

SAMOHODNOTIACA SPRÁVA



caf

podľa modelu CAF

Názov organizácie: Stredná odborná škola obchodu a služieb

Štatutár: Ing. Ľudmila Verčimáková

Dátum:



podpis a pečiatka

Prehlásenie a vlastnícke práva

Predkladateľ tejto správy prehlasuje, že uvedené údaje zodpovedajú skutočnosti a informácie, obsiahnuté v tejto správe, boli získané zo zdrojov inštitúcie. Vlastníkom správy vrátane všetkých údajov je predkladajúca organizácia.

Obsah

Základné informácie o organizácii	4
Predstavenie organizácie	5
Organizačná štruktúra	7
Predpokladové kritériá.....	8
<i>Kritérium 1: Vodcovstvo.....</i>	<i>8</i>
<i>Kritérium 2: Stratégia a plánovanie</i>	<i>19</i>
<i>Kritérium 3: Zamestnanci.....</i>	<i>26</i>
<i>Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje</i>	<i>33</i>
<i>Kritérium 5: Procesy</i>	<i>42</i>
Výsledkové kritériá.....	49
<i>Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov</i>	<i>49</i>
<i>Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom.....</i>	<i>58</i>
<i>Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti.....</i>	<i>69</i>
<i>Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti</i>	<i>77</i>
Celkové bodové hodnotenie organizácie	88
Zoznam použitých skratiek.....	89
Prílohy	94

Základné informácie o organizácii

Názov organizácie: Stredná odborná škola obchodu a služieb

Základné informácie o organizácii:

Adresa: ul. 17. novembra 2579, 022 01 Čadca	
Webová stránka: https://sosca.edupage.org/	E-mail: sekretariat@sosca.sk
Tel.: 00421/41/432 15 90	Štatutár: Ing. Ľudmila Verčimáková

Obdobie, za ktoré je organizácia v správe hodnotená: od 1. 9. 2016 do 31. 12. 2019
Celkový počet zamestnancov (k 31.12.2019): 72

Garant CAF tímu (meno, priezvisko, funkcia): Ing. Ľudmila Verčimáková, riaditeľka školy

Metodik CAF tímu (meno, priezvisko, funkcia): Ing. Martina Sloviaková, zástupkyňa riaditeľky školy pre teoretické vyučovanie

Spracovatelia samohodnotiacej správy modelu CAF:

Kritérium	Vlastník kritéria	
	Meno a priezvisko	Funkcia
1.	Ing. Ľudmila Verčimáková	riaditeľka školy
2.	Ing. Ľubica Horváthová	učiteľka, vedúca sekcie odborných predmetov
3.	Ing. Valéria Rizmanová	zástupkyňa riaditeľky pre technicko-ekonomické činnosti
4.	Mgr. Pavlína Bulejčíková	zástupkyňa riaditeľky pre praktické vyučovanie
5.	PaedDr. Silvia Okuliarová Ing. Eva Polačková	učiteľka, predsedníčka Rady školy učiteľka odborných ekonomických predmetov
6.	Mgr. Ida Kurzyszová	učiteľka, vedúca predmetovej komisie cudzích jazykov
7.	RNDr. Dušan Kormanec	učiteľ, vedúci predmetovej komisie odborných predmetov
8.	Mgr. Emília Boháčiková	hlavná majsterka odborného výcviku
9.	Ing. Marcela Kubalíková	učiteľka, vedúca predmetovej komisie všeobecno-vzdelávacích predmetov

Predstavenie organizácie

Stredná odborná škola obchodu a služieb začala písať svoju históriu 1. septembra 1963 a od tejto doby prešla mnohými organizačnými zmenami. Otvorenie nových priestorov školy umožnilo začať postupne vybudovať štruktúru školy v závislosti na potrebách organizácií v okrese Čadca. Od 1. septembra 1982 škola prešla radom transformácií a delimitácií. Od 1. septembra 2008 sa zmenil názov školy zo Združená stredná škola hotelových služieb a obchodu Čadca na Stredná odborná škola Čadca a od 1. januára 2009 bol názov školy zmenený na Strednú odbornú školu obchodu a služieb Čadca (SOŠOaS), ktorý je platný dodnes.

Súčasnosť: SOŠOaS pripravuje budúcich odborníkov pre gastronómiu, hotelierstvo, cestovný ruch, obchod a osobné služby v zrekonštruovaných priestoroch, je zapojená do systému duálneho vzdelávania v odboroch čašník, servírka, kuchár a organizuje celoživotné vzdelávanie v piatich akreditovaných vzdelávacích programoch kuchár, čašník, servírka, cukrár, kozmetik a kaderník.

Vízia školy: Rozvíjať školu ako modernú učiacu sa konkurencieschopnú silnú organizáciu v regióne zameranú na poskytovanie kvalitných služieb, na spoluprácu s rodičmi, odbornou a laickou verejnosťou a na podporu duálneho systému vzdelávania.

Poslanie školy: Definícia poslania školy podľa zákona č. 245/2008 (Školský zákon) v znení neskorších predpisov v § 42 v odsekoch 1 a 2 je: „SOŠ je vnútorne diferencovaná stredná škola, ktorá pripravuje žiakov v najmenej dvojročnom a najviac päťročnom vzdelávacom programe príslušného odboru vzdelávania. Vzdelávacie programy strednej odbornej školy sú zamerané predovšetkým na výkon povolání a odborných činností v národnom hospodárstve, zdravotníctve, verejnej správe, kultúre, umení a v ostatných oblastiach a môžu pripravovať aj na ďalšie štúdium. Odborné vzdelávanie a príprava v strednej odbornej škole rozvíjajú vedomosti, zručnosti a schopnosti žiaka získané v predchádzajúcom vzdelávaní a poskytujú vedomosti, zručnosti a schopnosti nevyhnutné pre výkon povolania a odborných činností.“

Strategický cieľ: Vybudovať Centrum OVP so zameraním na služby, obchod, gastronómiu, hotelierstvo a cestovný ruch, ktoré bude reagovať na potreby trhu práce a uspokojovať potreby regiónu v systéme celoživotného vzdelávania.

Škola spolupracuje s CPPP a ÚPSVaR SR v Čadci pri realizácii podujatia EXPO KARIÉRA a organizuje akreditované vzdelávacie programy pre dlhodobo nezamestnaných. Spoluprácu rozvíja s ďalšími organizáciami, odborovými zväzmi, asociáciami, podnikateľskými subjektmi na regionálnej úrovni. Svoje aktivity zameriava na spoluprácu s inštitúciami na národnej a medzinárodnej úrovni s cieľom podporiť a zatriktívniť odborné vzdelávanie a prípravu v regióne.

Vzdelávanie: Absolventi školy odchádzajú zo školy do života s kľúčovými a odbornými zručnosťami, ktoré získavajú nielen v škole, ale aj priamo v živých prevádzkach u podnikateľských subjektov v oblasti poskytovania služieb. Tieto hodnoty zahŕňajú postoje, záujmy, motiváciu, tvorivosť, hodnotový systém, rozvoj schopností a zručností. Žiaci ich nadobúdajú nielen modernými vyučovacími metódami, aktívnym a zážitkovým učením sa, ale aj neformálnym a informálnym učením sa. Na podporu rozvoja zručností žiakov a majstrov odbornej výchovy škola organizuje odborné kurzy (baristický, barmanský, someliérsky a animačný). Významným motivátorom pre žiakov a pedagogických zamestnancov je projektová činnosť a najmä Erasmus+.

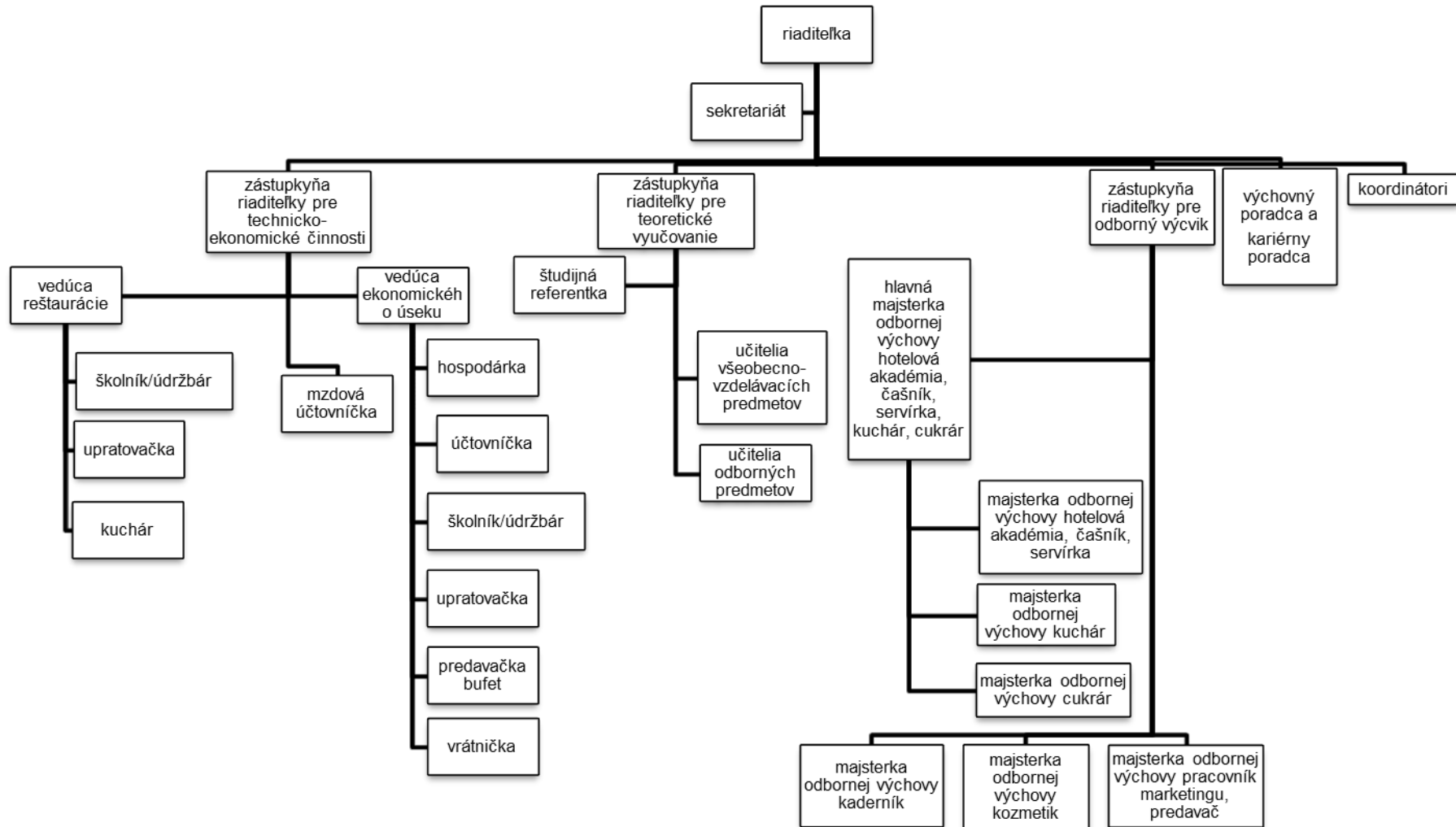
Internacionalizácia školy: Škola zapája žiakov a učiteľov do mobilityných projektov v programe Erasmus+ s cieľom nadobudnúť nové vedomosti, zručnosti a kompetencie pre ich profesijný a

osobnostný rozvoj. Uvedomuje si potrebu naučiť žiakov byť aktívnymi európskymi občanmi, zvyšovať ich európske a multikultúrne povedomie, toleranciu k iným národom, no zároveň si chrániť národnú identitu a dedičstvo.

Tab.1.Veková štruktúra zamestnancov

	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Do 30 rokov	1	2	5
31 - 40 rokov	15	11	10
41 - 50 rokov	24	21	19
51 - 59 rokov	34	35	32
Nad 60 rokov	6	6	6
Dôchodcovia	4	5	2
Spolu	80	75	72

Organizačná štruktúra



Predpokladové kritériá

Kritérium 1: Vodcovstvo

Silné stránky:

- Plán rozvoja školy na obdobie 2018 - 2023 s jasne definovanou víziou a strategickým cieľom školy
- Európsky plán rozvoja školy na obdobie 2018 - 2023 rešpektujúci základné princípy TQM
- Otvorená a kolegiálna komunikácia vedenia voči zamestnancom školy
- Zapojenie všetkých zamestnancov školy s jasným rozdelením úloh a partnerským kooperatívnym prístupom
- Záujem školy venovať pozornosť zdokonaľovaniu a zlepšovaniu systémov procesného riadenia

Oblasti na zlepšovanie:

- Aktualizácia Smernice k hodnoteniu pedagogických zamestnancov
- Vypracovanie Smernice k hodnoteniu nepedagogických zamestnancov
- Zvýšenie informovanosti zamestnancov na implementáciu princípov kvality v SOŠOaS
- Dodržiavanie princípov PDCA cyklu na činnosti súvisiace s napĺňaním cieľov SOŠOaS

Dôkazy:

1.1.

AAR, AAS, AAT, AAU, AAV, AAW, AAY, ABO, ACG, ACJ, ACO, ACW, ADK, ADL, ADM, ADN, ADR, AEQ, AER, AEY, AEZ, AFA, AFP, AGJ, AGK, AHB, AHH, AHI, AHX, AHY, AHZ, AIA, AIT

1.2.

AAB, AAG, , ABI, ABF, ABG, ABH, ABO, ABP, ABQ, ACA, ACG, ACJ, ACW, ADL, ADM, ADN, AEG, AEJ, AEK, AEL, AEO, AFB, AFC, AFD, AFE, AFM, AFO, AFP, AFT, AFW, AFX, AGJ, AGK, AGV, AHB, AHC, AHX, AHZ, AIA, , AIO, AIY

1.3.

AAH, AAK, AAP, AAT, AAV, ABL, ABM, ABO, ABS, ABU, ABW, ACE, , ADH, ADN, ADR, ADT, ADY, ADZ, AEA, AEQ, AFP, AFW, AFX, AGK, AGS, AHB, AHR, AHZ, AIA

1.4.

AAF, AAI, AAL, AAP, ABC, ABO, ABN, ACJ, ACS, ADN, AFP, AFR, AFX, AGA, AHH, AIQ, AIR, AHB

Kritérium 1: Vodcovstvo

Hodnotenie: Posúďte, čo robí vodcovstvo organizácie, aby:

1.1. Poskytlo organizácii smer rozvojom poslania, vízie a hodnôt

1. Formulácia a rozvíjanie poslania a vízie organizácie so všetkými zainteresovanými stranami a zamestnancami.

Opis: Do roku 2014 vedenie školy riadilo školu podľa Plánu práce školy pre príslušný šk. rok. Od šk. roku 2015 sa základným dokumentom rozvoja školy stala Konceptcia rozvoja školy na obdobie 5 rokov. Manažment zmien sa stal jednou z kľúčových kompetencií. Pre myšlienku vykonať zmeny bolo potrebné získať zamestnancov školy v jednotlivých oblastiach: riadenie školy, personálna, materiálno-technická oblasť, vzdelávacia (vo vzťahu k žiakom, učiteľom, rodičom a komunite) a komerčné činnosti. Bol stanovený strategický cieľ vybudovať zo školy COVaP. Vízia školy bola sformulovaná dodatočne a je zverejnená na informačnom paneli školy. Pre každý šk. rok bol stanovený cieľ koncepčného zámeru, ktorý bol pravidelne vyhodnotený v Správach o VVČ. Poslanie školy je definované v zákone č. 245/2008 (Školský zákon) v znení neskorších predpisov. Dokument, ktorý formuluje a rozvíja poslanie, víziu, priority a strategický cieľ, je PRŠ na obdobie rokov 2018 až 2023. PRŠ je východiskom pre plánovanie činností poradných orgánov, ako sú MO a koordinátori pre jednotlivé oblasti. Škola vyhodnocuje plnenie každý šk. rok. Tvorba plánov dlhodobého rozvoja školy vytvára príležitosť pre SWOT analýzu školy a z nej plynúce prehľadné hodnotenie poslania a vízie školy. EPRŠ na obdobie rokov 2018 až 2023 prispieva k formulácii vízie a internacionalizácii školy. Tvorcami vízie a poslania školy sú riaditeľka školy, ZRTEČ, ZRTV a ZRPV. Do tvorby a formulácie vízie sú zainteresovaní vedúci MO, koordinátori a PZ, ktorí sa na PP a PR majú možnosť priamo vyjadrovať k smerovaniu školy, pripomienkovať, navrhovať. Vízia školy vychádza z potrieb školy, je založená na poskytovaní kvalitných služieb a prepojení s praxou.

2. Zavedenie hodnotového systému v súlade s poslaním a víziou organizácie a pritom rešpektujúc všeobecné hodnotové rámce verejnej správy.

Opis: V šk. roku 2017/2018 bol prvýkrát plánovaný cieľ koncepčného zámeru školy smerovaný k vodcom školy: V riadiacej práci zamerať prácu manažmentu na postupné zavedenie systému kvality do školy. V PRŠ za hodnoty školy považujeme spoluprácu a vzájomnú dôveru, zodpovednosť za vykonanú prácu, slobodu názorov a toleranciu, otvorenosť novým trendom a orientáciu na inovácie, rovnosť príležitostí a šancí, empatiu. Reálne hodnoty identifikujeme v rámci hodnotenia školy, pričom aj silné stránky školy považujeme za hodnoty. Na zmapovanie hodnotovej orientácie a stavu školy sme zrealizovali 1. prieskum dotazníkmi D1, D2, D3 a školský psychológ zrealizoval jeden prieskum dotazník D4 v roku 2017. Výsledky a úroveň sú dielom ZSt a boli zapracované do Plánu práce školy, plánov MO, koordinátorov a ŽŠR. V šk. roku 2018/2019 bol koncepčný zámer rozvoja školy ako hlavný cieľ školy: Analyzovať podmienky školy pre postupné zavedenie komplexného manažérstva kvality ako nástroja riadiacej práce prostredníctvom sebahodnotiacich nástrojov pre sebahodnotenie vo vybraných oblastiach. Zrealizovali sme 2. prieskum metódou dotazníkov a výsledky sme porovnali rok 2018 a 2019. Prieskum sme rozšírili o dotazník D5. Prieskumom sme zistili oblasti vyžadujúce si riešenie – vzťahy a komunikácia. Zriaďovateľ školy ŽSK zostavil dotazník D6, ktorý sa nachádza na webovej stránke školy v časti Dotazník spokojnosti vzdelávacieho procesu Kysuce. Zber údajov nie je ešte dokončený.

3. Zabezpečenie širšej komunikácie o poslaní, vízii, strategických a operatívnych cieľoch so všetkými zamestnancami v organizácii a inými zainteresovanými stranami.

Opis: O smerovaní, strategických cieľoch v jednotlivých oblastiach činnosti školy a o dosiahnutých výsledkoch informuje vedenie školy pravidelne na GP, PP a PR, zasadnutiach MO. Významným orgánom, v ktorom majú zastúpenie zainteresované strany - žiaci, rodičia, poslanci a zriaďovateľ pre komunikovanie poslania, vízie a stratégie školy, je RŠ a RR. Na komunikáciu a informovanie využíva škola komunikačné prostriedky. Oznamy sú zasielané na e-mailové adresy všetkých zamestnancov. Efektívnym kanálom na šírenie informácií zamestnancami, žiakmi a verejnosťou je webová stránka školy. Informačné panely sú interným

informačným prostriedkom. Správa o VVČ slúži na informovanie zriaďovateľa a verejnosti, je zverejnená na webovej stránke školy.

4. Pravidelné preskúvanie poslania, vízií a hodnôt zohľadňujúc zmeny vonkajšieho prostredia (napr. politické, ekonomické, spoločensko-kultúrne, technologické, analýza PEST a demografické prostredie).

Opis: Zmeny vonkajšieho prostredia, ktoré vplyvajú na činnosť školy, počet zamestnancov a jej existenciu, sú v škole sústavne identifikované. Povinnosť sledovať zmeny v legislatíve (zákony, vyhlášky, ich novely) má každý vedúci zamestnanec a zamestnanci v rámci svojej oblasti riadenia. Na GP sa analyzujú a transformujú do interných predpisov, ako sú smernice, PRŠ, Plán práce a ďalšie. Demografické zmeny majú rozhodujúci vplyv na chod školy, ekonomický aj existenčný. Zriaďovateľ v dokumente RSV predpokladá počet žiakov pre región. Zriaďovateľ každý šk. rok určí pre školy v rámci pôsobnosti plán výkonov. V ďalších dokumentoch, ako sú Národný program rozvoja výchovy a vzdelávania, POP, sú identifikované a analyzované potreby a zmeny súvisiace s procesom vzdelávania a vyvolávajú potrebu zmien v interných dokumentoch školy, v ŠKVP, koncepcii.

5. Rozvíjanie manažérskeho systému, ktorý predchádza neetickému správaniu sa, ale tiež podporuje pracovníkov/zamestnancov v riešení etických dilem, ktoré sa objavujú, keď sa rôzne hodnoty organizácie dostávajú do konfliktu.

Opis: PZ sa riadia zákonom o PZ. Od 1. 9. 2019 sa riadia aj EK PZ a OdZ a v skrátenej verzii EKZ, ktorý je zverejnený vo všetkých PŠ, tvorí prílohu PPr. Každý zamestnanec bol na PP s EKZ oboznámený, čo potvrdil podpisom. Všetci zamestnanci mali a majú možnosť vyjadriť sa k neetickému správaniu písomne do zriadenej Schránky dôvery: námety, podnety, sťažnosti v priestoroch recepcie školy alebo podať sťažnosť. Pravidlá správania zamestnancov sú uvedené v Štatúte, OP, PPr, KZ. Interné dokumenty sa podľa potreby aktualizujú. Smernica S5 upravuje postup pri vybavovaní sťažností. Vybavovanie sťažností má v kompetencii ZRTEČ. Novoprijatý zamestnanec je informovaný o interných dokumentoch, čo potvrdzuje podpisom. Žiaci sa riadia ŠP a EKŽ.

6. Manažérstvo prevencie korupcie identifikáciou potenciálnych oblastí konfliktov záujmov a poskytnutím návodu pre zamestnancov, ako v takýchto situáciách konať.

Opis: EKPZ a EKZ - jeho dodržiavanie a zákon č.138/2019 o PZ a OdZ je prevenciou vzniku konfliktu záujmov zamestnancov, ktorý je účinný od septembra 2019. V súlade s Metodickým pokynom zriaďovateľa ŽSK sa postupuje pri nákupoch tovaru a služieb procesom verejného obstarávania. Škola sa riadi smernicou S7 a smernicou S6, ktoré sú zverejnené na webovej stránke školy. Na prevenciu korupcie prijalo vedenie školy Bezpečnostnú smernicu S11. Smernica definuje protispoločenskú činnosť, zodpovedná osoba za uplatňovanie smernice je ZRTEČ. Od decembra 2019 je v priestoroch recepcie školy nainštalovaná schránka pre oznamovanie protispoločenskej činnosti. So smernicou boli zamestnanci oboznámení na PP, čo potvrdili podpisom.

7. Posilňovanie vzájomnej dôvery, lojálnosti a rešpektu medzi vodcami/manažérmi/zamestnancami (napr. monitorovaním trvalosti poslania, vízie a hodnôt a prehodnocovaním a odporúčaním noriem dobrého vodcovstva).

Opis: Riaditeľka školy preferuje participatívny štýl riadenia medzi manažmentom/vodcami školy, vedúcimi MO, koordinátormi a zamestnancami pokračuje v posilňovaní vzájomnej dôvery, uplatňuje a podporuje priame riešenie problémov a otvorenosť vzťahov. Dôveru zamestnancov si musela získať svojím prístupom a vzorom, pretože do riadiacej funkcie prišla z inej inštitúcie, inak by sa jej nepodarilo získať zamestnancov pre myšlienku zavedenia modelu CAF. Vedenie školy podporuje kultúru komunikácie, pozitívne vzťahy medzi zamestnancami. Usiluje sa budovať tím zamestnancov, ktorý sa stotožní s cieľmi školy a bude ich realizovať. Na podporu upevňovania vzťahov a predchádzaniu konfliktov na pracovisku zabezpečujeme prednášku psychológom. Vnímanie vzťahov dokumentujú výsledky 4 vlastných prieskumov a priaznivá klíma na pracovisku. V spolupráci s UMB PF BB v projekte VEGA sme sa zúčastnili prieskumu metódou dotazníkov D7. Zber údajov prebiehal v rokoch 2017 - 2018, údaje sú v štádiu spracovania. Obsah dotazníkov bol zameraný na hodnoty a kultúru školy.

1.2. Manažovalo organizáciu, jej výkonnosť a trvalé zlepšovanie

1. Definovanie vhodných manažérskych štruktúr (úrovne, funkcie, zodpovednosti a kompetencie/právomoci) a zabezpečenie systému na manažérstvo procesov a partnerstiev v súlade so stratégiou, plánovaním, potrebami a očakávaniami zainteresovaných strán.

Opis: V Štatúte školy je vymedzený zriaďovateľ, úrovne riadenia, poslanie školy, predmet činnosti jednotlivých oblastí a spolupráca s inštitúciami a orgánmi školy. OP definuje vnútorné usporiadanie a organizačné vzťahy, stupne riadenia, úrovne funkcií, pôsobnosť, kompetencie a zodpovednosť členov vrcholového manažmentu školy, ktorými sú riaditeľka školy, ZRTEČ, ZRTV, ZRPV. V schéme Organizačná štruktúra sú znázornené jednotlivé úseky školy, štruktúra pracovných miest, vzťahy nadriadenosti a podriadenosti. Škola má právnu subjektivitu.

2. Identifikovanie a stanovovanie priorít pre potrebné zmeny týkajúce sa štruktúry, výkonnosti a manažérstva organizácie.

Opis: SWOT analýza školy a výsledky prieskumov dotazníkovou metódou sú východiskom pre identifikovanie a stanovovanie potrieb školy, z ktorých sme stanovili ciele a vypracovali strategické dokumenty PRŠ a EPRŠ. Priority sú zamerané na prepojenie VVP s praxou a internacionalizáciou školy a sú premietnuté do plánov práce jednotlivých úsekov školy. Organizačná štruktúra sa vytvára v súlade s potrebami školy a zainteresovanými stranami.

3. Definovanie merateľných cieľov výstupov a výsledkov pre všetky úrovne a oblasti organizácie, hľadajúc rovnováhu medzi potrebami a očakávaniami rôznych zainteresovaných strán v súlade s rozličnými potrebami zákazníkov (napr. tradičnosť pohlaví, rôznosť).

