### **5.1. Strategické řízení**

Poslání, hodnoty a vize DM jsou jasně formulovány a zaměstnanci také přijímány. Tyto hodnoty jsou v souladu se strategickými dokumenty MŠMT i zřizovatele a promítají se do cílů DM a programových dokumentů (ŠVP) a vnitřních směrnic.

Víceleté plánování je reálné pouze v oblasti vzdělávání (ŠVP) a roční plány jsou také ročně vyhodnocovány s přijímáním závěrů a opatření. Vzhledem k nejistotám v oblasti financování organizace jsou ekonomicko správním a provozním útvarem stanovovány jen krátkodobé nebo střednědobé plány v oblasti materiálně technického rozvoje. Plány rozvoje jsou upřesňovány jednou ročně v souvislosti s prověrkami BOZP. Součástí prověrek je i hodnocení plnění opatření a úkolů obsažených v plánu. Se záměry organizace jsou seznamováni zaměstnanci i odborová organizace.

Obdobně i s právními normami relevantními pro DM. Zaměstnanci hodnotí jejich dodržování výrazně pozitivně (80 až 100% kladných výroků k otázce dodržování právních norm).<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 5. Výsledky a interpretace měření pracovní spokojenosti nepedagogických pracovníků, str. 7

## 5.2. Organizační řízení DM

V organizaci jsou všechny její úkoly rozděleny racionálně, organizační struktura DM je logická a dělná, ověřená praxí. Její větší strukturovanost je způsobena především tím, že organizace plní své funkce na třech pracovištích ve městě a že zabezpečuje účetní, správní, personální a další operace, které vyžadují specifické prostředky (např. programové vybavení, rozsáhlou administraci apod.) a dostatek pracovních sil ke zvládnutí veškerého objemu činností.

Sdílení informací je zajištěno prostřednictvím systému porad - od porad na úsecích a pracovištích až po vedení DMIŠJ. Operativní funkce v přenosu informací, zejména v rámci pedagogicko organizačního útvaru, plní intranet s názvem INTRnet (webové prostředí umožňující sdílení, ale i editování informací a dokumentů), elektronická pošta mezi pracovníky nebo úložiště vlastních dokumentů na serverech. Tyto elektronické metody řízení jsou vyhovující a účinné, byť poněkud neosobní.

Informovanost hlavních partnerů organizace je zajištěna na velmi dobré úrovni. Podklady zřizovateli jsou zasílány včas a v dobré kvalitě. Rodiče hodnotí informovanost rovněž velmi dobře (viz. 4.2.). Žáci získávají informace přímo od vychovatelů nebo z vývěsek. Školám jsou poskytovány souhrnné informace o podmínkách ubytování v DM dostatečné míře, zejména pro jejich potřeby v době přijímacího řízení nebo dnů otevřených dveří na školách a další informace dostávají na vyžádání. V informačním systému je minimum hluchých míst. Občasné problémy v přenosu informací jsou nejčastěji důsledkem lidské nedokonalosti a míry schopnosti využívat možností než vad v samotném systému.

Roční harmonogram úkolů je vypracováván pouze pro PgOÚ. Pro úsek provozní jsou úkoly konkretizovány na období školních prázdnin. Tento způsob plánování vyhovuje operativnímu způsobu řízení jednotlivých úseků. Systematičtějšímu plánování a řízení ekonomicko správního a provozního útvaru, včetně školní jídelny by prospělo vypracování harmonogramu stálých a aktuálních úkolů na školní nebo kalendářní rok. Zatím jsou vypracovány termínované úkoly k zajištění návaznosti operací při zpracování podkladů a dokladů zpracovávaných jednotlivými pracovníky ESaPÚ ale i PgOÚ.

## 5.3. Pedagogické řízení

Vychovatelé mají dostatečný prostor pro individuální přístup k výchově i organizace práce v různých oblastech. Mají možnost volit obsah, prostředky i metodu realizace vzdělávání. Jsou přitom korigováni ŠVP, vnitřním a sankčním řádem a organizačními předpisy, aby byli všichni plnohodnotnou součástí systému.

Podmínky pro spolupráci vychovatelů jsou velmi dobré a jsou také velmi dobře hodnoceny <sup>17</sup> (str. 5). Vychovatelé konzultují své výchovné postupy při řešení výchovných problémů a priority na týden na operativních poradách vychovatelů.

Zájmy vychovatelů se propojují také v činnosti metodických sdružení (dále MS) sociální prevence nebo MS zájmové činnosti. Ta mají významnou úlohu při stanovování obsahu a metod vzdělávání žáků, v koordinaci činností jednotlivých vychovatelů, v jejich dalším vzdělávání (studijní dny) a plní poradní funkce vůči vedoucímu vychovateli na budově. Činnost metodických sdružení na všech pracovištích zastřešují MS působící v rámci DMIŠJ. Vedoucí MS na budovách v jejich činnosti koordinují celodomovní cíle, úkoly i akce a nové úkoly odtud také dostávají. Funkčnost tohoto systému je velmi dobrá. Na pracovištích s menším počtem vychovatelů je však většina odpovědnosti přenášena na vedoucího MS místo toho, aby došlo k dělbě úkolů a přenosu odpovědnosti za plnění dílčích cílů na všechny členy MS.

## 5.4. Profesionalita a rozvoj lidských zdrojů

Vedení DMIŠJ změnilo pracovní spokojenost jednotlivých pracovníků a atmosféru na pracovištích pomocí metody vypracované Výzkumným ústavem práce a sociálních věcí. Názory vychovatelů byly zkoumány v roce 2012 a stanoviska nepedagogických pracov-

---

<sup>17</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 6. Měření pracovní spokojenosti pedagogických pracovníků (2012)



níků byla získána v roce 2013<sup>18</sup>. Součástí těchto šetření byly i otázky sociálního prostředí (klíma, komunikace, interpersonální vztahy a spolupráce), profesního rozvoje a stylu řízení. Výsledky měření byly pro organizaci a vedoucí pracovníky více než uspokojivé.

Vybrané závěry ke zkoumaným modulům:

- obecná spokojenost s prací je hodnocena velmi dobře na všech úsecích v DM;
- komunikace s nadřízenými na pracovištích je hodnocena velmi dobře, pedagogický úsek (PgÚ) je hodnotí výborně;
- atmosféra mezi spolupracovníky na úsecích je hodnocena vesměs výborně;
- při hodnocení spolupráce mezi jednotlivými úseky poukázali někteří pracovníci školní jídelny (ŠJ) a provozního úseku (PÚ) na problémy ve vzájemné spolupráci dané zejména pocitem zneuznání potřebnosti své práce ze strany pedagogických pracovníků (týká se zejm. pracoviště Vocelova), vychovatelé s pracovníky těchto úseků nemají problémy a hodnotí spolupráci s těmito úseky velmi dobře;
- v oblasti odměňování a hodnocení se do odpovědí v dotazníku promítly pochybnosti některých pracovníků (ŠJ, PÚ a PgÚ na pracovišti J. Masaryka) o spravedlivosti odměňování a o přímé vazbě odměny za odvedený výkon, celkově je však tato oblast hodnocena velmi dobře;
- styl řízení je nejlépe hodnocen na PgÚ - výborně, velmi dobře pak na všech ostatních úsecích kromě úseku ekonomického, kde bylo dosaženo jen dobrého hodnocení; velmi dobře je hodnocena možnost participace na řízení, a to na všech úsecích;
- organizace práce a podmínky pro výkon činností na svém pracovišti je hodnocena na všech úsecích rovněž velmi dobře.

Organizace věnuje mimořádnou pozornost dalšímu vzdělávání pracovníků. V roce 2011 až 2012 absolvovali téměř všichni vychovatelé kurz pro vychovatele v rozsahu 104 výukových hodin zakončený vypracováním seminární práce a její prezentací. Pravidelně jsou vzdělávány i pracovnice EU. Vzdělávání zaměstnanců je plánovitě, jeho zaměření je stanoveno při pracovním hodnocení zaměstnance.