Opis: V dlhodobom PRŠ sú definované ciele pre jednotlivé oblasti činnosti školy. Cieľ koncepčného rozvoja školy sa definuje v Správe o VVČ. Správa má stanovenú štruktúru v súlade s legislatívou a s požiadavkami zriaďovateľa ŽSK. Plnenie cieľov sa vyhodnocuje podľa oblastí činností školy v spolupráci s ekonomickým, mzdovým úsekom a s MO riaditeľky školy. Tri PK, 6 sekcií, výchovný poradca, psychologička školy a koordinátori pravidelne vyhodnocujú plnenie cieľov a navrhujú opatrenia. O výsledku informujú manažment školy. Štvrťročne sa na zasadnutí PR informujú PZ. Výsledky za šk. rok sa sumarizujú v Správe o VVČ. Správa sa predkladá na prerokovanie PR a RŠ, po prerokovaní sa predkladá zriaďovateľovi ŽSK odboru školstva a športu. Po schválení je Správa o VVČ zverejnená na webovej stránke školy. Týmto postupom je zabezpečená koordinácia, prenos informácií, spätná väzba a vzájomná spolupráca zainteresovaných strán. Stanovenie cieľov v jednotlivých oblastiach činnosti školy a ich dosahovanie prostredníctvom príslušných opatrení, procesov a zdrojov sú východiská zlepšovania kvality vzdelávania aj riadenia.

4. Rozvoj manažérského informačného systému na základe vstupov z manažérstva rizík a interných riadiacich systémov a stáleho monitorovania dosahovania strategických a operatívnych cieľov organizácie (napr. Ballanced Scorecard).

Opis: Informačný systém školy je zabezpečovaný zriaďovateľom ŽSK - pre ekonomickú časť program iSpin, pre mzdovú Magma a pre ostatnú komunikáciu Fabasoft; externými dodávateľmi služieb a školským koordinátorom informačných technológií. Program Horec sa využíva v PPV a na vyučovaní odborných predmetov. Odborného zamestnanca pre oblasť IKT škola nemá, ale v rámci finančných možností rozvíja svoj manažérsky informačný systém (ďalej MIS) tak, aby zabezpečila internú komunikáciu v prostredí školy a na PPV a externú, so zriaďovateľom a v prepojení aj na informačné systémy rezortu školstva (RIS). MIS je organizovaný tak, že umožňuje zodpovedným osobám v súlade s Bezpečnostnou smernicou S11. Smernicou S8 je určené vykonávať základnú finančnú kontrolu (ZRTEČ, vedúca ekonomického úseku, mzdová účtovníčka, sekretárka, riaditeľka) a priebežnú kontrolu čerpania rozpočtu pre plnenie úloh na dosahovanie strategických a operatívnych cieľov. Vedenie školy pravidelne monitoruje čerpanie rozpočtu mesačne na GP (operatívne prijíma opatrenia), kvartálne, polročne a ročnú uzávierku predkladá na schválenie zriaďovateľovi ŽSK. RŠ sa predkladá na prerokovanie rozpočet a Správu o hospodárení za príslušný rok. V oblasti finančného riadenia monitoruje a predchádza porušovaniu legislatívy, zabezpečuje správne čerpanie grantov z projektovej činnosti školy

smernica S9. Na archiváciu a uloženie informácií využíva Registrátorne stredisko (Registrátorny poriadok), počítač a externý disk. Vlastné úložisko škola nemá.

5. Aplikácia princípov komplexného manažerstva kvality (TQM) a zavedenie systémov manažerstva kvality/certifikácie, ako sú model CAF alebo model výnimočnosti EFQM alebo ISO 9001.

Opis: Zamerať riadiacu prácu manažmentu na postupné zavedenie systému kvality do školy predložila riaditeľka školy v šk. roku 2017/2018. Navrhla novú štruktúru a usmernila prácu MO, rozšírila oblasti činnosti koordinátorov a prijala školského psychológa. Vedenie školy a zamestnanci školy pochopili zmysel a podporili zavedenie sebahodnotenia školy ako vhodného nástroja rozvoja školy, zlepšenie kvality práce a dosiahnutie nového a lepšieho stavu. Realizovali sme vlastné prieskumy (pozri 1.1.2), (pozri 1.1.7). Systematicky zberáme, triedime a vyhodnocujeme údaje o škole, požiadavky a potreby zúčastnených. Získané výsledky a skúsenosti sme využili pri tvorbe dokumentov - PRŠ, smernica S18, plány MO, ŠP, KZ. Výstupy sa nachádzajú vo Vyhodnocovacích správach MO a v Správach o VVČ. Konštatujeme, že v škole je snaha v práci aplikovať princípy TQM a zaviesť systém manažerstva kvality. Sme na začiatku.

6. Formulácia a prispôsobovanie stratégie e-governmentu strategickým a operatívnym cieľom organizácie.

Opis: Škola nemá pozíciu zamestnanca pre informačné systémy. Služby v oblasti informačných technológií zabezpečuje externe a školským koordinátorom informačných technológií. Od roku 2014 je aktivovaná elektronická schránka verejnej moci. Prístup do schránky má sekretárka a riaditeľka školy. Zúčastnené strany - zriaďovateľ, ZŠ, žiaci, rodičia, komunita so školou zatiaľ prostredníctvom e-schránky nekomunikovali. Elektronickú formu výkonu verejnej správy využili ÚPSVaR, justícia, advokátske kancelárie, sociálne poisťovne, štatistický úrad, okresný úrad a mestský úrad. Oblasť elektronických služieb považujeme za prínos operatívneho riadenia komunikácie so zúčastnenými subjektmi. So zriaďovateľom komunikujeme (pozri 1.2.4), s verejnosťou prostredníctvom adres sekretariat@sosca.sk, riaditel@sosca.sk, zamestnanci majú vytvorené emailové adresy s doménou sosca.sk, komunikácia s rodičom a žiakom (pozri 9.2.3). Projekty Erasmus+ a projekty zriaďovateľa sa podávajú len elektronicky. Voľné pracovné miesta sú zverejnené na webovej stránke zriaďovateľa a školy. Riaditeľka disponuje elektronickým podpisom, absentuje mandátny certifikát, ktorý je v štádiu vybavovania. Z hľadiska stratégie e-governmentu pre činnosť a aktivity školy je ZRTEČ a určité kompetencie má študijná referentka (prihlášky, komunikácia a administrácia – žiak-rodič), učiteľ – žiak-rodič využívajú aScAgendu. Predpokladáme aktívnejšie využívanie elektronických služieb najmä v prijímacom konaní.

7. Vytvorenie vhodných podmienok pre projektové a procesné manažerstvo a tímovú prácu.

Opis: Pre projektové, procesné manažerstvo a tímovú prácu manažment školy vytvoril vhodné pracovné podmienky a materiálne zabezpečenie. V roku 2017 vznikla funkcia koordinátora projektovej činnosti a bol vytvorený projektový tím, pracujú v súlade so smernicou S9. Aktivity rozvíjajú podľa plánu práce a sú vyhodnotené v Správe o činnosti koordinátora projektovej činnosti školy a v Správe o VVČ. Zmluvy, realizované projekty a aktivity sú zverejňované na webovej stránke školy v časti Projekty. Projekty boli financované z európskych fondov so spoluúčasťou z vlastných zdrojov. Výsledky kvalitnej práce projektového manažerstva a tímovej spolupráce zainteresovaných sa prejavili v úspešnosti realizovaných projektov Erasmus+ (pozri 9.1.4), dva projekty sú v štádiu realizácie. So zahraničnými školami je aktívny projekt eTwinning. Výstupom z projektov je aj zapracovanie učiva do ŠKVP odborných predmetov a CJ. Ďalšie zrealizované projekty (pozri 8.2.6). Pre ZOP je vypracovaná smernica S10. K procesnému manažmentu nie je vypracovaný žiadny dokument. Od roku 2017 bola činnosť školy plánovaná a vyhodnocovaná už podľa oblastí: riadenie, VVČ, personálna, inovácie, obnovy a rekonštrukcie. Postupne sa oblasti rozširovali aj v obsahu, uvedené v PRŠ a v Správe o VVČ s cieľom sprehľadnenia výstupov školy a zlepšenia práce v jednotlivých oblastiach v súlade s legislatívou a potrebami zúčastnených subjektov vzdelávania. Implementácia tejto zmeny vyvolala zmeny v prístupe aj v systéme práce zamestnancov.

8. Vytváranie podmienok pre efektívnu internú a externú spoluprácu, chápanie komunikáciu ako jeden z najdôležitejších kritických faktorov úspechu organizácie.

Opis: Vedenie školy vytvára vhodné podmienky pre efektívnu komunikáciu a spoluprácu v internom aj externom prostredí. Podnikovú identitu považuje za základ správneho fungovania a aj udržania sa školy v regióne. V internom prostredí školy je vytvorená organizačná štruktúra s uvedením vnútorných vzťahov, kompetencií a zodpovednosti. Cieľom efektívnej internej komunikácie je informovanosť zamestnancov nielen o činnosti na svojom úseku, ale aj za školu ako inštitúciu pre zlepšenie vzájomnej spolupráce. GP sa zúčastňujú zástupkyne riaditeľky, vedúca ekonomického úseku, vedúca školskej reštaurácie PPV a zástupca zamestnancov. Uznesenia a úlohy z PP a PR sú zaslané zamestnancom e-mailom. Oznamy školy sú zverejnené na webovej stránke školy, na informačných paneloch školy a podľa druhu zasielané na e-mailové adresy zamestnancov. Na komunikáciu žiakov a rodičov s triednymi učiteľmi, učiteľmi a MOV je využívaná aScAgenda. V roku 2017 sme zaviedli eŽK, testovali eTK a v roku 2018 sme ju spustili. Školský časopis Kocka@My informuje o živote žiakov aj školy. Pre efektívnu komunikáciu vedenia školy so žiakmi je spolupráca so ŽŠR a zastúpenie žiaka v RŠ osvedčeným kanálom na šírenie informácií medzi zamestnancami, žiakmi a externým prostredím sú aktuality na webovej stránke školy, sociálne siete Facebook a Instagram, YouTube kanál školy. Webová stránka školy bola inovovaná v roku 2017 v súlade s potrebami školy a duchom doby, sústavne je zlepšovaná. Žiaci využívajú na získanie informácií aj PC, ktorý je umiestnený na chodbe školy. Negatívnym javom je, že v roku 2018 bolo, z nevyhnutných dôvodov zabezpečenia školského internetu, zablokované pripojenie na wifi v škole (nedostatočne rýchla sieť internetu). Šírenie internetu optickým káblom je len v časti mesta. Na externú komunikáciu v rámci regiónu využívame regionálnu tlač, v rámci SR odborný časopis Gastro. DOD školy, úspechy v súťažiach, poskytované služby našimi žiakmi na PPV, catering, charita v sociálnej oblasti, rôzne aktivity pre miestnu komunitu najmä celospoločenského prínosu a ďalšie sú výrazným faktorom, ktorý prispieva k úspechu školy.

9. Preukázanie záväzku vodcov k trvalému organizačnému zlepšovaniu a inovácií tým, že propagujú kultúru inovácií, rovnako ako trvalé zlepšovanie a tak povzbudzujú zamestnancov k spätnej väzbe.

Opis: Od šk. roka 2015 sa základným dokumentom rozvoja školy stala Koncepcia rozvoja školy na obdobie 5 rokov, ktorá je korigovaná pre každý šk. rok. Bola stanovená vízia školy, vypracovaný PRŠ, EPRŠ, vytvorené nové pozície koordinátorov rôznych činností školy, reorganizovaná činnosť MO, inovovaný ŠkVP, prijatý školský psychológ, založená nová ŽŠR, žiaci zapájaní a úspešní v súťažiach až medzinárodného významu, úspešnosť v projektovej činnosti, iniciovaná spolupráca so zástupcami odborov, nadviazaná spolupráca s miestnou samosprávou, asociáciami, odbornými zväzmi, aktívna spolupráca s RR a RŠ, zavedené oceňovanie PZ ku Dňu učiteľov, čerpanie SF na kultúrne a zdravé vyžitie zamestnancov, podpora vzdelávania zamestnancov, podpora tímovej práce, zaradenie nových oblastí hodnotenia činnosti školy, inovované hodnotenie PZ, zavedenie sebahodnotenia školy a zrealizované prieskumy, monitorovanie úspešnosti výsledkov vo VVP a prijímanie opatrení, oceňovanie úspešných žiakov, zapojenie sa do SDV, spolupráca s podnikateľskými subjektmi a ďalšie prospešné činnosti. Zamestnanci sa aktívne podieľajú na plnení úloh, ktoré naplňajú stanovené ciele. Spätnú väzbu dostávame priamym rozhovorom, na PP, PR vo Vyhodnocovacích správach MO, koordinátorov a na zasadnutiach RŠ a RR. Práca vedenia školy je zameraná na trvalé zlepšovanie riadiacej práce, práce zamestnancov a sústavné zavádzanie inovácií do školy. Dosahované výsledky sú zverejňované na webovej stránke školy, v dokumentácii školy a prezentované na podujatiach, konferenciách organizovaných zriaďovateľom ŽSK, ŠIOV, ÚPSVaR, CPPPaP a dokumentujú plnenie záväzkov vedenia školy k trvalému zlepšovaniu riadiacej práce a s ňou prebiehajúce zmeny v škole.

10. Komunikovanie dôvodov iniciatív zmeny a ich očakávaných efektov so zamestnancami a relevantnými zainteresovanými stranami.

Opis: RŠ boli predložené v roku 2015 štyri Koncepcie rozvoja školy. Vybraná bola koncepcia, ktorá najbližšie definovala potrebné zmeny najmä v organizácii práce manažmentu a zamestnancov školy (organizačné zmeny), v oblasti personálnej (prezamestnanosť), výchovno-vzdelávacej (ŠkVP, celoživotné vzdelávanie) a využitií majetku školy (rekonštrukcia, vyňatie majetku zo správy). Navrhované zmeny si vyžadovali prípravu a komunikáciu so zamestnancami

a všetkými ZSt. Organizačná štruktúra bola komunikovaná s riaditeľkou zriaďovateľa odboru školstva a športu. Absentovala funkcia ZRPV, boli dvaja ZRTV, chýbal školský psychológ. Prepúšťanie zamestnancov z organizačných dôvodov z nadbytočnosti bolo prerokované so zástupcami zamestnancov (pozri organizačné poriadky, zápisnice). Zmena nastala v evidencii dochádzky zamestnancov, ktorá sa realizuje elektronicky. Reorganizovaná bola činnosť MO (na 3 PK), vytvorili sa sekcie podľa odborov, ktoré pravidelne plánujú a vyhodnocujú činnosť na PP a PR. MO sa stali aktívnym poradným orgánom riaditeľky školy (pozri zápisnice PK, PR). V roku 2017 sa inovoval ŠKVP. Bolo vytvorených a akreditovaných 5 vzdelávacích programov, ktoré sa začali realizovať v rámci celoživotného vzdelávania. Konceptia využitia majetku v správe školy bola predložená a komunikovaná so zriaďovateľom odborom školstva a športu, investičným odborom a verejného obstarávania v roku 2017, 2018. Boli zrekonštruované priestory školy na PPV a premiestnené pracoviská žiakov odborov kozmetik, kaderník, predavač a zo správy majetku školy bola vyňatá jedna nadbytočná budova. Zriadená bola miestnosť pre školského psychológa a na konzultácie so ZZŽ. V roku 2018 bola zrekonštruovaná odborná učebňa pre gastronomické odbory, vyregulovaná sústava kúrenia, rozšírený kamerový systém školy a jedného PPV. V roku 2019 sa začala komunikácia so zriaďovateľom ohľadne rekonštrukcie elektrického vedenia v škole a rekonštrukcie PPV. V technickej oblasti absentuje funkcia správcu budov. Konečným efektom zmien je zlepšenie pracovného prostredia pre žiakov, zamestnancov, atraktívnejší ŠKVP, rozsah činností, ekonomická stránka a ďalší prínos. O pripravovaných zmenách boli zamestnanci informovaní na PP, na ktorých mali možnosť vyjadriť sa a podávať návrhy. Rekonštrukcia odborných pracovísk žiakov bola medializovaná.

1.3. Motivovalo a podporovalo zamestnancov v organizácii a pôsobilo ako vzor správania sa

1. Vedenie pomocou príkladov, a tým osobné pôsobenie v súlade so stanovenými cieľmi a hodnotami.

Opis: Vedenie školy využíva metódu vedenia pomocou osobných príkladov, ktorá je veľmi efektívna pre motivovanie a podporu zamestnancov. Motivuje zamestnancov k profesionálnemu rozvoju, k participácii na modernizácii ŠKVP, podporuje PZ pri tvorbe projektov, rozvoji podnikovej identity v súlade so stanovenými cieľmi a hodnotami. Osobne pôsobí v odborných komisiách ŠIOV pri tvorbe pedagogickej dokumentácie pre SDV a inovácii odborov pre odborné školy, zúčastňuje sa zasadnutí a rokovaní Asociácie učiteľov SR, Zväzu hotelov a reštaurácií, Asociácie hotelov a reštaurácií. Výsledky z poradá a školení referuje na GP, PR, PP. Pravidelne sa zúčastňuje PR, PP, vyhodnocovacej porady MO. Aktívne spolupracuje s MO, RŠ, ŽŠR, RR, kontroluje a vyhodnocuje zadané úlohy, navrhuje opatrenia na zlepšenie práce, motivuje zamestnancov k plneniu si povinností vytváraním vhodných podmienok pracovného prostredia, PPr, je iniciátorom návrhov a zavádzania zmien - PRŠ, EPRŠ. Škola každý rok oceňuje a odmeňuje zamestnancov za aktívnu výchovno-vzdelávaciu prácu, pri životných jubileách. Riaditeľka iniciuje dobročinné akcie, osobne sa zapojila do projektu Vystrihaj sa Slovensko, získala aj darkyňu, matku žiačky školy.

2. Podporovanie vzájomnej dôvery a rešpektu medzi vodcami a zamestnancami prostredníctvom proaktívnych opatrení na zvládanie akejkoľvek diskriminácie.

Opis: Škola podporuje budovanie vzájomnej dôvery, tímovej spolupráce a rešpektovanie hodnôt. Prácu smeruje k zvyšovaniu kvality procesov riadenia, presadzuje politiku otvorených dverí a otvorenú komunikáciu. Prácou na sebe, rešpektovaním iných, zásadovosťou a rozhodnosťou si buduje riaditeľka školy prirodzený rešpekt. Informuje každoročne na vyhodnocovacej PR a priebežne na GP, PP o kľúčových výsledkoch plnenia cieľov a smerovania školy, vyzýva všetkých zamestnancov k podávaniu návrhov, analyzuje, vyhodnocuje návrhy a následne ich implementuje do procesov. Zaručuje žiakom a zamestnancom rovnakú ochranu proti diskriminácii z rôznych dôvodov - ŠP, PPr, EKZ, EKŽ. Organizuje prednášky pre žiakov na danú tému v spolupráci so školským psychológom a koordinátorom prevencie patologických javov.

3. Pravidelné informovanie zamestnancov a konzultácie o kľúčových otázkach týkajúcich sa organizácie.

Opis: Zabezpečuje pravidelné osobné informovanie vedúcich zamestnancov na GP, na poradách MO, zasadnutiach RŠ, RR a ŽŠR. Informuje PZ na PR osobne alebo sprostredkované prostredníctvom vedúcich zamestnancov. PZ, ktorí absolvovali školenie, informujú ostatných zamestnancov o obsahu a prínose školenia. Medzi ďalšie formy informovania zamestnancov patrí vnútorná pošta, telefónna linka a informačné panely - v zborovni pre PZ a pre žiakov pri žiackom vstupe do budovy školy a na PPV. Dokumenty, smernice, zápisnice zo zasadnutí sú evidované u vedúcich zamestnancov, sekretárky, vedúcich MO, zástupcu zamestnancov podľa oblastí kompetencií. Správy o VVČ, získané kredity PZ za profesijný rozvoj, informácie o verejnom obstarávaní, faktúry a zmluvy sú zverejňované na webovej stránke školy. Pravidelné informovanie zamestnancov o rozvoji a smerovaní školy zvýšilo motiváciu zamestnancov pracovať aktívnejšie, viac sa zaujímať o rozvoj a smerovanie školy.

4. Podporovanie zamestnancov pri vykonávaní ich povinností, plánov a plnení cieľov na podporu dosiahnutia celkových cieľov organizácie.

Opis: Vedenie školy podporuje zamestnancov pri vykonávaní ich povinností, zaujíma sa o priebeh, kvalitu VVP formou hospitácií a o spätnú väzbu v pohospitačnom rozhovore, motivuje PZ a ostatných zamestnancov k profesionálnemu rozvoju plánovanými školeniami a vzdelávaním v súlade s potrebami a cieľmi školy. Iniciatíva zamestnancov je pri výkone nad rámec náplne práce v rámci možností organizácie odmenená finančne osobnými ohodnoteniami, jednorazovými odmenami, morálne oceneniami, pochvalou osobne alebo pred kolektívom zamestnancov. Prostredníctvom modernizácie materiálno-technického vybavenia v rámci rozpočtu školy podporuje zlepšenie podmienok vo VVP a ostatných procesov. Každý PZ má pridelený počítač, každý zamestnanec má prístup na internet, ku kopírke, tlačiarňi.

5. Poskytovanie spätnej väzby všetkým zamestnancom, aby sa zlepšila výkonnosť tímov a jednotlivcov.

Opis: Vedenie školy poskytuje spätnú väzbu všetkým zamestnancom s cieľom zlepšiť výkonnosť tímov a jednotlivcov. Prostredníctvom GP, PR, PP informuje o výsledkoch v oblastiach VVP, technicko-ekonomických činností, o podaných projektoch, schválených projektoch, významných výsledkoch žiakov a zamestnancov. Vodcovia využívajú konštruktívnu spätnú väzbu. Na každom zasadnutí PR, PP je v programe v časti Rôzne priestor pre námety zamestnancov. Konštruktívne návrhy sa prerokujú a zapracujú do jednotlivých dokumentov. PZ sú hodnotení pravidelne na konci šk. roka metódou samohodnotenia, ukazovateľmi spoľahlivosti, korektnosti, inovatívnosti, náročnosti VVP, aktivít. Spätnou väzbou je konsenzus formou osobného pohovoru s priamym nadriadeným a riaditeľkou s cieľom vyjadrenia súhlasu alebo korekcie hodnotenia. Vedenie požiadalo o vykonanie hodnotenia PZ žiakmi a rodičmi formou dotazníkov D3 a D4. Výsledky boli následne prezentované na PR a boli prijaté opatrenia.

6. Stimulovanie, povzbudzovanie a splnomocňovanie zamestnancov prostredníctvom poverovania, zodpovedností a právomocí vrátane zodpovedania sa.

Opis: Riaditeľka školy deleguje zodpovednosti a právomoci na svojich zástupcov na základe oblastí, ktoré riadia. V čase neprítomnosti je zastupovaná ZRTEČ štatutárnym zástupcom školy. PZ sú poverovaní prácou určenou riaditeľkou školy, priamym nadriadeným ZRTV, ZRPV, HMOV, vedúcimi MO, pričom osobne zodpovedajú za plnenie zverených úloh a informujú o ich plnení na PR, PP, zasadnutí MO. Plnenie zadaných úloh sa pravidelne kontroluje a vyhodnocuje. NPZ sú poverovaní prácou určenou riaditeľkou a priamym nadriadeným ZRTEČ.

7. Propagovanie kultúry učenia sa a stimulovania zamestnancov, aby rozvíjali svoje kompetentnosti.

Opis: Vedenie školy stimuluje a povzbudzuje zamestnancov k profesionálnemu rozvoju v súlade s potrebami školy. Riaditeľka vysiela PZ na vzdelávania v oblasti VVP, osobnostného a profesijného rozvoja, na projekty v rámci programu Erasmus+, konferencie, semináre, organizuje adaptačné vzdelávanie začínajúcich PZ. Využíva ponuky MPC. Po absolvovaní vzdelávania zamestnanci informujú ostatných zamestnancov o obsahu a prínose vzdelávania. NPZ vysiela na vzdelávania súvisiace so zmenami legislatívy podľa aktuálnej potreby.

8. Preukázanie osobnej ochoty vodcov/manažérov zaoberať sa odporúčaniami/návrhmi zamestnancov tým, že reagujú na konštruktívnu spätnú väzbu.

Opis: Vedenie školy sa koordinovane zaujíma a zaoberá návrhmi a podnetmi zamestnancov. Konštruktívne a efektívne návrhy/podnety PZ sa najskôr prerokujú v MO a vedúci MO ich adresujú vedeniu školy. Po prerokovaní vedenie prijíma opatrenia a postupy implementácie návrhov. Možnosti podania návrhov sú buď priamo prostredníctvom MO, priamych nadriadených a koordinátorov, alebo nepriamo cez Schránku dôvery, ktorá je umiestnená v priestore školy mimo dosahu kamerového systému pre zachovanie anonymity.

9. Uznávanie a odmeňovanie úsilia tímov a jednotlivcov.

Opis: Zamestnanci sú odmeňovaní za svoju prácu mzdou podľa platového poriadku, OSP, ako aj odmenami za dosiahnutie vynikajúcich výsledkov. Škola každý rok udeľuje pri príležitosti Dňa učiteľov Plaketu J. A. Komenského skúseným PZ za aktívnu výchovno-vzdelávaciu prácu, pri životnom jubileu sú finančne ohodnotení spolu s ďakovným listom. Navrhuje PZ na morálne ocenenie zriaďovateľom za dlhoročnú pedagogickú prácu a prínos pre školu. Zamestnanci získavajú od zamestnávateľa príspevok do 3. piliera dôchodkového zabezpečenia, ročne poukážku s možnosťou výberu kaderníckych, kozmetických služieb alebo relaxačno-rehabilitačnej masáže priamo v priestoroch školy, vyjadrenie pochvaly a uznania formou individuálneho alebo verejného uznania pred kolektívom zamestnancov. Pri príležitosti Dňa učiteľov, na konci kalendárneho roka a na konci šk. roka je organizovaný slávnostný spoločný obed pre všetkých zamestnancov. Riaditeľka navrhuje a udeľuje pochvalu, finančnú a vecnú odmenu žiakom školy za výborné študijné výsledky a za vzornú reprezentáciu školy na súťažiach regionálneho, národného a medzinárodného významu, SOČ a udeľuje pokarhania žiakom. V priestoroch školy je vytvorená galéria najlepších žiakov, ktorá sa každoročne aktualizuje.