Pracovní hodnocení bylo uskutečněno v rámci celé organizace naposledy v roce 2011 podle jednotných kritérií. Tato kritéria a postup pracovního hodnocení byla projednána předem se všemi pracovníky, kteří se k nim mohli vyjádřit, stejně jako odborová organizace. V roce 2012 byla kritéria upravena a zjednodušena. K tomu byly využity zkušenosti z průběhu předchozích hodnocení a obsah kritérií byl dán více do souladu se zákoníkem práce. Podle těchto kritérií bylo provedeno pracovní hodnocení některých pedagogických pracovníků, protože na PgOU došlo k přehodnocení způsobu rozdělování nenárokových složek platu ve prospěch mimořádných odměn na úkor osobních příplatků. Kritéria hodnocení jsou zaměstnancům kdykoliv dostupná na INTRnetu.

Vychovatelé provedli naposledy sebehodnocení své práce v roce 2013 v rámci dotazníkového šetření<sup>19</sup>. Míra sebehodnocení je oprávněně velmi vysoká - jak vyplývá z dotazování žáků i rodičů - ale občas až přes míru, např. při sebehodnocení schopnosti motivovat žáky k účasti na vzdělávání. Sebereflexe je součástí rozhovoru při pracovním hodnocení zaměstnance a důsledně je této metody i využíváno.

### **5.5. Partnerství DM a vztahy s dalšími subjekty.**

DM využívá příležitost propagovat svoji činnost zejména prostřednictvím webových stránek. Příležitostně prezentují vychovatelé akce pro veřejnost v regionálním tisku. Propa-

---

<sup>18</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 5. Měření pracovní spokojenosti nepedagogických pracovníků

<sup>19</sup> Výsledky dotazníkových šetření (duben až červen 2013), 4. Šetření mezi vychovateli k pedagogické činnosti, str. 8 a 9

gační letáky jsou zasílány i školám u příležitosti jejich dnů otevřených dveří. Nejsou však využívány všechny možnosti k propagaci základních i doplňkových funkcí DMIŠJ.

Organizace udržuje vztahy s pracovníky dalších DM v České republice a regionu. Vůči nim plní dokonce funkci neformálního metodického centra při řešení jejich organizačních nebo výchovných problémů. DM jako centrum vzdělávání pracovníků DM si vybudoval tuto pozici dlouholetou spoluprací se Školským zařízením pro DVPP Královéhradeckého kraje, s nímž organizuje konference domovů mládeže a internátů v ČR i jednorázové vzdělávací akce pro pedagogické pracovníky DM. Tento status byl potvrzen i realizací více než ročního dotovaného projektu DVPP pro ped. pracovníky z Královéhradeckého kraje. V DM má též sídlo občanské sdružení pracovníků DM v ČR - ADMIN ČR.

DM se neuzavírá před nabídkami na spolupráci ze strany jiných organizací a institucí a sám je vyhledává.

## 6. Závěry a opatření

V roce 2004 došlo ke sloučení DM Vocelova s DMI Hradecká. V roce 2007 byla provedena analýza integračního procesu se závěrem, že v zásadě došlo ke stabilizaci v organizaci. Mnohé však naznačuje, že integrační proces byl završen až v roce 2009 nebo 2010, kdy došlo ke stabilizaci vnitřních řídicích a informačních procesů (INTRnet), stabilizaci výkonnosti vychovatelů ve výchově, reálnému přijetí filozofie i obsahu ŠVP (platnost od roku 2006) a také schopnosti realizovat ho v plném rozsahu.

V současné době je DMIŠJ konsolidovanou a stabilizovanou organizací po stránce personální, řídicí a organizační s dostatečnou a průběžně udržovanou materiální základnou. Má všechny předpoklady k plnění všech svých funkcí a úkolů a v její činnosti není závažnějších slabých stránek. Výše uvedená dotazníková šetření poukázala na dílčí problémy jednotlivých úseků nebo zaměstnanců. Zde jejich vedoucí už přijali adekvátní opatření.