10. Rešpektovanie a venovanie sa individuálnym potrebám a osobným záležitostiam zamestnancov.

Opis: Škola má v PPr definovaný pracovný čas, PZ majú možnosť práce mimo pracoviska v rozsahu max. 1,5 hod. denne, čím je vytvorený priestor na napĺňanie osobných potrieb zamestnancov. Pracovníci ekonomického oddelenia majú upravený pružný pracovný čas. PPr upravuje aj ostatné požiadavky zamestnancov v spojitosti s uplatňovaním Zákonníka práce. Vedenie školy rešpektuje individuálne osobné potreby zamestnancov, ktoré vzniknú neplánovane, operatívne prijíma rozhodnutia pre ich naplnenie. Pri tvorbe rozvrhu zohľadňuje požiadavky matiek a otcov s malými deťmi, pri pridelení učební v rozvrhu správcovstvo učebne, ktoré rešpektuje profiláciu a dostupnosť PZ.

1.4. Manažovalo efektívne vzťahy s politickými predstaviteľmi a ostatnými zainteresovanými stranami

1. Vytvorenie analýzy zainteresovaných strán, definovaním ich hlavných aktuálnych/súčasných a budúcich potrieb a zdieľaním týchto zistení s organizáciou.

Opis: Medzi hlavné ZSt školy patria zamestnanci, žiaci, ZZZ, podnikateľské subjekty, štátne a verejné inštitúcie. Škola analyzuje spoluprácu a následne prijíma vhodné opatrenia na základe vyplývajúcich požiadaviek v súlade s koncepciou a poslaním školy. Komunikácia prebieha priamo, osobnou účasťou na zasadnutiach, stretnutiach a poradách, alebo nepriamo realizáciou prieskumu využitím metódy dotazníka, ktorý je realizovaný papierovou alebo online formou, kde zisťujeme názor, návrhy a spätnú väzbu ZSt. Vedenie školy aktívne pristupuje k vytváraniu efektívnych a korektných vzťahov so ZSt v reálnom čase, zaujíma sa o ich potreby a reaguje na požiadavky. ŠkVP inovuje v súlade s požiadavkami SDV. Zaraďuje odborné predmety, ktoré podporujú kreativitu a kritické myslenie žiakov, upravuje ŠkVP podľa PRŠ, programu Erasmus+. Pre podnikateľské subjekty a fyzické osoby organizuje v rámci celoživotného vzdelávania akreditované vzdelávacie programy. Pre žiakov, MOV a učiteľov odborných predmetov zabezpečuje odborné kurzy barmanský, baristický, someliérsky, animačný.

2. Podpora verejným autoritám pri definovaní verejných politík týkajúcich sa organizácie.

Opis: Ciele a zámery školy sú vytvárané v súlade s platnou legislatívou SR. Škola spolupracuje s príslušnými ministerstvami, okresnými úradmi a územnou samosprávou a verejnými inštitúciami. Aktívne reaguje na výzvy ministerstiev, VÚC ŽSK, ÚPSVaR, CPPPaP a zapája sa do projektov. Zapojením sa do projektov medzinárodného významu dopĺňa reformy politík na miestnej, regionálnej a vnútroštátnej úrovni, podporuje rozvoj znalostnej politiky a politiky

založenej na dôkazoch v oblasti mládeže, ako aj uznávanie neformálneho vzdelávania a informálneho učenia sa, najmä posilnenú spoluprácou v oblasti politik, lepším využívaním nástrojov EÚ na transparentnosť a uznávanie výsledkov vzdelávania nástrojom ECVET a rozširovaním osvedčených postupov prostredníctvom Erasmus+, EPRŠ, PRŠ, ale aj plánmi práce koordinátorov školy.

3. Identifikácia a začlenenie relevantných verejných politik.

Opis: Identifikovanie relevantných verejných politik: Zákony a ich zmeny o doplnení neskorších predpisov, Nariadenia vlády SR a ich zmeny o doplnení neskorších predpisov, Vyhlášky MŠVVaŠ SR, Programové dokumenty vlády SR - konkrétna legislatíva tvorí Prílohu B.

4. Zabezpečenie, aby ciele a úlohy pre výstupy a výsledky organizácie boli v súlade s verejnými politikami a politickými rozhodnutiami a uzatváranie dohôd s politickými autoritami o súvisiacich potrebných zdrojoch.

Opis: Koncepčný zámer školy so svojou víziou a strategickým cieľom je koncipovaný v súlade so školským zákonom, Národným programom rozvoja výchovy a vzdelávania SR, SRŠ, strategickými dokumentmi Európa 2020 a s platnou pedagogickou dokumentáciou, ŠVP. Škola uzatvára dohody s podnikateľskými subjektmi s cieľom zabezpečiť a udržať kvalitu poskytovaných služieb v oblasti OVP na ich pracoviskách priamo v živej prevádzke.

5. Zapojenie politických a iných zainteresovaných strán do rozvoja systému manažérstva organizácie.

Opis: Škola aktívne vyzýva ZSt na zapájanie sa do rozvoja systému manažérstva kvality. V oblasti projektovej činnosti informuje zriaďovateľa o zapájaní sa, realizácii a výsledkoch projektov. ŽSK sa zúčastňuje na vyhodnotení výsledkov projektov medzinárodného významu, na kontrolnej činnosti. Regionálna únia zamestnávateľov a Stavovské organizácie delegujú svojich členov do komisií na MS a ZS. Zamestnanci, žiaci a ZZŽ majú možnosť sa spolupodieľať na manažérstve organizácie na určitej úrovni prostredníctvom pracovných stretnutí, PP, ZRPŠ, organizovaním DOD.

6. Udržiavanie proaktívnych a pravidelných vzťahov s politickými zástupcami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí.

Opis: Vedenie školy kooperuje na vytváraní proaktívnych vzťahov s MŠVVaŠ SR (posudky na vzdelávacie programy), VÚC ŽSK, ŠIOV (tvorba pedagogickej dokumentácie v SDV, tvorba učebných osnov pre odborné predmety), Asociáciou učiteľov SR, NÚCEM. Pravidelne sa zúčastňuje na poradách, stretnutiach a školeniach, reaguje na výzvy, projekty a aktivity organizované inštitúciami.

7. Rozvíjanie a udržiavanie partnerstiev a kontaktov s dôležitými zainteresovanými stranami (občania, mimovládne organizácie (NGO), záujmové skupiny a profesijné združenia, priemysel a iní verejní zástupcovia).

Opis: Vedenie školy spolupracuje s inštitúciami vyvíjajúcimi aktivity v oblasti práce s mládežou na miestnej, národnej a európskej úrovni. V rámci partnerstiev vytvára sieť partnerov na národnej a medzinárodnej úrovni s cieľom nadobudnúť moderné, kvalitné vzdelávanie, vymeniť si postupy dobrej praxe najmä v oblasti OVP doma a v zahraničí. Na regionálnej úrovni spolupracuje s VÚC Žilina, samosprávami, Kysuckou knižnicou, ÚPSVaR, CPPPaP. Na medzinárodnej úrovni s projektovými partnermi programu Erasmus+: Espamob Španielsko, Bragamob Portugalsko, Válek Tour Ostrava. Vytvára partnerstvá v eTwinning. Zmluvnými partnermi pri organizovaní ZOP sú Global Contract, Europe 3000 Taliansko, Švajčiarsko-slovenské združenie cestovného ruchu, JUNIOR-TALENTS, Jens-Stefan Müller so sídlom vo Wuppertali, Nemecko, Bundesagentur für Arbeit Köln so sídlom v Bonne, Nemecko, J HOLE so sídlom v Brezne.

8. Zúčastňovanie sa na činnosti profesijných združení, zastupiteľských organizácií a záujmových skupín.

Opis: Vedenie školy podporuje členstvo svojich zamestnancov v profesijných organizáciách, komisiách, asociáciách. Vo Zväze cukrárov má škola zastúpenie v hodnotiacej komisii, vedenie školy má zastúpenie v ŠIOV v pracovnej komisii pre tvorbu pedagogických dokumentov pre SDV, tvorbu učebných osnov odborných predmetov a ďalšieho rozvoja OVP (zasadnutí sa zúčastňujú riaditeľka a ZRPV operatívne podľa potreby). Pre MŠVVaŠ SR vypracúva posudky

pre udelenie akreditácie vzdelávacích programov, je členom pracovnej komisie Asociácie hotelov a reštaurácií v oblasti rozvoja OVP a Asociácie učiteľov SR.

9. Budovanie a zvyšovanie verejného povedomia, reputácie a uznania organizácie a jej služieb.

Opis: Škola neustále buduje a zvyšuje verejné povedomie cez aktívne angažovanie sa v spolupráci, organizovaní a realizácii podujatí a aktivít, ktorých cieľovou skupinou sú nielen ZSt, ale i široká laická a odborná verejnosť. Škola prispieva k zvyšovaniu kvality a kreditu stredného odborného školstva prostredníctvom realizácie projektovej činnosti a šírenia ich výsledkov na regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni. V rámci regiónu a SR ponúka celoživotné vzdelávanie v 5 akreditovaných vzdelávacích programoch, poskytuje kvalitné služby v cateringu, v oblasti gastronómie a obchodu, v oblasti kaderníckej a kozmetickej starostlivosti o pánskeho a dámskeho zákazníka v zrekonštruovaných PPV v priestoroch budovy školy. Ponuka je zverejnená na webovej stránke školy. Účasťou a umiestňovaním sa na regionálnych, národných a medzinárodných súťažiach zameraných na overovanie komplexu získaných kompetencií žiakov a PZ šíri povedomie a buduje dobré meno školy. Svojím prístupom a spoluprácou so ZSt získala v roku 2019 Certifikát o významnej spolupráci Europe 3000. V spolupráci s miestnou samosprávou organizuje už piaty rok reprezentačné plesy. Organizuje DOD, na ktorý pozýva zriaďovateľa ŽSK, ZŠ a ich výchovných poradcov, ÚPSVaR, CPPPaP, zástupcov miestnych samospráv, RŠ a RR. Reputáciu si škola zvyšuje celospoločenským prínosom v oblasti dobrovoľníckej a charitatívnej činnosti (pozri Tab. 8.2.6).

10. Rozvíjanie produktovo a na službu orientovanej koncepcie marketingu zameranej na zainteresované strany.

Opis: Škola nemá vypracovanú samostatne marketingovú koncepciu zameranú na ZSt. V PRŠ v časti 3 s názvom Spolupráca s vonkajším prostredím, s verejnosťou je plánovaná spolupráca a prezentácia školy. Pre rozvíjanie komunikácie so ZSt využívame marketingové nástroje: webovú stránku školy a iné druhy prezentácie a spolupráce školy – žiaci, verejnosť, inštitúcie, podnikateľské subjekty, regionálne authority (napr. 1.4.9, 1.4.7) a ďalšie vyššie uvedené.

Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Silné stránky:

- Existencia strategického a operatívneho plánovania
- Jasne identifikované a definované zainteresované strany, ich zapojenie do tvorby stratégie
- Podpora účasti zamestnancov a žiakov pri vytváraní stratégií a plánov na ďalšie obdobie
- Vypracovávanie PRŠ, plánov zlepšovania, plánov práce jednotlivých útvarov
- Samohodnotenie vedenia a zamestnancov školy s cieľom zlepšenia sa v ďalšom období
- Výhodná poloha školy

Oblasti na zlepšovanie:

- Pravidelná identifikácia potrieb a očakávaní zainteresovaných strán formou prieskumov
- Aplikácia princípov TQM a systému PDCA
- Monitorovanie potrieb hospodárskej praxe a zabezpečenie väčšej prepojenosti strategických cieľov s týmito potrebami
- Dobudovanie MTP školy

Dôkazy:

2.1.

AAR, AAS, AAT, AAU, AAV, ACW, ADJ, ADR, AFP, AGU, AGV, AIQ, AIS

2.2.

AAO, AAR, AAS, ABJ, ABK, ABL, ABM, ABO, ADH, ADK, ADL, ADM, ADN, ADS, ADU, ADX, AEO, AFP, AFW, AFX, AGJ, AGU, AGV, AHW, AHX, AHZ, AIA, AIB, AIQ, AIS

2.3.

ABD, ABN, ABO, ABU, ACS, ACW, ADG, ADK, ADL, ADM, ADN, AEO, AFC, AFP, AFR, AFT, AFX, AGJ, AGK, AGU, AGV, AHB, AHW, AHX, AHZ, AIA, AIB, AIG

2.4.

AAR, AAS, ABD, ABJ, ABO, ABQ, ABU, ABV, ACA, ACZ, ADH, ADN, ADS, AFC, AFD, AFP, AFX, AGK, AGU, AGV, AHB, AHW, AHX, AHZ, AIA, AIB, AIG, AIQ, AIS, AIY

Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

2.1. Zhromažďovala informácie týkajúce sa súčasných a budúcich potrieb zainteresovaných strán, rovnako ako relevantné manažérske informácie

1. Identifikácia všetkých relevantných zainteresovaných strán, komunikácia výsledkov v celej organizácii.

Opis: Tab. 2.1.1 Prehľad zainteresovaných strán

Zákazníci	žiaci zákonní zástupcovia žiakov (ZZŽ)
Zamestnanci	riadiaci zamestnanci stredoškolskí učitelia majstri odborného výcviku (MOV) administratívni zamestnanci technicko-hospodárski zamestnanci
Partneri	školský psychológ podnikateľské subjekty (podnikateľská obec), vzdelávacie inštitúcie, odborné zväzy a asociácie kooperujúce štátne a verejné inštitúcie absolventi školy základné školy (ZŠ)
Spoločnosť	verejnosť orgány štátnej a verejnej správy zriaďovateľ

2. Systematické zhromažďovanie, analyzovanie a preskúvanie informácií o zainteresovaných stranách, ich potrebách, očakávaníach a spokojnosti.

Opis: Tab.2.1.1 Prehľad zainteresovaných strán

Zainteresované strany (ZSt)	Identifikácia jednotlivých segmentov zainteresovaných strán
Zákazníci	<ul style="list-style-type: none"> - prieskumy zamerané na žiakov - meranie výkonnostných parametrov a parametrov vnímania relevantných pre meranie ich potrieb, očakávaní a spokojnosti, - sledovanie výsledkov celoštátnych štatistických zisťovaní a na ich základe analyzovanie ponuky študijných programov školy v konkurenčnom prostredí, - analýzy demografického vývoja na Slovensku a v regióne, - aktualizovanie trendov vývoja a požiadaviek trhu práce z dôvodu reagovania na ich potreby v oblasti OVP, - prieskumy formou online dotazníkov D5, D3, - prieskum formou online dotazníka D4,
Zamestnanci	<ul style="list-style-type: none"> - prieskum formou online dotazníkov D1, D2
Partneri	<ul style="list-style-type: none"> - konzultácie s triednymi učiteľmi integrovaných žiakov, - rokovanie s odborovou organizáciou, - účasť partnerov v relevantných pracovných skupinách, odborných zväzoch a asociáciách, - sledovanie/aktualizovanie trendov vývoja a požiadaviek trhu práce.

	<p>a reagovanie na ich potreby,</p> <ul style="list-style-type: none"> - sledovanie informácií o partnerských a kooperujúcich vzdelávacích inštitúciách, odborných zväzoch, asociáciách, - získavanie informácií od absolventov školy, - návštevy ZŠ a získavanie informácií o imidži školy medzi žiakmi ZŠ.
Spoločnosť	<ul style="list-style-type: none"> - aktívna účasť zástupcov školy v relevantných organizáciách, asociáciách, výboroch, aktívna účasť na rokovaní odborných komisií s celoslovenskou a regionálnou pôsobnosťou, - sledovanie a iniciovanie aktualizácií legislatívy a predpisov, - pripomienkovanie zákonov manažmentom školy, - sledovanie výziev na predkladanie projektov podľa grantových schém, - aktívna účasť zástupcov zriaďovateľa v Rade školy.

3. Pravidelné zhromažďovanie, analyzovanie a preskúmavanie relevantných informácií o dôležitých zmenách, ako sú politicko-právne, sociálno-kultúrne, ekologické, ekonomické, technologické a demografický vývoj.

Opis: Na úrovni vedenia školy sú zhromažďované všetky relevantné informácie priamo vplývajúce na VVP a spoluprácu so ZSt. Informácie o sociálnych a demografických zmenách sú pravidelne analyzované. Najvýznamnejším zdrojom pre oblasť vzdelávania sú štatistické údaje Ústavu informácií a prognóz v školstve. Nové právne normy sledujú všetci zamestnanci školy. Na základe získania informácií o právnom vývoji sa prispôsobuje vnútorná legislatíva školy. Všetky relevantné informácie sú po ich analýze bezodkladne oznamované všetkým ZSt školy.

4. Systematické zhromažďovanie relevantných manažérskych informácií (informácií pre manažérstvo), ako sú informácie o výkonnosti organizácie.

Opis: Súčasťou Správ o VVČ je sledovanie vývoja vybraných manažérskych informácií za každé sledované obdobie z hľadiska ich vývoja aj medzi jednotlivými organizačnými útvarmi/úsekmi činnosti. Tieto informácie slúžia ako podklad pre prijímanie opatrení a rozhodnutí vedenia školy. Za zhromažďovanie špecifických informácií zodpovedá vedúci zvereného úseku činnosti školy.

5. Systematické analyzovanie interných silných stránok a oblastí na zlepšenie (napr. TQM – výsledky voči modelom CAF alebo modelom výnimočnosti EFQM) vrátane hrozieb a príležitostí (napr. SWOT analýza, manažérstvo rizika).

Opis: Škola pravidelne identifikuje svoje silné a slabé stránky v Správach o VVČ. Mapuje existujúci stav v škole, posudzuje vlastnú výkonnosť, odкрýva kritické oblasti s cieľom vnútorného hodnotenia kvality, samohodnotením určuje hlavné priority, plánuje činnosti potrebné na zvýšenie kvality. Pri vnútornom hodnotení školy rozlišuje dve dimenzie: vnútorné prostredie školy, ktoré vie ovplyvniť vo vlastnej kompetencii, a vonkajšie prostredie, ktoré môže ovplyvňovať iba nepriamo, resp. nemôže ovplyvniť vôbec. SWOT analýzu považuje za otvorené vnútorné hodnotenie školy ako organizácie, ktorej cieľom je zistiť jej silné a slabé stránky, možnosti a riziká, ktoré môžu ohroziť ich plnenie. Výsledky SWOT analýzy využíva ako podporný nástroj na rozhodovanie. Zdroje sústreďuje na ďalší rozvoj silných stránok školy, využíva možnosti a príležitosti. Sústreďuje sa na minimalizovanie, resp. eliminovanie svojich slabých stránok. Bráni sa proti ohrozeniam činnosti. Silné a slabé stránky sú analyzované aj na zasadnutiach MO, ktoré vyhotovujú vyhodnocovacie správy. Ich súčasťou je porovnávanie plánovaných úloh/vytýčených cieľov so skutočnosťou. Tieto informácie slúžia ako podklad pre prijímanie opatrení a rozhodnutí vedenia školy. V Správach o VVČ školy sa uvádza aj analýza štatistických údajov o výsledkoch hodnotenia a klasifikácie žiakov, zoznam študijných a učebných odborov, údaje o PZ a NPZ, o ich ďalšom vzdelávaní, odbornosť vyučovania podľa jednotlivých vyučovacích predmetov, údaje o výchovnom poradenstve a prevencii, údaje o aktivitách a prezentácii školy, podaných projektoch, priestorových a MTP, vyhodnotenie cieľa koncepčného zámeru rozvoja školy vo všetkých oblastiach a prehodená SWOT analýza.

2.2. Rozvíjala stratégiu a plánovanie, berúc do úvahy zhromaždené informácie

1. Prenesenie vízie a poslania do strategických (dlhodobých a strednodobých) a operatívnych (prevádzkových) (konkrétnych a krátkodobých) cieľov a činností založených na (odozve) analýzy rizika.

Opis: Cieľ koncepcného zámeru rozvoja školy rozpracovaný do cieľov v riadiacej práci, vo výchove a vzdelávaní, v personálnej oblasti a v oblasti materiálno-technickej inovácie, obnovy a rekonštrukcie v súlade s dlhodobým strategickým cieľom vytýčeným v PRŠ je súčasťou Správ o VVČ. Súčasne s PRŠ je vypracovaný aj EPRŠ so zadanými špecifickými cieľmi pre obdobie 2018 - 2023.

2. Zapájanie zainteresovaných strán do rozvíjania stratégie a plánovania, vyvažovaním a stanovovaním priorit ich očakávaní a potrieb.

Opis: ZSt sú do procesu strategického plánovania zapojené systémom navrhovania a schvaľovania strategických dokumentov, prieskumom zameraným na zistenie očakávaní a potrieb ZSt, uzatváraním a realizáciou zmlúv o vzájomnej spolupráci, organizovaním spoločných podujatí. ZSt sú zapojené prostredníctvom zástupcov všetkých poradných orgánov riaditeľky školy, koordinátorov, školského psychológa, zástupcov partnerských podnikateľských subjektov, štátnych a verejných inštitúcií. Všetky strategické rozhodnutia sú prerokované a schválené v poradných orgánoch školy. Príkladom implementácie týchto postupov je napr. vypracovanie EKŽ, EKPZ, ŠP.

3. Hodnotenie existujúcich úloh z hľadiska výstupov (produktov a poskytovaných služieb) a dôsledkov (dosiahnutých dôsledkov v spoločnosti) a kvality strategických a operatívnych (prevádzkových) plánov.

Opis: Škola pravidelne hodnotí existujúce úlohy z hľadiska výstupov (napr. výsledkov v oblasti kvality vzdelávania) a dôsledkov, vrátane hodnotenia kvality strategických a operatívnych plánov - hodnotenia VVV žiakov (napr. EČ MS, e-testovanie, adaptačný proces), projektovej činnosti, aktivít ŽŠR, plnenia plánu práce MO, koordinátorov, výchovného a kariérneho poradcu, školského psychológa, plnenia plánu ďalšieho vzdelávania PZ, odbornosti vyučovania, plánu aktivít a prezentácie školy smerom k ZSt, údajov o výsledkoch inšpekčnej činnosti ŠŠI, priestorových a MTP školy, hospodárení s financiami prostredníctvom procesu samohodnotenia, skúma opodstatnenosť a vhodnosť prístupov využívaných na plnenie cieľov v oblasti zabezpečovania kvality VVČ. Na základe analýzy vymedzuje oblasti spojené s napĺňaním strategických zámerov.

4. Zabezpečenie dostupnosti zdrojov na vytvorenie a aktualizáciu stratégie organizácie.

Opis: Finančné zdroje na vytvorenie a aktualizáciu stratégie školy a jej súčastí sú vymedzené v rozpočte školy. Ďalšie finančné zdroje sa získavajú prostredníctvom európskych a národných projektov. Oblasť ľudských zdrojov je v kompetencii efektívnej personálnej činnosti školy.

5. Vyváženie úloh a zdrojov, dlhodobých a krátkodobých tlakov a požiadaviek zainteresovaných strán.

Opis: V rámci sledovania vyváženosti úloh identifikuje a kvantifikuje (z pohľadu potreby finančných a ľudských zdrojov) jednotlivé požiadavky zúčastnených ZSt, plánuje a realizuje ich napĺňanie (napr. požiadavka ŽŠR a učiteľov vytvoriť školskú klubovňu, bylinkovú záhradku, vybaviť oddychovú zónu pred školou lavičkami a iné). Identifikácia požiadaviek si vyžaduje vytvorenie priestoru, plánovanie termínu realizácie s väzbou na existujúce zdroje financovania.

6. Vytvorenie politiky spoločenskej zodpovednosti a jej integrácia do stratégie a plánovania organizácie.

Opis: Pri tvorbe stratégie a plánovania škola postupuje v súlade s politikou spoločenskej zodpovednosti. Napĺňa potreby jednotlivca i spoločnosti vzhľadom na potreby hospodárskej praxe. Ponúka VVČ pre celú spoločnosť, OVP prepojené s praxou, reflektuje požiadavky trhu práce a potreby mládeže. Umožňuje osobný i odborný rast žiakov a zamestnancov školy. Kládne dôraz na skvalitňovanie študijných a pracovných podmienok s cieľom vytvárať možnosti čo najlepšieho uplatnenia na trhu práce. EPRŠ presadzuje internacionalizáciu školy, potrebu zvýšiť u žiakov multikultúrne povedomie. Pozornosť venuje inkluzívnemu vzdelávaniu. Rešpektuje koncepcné a strategické dokumenty, programové dokumenty EU, programové dokumenty vlády

SR a legislatívu v oblasti školstva. Presadzuje politiku spoločenskej zodpovednosti v jej internom a externom prostredí. Má pozitívny vzťah k celospoločenským otázkam (pozri 8.2.6).

2.3. Komunikovala a zavádzala stratégiu a plánovanie v celej organizácii a pravidelne ju preskúmavala

1. Implementácia stratégie a plánovania stanovením priorít, určením časových ohraničení, vhodných procesov a projektov a vhodných organizačných štruktúr.

Opis: PRŠ bol vytvorený v súlade so strategickými dokumentmi Národným programom rozvoja výchovy a vzdelávania SR, SRŠ, Európa 2020, platnou pedagogickou dokumentáciou, ŠVP, sprievodcom programu Erasmus+ a potrebami školy vyplývajúcimi z analýzy SWOT. Stanovené priority školy sa stali východiskom pre tvorbu stratégie - dlhodobého strategického cieľa. Zároveň bol vypracovaný EPRŠ. Zo strategického cieľa školy vychádzajú čiastkové strategické ciele pre uvedené oblasti. Operatívne úlohy obsahujúce špecifické ciele, termíny ich realizácie, mená zodpovedných pracovníkov sú rozpracované do koncepcií jednotlivých úsekov činnosti, prenesené do operatívnych ročných plánov práce školy, MO, výchovného poradcu, školského psychológa a koordinátorov pre každý šk. rok. Správy o VVČ dokumentujú plnenie úloh. Na základe zistených nedostatkov sa prijímajú opatrenia na zlepšenie práce pre ďalší šk. rok, stanovujú sa kľúčové a špecifické ciele pre rozvoj jednotlivých oblastí. Škola monitoruje a aktualizuje implementáciu vlastnej stratégie. K napĺňaniu strategických cieľov školy prispieva aj organizačná štruktúra školy. Do tvorby stratégie a následne operatívnych ročných plánov sú zapojení všetci zamestnanci podľa organizačnej štruktúry.

2. Prenesenie strategických a operatívnych (prevádzkových) cieľov organizácie do relevantných plánov a úloh organizačným útvarom a jednotlivcom v rámci organizácie.

Opis: Strategické a operatívne úlohy sa do plánov a koncepcií úsekov prenášajú prostredníctvom komunikačných nástrojov organizácie - GP, PR, PP, MO, vnútornej pošty. Prístup k informáciám má každý zamestnanec. Hodnotenie plnenia úloh sa realizuje na zasadnutiach všetkých poradných orgánov školy, hodnotenie plnenia stanovených cieľov je súčasťou Správ o VVČ.

3. Rozvíjanie plánov a programov so stanovenými cieľmi a výsledkami pre každý organizačný útvar a s indikátormi stanovujúcimi úroveň zmeny, ktorú chce organizácia dosiahnuť (očakávané výsledky).

Opis: Rozvíjanie plánov a programov prostredníctvom stanovovania cieľov vychádza z vyhodnotenia predchádzajúceho obdobia, následne sa nastavujú indikátory stanovujúce úroveň zmeny, ktorú chce škola dosiahnuť (očakávané výsledky) v nadchádzajúcom období. Nastavenie cieľov v oblasti riadenia, výchovy a vzdelávania, personálnej a materiálno-technickej oblasti reflektuje hlavný cieľ hodnoteného obdobia v súlade s dlhodobým strategickým cieľom. Stanovené ciele a formulovanie akčného plánu zlepšovania úrovne výchovy a vzdelávania na základe samohodnotenia organizácie sú súčasťou Správ o VVČ.

4. Efektívne komunikovanie s cieľom rozširovať ciele, plány a úlohy v organizácii.

Opis: Na efektívnu komunikáciu s cieľom rozširovať ciele, plány a úlohy k ZSt školy slúži webová stránka školy, vnútorná pošta, PR, PP, MO, RŠ, RR, ZRPŠ, triednické hodiny, školský časopis Kocka@My. Na zasadnutiach RŠ sa rozhoduje o kľúčových strategických otázkach školy. Na zasadnutiach RR a ZRPŠ PZ pravidelne informujú ZZZ o VVP, VVV, školských a mimoškolských aktivitách, úspechoch žiakov, oboznamujú ich s relevantnou legislatívou. ZZZ sa vyjadrujú k VVP, vyslovujú pripomienky, podnety s cieľom skvalitnenia VVČ. ZZZ a žiaci využívajú systém konzultačných hodín, EduPage, webovú stránku školy, sociálne siete. Efektívna komunikácia prebieha aj prostredníctvom národných a medzinárodných školských projektov, charitatívnej činnosti, zapojenia školy do aktivít mesta a pod.

5. Rozvíjanie a implementácia metód na sledovanie, meranie a/alebo pravidelné hodnotenie výkonnosti organizácie na všetkých úrovniach (odboroch, pozíciách a organizačnej štruktúre) tak, aby bolo zabezpečené monitorovanie implementácie stratégie.

Opis: Plnenie cieľov a hodnotenie výkonnosti školy je monitorované a pravidelne vyhodnocované na zasadnutiach poradných orgánov v pravidelných časových intervaloch - dlhodobých (vyhodnocovacie správy MO, koordinátorov, výchovného a kariérneho poradcu, zasadnutia RR, RŠ) a krátkodobých, upravených harmonogramom (GP, PP, zasadnutia MO). V

rámci zasadnutí a porád prebieha kontrola prijatých uznesení a úloh. V prípade nesplnenia úloh sa prijímajú opatrenia. V nadväznosti na plnenie cieľov v oblasti výkonnosti je napojený systém hodnotenia výkonnosti zamestnancov školy.

6. Rozvíjanie a implementácia metód na meranie výkonnosti organizácie na všetkých úrovniach z hľadiska vzťahu medzi vstupom a výstupom (účinnosť) a medzi výstupom a dôsledkom (efektívnosť).

Opis: Hodnotenie VVV žiakov sa realizuje interne a externe. Interne škola overuje v adaptačnom procese vstupnú úroveň vedomostí na začiatku šk. roka a výstupnú úroveň na konci 1. a 2. polroka šk. roka z predmetov SJL, CJ a MAT, súčasťou je finančná gramotnosť. Úroveň vedomostí z profilových odborných predmetov sa monitoruje každoročne porovnávaním výsledkov 1. a 2. polroka v danom šk. roku. Vo všetkých vyučovacích predmetoch sa VVV žiakov monitorujú vždy po ukončení tematického celku učiva. Externe sa úroveň získaných kompetencií pravidelne preveruje aj prostredníctvom jesenného, jarného a maturitného e-testovania, ktoré zabezpečuje NÚCEM. SOŠOaS Čadca je certifikačnou školou zaradenou NÚCEM do projektu Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť. Škola prostredníctvom hodnotiacich výstupov NÚCEM usmerňuje cestou MO orientáciu na obsah a metódy vo VVP.

7. Hodnotenie potreby reorganizácie a zlepšovania stratégií a metód plánovania zapájaním zainteresovaných strán.

Opis: Do reorganizácie a plánovania sú zapojené ZSt školy z dôvodu meniaceho sa externého prostredia, požiadaviek a príležitostí. K stratégiám a metódam plánovania školy sa môžu vyjadriť ZSt prostredníctvom RŠ, RR, Zväzov podnikateľov, zamestnanci školy prostredníctvom PP a MO. Na základe dopytu externého prostredia škola ponúka akreditované vzdelávacie programy v spolupráci s ÚPSVaR SR. MO priebežne implementujú do obsahu ŠkVP inovatívne výstupy z medzinárodných projektov. V nadväznosti na potreby trhu práce sa zaraďujú do ŠkVP nové voliteľné predmety. Škola je zapojená do SDV v učebných odboroch čašníka, servírka a kuchár.

2.4. Plánovala, zavádzala a preskúmavala inovácie a zmenu

1. Vytvorenie a rozvíjanie novej kultúry/pripravenosti na inovácie prostredníctvom vzdelávania, bench learningu, vytvárania učiacich sa laboratórií.

Opis: Počas PP a zasadnutí sú zamestnanci vyzvaní oslovovať všetky ZSt, aby vyjadrovali svoje nápady a podnety na zlepšenie činnosti školy. Od roku 2018 je zavedené strategické plánovanie. Je vypracovaný PRŠ, v ktorom sú zakotvené inovačné prvky a nové trendy, a to najmä v oblasti výchovy a vzdelávania. Dokumenty sú živým a otvoreným materiálom. Vo VVP sa využívajú inovatívne metódy a formy výučby, DT a zážitkové vyučovanie. Realizujú sa otvorené hodiny s následnou analýzou na zasadnutiach MO, hodnotia sa VVV žiakov.

2. Systematické sledovanie interných indikátorov zmeny a externých požiadaviek na inováciu a zmenu.

Opis: Škola kontinuálne monitoruje a vyhodnocuje interné indikátory a externé požiadavky vplývajúce na kvalitu VVČ s cieľom jej neustáleho skvalitňovania. Interné indikátory vyplývajú z výsledkov online dotazníkov, podnetov a návrhov od ZSt, na základe ktorých sú vyvedené opatrenia obsiahnuté vo vyhodnocovacích správach. Pružne reaguje na externé požiadavky, vyplývajúce zo spoločenského vývoja, najnovších trendov a požiadaviek na absolventa SOŠ na trhu práce. Sleduje zmeny, zameriava sa na priebežnú aktualizáciu ŠkVP, skladbu a obsah vyučovacích predmetov študijných programov, rozvoj SDV a spoluprácu s partnerskými ZSt, obnovu MTP, kontinuálne vzdelávanie PZ a NPZ, rozvoj projektovej činnosti so zameraním na internacionalizáciu školy, rozvoj multikultúrneho povedomia zapájaním sa do projektu Erasmus+, rozvíjaním ostatnej projektovej činnosti a mimoškolských aktivít zacielených nielen na rozvoj samotnej školy, jej žiakov a zamestnancov, ale aj na ich pozitívny dopad na rozvoj regiónu Kysúc. PZ a NPZ zvyšujú odbornosť vzdelávaním v súlade s plánom profesijného a osobného rozvoja, ako i s potrebami školy a uskutočňovaním sebahodnotenia (pozri 1.1.2).

3. Diskutovanie o plánovanej modernizácii a inovácii a jej implementácii s relevantnými zainteresovanými stranami.

Opis: V organizácii dochádza k modernizácii a inovácii na základe diskusie so ZSt na základe meniacich sa požiadaviek trhu práce. ZSt predkladajú návrhy najmä v oblasti výchovy a

vzdelávania. Študijné programy sú inovované garantmi vyučovacích predmetov v rámci MO v spolupráci so zástupcami kooperujúcich podnikateľských subjektov. Prínosom sú odborné prednášky, semináre, workshopy, konferencie, odborné exkurzie, stretnutia so zástupcami podnikateľských subjektov, ÚPSVaR SR, VÚC, odborom školstva, poradných orgánov školy, vzdelávacích inštitúcií, odborných zväzov a asociácií, kooperujúcich štátnych a verejných inštitúcií. Na základe odbornej diskusie škola implementuje závery do VVP. Pri inovácii škola vychádza aj z analýzy potrieb regiónu, vstupnej analýzy pri príprave projektov. Prostredníctvom ukazovateľov stanovených v projektoch modernizuje infraštruktúru a inovuje svoju činnosť a produkty. Sleduje sa skutočný dopad realizovaných zmien.

4. Zabezpečenie rozšírenia účelného systému manažérstva zmeny (napr. projektové manažérstvo, benchmarking a bench learning, pilotné projekty, monitorovanie, správy o následných činnostiach, implementácia PDCA cyklu a iné).

Opis: Škola zavádza princípy projektového manažérstva. Na konci hodnoteného obdobia analyzuje dosiahnuté výsledky, navrhuje zmeny zlepšenia. Definuje ciele, spôsob ich dosiahnutia, materiálne, časové, ľudské, finančné zdroje. Škola má záujem neustále zlepšovať svoju výkonnosť a kvalitu výstupov voči ZSt. Využíva základné pravidlo benchmarkingu – otvorenosť. Porovnávajú sa VVV žiakov, vyučovacie metódy PZ v jednotlivých predmetoch, organizácia a priebeh prijímacích skúšok a MS, realizuje sa vnútorný benchmarking v procese hodnotenia školy, jej riadiacej činnosti, VVČ na GP, PR, PP a zasadnutiach MO celý šk. rok a vo vyhodnocovacích správach využívajú analýzu SWOT a údaje online dotazníkov. Vonkajší konkurenčný benchmarking realizuje počas stretnutí škôl na miestnej, národnej, európskej úrovni (pozri 1.4.7). Zavádzajú sa základné princípy TQM v súlade s EPRŠ.

5. Zabezpečenie dostupných zdrojov potrebných na implementáciu plánovaných zmien.

Opis: Zdrojom na vytvorenie a aktualizáciu stratégie školy sú financie z rozpočtu školy, Európskych fondov/grantov, grantov zo ŽSK, MŠVVaŠ SR, iných inštitúcií a nadácií, príspevkov OZ, ZRPŠ a sponzorov.

6. Vyvažovanie prístupov ku zmene zhora – dolu a zdola – hore.

Opis: Pri pedagogickom riadení pomáhajú riaditeľke školy poradné orgány školy. Vedúci jednotlivých útvarov majú rozdelené kompetencie, zodpovednosť, práva a povinnosti. Všetci zamestnanci školy sú zodpovední za pridelené úlohy, riaditeľka školy využíva odborné znalosti a skúsenosti podriadených, podporuje rozvoj ich schopností, iniciatívy, samostatnosti a kompetentnosti. Pôsobí pozitívne na výkonnostnú motiváciu a pracovné uspokojenie podriadených, prijíma od nich informácie a návrhy na zlepšenie činnosti. V organizácii sa uplatňuje spätná väzba. Zamestnanci sú informovaní o cieľoch a úlohách, ktoré vychádzajú zo stratégie školy. Zisťovanie spokojnosti zamestnancov s prístupom nadriadených, komunikáciou, motiváciou prebieha prostredníctvom online dotazníkov spokojnosti zamestnancov.

7. Podporovanie využívania nástrojov e-gov s cieľom zvýšiť efektívnosť poskytovaných služieb a zvyšovať transparentnosť a interakciu medzi organizáciou a občanmi/zákazníkmi.

Opis: Efektívnosť poskytovaných služieb sa zvyšuje využívaním elektronickej komunikácie ZSt prostredníctvom webovej stránky školy, školskej pošty, EduPage.

Kritérium 3: Zamestnanci

Silné stránky:

- Pravidelné hodnotenie a sebahodnotenie zamestnancov
- Vytváranie podmienok na internú a externú mobilitu zamestnancov
- Podpora sociálnej politiky prostredníctvom sociálneho fondu a 3. piliera DDS
- Podpora športových aktivít zamestnancov poskytnutím vlastných priestorov
- Efektívne plánovanie ľudských zdrojov
- Inovovaný systém adaptačného vzdelávania zamestnancov

Oblasti na zlepšovanie:

- Vytvorenie systému otvorenej internej komunikácie pre všetkých zamestnancov
- Rozširovanie služieb v oblasti zdravotnej starostlivosti
- Inovovanie IKT pre zamestnancov
- Podpora edičnej a vzdelávacej činnosti zamestnanca, tvorba vlastných učebných textov
- Vytvorenie komunikačného kanálu na zisťovanie spokojnosti zamestnancov
- Vytvorenie mechanizmu, resp. schémy na predkladanie návrhov a nápadov zamestnancov a podpora ich realizácie
- Pokračovanie v tvorbe plánov profesijného rozvoja zamestnancov
- Podpora vzdelávania zamestnancov v komunikačných technikách

Dôkazy:

3.1.

ABI, ABV, ACW, ADH, ADJ, ADR, ADS, AEC, AGB, AGK, AGL, AHB, AHC, AHE, AIK, AIP

3.2.

AAE, ABL, ABV, ACW, ACX, ACY, ADF, ADH, ADJ, ADK, ADN, ADR, ADU, AEB, AEV, AEX, AFP, AFT, AGB, AGD, AHW, AIT

3.3.

AAS, AAT, ABV, ACB, ACG, ADD, ADJ, ADR, ADZ, AEN, AEQ, AGF, AGK, AIA, AIB, AIP

Kritérium 3: Zamestnanci

Hodnotenie: Zvážte, čo robí organizácia, aby:

3.1. Plánovala, riadila a zlepšovala ľudské zdroje transparentne vzhľadom na stratégiu a plánovanie

1. Pravidelné analyzovanie súčasných a budúcich potrieb ľudských zdrojov, berúc do úvahy potreby a očakávania zainteresovaných strán a stratégiu organizácie.

Opis: Pravidelne sa analyzuje potreba ľudských zdrojov v súlade s potrebami školy. Na základe potvrdeného plánu výkonov zriaďovateľom sa plánujú úväzky a tvorí rozvrh pre PZ. Postupuje sa podľa vzorca: celkový počet hodín jednotlivých predmetov/22 (základný úväzok pre učiteľa). Pre MOV je úväzok od 24 do 35 hodín. Po prepočte získame informačný údaj o počte PZ na nasledujúci šk. rok rozhodne sa o prepúšťaní alebo prijímaní PZ. Analýza prebieha v mesiacoch marec – máj na základe štatistických údajov o počte prihlásených žiakov. Potrebu ľudských zdrojov následne spresní počet prijatých žiakov a s tým súvisiaci počet vytvorených tried.

2. Vypracovanie a implementácia politiky manažérstva ľudských zdrojov, založenej na stratégii a plánovaní organizácie berúc do úvahy potrebnú kompetentnosť pre budúcnosť, rovnako, ako spoločenské hľadisko (napr. pružný pracovný čas, otcovská a materská dovolenka, sviatky, rovnaké príležitosti, rodová a kultúrna rozmanitosť, zamestnanie postihnutých osôb).

Opis: Politika manažérstva ľudských zdrojov je spracovaná v OP a v štruktúre kariérnych pozícií s jasne popísanými kariérnymi pozíciami školy - vedúci zamestnanci, výchovný a kariérny poradca, školskí koordinátori, triedni učitelia. V PPr je stanovený pracovný čas zamestnancov s možnosťou vykonávať priamu vyučovaciu povinnosť pre PZ aj mimo pracoviska, NPZ na ekonomickom úseku je daná možnosť využiť pružný pracovný čas podľa potreby stanovený na určité dni v týždni. Škola zamestnáva aj občanov so zdravotným znevýhodnením.

3. Zabezpečenie spôsobilosti ľudských zdrojov (nábor, umiestňovanie a rozvoj), aby sa splnilo poslanie a tiež vyváženie úloh a zodpovedností.

Opis: Spôsobilosť prijímaných zamestnancov sa overuje podľa podmienok ustanovených zákonmi. Ponuky voľných pracovných miest sa zverejňujú na stránke zriaďovateľa - ŽSK a na portáli verejnej správy ÚPSV a R SR. Škola pružne reaguje na potrebu a kvalifikovanosť PZ na jednotlivé predmety. V niektorých prípadoch sa situácie riešia výpoveďou, napr. pri vyššom počte učiteľov odborných ekonomických predmetov. Funkčným zaradením PZ na výkon špecializovaných činností do kariérnych pozícií triednych učiteľov alebo školských koordinátorov zabezpečujeme rovnomerné vyváženie ich úloh a zodpovedností pri plnení VVP.

4. Rozvíjanie a implementácia jasnej politiky, obsahujúcej objektívne kritériá ohľadom výberu, podpory, odmeňovania, oceňovania a hodnotenia manažérskych funkcií.

Opis: Škola má vypracovaný Vnútny platový predpis na odmeňovanie manažérskych pozícií. Odmeňovanie sa realizuje zvyčajne 2x do roka prostredníctvom návrhu nadriadeného zamestnanca a písomným odôvodnením riaditeľky školy. Riaditeľka oceňuje u vedúcich zamestnancov predovšetkým mimoriadne pracovné nasadenie pri plnení úloh a vykonávanie práce nad rámec pracovných povinností.

5. Podporovanie kultúry výkonnosti (napr. implementáciou transparentných schém odmeňovania založených na dosiahnutých individuálnych a tímových výsledkoch).

Opis: Pri odmeňovaní zamestnancov v zmysle predpisu môže byť zamestnancovi priznaný OSP na základe stanovených kritérií. Rozhodujúcim kritériom pre návrh OSP vedúceho PZ je predovšetkým aktivita a záujem PZ a MOV a zapojenie žiakov do akcií, projektov a iných aktivít školy. U NPZ je podstatným kritériom spoľahlivosť a kvalita plnenia úloh. Finančné prostriedky na použitie OSP v príslušnom roku závisia od objemu mzdových prostriedkov, ktoré zriaďovateľ ŽSK prideli. O výške OSP rozhoduje riaditeľka, podľa návrhu manažmentu, prerokuje na GP so zástupcom zamestnancov.

6. Používanie profilov kompetentností, pracovných miest a popisov pozícií pri (a) výbere a (b) plánoch osobného rozvoja, rovnako ako pre zamestnancov, tak aj pre manažérov.

Opis: Každý zamestnanec školy je povinný pracovať na svojom sebarozvoji. V rámci hodnotenia PZ si všetci PZ vyhodnocujú svoju prácu za uplynulý šk. rok a stanovujú si úlohy na ďalší šk. rok, ktoré by chceli pri sebarozvoji plniť. Rozšíriť si svoje vedomosti samoštúdiom, pracovať na svojich kompetenciách v rámci svojej pozície, vzdelávať aj iných platí nielen pre PZ. NPZ sú rovnako povinní pracovať na svojom profesijnom a osobnom rozvoji, predkladajú návrhy na zlepšenie svojej práce a návrhy a pripomienky na zamestnávateľa. Podkladom pre výkon činnosti PZ a NPZ sú pracovné náplne, ktorými sa zamestnanci riadia a plnia svoje pracovné úlohy.

7. Venovanie zvláštnej pozornosti ľudským zdrojom potrebným pre vytvorenie a prevádzku e-gov a internetových služieb (napr. poskytnutím nevyhnutného vzdelávania a rámcov).

Opis: Internetové služby v škole boli zabezpečované zmluvne MŠVVaŠ SR prostredníctvom dodávateľa projektu Infovek. Externá firma nám zabezpečuje vnútornú poštu, ktorú využívame na zasielanie a sprístupňovanie informácií medzi zamestnancami, PZ a žiakmi, resp. ich ZZŽ (napr. eŽK). Webovú stránku školy administruje interný PZ, stránka je dôležitým zdrojom informácií v internom aj externom prostredí. Škola má vytvorené profily na Facebooku, Instagrame a využíva YouTube kanál školy.

8. Riadenie prijímania a kariérneho rastu vzhľadom na dostupnosť zamestnania, rovnakých príležitostí a aspektov rôznosti (napr. pohlavie, sexuálna orientácia, postihnutie, vek, rasa a náboženstvo).

Opis: Škola pri prijímaní zamestnancov do pracovného pomeru ponúka rovnakú príležitosť všetkým uchádzačom. Rovnakú príležitosť majú muži aj ženy, bez ohľadu na vek, rasu a iné aspekty rôznorodosti. Kariérne pozície sú ponúkané zamestnancom s možnosťou ich prijatia, odmietnutia alebo prípadnej zmeny kariérovej pozície. Všetky navrhnuté kariérne pozície sú zaznamenané a schválené vo vnútornom predpise Štruktúra kariérnych pozícií. Škola zamestnáva aj zdravotne znevýhodnených.

3.2. Identifikovala, rozvíjala a využívala kompetentnosti zamestnancov v súlade s individuálnymi a organizačnými cieľmi

1. Identifikácia súčasných kompetentností zamestnancov na individuálnej a organizačnej úrovni z pohľadu poznatkov, zručností a postojov a ich systematické porovnanie s potrebami organizácie.

Opis: Noví zamestnanci sú prijímaní na voľné pracovné pozície po posúdení ich kompetentností. V prípade PZ sú to kvalifikačné predpoklady, zdravotná spôsobilosť, bezúhonnosť a ovládanie štátneho jazyka. V prípade NPZ sa posudzuje vzdelanie a zdravotná spôsobilosť na danú pracovnú pozíciu. Doklady sa zakladajú do zložiek osobného spisu zamestnanca vo forme fotokópií, resp. overených fotokópií. PZ sú pravidelne každý rok hodnotení priamymi nadriadenými. Podkladom je vypracovanie sebahodnotenia podľa presnej štruktúry do hodnotiaceho hárka, následne prebehne proces hodnotenia priamym nadriadeným (pozri 1.3.5). Podobné hodnotenie sme zaviedli aj u NPZ v roku 2019, v ktorom samohodnotia výkon svojej práce, podávajú návrhy na zlepšenie svojej práce a návrhy a pripomienky na zamestnávateľa.

2. Diskusia, stanovenie a komunikácia o stratégii pre rozvoj kompetentností. To zahŕňa plán vzdelávania založený na súčasných a budúcich organizačných a individuálnych potrebách kompetentnosti.

Opis: Na každý šk. rok sa vypracuje plán kontinuálneho vzdelávania, resp. profesijného rozvoja PZ. Plán predkladá riaditeľka školy na schválenie zriaďovateľovi. Na jeho základe sa upravuje rozpočet, položka na vzdelávanie. V pláne je zahrnutý aj dopad na finančné prostriedky školy v súvislosti so zvyšovaním kvalifikácie a kompetentnosti PZ. Plán pre NPZ je vypracovaný vzhľadom na sústavnú potrebu vzdelávania sa pri neustále sa meniacej legislatíve. Plán úloh v oblasti BOZP vypracúva a predkladá bezpečnostný technik. Škola hľadá mimorozpočtové, grantové a iné možnosti efektívneho vzdelávania zamestnancov.

3. V súlade so stratégiou, vypracovanie, odsúhlasenie a preskúmvanie plánov osobnej prípravy a rozvoja pre všetkých zamestnancov a/alebo pre tímy, berúc do úvahy dostupnosť pre zamestnancov na čiastočný úväzok, rovnako ako zamestnancov na materskej alebo

rodičovskej dovolenke. Plány rozvoja osobnej kompetentnosti môžu tvoriť súčasť hodnotenia zamestnancov, ktoré dáva priestor na vzájomnú spätnú väzbu a zosúladenie očakávaní.

Opis: Plán kontinuálneho vzdelávania PZ a NPZ je dôležitou súčasťou PRŠ a stratégie školy. Škola podporuje účasť zamestnancov na vzdelávaní formou školení a seminárov. Vzdelávať sa môžu zamestnanci zamestnaní na plný alebo skrátený úväzok či počas materskej a rodičovskej dovolenky. Od 1. 9. 2019 zmenou legislatívy všetci PZ majú vypracovaný Plán osobného a profesijného rozvoja. Zamestnanci majú možnosť zapájať sa svojimi príspevkami do procesu tvorby a podoby webovej stránky školy. PZ sa zapojili do vzdelávania MOODLE a iných aktualizáčnych vzdelávaní.

4. Rozvíjanie manažérskych a vodcovských zručností, rovnako s manažérstvom kompetentností týkajúcich sa zamestnancov organizácie, občanov/zákazníkov a partnerov.

Opis: Škola umožňuje rozvíjanie manažérskych a vodcovských zručností v rámci svojej kompetencie prostredníctvom funkčného vzdelávania pre vedúcich PZ. Rozvoj vodcovských zručností sa ponúka aj ostatným PZ prostredníctvom ich zaradenia do pozícií vedúcich sekcií a MO, školských koordinátorov a žiakom a ZZZ sa ponúka možnosť pracovať v ŽŠR a RR. Svoje manažérske a vodcovské zručnosti si môžu žiaci overiť pri práci v triednych výboroch, v mediálnej práci, napr. v školskom rozhlase alebo v školskom časopise.

5. Vedenie a podporovanie nových zamestnancov (napr. prostredníctvom mentoringu, kaučovania, individuálnych konzultácií).

Opis: Proces adaptácie nového zamestnanca prebieha v škole rozdielne pre PZ a NPZ. V prípade PZ začatím adaptačného vzdelávania sa každý novoprijatý zamestnanec pripravuje na svoju pracovnú pozíciu - samostatný učiteľ pod vedením uvádzajúceho PZ na základe zákonom stanoveného adaptačného procesu v súlade so smernicou S4. Mentoring v adaptačnom procese umožňuje rozvoj kompetencií začínajúceho zamestnanca orientovaných na žiaka, na vyučovací proces a na sebarozvoj. V prípade NPZ zaškolenie do problematiky je vedené skúseným NPZ, ktorý je komunikatívny, nápomocný, motivuje svojím prístupom a prácou začínajúceho zamestnanca.