Perspektivně a v rámci celého zařízení bude třeba vypořádat se s vývojovými tendencemi i rezervami ve vlastní činnosti a **zabezpečit splnění těchto cílů a úkolů:**

### 6.1. V oblasti podmínek ke vzdělávání

- 6.1.1. V personální oblasti citlivě reagovat na změny vstupních podmínek a potřeb daných především počtem ubytovaných žáků. Předpokládá se, že výkony budou v nejbližších letech stále mírně klesat v důsledku demografických procesů. Přitom zvažovat i využití poklesu počtu žáků ke zlepšení podmínek pro výchovu tím, že se poněkud sníží průměrný počet žáků ve výchovných skupinách.
- 6.1.2. V ekonomickém řízení organizace nadále realizovat doplňkovou činnost jako významný zdroj příjmů, který slouží k uskutečňování plánů rozvoje. Pravidelně usilovat o získání dotací Královéhradeckého kraje k zabezpečení výchovně vzdělávacích aktivit a finančních podmínek k jejich realizaci.
- 6.1.3. V oblasti materiálně technického rozvoje a zabezpečení se zaměřit na modernizaci ubytovacích prostor (na všech pracovištích) a sociálního zázemí (zejm. na pracovišti Hradecká).

### 6.2. V oblasti vzdělávání

- 6.2.1. Využít výsledků dotazování ped. pracovníků k aktualizaci a konkretizaci Školního vzdělávacího programu DMIŠJ a jeho příloh – výchovných programů pro jednotlivé typy škol (v roce 2014).
- 6.2.2. Využít názorů žáků na kvalitu interakce se svým vychovatelem v pracovním hodnocení pedagogických pracovníků. Opakovat proběhlé orientační šetření výběrově (rok 2014 - u nejhůře hodnocených) i komplexně (po dvou letech v roce 2015). Cíl – dosáhnout lepších výsledků v hodnocení edukačních schopností vychovatelů.



6.2.3. Při zkvalitňování průběhu vzdělávání a výchovy se zaměřit na:

- zkvalitňování obsahu a kvality skupinových aktivit a akcí a využívání atraktivních metod a prostředků;
- vyšší účinnost motivace žáků vychovateli k aktivitě, zejména v oblasti využívání volného času k osobnostnímu rozvoji;
- nahrazování neodůvodněné shovívavosti vlídnou důsledností v kontaktu s žáky, citlivé vybalancování žáky registrovaného přehlížení nedostatků v jejich chování a jednání (byť mnohdy přirozených) výchovnou tolerancí;
- vyšší účinnost všech prostředků uplatňovaných v prevenci rizikového chování a na kvalitu skupinových programů realizovaných skupinovými vychovateli.

### **6.3. V oblasti podpory žákům**

6.3.1. Udržet vysoký status a kredit organizace vyjádřený obecnou spokojeností i svými vyjádřeními k jednotlivým okolnostem tvořícím psycho sociální klima v organizaci, který má u ubytovaných žáků.

6.3.2. V oblasti podpory žákům se zaměřit zejména na tyto oblasti:

- rozšiřování a zejména zkvalitňování nabídky aktivit pro volný čas s cílem zapojit větší počet ubytovaných do života v DM;
- zlepšování podmínek pro nerušenou přípravu na vyučování;
- zlepšování vybavenosti pokojů a veškerých podmínek k ubytování (zázemí zdravotně hygienické, společenské místnosti a odborné pracovní);
- zkvalitňování práce všech zaměstnanců, kteří přicházejí denně do kontaktu s žáky a zkvalitňování poskytovaných služeb;
- zlepšování edukační kvality práce vychovatelů.

### **6.4. V oblasti spolupráce s rodiči a dalšími činiteli**

6.4.1. Udržet vysoký status a kredit organizace vyjádřený obecnou spokojeností zákonných zástupců s poskytovanými službami, organizací činnosti a výchovou jejich dětí.

6.4.2. Obsažněji a lépe je informovat o výchovných cílech DM, abychom v rodičích našli aktivnější podporovatele snah o realizaci ŠVP než dosud.

6.4.3. Poskytovat úplné informace o podmínkách ubytování školám a spolupracovat s nimi při výchově jejich žáků.

6.4.4. Ve vztahu ke zřizovateli být organizací, která plní řádně a kvalitně všechny své funkce a účel a současně být vůči němu i iniciátorem podnětů ke zkvalitňování podmínek pro žáky, studenty i zaměstnance.

6.4.5. Hledat a nacházet nové spolupracovníky, instituce a organizace, které svojí činností podpoří cíle a účel DM.

### **6.5. V oblasti vedení a řízení organizace**

6.5.1. Zlepšit perspektivní plánování a kvalitu řízení organizace, zejména útvaru ekonomicko správního a provozního.

6.5.2. V řízení a činnosti pedagogicko organizačního útvaru se zaměřit na kvalitnější přenosu informací mezi úseky, spolupracovníky i směrem k rodičům a školám.