6. Podporovanie vnútornej a vonkajšej mobility zamestnancov.

Opis: Vnútorná mobilita zamestnancov sa uskutočňuje na základe Štruktúry kariérnych pozícií. Pravidelne pred začiatkom nového šk. roka sa realizuje v rámci tejto vnútornej smernice a na základe organizačnej štruktúry vnútorná mobilita prevažne PZ, ktorá vychádza z potrieb VVP a zabezpečenia úloh školy. Zmeny na postoch kariérnych pozícií odzrkadľujú podporu nových možností pre ostatných zamestnancov a ich motiváciu. Z dôvodu výmeny skúseností a poznatkov na medzinárodnej úrovni sa uskutočňuje aj vonkajšia mobilita zamestnancov a žiakov prostredníctvom programu Erasmus+. Na národnej úrovni realizuje škola mobilitu zamestnancov a žiakov vo forme exkurzií, školení, rôznych foriem vzdelávaní a workshopov.

7. Rozvíjanie a podpora moderných metód vzdelávania (napr. využívanie multimédií, vzdelávanie pri výkone zamestnania, e – learning, využívanie spoločných médií).

Opis: Na základe potrieb z VVP škola rozvíja a podporuje všetky moderné metódy vzdelávania. Každý zamestnanec je povinný sa vzdelávať s cieľom rozšíriť si svoje vedomosti a zručnosti pre skvalitňovanie svojej práce PZ alebo NPZ. PZ sa zapájali predovšetkým do kontinuálnych vzdelávaní. Zmena zákona priniesla od šk. roka 2019/2020 povinnosť pre zamestnancov absolvovať aktualizáčne vzdelávania v súlade so smernicou S16. PZ majú možnosť zapojiť sa do tohto vzdelávania aj priamo na pôde školy.

8. Plánovanie aktivít vzdelávania a rozvoja komunikačných techník v oblasti rizika, konfliktu záujmov, manažérstva rôzností, pohlavnej orientácie a integrácie alebo etiky.

Opis: Z výsledkov realizovaných dotazníkov, riešení výchovných problémov, príkladov vzniknutých situácií realizujeme pre PZ vzdelávania pre rozvoj komunikačných techník v oblasti predchádzania vzniku rizika a konfliktu záujmov najmä formou prednášok školského psychológa, ktoré sa venujú konkrétnym alebo možným situáciám v prostredí školy. Škola vykonáva preventívne opatrenie v oblasti potenciálneho zdroja ohrozenia zdravia alebo bezpečnosti zamestnancov alebo žiakov, napr. cvičný poplach pri simulovanom vzniku požiaru v súlade s tematickým plánom. V oblasti rizika konfliktu záujmov škola postupuje podľa zásad

napr. verejného obstarávania, a to písomným prehlásením v zmysle zákona. V rámci rozvoja vzdelávania v oblasti etiky a správania má škola vypracovaný EKZ, ktorý je súčasťou PPr.

9. Hodnotenie vplyvu vzdelávania a rozvojových programov na pracovisku a prenesenie obsahu kolegom vo vzťahu k nákladom aktivít pomocou monitorovania a analýz nákladov a výnosov.

Opis: V súvislosti s hodnotením vplyvu vzdelávania a tvorby projektov a oboznamovania s ich obsahom je škola zameraná na ich prezentáciu na PP. Pozitívnym prínosom takéhoto spôsobu prezentácie je efektivita vzdelávania väčšieho počtu zamestnancov naraz. Sprostredkovanie informácií ostatným zamestnancom, napr. zo školení alebo seminárov, sa realizuje aj prostredníctvom individuálnych rozhovorov a na poradách v sekciách alebo MO. Spôsob, keď zamestnanec zaškolí ostatných kolegov do problematiky, v ktorej sa vzdelával, je hospodárny pre školu aj z hľadiska vynaložených nákladov.

10. Preskúvanie nevyhnutnosti podporovať kariéru žien a v súlade s tým rozvíjať kariérne plány.

Opis: Škola sa v súčasnosti nachádza v štádiu, keď zamestnáva viac žien ako mužov a aj kariérne pozície sú obsadené prevažne ženami. Zo súčasného celospoločenského stavu škôl vyplýva, že je v školstve zamestnaných viac žien ako mužov. Škola vytvára rovnakú pracovnú príležitosť pre mužov i ženy, kladie dôraz predovšetkým na kvalifikovanosť a kompetentnosť zamestnancov.

3.3. Zapájala zamestnancov rozvíjaním otvoreného dialógu, splnomocňovaním a podporovaním ich osobného prospechu

1. Podpora kultúry otvorenej komunikácie, dialógu a povzbudzovania tímovej práce.

Opis: Politika otvorených dverí umožňuje zamestnancom komunikovať s vedením školy bez časového ohraničenia. Podpora otvorenej komunikácie a tímovej práce je dôležitá najmä v prípade riešenia úloh vo VVP, vnútorných problémov vo výchove alebo pri projektovej činnosti školy. Vzájomná výmena informácií medzi zamestnancami prebieha najmä prostredníctvom vnútornej pošty. Vedúci zamestnanci oboznamujú zamestnancov s podkladmi k PP, PR s úlohami z nich vyplývajúcich, členovia MO získavajú informácie od vedúcich MO a opačne. Hromadné posielanie informácií navzájom šetrí čas a prostriedky školy, súčasne sú podávané cielene, napr. pri MS alebo ZS.

2. Aktívne vytvárať prostredie na získavanie nápadov a návrhov od zamestnancov a rozvíjanie vhodných mechanizmov (napr. schémy návrhov, pracovné skupiny, brainstorming).

Opis: Škola nemá vytvorený mechanizmus, napr. schému návrhov a nápadov zamestnancov. Potrebné konštruktívne a cieleňé návrhy a nápady zamestnancov sa tvoria alebo predstavujú v pracovnej skupine, ktorá je zvyčajne s týmto zámerom vytvorená. Úlohou školy je vytvárať prostredie a pracovné podmienky motivujúce zamestnancov k tvorbe užitočných návrhov a možnosti ich reálnej realizácie.

3. Zapájanie zamestnancov a ich zástupcov (napr. odborov) do tvorby plánov, stratégií, a cieľov, navrhovania procesov a do identifikácie a implementácie zlepšovacích aktivít/činností.

Opis: Zamestnanci sa do tvorby plánov, zlepšovania činnosti, implementácie aktivít školy zapájajú priamo prostredníctvom pracovných stretnutí. Konkrétne návrhy a pripomienky vypracujú v rámci svojich sekcií, prednesú ich v MO a vedúci MO ich prezentujú na PP vedeniu školy. Zástupcovia ŽSR a RR navrhujú a pripomienkujú predložené návrhy, orientujú sa na skvalitňovanie VVP, zručností a potrieb žiakov. Odborový zväz sa prioritne orientuje prostredníctvom svojich zástupcov na potreby zamestnancov, motiváciu pracovať u zamestnávateľa a na zlepšovanie pracovných podmienok.

4. Hľadanie konsenzu medzi manažérmi/predstavenými a zamestnancami pri určovaní cieľov a spôsoboch merania dosiahnutia cieľa.

Opis: Zamestnanci školy sú pravidelne hodnotení svojím priamym nadriadeným. Pracovné úlohy sú termínované, kontrolované a vyhodnocované na PP mesačne, na PR štvrťročne a na konci šk. roka. Pracovné úlohy zamestnancov vyplývajú z ich pracovných pozícií. Za dodržanie termínu danej pracovnej úlohy je zodpovedný konkrétny zamestnanec, splnenie úlohy

kontroluje priamy nadriadený zamestnanca. Súčasťou hodnotenia zamestnancov je aj plán osobného profesijného rozvoja zamestnanca. Zadelené úlohy, ciele a ich dosiahnutie sú prijímané prostredníctvom vedenia školy, ktoré rešpektuje dosahovanie konsenzu.

5. Pravidelné vykonávanie prieskumov spokojnosti zamestnancov, publikovanie/zverejňovanie ich vyhodnotení a poskytovanie spätnej väzby k ich výsledkom/zhrnutiam/interpretáciám/zlepšovacím činnostiam.

Opis: Vedenie školy sa aktívne a pravidelne zaujíma o spokojnosť a názory zamestnancov, ako aj o názory žiakov a ZZZ. Zamestnanci školy a žiaci majú možnosť svoje námety, podnety a sťažnosti prezentovať vedeniu školy formou osobného podania do schránky, ktorá je umiestnená na chodbe školy. Prieskum spokojnosti bol realizovaný aj formou online dotazníkov. Zisťovali sa názory PZ – učiteľov, MOV, názory rodičov a žiakov školy končiacich ročníkov. Dotazníky boli spracované do elektronickej podoby a boli respondentom zasielané mailom z databázy adries. PZ školy boli prezentované výsledky prieskumu na PP, ku ktorým sa mohli vyjadriť a navrhnúť riešenia. Vedenie školy na základe zistených skutočností prijalo konkrétne opatrenia.

6. Zabezpečenie možnosti pre zamestnancov poskytnúť spätnú väzbu svojim priamym manažérom/riaditeľom o kvalite ich riadenia.

Opis: PZ a NPZ mali možnosť vyjadriť svoj názor na PP, ktoré sa konali 1x mesačne, prostredníctvom elektronických dotazníkov alebo priamo počas hodnotiaceho rozhovoru na konci šk. roka. s riaditeľkou školy a zástupcom riaditeľky pre konkrétny úsek. V realizovanom dotazníku D2 mali zamestnanci možnosť vyjadriť svoj názor na kvalitu riadenia, a tak poskytnúť spätnú väzbu vedeniu školy.

7. Zabezpečenie vhodných pracovných podmienok v rámci celej organizácie, vrátane starostlivosti o zdravie a požiadaviek na bezpečnosť.

Opis: Zabezpečiť vhodné pracovné podmienky zamestnancom, vrátane starostlivosti o ich zdravie a bezpečnosť, je jednou zo základných priorít vedenia školy. V rámci uzatvorenej zmluvy o BOZP sú všetci zamestnanci a žiaci pravidelne preškoľovaní a poučení o rizikách spojených s nedôsledným dodržiavaním pravidiel ochrany na jednotlivých pracoviskách. Škola poskytuje v rámci možností rozpočtu na daný rok príspevok na osobné ochranné pracovné pomôcky v súlade so smernicou S19. V rámci starostlivosti o duševné zdravie pravidelne organizuje prednášky pre PZ so školským psychológom na aktuálnu tému, ktorá vyplynie z potrieb školy. Prostredníctvom SF zabezpečila pre zamestnancov biochemický rozbor krvi, aby nielen preventívnymi prehliadkami, ale aj takýmto spôsobom preventívne včas upozornila zamestnancov a predchádzala vzniku možných ochorení. Z hľadiska zabezpečenia bezpečnosti je škola počas vyučovania a prevádzky uzamknutá a návštevy sa ohlasujú na recepcii školy. V spojitosti s výpočtovou technikou sa pravidelne obmieňa vybavenosť pracovísk novými a bezpečnejšími PC.

8. Zabezpečenie primeraných podmienok na dosiahnutie vhodného vyváženia práce a osobného života zamestnancov (napr. možnosť prispôsobenia pracovného času), rovnako ako venovanie pozornosti potrebe zamestnancov na čiastočný úväzok, zamestnancom na materskej a rodičovskej dovolenke mať prístup k relevantným informáciám a zapojiť sa do vhodných organizačných záležitostí a vzdelávania.

Opis: Dosiahnuť vhodné vyváženie práce a osobného života PZ je zabezpečené povinnou účasťou PZ na pracovisku 6,5 hodiny vrátane prestávky na obed a stanovením 1,5 hodiny výkonu práce v súvislosti s priamou VVČ mimo pracoviska. NPZ na ekonomickom úseku je daná možnosť predĺžiť si alebo skrátiť 2 dni v rámci týždňa pracovnú dobu tak, ako im to vyhovuje, s dodržaním stanovenej týždennej pracovnej doby. Škola zamestnáva zamestnancov aj na čiastočný úväzok, v prípade ich potreby im poskytne pracovné voľno bez náhrady mzdy. Zamestnanci na materskej a rodičovskej dovolenke sú dostatočne informovaní o dianí v škole a môžu sa zapojiť do vzdelávania a vnútorných záležitostí školy.

9. Starostlivosť hlavne o potreby spoločensky znevýhodnených ľudí a ľudí so zdravotným postihnutím.

Opis: Starostlivosť o zamestnancov so zdravotným znevýhodnením zapracovala škola do svojho programu už pred 13 rokmi, a to vytvorením chráneného pracoviska v priestoroch

vstupnej chodby pre vrátničku/informátorku v rámci operačného programu Ľudské zdroje prostredníctvom ÚPSVaR SR. V škole pracuje niekoľko zamestnancov so zdravotným znevýhodnením na rôznych pracovných pozíciách, ktorým škola vychádza v ústrety aj prostredníctvom zlepšovania ich pracovného prostredia a miesta na odpočinok.

10. Poskytovanie adaptačných schém a metód oceňovania zamestnancov nefinančným spôsobom (napr. plánovaním a preskúmaním benefitov pre zamestnancov a podporovaním ich spoločenských a športových aktivít zameraných na zdravie a osobný prospech zamestnancov).

Opis: Zamestnanci školy majú možnosť využiť viaceré benefity, ktoré im škola ako zamestnávateľ ponúka. V rámci podpory aktivít zameraných na zdravie a osobný prospech nefinančným spôsobom majú možnosť využívať na športové aktivity vonkajšie ihrisko s umelým trávnikom, priestory veľkej alebo malej telocvične, prípadne posilňovne. V rámci relaxu si môžu zahrať stolný tenis alebo relaxovať v masážnom kresle. Zamestnanci majú možnosť prenajať si školský byt, využiť prepravu materiálu školským vozidlom, napr. pri sťahovaní, alebo získať zamestnaneckú zľavu pri organizovaní oslavy životného jubilea v PPV reštaurácie Beskyd. Prostredníctvom príspevku zo SF možno využiť služby kozmetiky, kaderníctva alebo relaxačno-regeneračných masáží. Spoločenské aktivity sú podporované spoločnými posedeniami a podujatiami.

Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Silné stránky:

- Široké spektrum spolupracujúcich zamestnávateľov na domácej i medzinárodnej úrovni s cieľom internacionalizácie školy
- Dobrá spolupráca so zriaďovateľom, ŽSK, mestom, samosprávami, RŠ, RR, ŽŠR
- Možnosť zahraničnej odbornej praxe
- Európska mobilita žiakov a pedagógov v OVP
- Systém duálneho vzdelávania
- Organizovanie odborných kurzov /baristický, barmanský, someliérsky, animačný/
- Rekvalifikačné kurzy v akreditovaných vzdelávacích programoch /čašník, servírka, kuchár, cukrár, kozmetik, kaderník/
- Zúčastňovanie sa na EXPO SŠ, DOD SOŠOaS Čadca
- Spolupráca s podnikateľskými subjektmi, zväzmi, komorami
- Spolupráca školy so základnými, strednými a vysokými školami
- Zapájanie sa do odborných súťaží na rôznych úrovniach

Oblasti na zlepšovanie:

- Rozvíjanie mobility žiakov prostredníctvom ZOP a programu Erasmus+
- Zintenzívnenie kvalitatívneho rozvoja školy zmluvnou spoluprácou IOV, SDV
- Získavanie certifikovaných zamestnávateľov v SDV
- Rozširovanie aktivít školy s cieľom získavania finančných zdrojov na obnovu MTP

Dôkazy:

4.1.

AAE, ACM, ADR, ADK, AFP, AFW, AHX, AHZ, AIA, AIP, AIQ, AIS

4.2.

ABO, ADN, AFT, AHB

4.3.

AAJ, ACI, ACM, ACW, ADP, ADN, AEG, AEO, AFB, AGC, AGF, AGJ, AGV, AHB, AHP, AHO, AHS, AHU

4.4.

AAB, ABH, ABI, AEG, AFT, AGK, AHA, AHB

4.5.

AAB, AEG

4.6.

ACC, ACE, ACF, ACK, ACV, AEW, AFQ, AHB, AIP

Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

4.1. Vytvárala a riadila partnerstvá s relevantnými organizáciami

1. Identifikácia súkromných, občianskych kľúčových partnerov a kľúčových partnerov z verejného sektora a definovanie vzájomného vzťahu (napr. odberateľ – poskytovateľ, dodávateľ, spolutvorca, doplnkový/náhradný poskytovateľ produktu, vlastník, zakladateľ, atď.).

Opis: Za strategických partnerov považujeme MŠVVaŠ SR, ŽSK - VÚC – zadávateľa úloh, školský úrad, ŠIOV, MPC, ÚPSVaR SR; žiaci študijných a učebných odborov, SOŠ v regióne, zamestnávateľov v rámci SDV, IOV, partnerské organizácie a inštitúcie - ZŠ v regióne; ostatných strategických partnerov (pozri 1.4.7). So strategickými partnermi škola uzatvára písomné zmluvy o spolupráci v špecifikovaných oblastiach.

2. Uzatvorenie a manažérstvo vhodných partnerských zmlúv berúc do úvahy rozličné aspekty spoločenskej zodpovednosti, ako sú spoločensko-ekonomické a environmentálne vplyvy poskytovaných služieb a produktov.

Opis: Podľa konkrétnosti spolupráce majú zmluvy rôzny charakter. Sú to zmluvy o vzájomnej spolupráci v oblasti prepojenia teórie s praxou v SDV, IOV (pozri 4.1.4). Spoluprácu hodnotíme na veľmi dobrej úrovni. Zmluvy o poskytovaní PV a ZOP sú uložené na sekretariáte školy. Plnenie zmlúv na OV kontrolujú MOV, koordinátorka ZOP a RŠ.

3. Stimulovanie a organizovanie partnerstiev so špecifickými úlohami, rozvoj a zavádzanie spoločných projektov s inými organizáciami verejného sektora patriacimi do rovnakej oblasti/reťaze politickej línie a rozličných inštitucionálnych úrovní.

Opis: Oblasť partnerstva je v škole a na jej PPV vnímaná veľmi pozorne. Zástupcovia partnerov školy sú pozývaní do MK a komisií na ZS, v rámci uzatvorených zmlúv sa riešia spoločné projekty Erasmus+ a ďalšie aktivity. Vzťah žiak – škola definovaný v Školskom zákone podlieha vnútorným poriadkom zverejneným na webovej stránke školy. V kontexte stimulovania a organizovania budúcich partnerstiev škola pravidelne organizuje DOD v spolupráci s ÚPSVaR v Čadci EXPO KARIÉRA. PZ školy aktivizujú a získavajú žiakov ZŠ motivačnými stretnutiami v ZŠ. Rozvíja, upevňuje spoluprácu so zriaďovateľom, ZZŽ, laickou a odbornou verejnosťou so zameraním na kvalitatívny rozvoj školy, zapája sa do SDV, celoživotného vzdelávania a intenzívne spolupracuje s rodičmi. OZ My škole podporuje sociálne slabších žiakov školy. Škola efektívne spolupracuje s organizáciami verejného sektora spoluúčasťou na Retro návratoch mladých remeselníkov na Budatínskom rínku, DOD spojeného s Európskym týždňom odborných zručností, mládežníckych a reprezentačných plesoch, v spolupráci s miestnou samosprávou zorganizovala Deň španielskej a talianskej kuchyne a iné podujatia školy (Obr. 8.1.6a, Obr. 8.1.6b,c).

4. Pravidelné monitorovanie a vyhodnocovanie implementácie a výsledkov partnerstiev.

Opis: Vyhodnotenie zmlúv so zamestnávateľmi IOV uzatvorených na úrovni školy a jednotlivých zamestnávateľov sa vykonáva z finančného hľadiska (získovanie platenia produktívnej práce žiakom) a sleduje sa mesačne na PPV. Platnosť zmlúv sa sleduje u ZRPV podľa doby platnosti. Jednotlivé pracoviská IOV sú monitorované a vyhodnocované v správach PPV. Mobility žiakov v rámci projektov sú kontrolované a vyhodnocované vo vyhodnocovacích správach školy. Pri procesoch týkajúcich sa posudzovania kvality výučby sú zodpovednými osobami jednotliví PZ. Študijné oddelenie kontroluje správnosť údajov a celkový priebeh štúdia.

5. Identifikovanie potreby uzatvárania dlhodobých verejných a súkromných spolu partnerstiev (PPP) a ich primerané rozvíjanie.

Opis: Partnerstvá v rámci IOV sa uzatvárajú z dôvodu aktívnejšieho CR, zahraničnej klientely v hotelierstve a gastronómii v meste Žilina, škola intenzívne spolupracuje s partnermi SZKC, Asociáciou hotelov a reštaurácií Slovenska, Barmanskou asociáciou SR, Asociáciou someliérov

SR, Školou baristu Banská Bystrica. Partnerstvá sa rozvíjajú na základe obojstranných skúseností a požiadaviek.

6. Definovanie zodpovedností každej strany v manažérstve partnerstiev vrátane riadenia, rovnako ako hodnotenia a preskúmania.

Opis: Zodpovednosti každej strany v manažérstve partnerstiev sú osobitne definované v zmluvných vzťahoch medzi týmito subjektmi.

7. Zvyšovanie organizačnej kapacity rozvíjaním možností pracovných umiestnení.

Opis: Organizačná štruktúra školy neumožňuje zvyšovať organizačnú kapacitu pracovných umiestnení zamestnancov z dôvodu demografického poklesu populácie.

8. Výmena dobrej praxe s partnermi a využívanie bench learningu a benchmarkingu.

Opis: V rámci spolupráce s partnermi sa uskutočňujú stretnutia s cieľom výmeny skúseností. Škola využíva manažérske zručnosti benchmarkingu najmä prostredníctvom programov Erasmus+, kde PZ porovnávajú vyučovacie metódy a zručnosti aplikované v gastronómii (Tab. 6.2.3a).

9. Výber poskytovateľov so spoločensky zodpovedným profilom vo verejnom obstarávaní.

Opis: Škola zohľadňuje vo verejnom obstarávaní výber poskytovateľov doporučených zriaďovateľom so spoločensky zodpovedným profilom. Postupuje v súlade s platnou legislatívou a bez porušenia diskriminačného princípu.

4.2. Vytvárala a implementovala partnerstvá s občanmi/zákazníkmi

1. Zabezpečovanie proaktívnej informačnej politiky (napr. o tom, ako organizácia funguje, o právomoci verejných orgánov, o štruktúre a procesoch organizácie, atď.).

Opis: Škola plánuje a riadi svoje vonkajšie vzťahy na princípe partnerstva v záujme naplnenia jej politiky a stratégie a efektívnych procesov s občanmi/zákazníkmi. Prostredníctvom komunikácie volených zástupcov žiakov a ZZZ v kolektívnych orgánoch ŽŠR, RŠ, RR, ZRPŠ s vedením školy prijíma pripomienky a odporúčania.

2. Aktívne povzbudzovanie občanov/zákazníkov k organizovaniu sa, vyjadreniu svojich potrieb a požiadaviek a podpore partnerstiev s občanmi, zástupcami občianskych skupín a spoločenskými organizáciami.

Opis: Škola v spolupráci s ÚPSVaR SR realizuje akreditované vzdelávacie programy. OVP poskytujú kvalifikovaní lektori v rámci celoživotného vzdelávania. Dokladom o ukončení vzdelávacieho programu je osvedčenie s celoštátnou platnosťou. Na podujatí EXPO KARIÉRA Čadca v spolupráci s CPPPaP a ÚPSVaR v Čadci, pod záštitou prednostu OÚ Žilina a primátora mesta Čadca, spolu s inými SŠ škola pravidelne prezentuje študijné odbory, zamestnávateľia prezentujú pracovné príležitosti. Odborné vedomosti a zručnosti žiaci školy prezentujú na okresných, celoslovenských a medzinárodných súťažiach (Tab. 9.2.8).

3. Podpora zapojenia občanov/zákazníkov a ich zástupcov do vecí verejných a ich aktívnej účasti na procesoch rozhodovania organizácie (spolutvorenie a spolurozhodovanie), napr. prostredníctvom konzultačných skupín, zoznamov, prieskumov verejnej mienky, krúžkov kvality.

Opis: Všetci partneri školy sú informovaní o činnosti, školských dokumentoch, orgánoch školy, projektoch, mimoškolských aktivitách, zamestnancoch, ich vzdelaní, spoločenských udalostiach a JL na PPV reštaurácie Beskyd na webovej stránke školy. Zdrojom informácií je aj školský časopis Kocka@My. Elektronické prieskumy umožňujú žiakom a ZZZ vyjadriť sa anonymne formou dotazníkov ku kvalite výučby, klíme školy, ako aj ku celkovej spokojnosti. Na podanie podnetov, sťažností a nápadov je žiakom k dispozícii Schránka dôvery.

4. Zabezpečenie rámcov pre aktívne vyhľadávanie myšlienok, návrhov a sťažností občanov/zákazníkov a ich zhromažďovania primeraným spôsobom (napr. zoznamy, konzultačné skupiny, dotazníky, schránky sťažností, prieskumy verejnej mienky a pod.). Analyzovanie a preskúmanie týchto informácií a rozširovanie výsledkov.

Opis: RŠ je iniciatívnym a poradným orgánom, zasadá pravidelne a vyjadruje sa k činnosti školy. Pracuje v súlade so zákonom 596/2003 Z. z. Riaditeľka školy predkladá RŠ na prerokovanie a vyjadrenie materiály v súlade so zákonom. Prostredníctvom ŽŠR sa žiaci školy vyjadrujú k podstatným otázkam a opatreniam školy v oblasti výchovy a vzdelávania,

predkladajú návrhy a stanoviská, podieľajú sa na tvorbe a dodržiavaní ŠP. Funkciou RR je pomáhať pri organizácii VVČ, finančne prispievať na súťaže, odmeňovanie víťazov, exkurzie a iné podujatia školy, cestovné, nákup odborných pomôcok, odmeňovanie žiakov za výborné VVV, aktivitu vo verejnoprospešnej činnosti a iné mimoriadne zásluhy. Pravidelne zasadá. O činnosti týchto orgánov sa vedú zápisnice a uznesenia z ich zasadnutí. Návrhy a pripomienky manažment školy zapracuje do plánov. Spoluprácu s nimi hodnotíme ako bezproblémovú a ústretovú k riešeniu problémov.

5. Zabezpečenie transparentnosti fungovania organizácie, ako aj jej procesov rozhodovania (napr. uverejňovaním výročných správ, organizovaním tlačových konferencií a aktualizovaním informácií na internete).

Opis: Škola každoročne vypracuje Správu o VVČ za šk. rok. Po prerokovaní a odsúhlasení na PR a zasadnutí RŠ správu predloží zriaďovateľovi na schválenie. Po schválení je správa zverejnená na webovej stránke školy. Škola uplatňuje princípy transparentnosti v prijímacom konaní, v kritériách prijímacieho konania do 1. ročníkov, PRŠ, ktoré sú odsúhlasené RŠ a predkladajú sa zriaďovateľovi, zverejňujú sa na webovej stránke školy, ako aj všetky aktivity školy, informácie a oznamy pre žiakov, ZZZ a širokú verejnosť, ktoré sú pravidelne aktualizované.

6. Definovanie a odsúhlasenie spôsobov ako rozvíjať úlohu občana/zákazníka ako spolutvorcu služieb (napr. v kontexte manažérstva odpadov) ako spoluodnositeľa (napr. prostredníctvom systematického merania spokojnosti).

Opis: Škola podporuje a zapája žiakov prostredníctvom ŽŠR do spolupráce pri tvorbe dokumentov EKŽ, ŠP, organizačnom zabezpečení rôznych podujatí na pôde školy a mimo nej. ŽŠR spolupracuje s koordinátormi školy. Žiaci sú zapojení do rôznych projektov vrátane environmentálnej ochrany s cieľom chrániť ŽP, separovať a recyklovať odpad. Separujú sa batérie, mobilné telefóny a drobný elektroodpad v rámci celonárodného projektu Recyklohry. Na chodbách školy sú zberné nádoby určené na separovanie plastov a papiera. Pri realizovaní úprav okolia školy je vytváraný biodpad. ŽŠR sa zapája do projektov mesta Čadca, napr. „Natríte to mestu!“. ŽŠR v spolupráci s koordinátorkou enviromentálnej výchovy priebežne realizuje školské rozhlasové vysielanie (Obr. 8.1.8a, Obr. 8.1.8b,c).

7. Vytváranie efektívneho manažérstva očakávaní vysvetľovaním zákazníkom, aké služby môže očakávať, vrátane počtu indikátorov kvality – prostredníctvom charty občanov.

Opis: Škola pravidelne informuje zákazníkov i širokú verejnosť o svojich službách, dosiahnutých výsledkoch a úspechoch prostredníctvom podujatí DOD, EXPO KARIÉRA, návštev ZŠ, webovej stránke školy, Facebooku, Instagramu a iných médií (Príloha H).

8. S cieľom zaistiť s občanom/zákazníkom efektívne partnerstvo, zabezpečiť aktualizovanú informáciu o tom, ako sa vyvíja individuálne a spoločenské správanie občanov/zákazníkov tak, aby bolo možné zaviesť procesy konzultácií a iné služby.

Opis: Škola poskytuje konzultačnú a informačnú činnosť priebežne všetkým jej partnerom.

4.3. Riadila finančné zdroje

1. Zosúladienie finančného manažérstva so strategickými cieľmi účinným, efektívnym a ekonomickým spôsobom.

Opis: Financovanie školy je postavené na normatívnom princípe. Škola je financovaná podľa počtu žiakov, personálnej a ekonomickej náročnosti VVP v zmysle zákona č. 597/2003 Z.z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení v znení neskorších predpisov a nariadenia vlády SR č. 630/2008 Z.z., ktorým sa ustanovujú podrobnosti rozpisu finančných prostriedkov zo štátneho rozpočtu pre školy a školské zariadenia. Zriaďovateľ nám na základe výpočtu prideluje znížený objem finančných prostriedkov s tým, že predpokladá, že na finančné zabezpečenie svojej činnosti využívame ako príspevková organizácia aj vlastné zdroje. Stratégiou školy je získať maximálny objem finančných prostriedkov na mzdy a prevádzku, ktorý nám zo zákona patrí. Vzhľadom na neustály pokles počtu žiakov, nedofinancovanie zo strany zriaďovateľa, sa snažíme zabezpečiť financovanie školy z vlastných zdrojov, napr. z prenájmu, z hospodárskej činnosti školy, príjmami z reštauračnej činnosti, cukrárenskej výroby, kozmetiky a kaderníctva, prípadne predaja v zriadených bufetoch. Na zlepšenie finančnej situácie školy spojenej s podporou a motiváciou žiakov sa škola snaží získať finančnú podporu

prostredníctvom grantov, projektov, darov a príspevkov od sponzorov, založením OZ My školy (Tab. 8.2.7, Tab. 8.2.9).

2. Analyzovanie rizík a príležitostí finančných rozhodnutí.

Opis: Mesačne sa vyhodnocuje stav hospodárenia školy, posudzujú sa príjmy a výdaje školy, ich efektívne využívanie, napriek tomu vznikajú nepredvídateľné situácie, ako sú riziká spojené so zvýšenými nákladmi, ktoré nemôžeme ovplyvniť. V prostredí školy ide napríklad o rôzne nepredvídateľné havarijné situácie, zvyšovanie cien energií, nižší počet zákazníkov alebo objednávok akcií. Pred zapojením sa do projektov sa analyzujú riziká spojené so spolufinancovaním projektov. Pri hľadaní prostriedkov sa posudzuje každé finančné rozhodnutie, aby výsledok projektu priniesol pre zainteresovaných čo najvyšší efekt.

3. Zabezpečenie finančnej a rozpočtovej transparentnosti.

Opis: Škola zabezpečuje finančnú a rozpočtovú transparentnosť v zmysle zákona č.523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy, zákona č. 431/2002 Z.z. o účtovníctve, zákona č. 343/2015 Z.z. o verejnom obstarávaní a zákona č.291/2002 Z.z. o štátnej pokladnici. Bankové účty sú vedené v Štátnej pokladnici, ktorá dohliada súčasne na finančnú disciplínu a vykonáva tuzemské a aj cezhraničné prevody. Neustály dohľad je aj zo strany zriaďovateľa a MŠVVaŠ prostredníctvom výkazov. Úprava rozpočtu sa realizuje niekoľkokrát v kalendárnom roku, sledujú sa všetky náklady a zdroje, schválené projekty, zámery spojené s nákupom, aby nedošlo k prekročeniu rozpočtu. Prijímajú sa opatrenia na dosiahnutie vyrovnaného rozpočtu. Na webovej stránke školy sa zverejňujú zmluvy, faktúry a objednávky v zmysle zákona.

4. Zabezpečenie nákladovo účinného, efektívneho a ekonomického manažérstva finančných zdrojov využívaním efektívnych finančno-nákladových účtovných a kontrolingových systémov.

Opis: Finančná kontrola sa riadi zákonom a smernicou S8 o finančnej kontrole a vnútornom audite. Riaditeľka školy, vedúci zamestnanci a zamestnanci zodpovední za rozpočet, verejné obstarávanie, správu majetku alebo za iné odborné činnosti podľa povahy finančnej operácie alebo jej časti overujú základnou finančnou kontrolou súlad každej finančnej operácie alebo jej časti s rozpočtom, zmluvami, rozhodnutiami, vnútornými predpismi alebo inými podmienkami poskytnutia verejných financií. Ak sa zistí nesúlad, je povinnosťou zamestnanca oznámiť skutočnosť nadriadenému zamestnancovi. Výsledky kontroly sa prerokujú na príslušnom úseku, kde daná kontrola prebehla. Vyhotoví sa záznam a nedostatky sa odstránia v termíne určenom v zápise z kontroly. Prioritou školy je efektívne riadenie nákladov prostredníctvom ekonomického manažérstva finančných zdrojov.

5. Zavedenie inovačných systémov rozpočtového a nákladového plánovania (napr. viacročné rozpočty, programové/projektové rozpočtovanie, rozpočty na energie, rozpočty na zabezpečovanie rodovej/sexuálnej rovnosti).

Opis: Škola zostavuje rozpočet na základe jeho schválenia zriaďovateľom na kalendárny rok v zmysle zákonov (pozri 4.3.1). Vedenie vypracovalo PRŠ ako víziu na viac rokov dopredu s cieľom predbežného plánovania, ktoré sa týka predovšetkým modernizácie a rekonštrukcie budov a vnútorného vybavenia školy, inovácie výpočtovej techniky pre zamestnancov a žiakov alebo na rozvoj školy. S celkovým rozpočtom súvisí rozpočtovanie finančných zdrojov na mzdy a prevádzku. Práve rozpočet na prevádzku sa tvorí z čiastkových rozpočtov na energie, opravy a údržbu, materiálno-technické, hygienické zabezpečenie chodu školy. Rozpočet sa tvorí aj z vlastných zdrojov, t. j. príjmy za predaj výrobkov, tovarov a služieb a za prenájom.

6. Delegovanie a decentralizácia finančných zodpovedností a ich vyváženie s centrálnym kontrolingom.

Opis: Finančná zodpovednosť v škole úzko súvisí s výkonom funkcie podľa organizačného poriadku školy. Delegovanie a decentralizácia finančnej zodpovednosti je nastavená podľa schémy počnúc riaditeľkou školy, cez zástupcov, vedúcich zamestnancov až po radových zamestnancov, ktorí majú hmotnú zodpovednosť za zverený majetok alebo sú poverení na vykonávanie základnej finančnej kontroly vzhľadom na ich odborné činnosti podľa povahy finančnej operácie. Systém kontroly je nastavený postupom podľa inštrukcií v príslušných interných smerniciach. Transparentnosť delegovania finančnej zodpovednosti a jej vyváženie s

centrálnym kontrolingom umožňuje viacúrovňové sledovanie všetkých finančných postupov organizácie.

7. Finančné riadenie založené na analýze nákladov/výnosov, udržateľnosti a etiky.

Opis: Analýza nákladov a výnosov sa sleduje a vyhodnocuje v pravidelných mesačných intervaloch prostredníctvom ekonomického úseku. Vykonáva sa jednotlivo za každé stredisko samostatne a napokon za školu ako celok. Finančné riadenie školy je založené na analýze nákladov. Pokiaľ nie je finančne udržateľné zo schváleného rozpočtu prostredníctvom zriaďovateľa, náklady sa hradia aj z vlastných zdrojov. To isté platí aj pri štátnom rozpočte, na konci roka, keď už náklady škola nemôže hradiť zo štátnych zdrojov, hradí ich z vlastných zdrojov. Pritom nakupuje iba tovar, ktorý je nevyhnutný na zabezpečenie riadneho chodu školy. V zmysle zákona o financovaní prebieha účtovanie hlavnej činnosti, evidencia finančných transakcií na výpisoch z účtov prostredníctvom informačného systému iSpin.

8. Začlenenie údajov nefinančnej výkonnosti do rozpočtových dokumentov, ako sú informácie o cieľoch výstupov a dôsledkov.

Opis: Škola vníma nefinančnú výkonnosť z hľadiska úspešnosti v získavaní zdrojov pre potreby žiakov a zamestnancov prostredníctvom zapojenia sa do projektov. Týmto spôsobom sme vybavili odbornú učebňu pre gastronomické odbory nábytkom, nerezovým umývacím centrom, stolmi, odsávaním a elektrospotrebičmi. Zapojením sa do projektu Recyklohier sme získali kancelársky materiál a nástenky pre žiakov a učiteľov. Od sponzorov sme dostali vecné dary ako tablety pre sociálne slabších žiakov, a z finančnej podpory OZ My škole a RR bola zakúpená počítačová technika, odborná literatúra, pomôcky pre žiakov, finančne boli podporené odborné súťaže, SOČ, olympiády, propagácia školy, projektová činnosť a za úspechy boli žiaci ocenení. Prostredníctvom školení získavajú zamestnanci know-how, ktoré im pomáha v sebarozvoji a zvyšovaní kvalifikovanosti. Aktivity spojené s mimoriadnymi výsledkami žiakov, PZ aj NPZ sú podporené finančným aj nefinančným (morálnym) ocenením. Možnosti ocenenia zamestnancov sú zo SF.

4.4. Riadila svoje informácie a poznatky

1. Tvorba systémov pre manažérstvo, uchovávanie a vyhodnocovanie informácií a poznatkov v organizácii v súlade so strategickými a operatívnymi/prevádzkovými cieľmi.

Opis: Súčasný znalostný a vedomostný potenciál školy je značný. Škola využíva rôzne systémy a ScAgenda je systém používaný na školskú agendu (eŽK, eTK). Každý zamestnanec má zriadenú mailovú adresu na vnútornú komunikáciu.

2. Zabezpečenie, aby sa externe dostupné informácie získavali, spracovávali a efektívne využívali a uchovávali.

Opis: Žiaci, ZZŽ a zamestnanci majú neobmedzený prístup k interným i externým informačným zdrojom. Škola zabezpečuje prístup k vybraným databázam alebo online prístupom do databáz.

3. Trvalé monitorovanie poznatkov a informácií dostupných v organizácii, zabezpečenie ich relevantnosti, správnosti, spoľahlivosti a bezpečnosti. Zároveň aj ich zosúladenie so strategickým plánovaním a súčasnými i budúcimi potrebami zainteresovaných strán.

Opis: Na získanie údajov pri prijímaní strategických rozhodnutí na úrovni školy, jej súčastí a pracovísk sú využívané oficiálne zdroje. Trvalé monitorovanie aktuálnosti všetkých školských dokumentov a informácií na internete zabezpečuje PZ poverený vedením školy. Pracovník končiaci pracovný pomer je povinný zaškoliť nového pracovníka a odovzdať mu spisovú agendu, dôležité interné dokumenty, evidovanú poštu, pečiatky, súpis odovzdaného majetku, kľúčov, nevybavených úloh. Odovzdanie je zaevidované vo výstupnom liste pracovníka pri ukončení pracovného pomeru.

4. Vytváranie vnútorných kanálov na postupné rozširovanie informácií po celej organizácii, aby sa zabezpečilo, že všetci zamestnanci majú prístup k informáciám a poznatkom, relevantným pre ich úlohy a ciele (internet, informačný bulletin, vlastný časopis, atď.).

Opis: Pri nástupe do zamestnania sa zamestnancovi zriadi mailová adresa v tvare priezvisko@sosca.sk na zasielanie všetkých potrebných informácií, ako aj zabezpečenie vnútornej komunikácie. Zamestnanci majú možnosť využívať vnútornú telefónnu linku. K šíreniu informácií slúži aj školský časopis Kocka@My.

5. Zabezpečenie stálej výmeny poznatkov medzi zamestnancami (mentoring, koučovanie, dokumentované príručky).

Opis: Dôležité informácie stáleho charakteru sú definované a spracované v podobe vnútorných predpisov a pokynov riaditeľky školy. Stále informácie sú spracované v podobe dlhodobého zámeru školy a ďalších smerníc riadenia. V prípade potreby sa uskutočňujú školenia, na ktorých dochádza k výmene poznatkov medzi zamestnancami. Mentoring a koučovanie je využívané aj pri nástupe nových zamestnancov. Stála výmena poznatkov medzi zamestnancami je aj prostredníctvom e-mailovej komunikácie.

6. Zabezpečenie prístupu a vzájomnej výmeny relevantných informácií a dát so všetkými zainteresovanými stranami systematickým a používateľsky prijateľným spôsobom, berúc do úvahy špecifické potreby všetkých členov spoločnosti ako sú starí a postihnutí ľudia).

Opis: Aktuálna úroveň informačných a komunikačných technológií poskytuje vhodné podmienky na šírenie informácií v prostredí školy pre všetkých zamestnancov. Prístup k informáciám je zabezpečený internetom a webovou stránkou školy. Informácie sú šírené v tlačенých i audiovizuálnych médiách. K dispozícii sú nástenky a informačné panely v priestoroch školy.

7. Zabezpečenie, že kľúčové informácie a poznatky tých zamestnancov, ktorí opúšťajú organizáciu, sa zachovávajú pre organizáciu.

Opis: Informácie a poznatky sú spracované a zachované v systémoch Olymp, iSpin, eZakazky, EKS, Magma, Štátna pokladnica, eŠkola, sú zálohované. Mailový server umožňuje automatickú archiváciu pošty. Všetky relevantné informácie sú ukladané, takže nedochádza k ich strate. Odchádzajúci zamestnanci sú povinní zaškoliť svojich nástupcov. V prípade výpadku PZ minimalizuje dopad zastupiteľnosť v odbore.

4.5. Riadila technológie

1. Navrhovanie manažérstva technológií v súlade so strategickými a operatívnymi/prevádzkovými cieľmi.

Opis: Používanie systémov bolo zazmluvnené zriaďovateľom s cieľom lepšej komunikácie, prehľadnosti o hospodárení, kontroly a jednotnosti finančných výkazov u rôznych organizácií v zriaďovateľskej pôsobnosti ŽSK. Škola aplikuje vo VVP najmodernejšie technológie, a to BlueGastro, Horec, Omega, Alfa plus a Olymp, iSpin, eZakazky, EKS, Magma, Štátna pokladnica, eŠkola, Fabasoft, aScAgenda. Škola zároveň reaguje na požiadavky PZ, žiakov, trhu práce, nakupuje a používa profesionálnu technológiu gastro spotrebičov.

2. Implementácia, monitorovanie a vyhodnocovanie nákladovej efektívnosti používanej technológie. Čas návratnosti investícií by mal byť dostatočne krátky a mala by sa využívať vhodná metrika.

Opis: Škola monitoruje, implementuje gastro spotrebiče na úrovni daného pracoviska zodpovednou osobou. Zakúpená technológia pre PPV má úroveň spotrebičov, čo umožňuje žiakom priamo pracovať a oboznámiť sa s danou technológiou, napr. gastro plynové sporáky, konvektomaty, Big Green EGG, gastro cukrárenské pece a chladiace boxy, gastro kávovar, Derma Brazila pre kozmetické účely. Čas návratnosti investícií nesledujeme, pretože zariadenie sa používa na priamu výučbu žiakov. Škola nemá podnikateľskú činnosť.

3. Zabezpečenie bezpečného, efektívneho a účinného využívania technológie, s dôrazom na zručnosti zamestnancov.

Opis: Dodávatelia špeciálnych technológií poskytujú úvodné školenie vrátane BOZP a oboznámiť MOV s obsluhou zariadenia. Z hľadiska modernizácie, bezpečného, účinného a efektívneho využívania moderných technologických zariadení (pozri 4.5.2) sa dosiahlo ekonomickejšie hospodárenie a modernejšie vzdelávanie žiakov a MOV.

4. Účinné aplikovanie vhodnej technológie do:

- manažérstva projektov a úloh,
- manažérstva vedomostí/znalostí,
- podpory učenia sa a zlepšovacích aktivít,
- podpory interakcie so zainteresovanými stranami a partnermi,
- podpory rozvoja a udržiavania interných a externých služieb.

Opis: Projektový tím pracuje v súlade s koncepciou PRŠ. V komunikácii s partnermi škola uprednostňuje osobný kontakt, so zahraničnými partnermi využíva DT. V rámci manažérstva vedomostí/znalostí a podpory učenia sa a zlepšovacích aktivít škola inovuje VVČ na základe odborných školení, kurzov, projektov a požiadaviek partnerov. Interakcia so zainteresovanými stranami prebieha na základe zmluvy o vzájomnej spolupráci v oblasti prepojenia TV a PV u zamestnávateľa SDV a zmlúv o poskytovaní PV zamestnávateľov IOV. Komunikačná interakcia medzi učiteľom, žiakom a ZZŽ je umožnená prostredníctvom osobných používateľských kont. V škole je zavedený jednotný formát emailových adries vo formáte priezvisko@sosca.sk pre zamestnancov, žiaci majú generované emailové účty pod jednotnou doménou @sosca.sk.

5. Zadefinovanie, ako môže byť IKT využitá na zlepšovanie poskytovaných služieb, napr. využívaním metód podnikovej architektúry na manažérstvo informácií verejnej správy.

Opis: V súčasnosti sú PPV založené na priamej komunikácii s klientom, ponúkajú mu služby a osobné a odborné poradenstvo šité na mieru vrátane najvhodnejších produktov. S cieľom promptnej komunikácie s klientom tvoria objednávkový kalendár.

6. Zavedenie rámcov IKT a potrebných zdrojov na poskytnutie inteligentných a efektívnych online služieb, aby sa zlepšilo poskytovanie služieb zákazníkom.

Opis: Modernizácia školy mení vhodným využívaním DT a online služieb od základu prístup PZ k VVP. Všetky poskytované služby sú zverejnené na webovej stránke školy s cieľom informovať zákazníka. Informácie sa aktualizujú podľa potreby.

7. Starostlivé sledovanie technologických inovácií a preskúmvanie politiky v danej oblasti, ak je to potrebné.

Opis: PZ absolvovali vzdelávania v oblasti využívania DT (napr. MOODLE), v rámci osobného a profesijného rozvoja sa aj sami vzdelávajú. Sledovanie a zavádzanie technologických inovácií do VVP je nevyhnutné, avšak ovplyvnené finančnými prostriedkami na prevádzku školy.

8. Vziať do úvahy spoločensko – ekonomické a environmentálne vplyvy IKT, napr. manažérstvo odpadov tonerov, redukovanie dostupnosti pre tých, ktorí nepoužívajú elektronické služby.

Opis: Škola využíva DT, redukuje spotrebu tonerov a kancelárskych potrieb, pri ich nákupe formou verejného obstarávania uprednostňuje cenu a overených partnerov.

4.6. Riadila zariadenia

1. Vyváženie nákladovej efektívnosti infraštruktúry s potrebami a očakávaniami zamestnancov a zákazníkov (napr. centralizácia verzus decentralizácia budov/miesta prvého kontaktu, rozmiestnenie kancelárií, dostupnosť verejnej dopravy).

Opis: Vedenie školy vyvíja dlhodobé úsilie s cieľom zefektívniť prevádzku školy znížením počtu budov. Ide o presun PPV - cukrárenská výroba z budovy na Podzávoze do voľných priestorov budovy reštaurácie Beskyd. V roku 2019 bol otvorený proces prípravy pre verejné obstarávanie na vypracovanie projektovej dokumentácie na rekonštrukciu budovy PPV reštaurácie Beskyd. Rekonštrukciou sa zabezpečí ekonomicky výhodné využívanie priestorov pre PPV čašník, kuchár a cukrár a súčasne sa znížia náklady na prevádzku a údržbu.

2. Zabezpečenie bezpečného, efektívneho a účinného využívania kancelárskych zariadení (napr. otvorené verzus individuálne kancelárie, mobilné kancelárie) založeného na strategických a operatívnych/prevádzkových cieľoch, berúc do úvahy osobné potreby zamestnancov, miestnu kultúru a fyzické obmedzenia.

Opis: Vybavenie kancelárií, kabinetov, tried a PPV eviduje ekonomický úsek prostredníctvom inventarizácie majetku. Zodpovednosť za zverený majetok majú poverení správcovia. Kancelárie a kabinety sú vybavené štandardným kancelárskym zariadením a DT zariadením. PPV sú vybavené v súlade s normatívom materiálno-technického a priestorového zabezpečenia. Inventarizácia majetku sa vykonáva 1x ročne. Nákup zariadenia sa realizuje priebežne podľa potreby a finančných možností školy.

3. Zabezpečenie účelnej, nákladovo efektívnej a vhodnej údržby používaných budov, kancelárií, zariadení a materiálov.

Opis: Údržba budov školy sa zabezpečuje prostredníctvom upratovačiek a školníkov/údržbárov. Upratovačka má pridelenú upratovaciu plochu prepočítanú podľa náročnosti a m², je

zodpovedná za čistotu a efektívne využívanie pridelených čistiacich prostriedkov. Budova školy a PPV si vyžadujú vysoký hygienický štandard. Opravy a údržbu v 3 budovách zabezpečujú 3 školníci/údržbári. Odborné opravy zabezpečujú externé firmy na základe najvýhodnejšej ponuky. Letnú údržbu zelene a okrasných rastlín, zimnú údržbu prístupových ciest, úpravu okolia zabezpečuje škola vo svojej réžii. Ochranu budov zaisťuje elektronický zabezpečovací systém a kamerový systém.

4. Zabezpečenie účinného, nákladovo efektívneho a udržateľného použitia dopravných a energetických zdrojov a ich optimalizácie.

Opis: Škola disponuje 3 vozidlami, ktoré sú efektívne využívané. 2 osobné motorové vozidlá sú využívané na služobné účely, t. j. služobné cesty, súťaže, porady, školenia, akcie, ktoré škola realizuje (catering, plesy, nákup potravín atď.), a 1 malé nákladné vozidlo na nákup tovaru a prevoz výrobkov z PPV cukrárenská výroba, školský bufet a reštaurácia Beskyd. Využívanie vozidiel je monitorované knihou jász a žiadaniek na prepravu. Údržbu vozidlového parku zabezpečujú školníci vo vlastnej réžii. Obnova vozidlového parku sa vykonáva podľa potreby a finančných možností. V roku 2018 škola vykonala rekonštrukciu vykurovacieho systému s doplnením nového vedenia vykurovania v administratívnej časti budovy s cieľom zefektívnenie vykurovania priestorov počas prázdnin. Na každý tepelný zdroj je namontovaná termostatická hlavica na reguláciu teploty, ktorá sa reguluje prevažne v triedach, čím sa znížila spotreba plynu v hlavnej budove školy. Cieľom je znížiť aj spotrebu elektrickej energie. V roku 2019 bol vypracovaný projekt na výmenu starej elektrickej siete a svietidiel v hlavnej budove školy.

5. Zabezpečenie primeranej fyzickej dostupnosti budov v súlade s potrebami a očakávaniami zamestnancov a občanov/zákazníkov (napr. prístup k parkovaniu alebo k hromadnej doprave).

Opis: V správe školy sa nachádzajú 3 budovy v rôznych mestských častiach, ktoré slúžia na TV a PV, hlavná budova školy, budova reštaurácie Beskyd a budova cukrárenskej výroby v Podzávoze, každá s možnosťou parkovania. V areáli hlavnej budovy sú 3 samostatné parkoviská pre zamestnancov a zákazníkov využívajúcich služby kaderníctva a kozmetiky. Prístup k hromadnej cestnej doprave je takmer rovnaký do všetkých smerov, keďže sa hlavná budova školy nachádza v centre mesta. Škola prispôsobila rozvrhy žiakov dochádzke vlakom a autobusom. Budova reštaurácie Beskyd sa nachádza pri hlavnej autobusovej a železničnej stanici. Budova PPV - cukrárenská výroba v mestskej časti Podzávoz má dostatok parkovacích miest a najbližšie sa nachádza hlavná autobusová a železničná stanica pešo cca 10 minút.

6. Vybudovanie integrovanej politiky pre riadenie fyzických aktív, vrátane bezpečnej recyklácie/umiestnenia, napr. priame manažérstvo alebo zmluvne.

Opis: Škola sa dlhodobo venuje triedeniu odpadu a jeho bezpečnému odvozu a likvidácii na základe zmlúv uzatvorených s mestom.