6.5.3. Na všech úsecích zkvalitnit pracovní hodnocení pracovníků a objektivitu jejich odměňování. Vést zejména pedagogické pracovníky k budování vlastního portfolia pracovní způsobilosti a pracovních výsledků a k jeho rozšiřování sebezvděláváním a zlepšováním výkonnosti.

## Příloha č. 1

## Přehled rozsáhlejších stavebních akcí na objektech DMIŠJ v letech 2007 až 2013

Rok/ akce	Objekt	Financování	Částka (v tis. Kč)
<b>r. 2007</b>			
Výměna oken v 7. n. p.	Hradecká		<b>270</b>
<b>r. 2008</b>			
Montáž klimatizace	Vocelova		<b>500</b>
Výměna oken 6. n. p.	Hradecká		<b>323</b>
Výměna vnitřních dveří	Hradecká		<b>355</b>
Výměna oken, I. etapa	J. Masaryka	(z FRR kraje)	<b>3 000</b>
Výměna oken, II. etapa	J. Masaryka	(z IF a NIV DMIŠJ)	<b>1 300</b>
Stavební úpravy klubovny	J. Masaryka		<b>176</b>
<b>celkem za r. 2008</b>			<b>5 654</b>
<b>r. 2009</b>			
Přípojka TUV	Vocelova	spoluúčast THHK	<b>169</b>
Protipožární úpravy dílny	Hradecká		<b>135</b>
Výměna oken - dokončení	Hradecká	(z FRR kraje 470 tis.Kč)	<b>1 800</b>
Výměna oken - dokončení	J. Masaryka	(z FRR kraje 613 tis.Kč)	<b>730</b>
Rekonstrukce soc. zařízení	J. Masaryka	(z FRR kraje)	<b>10 000</b>
<b>celkem za r. 2009</b>			<b>12 834</b>
<b>r. 2010</b>			
Oprava datové sítě	Vocelova		<b>480</b>
Klimatizace	Vocelova		<b>173</b>
Výměny oken - lodžie	Hradecká		<b>635</b>
Osvětlení a odsávání koupelen	J. Masaryka		<b>147</b>
Datové rozvody	J. Masaryka		<b>418</b>
Modernizace 2 ks výtahů	J. Masaryka		<b>1 563</b>
<b>celkem za r. 2010</b>			<b>3 416</b>
<b>r. 2011</b>			
Výměna žaluzií	Voc + Mas	79	<b>157</b>
Výměna vnitřních dveří	Hra + Mas	160	<b>319</b>
Výměna datových rozvodů	Hradecká		<b>290</b>
Modernizace 2 ks výtahů	J. Masaryka	(z FRR kraje 1300 tis.Kč)	<b>1 802</b>
Oprava lodžii	J. Masaryka		<b>714</b>
<b>celkem za r. 2011</b>			<b>3 282</b>
<b>r. 2012</b>			
Rekonstrukce elektroinstalace	Vocelova		<b>685</b>
Modernizace výtahů	Hradecká		<b>1 347</b>
Generální oprava střechy	Hradecká		<b>347</b>
Oprava lodžii	J. Masaryka		<b>1 952</b>
Rekonstrukce sociálního zařízení - dokončení z roku 2009	J. Masaryka	(z FRR kraje)	<b>4 330</b>
<b>celkem za r. 2012</b>			<b>8 661</b>
<b>r. 2013</b>			
Rekonstrukce elektroinstalace	Vocelova	( z FRR kraje 300 tis. Kč)	<b>1 179</b>
Výměna akumulátorů UPS	Vocelova		<b>100</b>
Oprava lodžii	Hradecká		<b>929</b>
Oprava lodžii	J. Masaryka		<b>742</b>
Rozšíření elektroinstalace pokojů	J. Masaryka		<b>98</b>
<b>celkem za r. 2013</b>			<b>3 048</b>

Investice do materiálně technického zabezpečení jednotlivých pracovišť celkem (za období od r. 2007 do 2013): - Vocelova: 3 365 tis. Kč, Hradecká: 6 591 tis. Kč, J. Masaryka: 27 209 tis. Kč.