7. Poskytovanie vlastných priestorov miestnej komunite.

Opis: Škola si buduje dobré meno v rámci spolupráce so ŽSK, mestom a inštitúciami aj ponukou prenájmu svojich priestorov na realizáciu rôznych aktivít a podporu miestnej komunity. Prenajíma priestory telocviční a vonkajšieho ihriska v čase mimo vyučovacích hodín na realizáciu turnajov alebo dlhodobý prenájom. Priestory odborných učební a PPV ponúka žiakom 9. ročníka ZŠ na hodiny technickej výchovy, aby si mohli reálne vyskúšať zručnosti z varenia, pečenia, obsluhy a vizáže.

Kritérium 5: Procesy

Silné stránky:

- Vytvorenie CAF tímu
- Centrálne riadenie hlavných procesov v súlade so strategickými cieľmi
- Vytvorenie sekcií pre MO jednotlivých PK
- Sledovanie kvality vzdelávacích aktivít školy
- Používanie vnútornej pošty
- Zavedenie integrovaného školského systému EduPage
- Uplatnenie IKT v procesoch - technické vybavenie, didaktická technika
- Spolupráca s externými organizáciami
- Dostupnosť relevantných informácií pre žiakov
- Vytvorenie vnútornej legislatívy na riadenie procesov

Oblasti na zlepšovanie:

- Aktualizovanie a doplnenie mapy procesov - manažérske, hlavné a podporné
- Aktualizovanie matice procesov - manažérske, hlavné a podporné
- Zadefinovanie procesných ukazovateľov
- Zlepšovanie vzájomnej koordinácie procesov
- Zabezpečenie kvalitnejšieho technického vybavenia učební výpočtovou a didaktickou technikou

Dôkazy:

5.1.

AAB, AAC, AAE, AAO, ABO, ABD, ABH, ABI, ABJ, ABU, ACI, ACW, ACZ, ADA, ADN, ADE, ADK, ADN, ADU, AED, AEO, AEQ, AFI, AFJ, AFO, AFP, AFW, AFX, AGC, AGH, AGK, AGU, AGV, AHB, AHC, AHZ, AIA, AIG, AIQ, AIR, AIS, AIU, AIV, AIT

5.2.

AAA, AAC, AAE, AAM, AAN, AAV, AAT, ABD, ABK, ABL, ABM, ABQ, ABX, ACA, ACD, ACM, ACZ, AEY, AFP, AFT, AFV, AGK, AHB, AHH, AHM, AIT, AIY

5.3.

AAT, ABJ, AEQ, AER, AFL, AGG, AHC, AHF, AHV, AII, AIJ, AIS, AIP

Kritérium 5: Procesy

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

5.1. Určovala, navrhovala, manažovala a priebežne inovovala procesy zapájaním zainteresovaných strán

1. Trvalé identifikovanie, mapovanie, opis a zdokumentovanie procesov.

Opis: Za kľúčové procesy škola považuje VVP, prijímací proces, procesy rozvoja školy, procesy ZOP a procesy PPV (reštaurácia, školský bufet, kadernícky a kozmetický salón a cukrárenskú výrobu). Škola identifikuje 3 procesné oblasti, ktoré tvoria procesnú mapu (Príloha E). Oblasť manažérskych procesov tvoria procesy vedenia školy zamerané na plnenie hlavných cieľov, od plánovania až po kontrolu všetkých procesov. Oblasť hlavných procesov predstavujú procesy, ktoré začínajú prijímacím konaním, teda zápisom žiaka až po ukončenie štúdia – získanie výučného listu alebo maturitného vysvedčenia. Tieto procesy tvoria všetky formy štúdia – učebné, študijné a nadstavbové štúdium. Oblasť podporných procesov tvoria procesy, ktoré sú nevyhnutné pre plynulý chod školy. Ide o zabezpečenie informačných, personálnych, materiálnych a finančných zdrojov. Všetky tri procesné oblasti sú navzájom prepojené a rozpracované vo vnútorných predpisoch (EPRŠ, PRŠ, ŠP, OP, príkazné listy riaditeľky školy).

2. Identifikácia vlastníkov procesov (osôb, ktoré riadia všetky kroky v procese) a pridelovanie zodpovednosti a právomoci vlastníkom procesu.

Opis: Vlastníkmi rozhodujúcich, hlavných procesov je vedenie školy, ktoré je zodpovedné za plynulý chod procesov. Príloha F zobrazuje procesnú maticu jednotlivých procesov školy. Škola je v zriaďovateľskej pôsobnosti ŽSK. Na vrchole organizačnej štruktúry je riaditeľka školy, ktorá v súlade s platnými právnymi predpismi a normami prideluje zodpovednosť a právomoc v jednotlivých procesoch a deleguje svojich zástupcov pre jednotlivé procesy (ZRTV, ZRTEČ, ZRPV, vedúci MO, koordinátori jednotlivých činností, vedúci stredísk).

3. Analyzovanie a hodnotenie procesov, rizík a kritických faktorov úspechu, berúc do úvahy ciele organizácie a meniace sa prostredie.

Opis: Analýza a hodnotenie procesov prebieha prostredníctvom pravidelných zasadnutí vedenia školy, MO, ktoré pomáhajú riaditeľke školy pri riadení. Vedenie školy a stredný manažment monitorujú priebeh jednotlivých procesov. Kontrola je zameraná najmä na výstupy hlavného výchovno-vzdelávacieho procesu a na kontrolu podporných procesov, ktoré podmieňujú dosiahnutie strategických cieľov. V prípade potreby poradné orgány navrhujú opatrenia na dosiahnutie cieľov v konkrétnych procesoch, zabezpečujú realizáciu prijatých opatrení, zapájajú zamestnancov do procesu tvorby a pripomienkovania hodnotenia komplexného pracovného výkonu zamestnanca.

4. Zabezpečenie, aby procesy podporujúce strategické ciele, sa plánovali a manažovali s cieľom dosiahnuť stanovené úlohy.

Opis: Vedenie školy vychádzajúc zo smernice S14 vypracováva v pravidelných intervaloch strategické dokumenty, v ktorých sú obsiahnuté strategické i špecifické ciele. Zodpovednosť za plnenie úloh je delegovaná na jednotlivé úseky medzi zodpovedných vedúcich zamestnancov školy. Vedenie pravidelne vyhodnocuje plnenie úloh, ktoré vyplývajú zo stanovených cieľov. Jednotlivé úseky (TV, PV, ekonomický úsek) mesačne vyhodnocujú úlohy v rámci GP a PP. Financovanie školy je podľa schváleného, prípadne upraveného rozpočtu školy, ktorý schvaľuje zriaďovateľ. Zabezpečenie bežnej prevádzky budov sa realizuje z prostriedkov zriaďovateľa, ako aj zo zdrojov z vlastnej činnosti stredísk. Na väčšie investičné výdavky, čím je technické zhodnotenie budovy, vedenie školy vypracováva dokumenty, v ktorých žiada zriaďovateľa o kapitálové finančné krytie. Vedenie pravidelne v štvrtročných intervaloch vyhodnocuje plnenie rozpočtu a stanovených úloh. V prípade straty sa hľadajú možnosti jej krytia.

5. Zapojenie zamestnancov a relevantných externých zainteresovaných strán do navrhovania a zlepšovania procesov na základe merania ich účinnosti, efektívnosti a výsledkov (výstupov a výsledkov).

Opis: Zapojenie zamestnancov a externých ZSt na navrhovanie a zlepšovanie procesov sa uskutočňuje podľa jednotlivých procesných oblastí. V oblasti riadiacich procesov sú do ich navrhovania zapojení najmä členovia vedenia školy v spolupráci so ŽSK. V oblasti hlavného procesu výchovy a vzdelávania sú navrhovateľmi procesov PZ prostredníctvom MO. Ide najmä o tvorbu ŠkVP, ŠP, SDV, projektovej činnosti, určovanie tém MS a ZS, návrh štipendia v systéme štúdia. V nadväznosti na odborné zameranie školy a jej humanizujúcu funkciu škola organizuje akreditované vzdelávacie programy, odborné prednášky, konferencie, besedy s odborníkmi, spolupracuje so zahraničnými ZSt. V tejto oblasti sa do procesov zapájajú rovnako ZZŽ, ako navrhovatelia možných riešení v rámci stretnutí na ZRŠ. Na PPV sú navrhovateľmi procesov ZRPV, HMOV a MOV v spolupráci s partnermi SDV a Slovenskými asociáciami pre odborné zručnosti. V oblasti podporných procesov sú ich navrhovateľmi najmä ZRTEČ (personálne procesy, finančné a materiálne zabezpečenie), zamestnanci ekonomického úseku.

6. Pridelovanie zdrojov k procesom na základe miery ich prínosu k napĺňaniu strategických cieľov organizácie.

Opis: Zdroje sú pridelované na základe rozpočtu schváleného, prípadne upraveného zriaďovateľom s jasným identifikovaním výstupov alokácie zdrojov. Okrem prostriedkov od zriaďovateľa škola na prevádzku budov využíva aj vlastné zdroje z činnosti PPV (reštaurácia, cukrárenská výroba, školský bufet, kadernický a kozmetický salón). Ďalšími zdrojmi sú prostriedky získané z rekvalifikácií a darov. V oblasti riadiacich a podporných procesov škola využíva aj finančné zdroje OZ My škole. Situáciu s pridelovaním zdrojov ovplyvňuje aj projektová činnosť školy. V oblasti manažérskych, hlavných a podporných procesov sa pridelovanie zdrojov vykonáva podľa výkonových parametrov na tvorbe výstupov, plnení úloh a dosahovaní stanovených cieľov. Proces rozpočtovania má definované výstupy potrebné na realizáciu, ktoré sú prekalkulované do nákladov na personálne – mzdy a odvody, materiálne – tovary a služby a finančné zdroje. Škola optimálne využíva interné zdroje a podporuje efektívne využívanie materiálnych, finančných i ľudských zdrojov v súlade s napĺňaním stanovených cieľov. Inou skupinou pridelovania zdrojov je projektová činnosť školy.

7. Pravidelné zjednodušovanie procesov tým, že budú v prípade potreby navrhované zmeny v právnych požiadavkách.

Opis: V rámci zjednodušovania procesov škola prešla procesom zmeny v oblasti prechodu z viazanej TK v zošitovom vyhotovení na eTK. Prostredníctvom implementácie integrovaného školského systému EduPage sa celý proces výučby preniesol do online prostredia, čím sa zjednodušili procesy hodnotenia a klasifikácie - zavedením eŽK či komunikácia s rodičmi a žiakmi prostredníctvom rodičovského a žiackeho konta.

8. Stanovovanie cieľov výkonnosti orientovaných na zainteresované strany a implementácia ukazovateľov výkonnosti na monitorovanie efektívnosti procesov (napr. charty občanov, kontraktov výkonnosti/služobných zmlúv na jednotlivých pozíciách).

Opis: Ciele výkonnosti nie sú orientované len na zabezpečenie komplexného SOV v učebných, študijných odboroch a nadstavbovom štúdiu, ale aj na podporu mimoškolských aktivít, súťaží, SOČ, rekvalifikácií a inej odbornej činnosti. Ukazovateľmi výkonnosti, ktoré súvisia s dosahovaním cieľov, sú: kvalifikácia PZ i NPZ, priemerná klasifikácia žiakov, umiestnenia žiakov v celoslovenských i medzinárodných súťažiach, plnenie mobilit žiakov (Tab. 9.1.3, Tab. 9.1.4, Tab. 9.2.8). Ukazovatele výkonnosti sú zverejnené v Správe o VVČ školy za jednotlivé šk. roky. Plnenie ukazovateľov na jednotlivých úsekoch monitorujú a vyhodnocujú delegovaní zástupcovia vedenia školy.

9. Monitorovanie a hodnotenie vplyvu IKT a e-služieb na procesy organizácie (napr. v rozsahu účinnosti, kvality a efektívnosti).

Opis: Škola využíva v nadväznosti na smernicu S15 nástroje IKT (jazyková učebňa s PC technikou, PC učebne, učebne s interaktívnou tabuľou E-Beam), komplexný informačný systém aScEduPage a poskytuje štandardné e-služby: e-mailový systém, webový portál, prepojenie so štátnou pokladnicou. Všetky uvedené komponenty IKT zvyšujú účinnosť riadiacich, hlavných i podporných procesov, pričom poskytujú efektívne možnosti na ich zlepšovanie vytvorením viacerých komunikačných kanálov medzi vedením školy a cieľovými skupinami – uchádzačmi,

žiakmi, PZ a NPZ, čo umožňuje monitorovať ich spokojnosť a prijímať námety na zmeny alebo inovácie (pozri 7.2.5).

10. Inovácia procesov založená na pravidelnom národnom a medzinárodnom bench learningu, venujúc starostlivo pozornosť prekážkam inovácie a potrebným zdrojom.

Opis: Škola sa zapája do realizovania medzinárodných projektov na európskej úrovni v rámci programu Erasmus+. V rámci ZOP zúčastnení žiaci oceňujú prínos v ich odbornom, jazykovom a osobnostnom raste (Tab. 9.1.4). Medzi strategické ciele školy patrí kvalita OVP žiakov a zamestnancov školy s cieľom spolupracovať so zahraničnými inštitúciami, ktoré sú na vysokej odborno-profesijnej úrovni. V procese osvojovania si nových poznatkov je škola zapojená do medzinárodného partnerstva eTwinning medzi európskymi školami (Tab.8.2.6a).

5.2. Rozvíjala a dodávala služby a produkty orientované na občana/zákazníka

1. Definovanie výstupov (služieb a produktov) hlavných procesov.

Opis: Výstupy sú zdokumentované v Správe o VVČ za šk. rok. Definícia poslania školy je uvedená v Školskom zákone. Výstupmi hlavných procesov sú absolventi školy, ktorým je poskytované päťročné stredoškolské vzdelanie ukončené výučným listom a maturitným vysvedčením v študijnom odbore hotelová akadémia, štvorročné stredoškolské vzdelanie ukončené výučným listom a maturitným vysvedčením v študijnom odbore pracovník marketingu, čašník, servírka, kuchár a kozmetik, trojročné stredoškolské vzdelanie ukončené výučným listom v učebnom odbore čašník, servírka, kuchár, cukrár, predavač a kaderník, dvojročné nadstavbové stredoškolské vzdelanie ukončené maturitným vysvedčením v študijnom odbore vlasová kozmetika a spoločné stravovanie. Okrem týchto výstupov škola poskytuje v systéme celoživotného vzdelávania možnosť získať Osvedčenie s celoštátnou platnosťou v akreditovaných vzdelávacích programoch kuchár, čašník, servírka, cukrár, kaderník a kozmetik (pozri 4.2.2).

2. Zapojenie občanov/zákazníkov do navrhovania a zlepšovania služieb a produktov (napr. prostredníctvom prieskumov/spätných väzieb/záujmových skupín/požiadaviek, týkajúcich sa vhodnosti služieb a produktov a ich efektivity, berúc do úvahy pohlavie a aspekty rôznosti).

Opis: Najdôležitejšou skupinou prijímateľov produktu školy, ktorý ponúka v oblasti OVP v osobných a gastronomických službách, sú žiaci. Existujú rôzne možnosti na poukázanie vhodnosti poskytovaných služieb a podanie návrhov na zlepšenie ich poskytovania. Napríklad ŽŠR spolupracuje s vedením školy, koordinátorkami výchov a ostatnými žiakmi pri realizácii rôznych aktivít (charita, mimoškolské, ekologické, tematické aktivity, rozhlasové vysielanie). Škola má vytvorené podmienky na komunikáciu triednych učiteľov s koordinátormi výchov, školským psychológom, výchovnou poradkyňou. V škole je umiestnená Schránka dôvery pre všetkých príjemcov služieb v oblasti vzdelávania, prostredníctvom ktorej môžu žiaci podávať návrhy a anonymne vyjadriť svoj názor. V šk. rokoch 2017/2018 a 2018/2019 boli realizované anonymné prieskumy zamerané na zistenie miery spokojnosti žiakov, PZ i NPZ školy. Ďalšie prieskumy spokojnosti školy boli realizované aj v spolupráci s rodičmi (Graf 6.1.1). Využívanie spätných väzieb, prieskumov je veľmi efektívna forma zapojenia zákazníkov do procesov návrhov na zlepšovanie kvality služieb v TV i PV.

3. Zapájanie občanov/zákazníkov a iných zainteresovaných strán do rozvoja noriem kvality služieb, produktov (výstupov procesov) reagujúc na ich očakávania, ktoré sú organizáciou zvládnuteľné.

Opis: Škola sa riadi dvoma typmi noriem. Sú to právne normy (ústava, zákony, nariadenia vlády, POP, vyhlášky a smernice ŽSK) a etické alebo morálne normy, do rozvoja ktorých sa zapája vedenie školy v spolupráci so ŽŠR (EKŽ, ŠP) a s PZ a NZ (EKPZ a OdZ a EKZ).

4. Zapájanie občanov/zákazníkov do rozvíjania služieb a príprava občanov/zákazníkov rovnako ako zamestnancov verejnej správy na ich meniacu sa úlohu.

Opis: V oblasti OVP rozvoj služieb spočíva vo zvyšovaní efektívnosti poskytovania služieb pre verejnosť prostredníctvom akreditovaných vzdelávacích programov (pozri 4.2.2). Do SDV sú zapojení žiaci v učebných odboroch čašník, servírka a kuchár.

5. Zapojenie občanov/zákazníkov do návrhu a rozvoja nových druhov interaktívnych služieb a poskytovania informácií a efektívnejších komunikačných kanálov.

Opis: Zapojenie žiakov do návrhu a rozvoja interaktívnych služieb je zabezpečené na základe rôznych komunikačných ciest. Medzi najdôležitejšie patria komunikácia prostredníctvom EduPage a vnútornej pošty. Škola má pravidelne aktualizovanú webovú stránku s dostupnými mailovými adresami. Veľkou výhodou je elektronická komunikácia a poskytovanie informácií prostredníctvom Facebooku a Instagramu. Škola má zriadený YouTube kanál s videami z rôznych podujatí, exkurzií, súťaží, aktivít a udalostí, tvorených predovšetkým žiakmi. Príspevky plnia aj funkciu študijného materiálu.

6. Zabezpečenie dostupnosti vhodných a spoľahlivých informácií s cieľom pomôcť a podporiť občanov/zákazníkov, rovnako, ako ich informovať o implementovaných zmenách.

Opis: Škola kladie dôraz na poskytovanie a aktualizovanie spoľahlivých informácií na www.sosca.sk, kde sa zverejňujú novinky a aktuality na základe ktorých sú žiaci, ZZZ a široká verejnosť informovaní o pripravovaných udalostiach a zmenách. Informácie týkajúce sa výučby, zmeny rozvrhu hodín a súvisiace informácie o učebniach sú okrem webovej stránky dostupné aj na nástenkách. ŽŠR poskytuje informácie na základe školského časopisu a príležitostným rozhlasovým vysielaním v školskom rozhlase. Dostupnosť informácií je zabezpečovaná aj cez EduPage. EduPage ponúka žiakom, ZZZ a učiteľom spoľahlivú komunikáciu 24 hodín denne. Veľká časť žiakov využíva mobilnú aplikáciu, aj preto je informovanosť vo väčšine prípadov rýchla až okamžitá. PZ využívajú na zabezpečenie informácií a oznamov vnútornú poštu. Žiaci, ZZZ a potencionálni žiaci môžu získať informácie aj prostredníctvom propagácie školy na DOD, na podujatí EXPO KARIÉRA, cez informačné letáky, Facebook a Instagram školy. PZ približujú profil školy aj návštevou ZŠ v Kysuckom regióne.

7. Podpora sprístupnenia organizácie (napr. pružné otváracie hodiny a dokumenty v rôznej forme, napr. papierovej aj elektronickej forme, vhodnými jazykmi, plagátmi, brožúrami, Braillovým písmom a audiovizuálnymi tabuľami).

Opis: Škola podporuje sprístupňovanie a dostupnosť relevantných dokumentov a formulárov v elektronickej forme na webovej stránke školy v časti Školské dokumenty a Dokumenty na stiahnutie. Profil školy je preložený do 5 CJ. Informačná prístupnosť je zabezpečovaná prostredníctvom osobného kontaktu so zamestnancami jednotlivých úsekov školy (podľa organizačnej štruktúry), osobnou komunikáciou s triednymi učiteľmi a PZ počas i mimo konzultačných hodín či na ZRŠ, propagačnými materiálmi v elektronickej forme (digitálna nástenka odborných zručností žiakov, vlastné PPT. prezentácie školy), v papierovej forme (informačné letáky možností štúdia v príslušnom šk. roku brožúry z projektových výstupov Erasmus+, ZOP, SDV), v bannerovej forme (študijné a učebné odbory štúdia v škole, SDV a Erasmus+), formou školských nástienok (projekty školy a jej propagácia, ZOP), inzerciou v printových a elektronickej médiách (MY Kysucké noviny, týždenník Kysuce, časopis Tesco, revue Gastro, webová stránka mesta Čadce a ŽSK), EXPO KARIÉRA, DOD, návštevou ZŠ v Kysuckom regióne.

8. Rozvíjanie vhodnej reakcie na urgenciu dodávania, systémov manažérstva sťažností a postupov.

Opis: Škola má zavedený procesný manuál na správu a riešenie sťažností. Ide o smernicu S5. Všetky sťažnosti zo strany žiakov, ZZZ, PZ alebo NPZ sú systematicky spracované a podľa potreby eskalované na vyššie úrovne vedenia. O ich riešení sú citlivo informované zainteresované strany sťažnosti. Škola sa usiluje o okamžité riešenie a spätnú väzbu. Systém manažérstva sťažností je zabezpečovaný a spravovaný v súlade so zákonom č.9/2010 Z.z. o sťažnostiach. Vybavovaním petícií a sťažností sa zaoberá vedenie školy, ktoré dodržiava zákonom stanovenú lehotu, za posledné 3 roky neeviduje sťažnosti žiadneho typu, informácie o stave a vybavovaní sťažností a petícií sú súčasťou Správy o VVČ za príslušný šk. rok.

5.3. Koordinovala procesy v celej organizácii a s inými relevantnými organizáciami

1. Identifikácia poskytovateľskej/dodávateľskej siete služieb, ku ktorej organizácia a jej partneri patria.

Opis: Škola patrí do siete škôl a školských zariadení SR a spadá pod rezort MŠVVaŠ SR. Všetky poskytované študijné a učebné odbory musia byť schválené zriaďovateľom - ŽSK. V prípade, že RŠ navrhne a schváli nový študijný alebo učebný odbor, musí žiadať zriaďovateľa o zaradenie do siete. Dodávateľskú sieť služieb školy a jej prevádzok tvoria dodávateľia, ktorí

odávajú svoje tovary a služby mechanizmami verejného obstarávania, elektronického kontraktáčného systému, atď. Títo dodávatelia musia byť zapísaní v Registri partnerov verejného sektora podľa smernice S17. V rámci centrálného verejného obstarávania môže zriaďovateľ školy vybrať dodávateľa pre určitý druh tovaru alebo služieb. Škola identifikuje medzi svojich partnerov aj ZŠ. Výchovná poradkyňa eviduje databázu kontaktov so ZŠ v okrese Čadca a Kysucké Nové Mesto. Špecifickou skupinou sú partneri v SDV. Podobne sa identifikujú aj siete partnerov, s ktorými škola rieši spoločné projekty (programy Erasmus+).

2. Koordinácia a prepojenie procesov na kľúčových partnerov v súkromnom, mimovládnom a verejnom sektore.

Opis: Najdôležitejšími kľúčovými partnermi vo verejnom sektore sú ŽSK, MŠVVaŠ SR a mesto Čadca. Koordinácia procesov je založená na rokovaniach vedenia SOŠOaS s ich predstaviteľmi. Partnermi z verejného sektora sú aj daňový úrad, sociálna poisťovňa, zdravotné poisťovne, dôchodcovské správcové spoločnosti, ale aj subjekty z bankového sektora. Spolupráca s nimi vyplýva zo všeobecno-závazných predpisov. Subjektmi zo súkromnej sféry sú aj DOXX – stravné lístky, Orange Slovensko, a. s. a Slovak Telekom, a. s. – mobilné služby, SSE a. s. a SPP, a. s. – dodávatelia energií a množstvo príležitostných i menej významných partnerov fungujúcich na komerčnej báze. V súkromnom sektore sú významným partnerom súkromní podnikatelia a podnikateľské subjekty, partneri v oblasti SDV, u ktorých vykonávajú žiaci OV. Koordinácia a prepojenie procesov je založená na návrhoch nových a aktualizácii existujúcich študijných programov, na zdokonalení VVČ na základe požiadaviek praxe a na spolupráci pri spoločných projektoch. Prepojenie procesov podľa smernice S17 smerom k partnerom sa rieši pri spoločných aktivitách prostredníctvom koordináčnych stretnutí, dôkazom čoho sú zmluvy o spolupráci a podobne.

3. Vytváranie spoločných systémov s partnermi v poskytovateľskej/dodávateľskej sieti služieb tak, aby sa uľahčila výmena dát.

Opis: Partnerstvá, ktoré sú vyžadované pre zabezpečenie VVP školy i prenos dát medzi inými organizáciami, riadi ŽSK. Portál www.zilinskazupa.sk eviduje adresár SŠ a školských zariadení v zriaďovateľskej pôsobnosti ŽSK. Portál poskytuje základné údaje, najnovšie informácie, možnosti podávania, hodnotenia a evidencie projektov, množstvo URL adries a pod. Školské výpočtové stredisko Liptovský Hrádok každoročne zhromažďuje a informuje o predbežnom záujme žiakov ZŠ o jednotlivé SŠ v našom kraji. ÚPSVaR poskytuje prehľad o uplatnení absolventov SŠ na trhu práce. V oblasti súkromného sektora sa výmena dát uľahčuje na základe vlastnej internej databázy partnerov, dodávateľov a poskytovateľov služieb.

4. Previazanie trasy zákazníka/občana naprieč rozličnými organizáciami s cieľom naučiť sa lepšej koordinácii procesov a predísť organizačným prekážkam.

Opis: Škola pomáha zákazníkovi vytvárať podmienky s cieľom naučiť sa lepšej koordinácii procesov na dvoch úrovniach. Interná úroveň zahŕňa zapojenie žiaka rozhodnutím riaditeľky školy o prijatí na SŠ a jeho nástupom do školy až po úspešné vykonanie MS alebo ZS. V priebehu VVP žiaka škola zabezpečuje lepšiu koordináciu procesov prostredníctvom vedenia školy, triedneho učiteľa, ktorý vystupuje ako poradca a konzultant a pomáha zákazníkovi predchádzať organizačným prekážkam (podávanie žiadostí, vydávanie potvrdení o návšteve školy, žiadaniek na vydanie preukazu), spolupráce zákazníka s MOV, výchovným poradcom, školským psychológom, školskými koordinátormi, študijnej referentky (zhromažďovanie a kompletizácia dokumentov zákazníka). Na externej úrovni škola spolupracuje s partnermi a relevantnými organizáciami (pozri 4.1.1).

5. Vytváranie riešiteľských tímov naprieč organizáciou/poskytovateľmi služieb na riešenie problémov.

Opis: Zamestnanci školy pracujú v organizačnej štruktúre školy ako členovia jednotlivých útvarov a tímov. Jednou z ich priorit je riešenie problémov organizácie. V procese riešenia problémov školy vystupuje ako najdôležitejší článok vedenie školy, ktorého úlohou je zabezpečenie cieľavedomej a vzájomne koordinovanej činnosti všetkých riadiacich i riadených subjektov organizácie s cieľom nájsť optimálne riešenie vzniknutých problémov. V interakcii s vedením školy sa do týchto procesov zapájajú predovšetkým MO školy, projektový tím, školskí

koordinátori, výchovná a kariérna poradkyňa, školský psychológ a CAF tím. Na riešenie podnetov a problémov je zriadená Schránka dôvery (pozri 1.1.5).

6. Vytváranie podnetov (a podmienok) pre manažment a zamestnancov na rozvíjanie procesov medzi organizáciami (napr. zdieľané služby a spoločný rozvoj procesov medzi rozličnými útvarmi).

Opis: Vytváranie podmienok a podnetov na rozvíjanie procesov sa uskutočňuje prostredníctvom spolupráce medzi školou a MŠVVaŠ SR (Zdravie a bezpečnosť na školách, ENVIRON), ŽSK (projekty EÚ, Eurofondy), partnermi (pozri 4.1.1), zákazníkmi, riadiacimi úsekmi školy (ZRTV, ZRPV, ZRTEČ), triednym učiteľom a MOV. Škola vytvára podmienky na zavedenie systému manažérstva kvality podľa modelu CAF v spolupráci so zástupcami z Úradu pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR. Vytvorila harmonogram implementácie modelu CAF v časovom horizonte 01/2020 – 02/2021.

7. Vytváranie pracovnej kultúry za hranice procesného manažérstva na vymanenie sa zo štruktúrovaného prístupu ku koordinovaniu procesov naprieč organizáciou, alebo rozvíjanie procesov medzi organizáciami (napr. uprednostnenie realizácie samohodnotenia v celej organizácii pred samohodnotením jednotlivých útvarov).

Opis: Škola vytvára pracovnú kultúru a zavádza podnikovú identitu za hranice pracovného manažérstva uplatnením samohodnotenia podľa modelu CAF. Implementáciou inovovaných prvkov kvality sa vykonáva náročnejšia revízia činností, odrážajúca sa aj v kultúre organizácie. Škola takto získa štruktúrovaný obraz organizácie prostredníctvom samohodnotenia, námety na zlepšovanie procesov s cieľom zvýšiť kvalitu procesov vo všetkých oblastiach školy.

Výsledkové kritériá

Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov

Silné stránky:

- Kvalitný manažment a požadovaná kvalifikovanosť učiteľov /spojený/
- Podpora rodičov v škole a efektívna komunikácia s partnermi
- Vyhovujúce technické vybavenie
- Širšia ponuka vzdelávacích programov
- Školské kurikulum zohľadňujúce požiadavky zákazníkov
- Dobrá povest' (imidž) školy
- Korektné vzťahy medzi žiakmi a učiteľmi
- Zdvorilá komunikácia zo strany manažmentu, PZ, MOV, NPZ
- Operatívne vybavovanie žiadostí, sťažností
- Priateľské a bezpečné prostredie
- Ekonomická prevádzka školy /šetrenie energií...../
- Výborná prezentácia školy na verejnosti implementáciou nových poznatkov z medzinárodných projektov do ŠKVP
- Systematické skvalitňovanie VVP prostredníctvom plánovania, realizácie plánu, hodnotenia a zavádzania inovácií
- Uplatňovanie tímovej práce a spolupráce

Oblasti na zlepšovanie:

- Aktualizácia vnútorného systému hodnotenia školy
- Vypracovanie indikátorov hodnotenia školy v súlade s legislatívnymi predpismi a školskými dokumentmi
- Na základe hodnotenia a sebahodnotenia zostavenie akčného plánu na zlepšenie s termínmi plnenia a určenia zodpovedných osôb
- Mapovanie a analyzovanie požiadaviek a spokojnosti partnerov
- Inovácia ŠKVP v súlade s potrebami uplatniteľnosti absolventov na domácom a medzinárodnom trhu práce
- Neustále zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov formou účasti na školeniach, sebazvdelávaním, peer learningom, bench learningom, bench markingom
- Vypracovanie vlastného systému manažérstva kvality, aplikácia TQM a systému PDCA

Dôkazy:

6.1

AAT, AAV, AAX

6.2.

AAB, AAE, AAK, AAO, AAT, AAU, AAV, AAX, ABC, ABD, ABH, ABI, ABJ, ABO, ABQ, ACA, ACW, ADG, ADK, ADL, ADM, ADN, ADS, AEO, AEQ, AEY, AFC, AFD, AFP, AFT, AFV, AFX, AGK, AGU, AGV, AHB, AHG, AHW, AHX, AIB, AIG, AII, AIY

Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov

Hodnotenie: Zvážte, čo dosiahla organizácia v úsilí splniť potreby a očakávania zákazníkov a občanov prostredníctvom výsledkov...

6.1. Meraní vnímania

1. Celkového imidžu organizácie a verejnej reputácie (napr. priateľskosť, čestnosť konania, otvorenosť, zrozumiteľnosť poskytovaných informácií, ochota zamestnancov počúvať, flexibilita a schopnosť riešenia konkrétnych situácií).

Opis: Pri výbere vhodnej metódy na zistenie celkového imidžu školy a verejnej reputácie sme použili štandardizovaný dotazník D3 odporúčaný Turekom (2015). Dotazník sme v elektronickej podobe zasielali respondentom na mailové adresy z databázy adries. Internetové prostredie poskytuje spravidla subjektívny vyšší pocit anonymity u potenciálnych respondentov, čím môžu byť otvorenejší vo vyjadrovaní sa aj pri citlivejších témach, a ich odpovede majú objektívnejšiu a cennejšiu vypovedaciu hodnotu.

Dotazník je zložený z 3 častí:

1. časť: **hodnotenie respondentov pomocou škály 1 až 5** (1 – je to výborné, som veľmi spokojná(-ý), 2 – je to veľmi dobré, som veľmi spokojná(-ý), 3 – je to priemerné, 4 – je to slabé, som nespokojná(-ý), 5 – je to nedostatočné, som veľmi nespokojná(-ý), 0 – neviem to posúdiť),
2. časť: **hodnotenie podľa miery súhlasu s príslušným výrokom** tak, že k výrokom pripíšu to číslo, ktoré najlepšie vyjadruje názor (1 – silne súhlasím, 2 – súhlasím, 3 – ani súhlasím, ani nesúhlasím, 4 – nesúhlasím, 5 – silne nesúhlasím),
3. časť: **otvorené otázky**, kde respondenti môžu formulovať očakávania, predstavy, názory, ako prispieť k zvýšeniu kvality našej školy.

Pri štatistickom vyhodnocovaní získaných údajov sme použili metódu porovnania. Získané dáta sme spracovali na úrovni základnej štatistiky (absolútna (n/N) a relatívna početnosť (%)). Výsledky sú prezentované v grafoch.

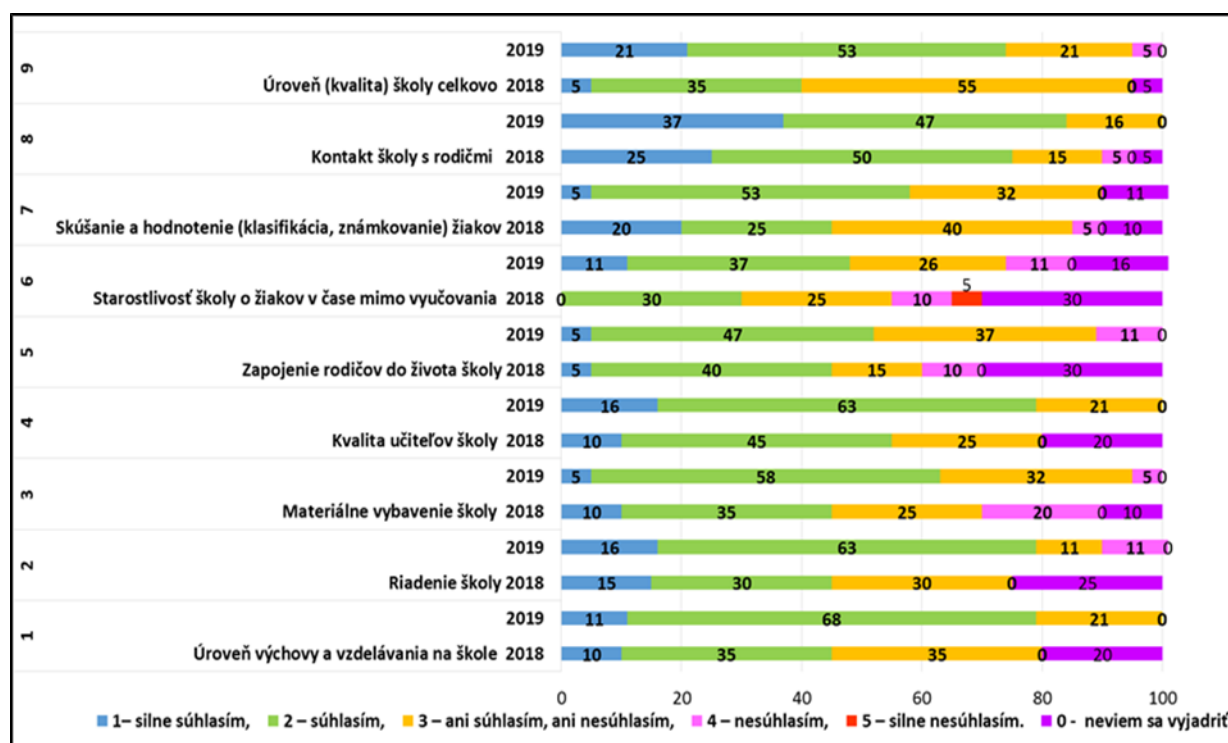
Návratnosť dotazníkov v jednotlivých rokoch znázorňujú grafy:



Graf 6.1.1a. Návratnosť dotazníka D3 na hodnotenie kvality školy rodičmi v roku 2018

Graf 6.1.1b. Návratnosť dotazníka D3 na hodnotenie kvality školy rodičmi v roku 2019

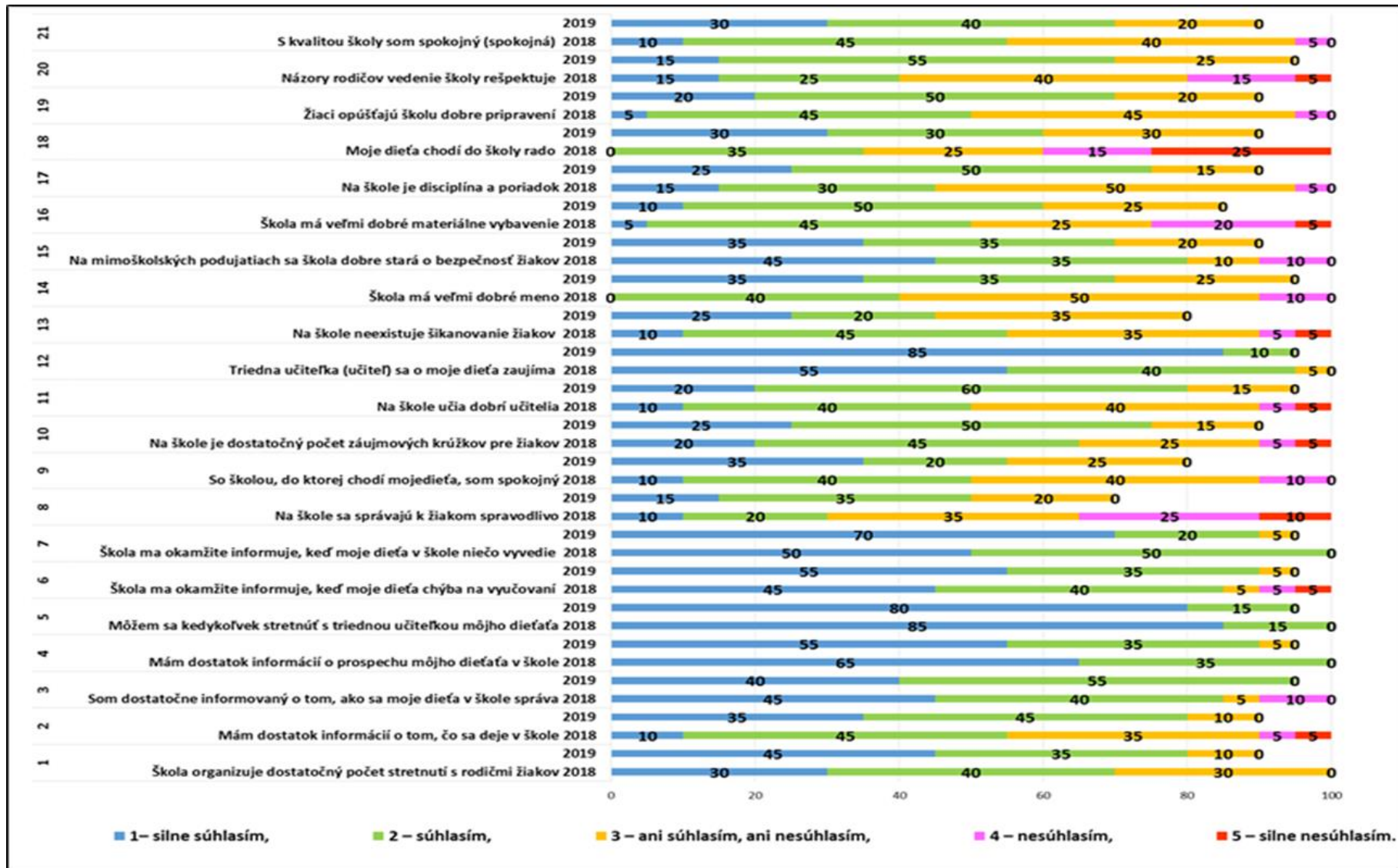
Respondentmi boli rodičia žiakov, ktorí navštevujú našu školu. Zisťovali sme názory opýtaných na kvalitu školy s cieľom vytvoriť čo najpriaznivejšie podmienky na výchovu a vzdelávanie. Dotazník bol anonymný a jeho vyplnenie bolo dobrovoľné. V roku 2018 dotazník vyplnilo 67% rodičov, 33% na dotazník nereagovalo, v roku 2019 dotazník vyplnilo 64% rodičov, 36% naň nereagovalo.



Graf 6.1.1c. Porovnanie výsledkov dotazníkov v rokoch 2018 a 2019 podľa hodnotiacej škály 1 až 5

V **1. časti dotazníka** rodičia vyjadrovali svoj názor na 21 výrokov vzťahujúcich sa na školu, ktorú navštevuje ich dieťa. Mieru súhlasu s príslušným výrokom ohodnotili v škále 0,1, 2, 3, 4, 5 od odpovede silne súhlasím po odpoveď silne nesúhlasím. Z hodnotenia rodičov vyplýva, že v roku 2019 sa oproti roku 2018 zvýšila kvalita školy vo všetkých dotazovaných okruhoch. Podľa odpovedí väčšiny rodičov je v škole disciplína a poriadok, žiaci sa môžu zapájať do mimoškolských aktivít a škola má dobré materiálno-technické vybavenie. Na uvedené výroky rodičia v prevažnej väčšine odpovedali silne súhlasím a súhlasím. V menšej miere sa vyskytovali odpovede neutrálne – ani súhlasím, ani nesúhlasím. Veľmi výrazný posun v roku 2019 oproti 2018 je zaznamenaný v oblasti moje dieťa chodí do školy rado.

V **2. časti dotazníka** rodičia hodnotili jednotlivé stránky školy a odpovedali na 9 otázok. Svoj názor na príslušnú otázku vyjadrili v škále 1, 2, 3, 4, 5, od odpovede je to výborné, som veľmi spokojný po odpoveď je to nedostatočné, som veľmi nespokojný. V prípade, že rodičia na danú otázku odpovedať nevedeli označili 0 – neviem to posúdiť. Na základe odpovedí možno konštatovať, že škola sa vo všetkých stránkach uvedených v otázkach dotazníka v roku 2019 v porovnaní s rokom 2018 výrazne zlepšila. Najvýraznejšie zlepšenie nastalo v oblastiach úroveň školy celkovo, riadenie školy, kontakt školy s rodičmi, kvalita učiteľov školy a úroveň výchovy a vzdelávania. Väčšina rodičov odpovedala na otázky je to výborné, som veľmi spokojný, spokojný, prípadne je to priemerné. Veľmi výrazný posun sme zaznamenali pri odpovedi v škále 0 – neviem sa vyjadriť. Oproti roku 2018, kedy pri každej otázke bola uvedená táto možnosť odpovede, v roku 2019 alternatívu neviem sa vyjadriť využilo veľmi málo rodičov len v dvoch oblastiach: starostlivosť o žiakov v čase mimo vyučovania, skúšanie a hodnotenie. Ani jeden z rodičov na žiadnu otázku neodpovedal je to nedostatočné, som veľmi nespokojný.



Graf 6.1.1d. Porovnanie výsledkov dotazníkov na hodnotenie kvality školy rodičmi žiakov z roku 2018 a 2019 v hodnotení do akej miery súhlasia s príslušným výrokom

V **3. časti dotazníka otvorených otázok** rodičia odpovedali na otázku: **Čo sa vám na škole, ktorú navštevuje vaše dieťa, najviac páči, s čím ste najviac spokojný (-á)?** vyzdvihli ZOP žiakov, pôsobenie školy na verejnosti, prerobené spoločné priestory školy, vynikajúcu úroveň AJ, ústretovosť vedenia školy. Pri otázke: **Čo sa vám na škole, ktorú navštevuje vaše dieťa, nepáči, čo by ste odporúčali zlepšiť?** vyjadrili nespokojnosť so starou budovou školy, PPV, nadrábaním hodín OV po PN, správaním niektorých učiteľov a MOV, absenciou vlastnej jedálne.

2. Zapojenia a účasti občana/zákazníka do pracovných procesov a procesov rozhodovania organizácie.

Opis: Škola sa zamerala na mieru vnímania zapojenia a účasti rodičov do pracovných procesov a procesov rozhodovania organizácie prostredníctvom otázok **č. 5 Zapojenie rodičov do života školy** (Graf 6.1.1c) a **č. 20 Názory rodičov vedenie školy rešpektuje** (Graf 6.1.1d). Na základe porovnania výsledkov v dotazníkoch z roku 2018 a 2019 možno konštatovať mierne zlepšenie vnímania tohto parametra. Posun v roku 2019 oproti 2018 je zaznamenaný v oblasti rešpektovania názorov rodičov a celkovej vzájomnej komunikácie.

3. Dostupnosti (napr. dostupnosť verejnou dopravou, bezbariérový prístup, stránkové/úradné hodiny a čakacie doby, jednokrokové služby, náklady na služby, atď.).

Opis: Výhodná geografická poloha s dobrou dostupnosťou verejnou dopravou (pozri 4.6.5) je jeden z dôvodov výberu školy žiakmi (pozri 6.1.5 Dotazník D4, otázka č. 1). Škola má bezbariérový prístup na PPV kaderník, kozmetik. Všetci zamestnanci školy sú k dispozícii všetkým ostatným ZSt v rámci pracovnej doby, nemajú stanovené stránkové/úradné hodiny, všetky požiadavky riešia bezodkladne, prípadne v rámci zákonnej časovej lehoty.

4. Transparentnosti (napr. o fungovaní organizácie, vysvetlení implementovanej legislatívy a o procesoch rozhodovania).

Opis: Miera vnímania transparentnosti fungovania organizácie rodičmi žiakov sa zisťovala prostredníctvom viacerých otázok, napr. **č. 8 Kontakt školy s rodičmi** (Graf 6.1.1c) a **č. 2 Mám dostatok informácií o tom, čo sa v škole deje** (Graf 6.1.1d). Analýza a porovnanie odpovedí na dané otázky v dotazníkoch z roku 2018 a 2019 dokazujú výrazné zlepšenie vnímania transparentnosti školy zo strany rodičov. Transparentnosť činnosti školy sa zabezpečuje aj pravidelne aktualizovanou webovou stránkou školy poskytujúcou všetky relevantné údaje.

5. Produktov a služieb (napr. kvalita, spoľahlivosť, zhoda s normami kvality, doba spracovania/poskytnutia, kvalita poradenstva zákazníkovi/občanovi, environmentálny prístup).

Opis: V roku 2018 sme realizovali dotazník D4. Žiaci školy boli požiadaní o anonymné vyplnenie dotazníka spokojnosti so školou, v ktorom mali vyjadriť svoj názor na školu, ktorú navštevujú. Dotazník vyplnilo 77 respondentov, z toho 41 respondentov boli žiaci 2. ročníka a 36 respondentov boli žiaci vyšších ročníkov. Dotazník obsahoval 13 otázok, všetky, okrem otázky č. 5, boli otvorené. Žiaci mali priestor na vyjadrenie svojho vlastného názoru (Príloha C). Hlavným cieľom dotazníka bolo zistiť spokojnosť žiakov so školou, ktorú navštevujú. Vyhodnotenie dotazníka potvrdilo pozitívne stanovisko a spokojnosť väčšiny žiakov so školou, ktorú navštevujú.

6. Organizačného rozlišovania služieb týkajúcich sa rozličných potrieb zákazníka (napr. pohlavie, vek).

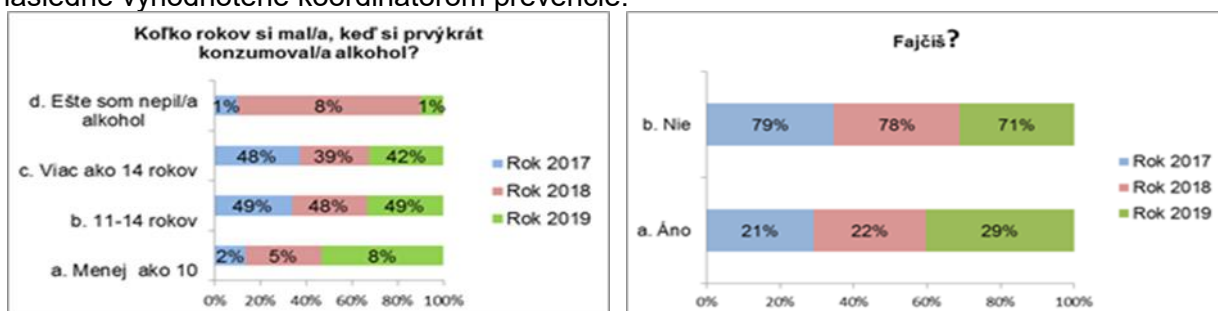
Opis: Škola plní požiadavky zákazníkov s ohľadom na rovnoprávnosť pohlavia a veku. Rešpektuje ich spoločné požiadavky na výchovu a vzdelávanie.

7. Dostupných informácií: kvantity, kvality, spoľahlivosti, transparentnosti, zrozumiteľnosti, vhodnosti pre cieľovú skupinu, atď.

Opis: V **1. časti dotazníka D3** z hodnotenia rodičov žiakov vyplýva, že v roku 2019 sa oproti roku 2018 zvýšila informovanosť školou. Výrazný progres sa dosiahol v častiach: triedna učiteľka (učiteľ) sa o moje dieťa zaujíma, škola ma okamžite informuje, keď moje dieťa niečo vyvedie, moje dieťa chodí do školy rado, môžem sa kedykoľvek stretnúť s triednou učiteľkou môjho dieťaťa. Rodičia pozitívne hodnotili oblasť informovania zo strany školy o prospechu, správaní, dochádzke ich dieťaťa a o celkovom dianí v škole (Graf 6.1.1d). Cieľom školy je, aby sa každý žiak cítil v škole dobre a bezpečne a aby nik nebol so svojimi problémami sám.

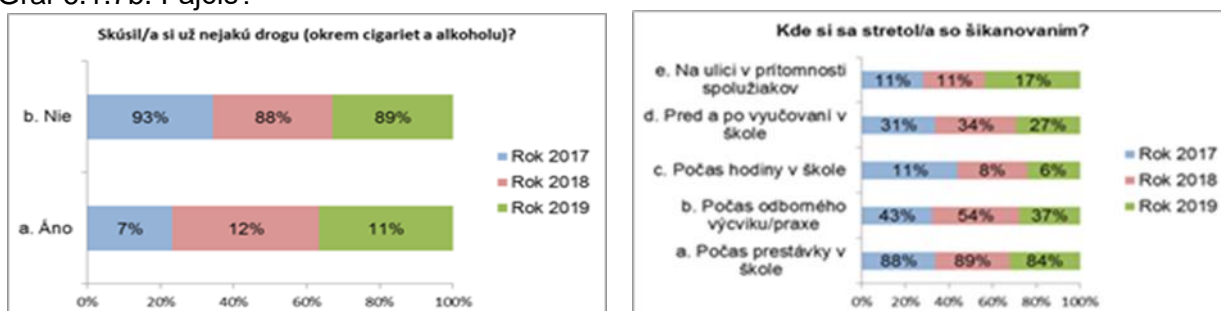
Koordinátor prevencie monitoruje každý rok výskyt sociálno-patologických javov v škole. Vyhodnocuje dotazníky žiakov zamerané na zmapovanie užívania tabaku, alkoholu a drog, dotazník na zmapovanie adaptácie žiakov 1. ročníka na školské prostredie a dotazník zameraný na šikanovanie. Výsledky konzultuje s triednymi učiteľmi, ktorí následne na ZRŠ informujú ZZŽ.

Dotazník D8 (Príloha D) bol realizovaný v rokoch 2017, 2018 a 2019. Údaje sú spracované a následne vyhodnotené koordinátorom prevencie.



Graf 6.1.7a. Koľko rokov si mal/a, keď si prvýkrát konzumovala alkohol?

Graf 6.1.7b. Fajčíš?



Graf 6.1.7c. Skúsil/a si už nejakú drogu (okrem cigariet a alkoholu)?

Graf 6.1.7d. Kde si sa stretol/a so šikanovaním?

8. Dobrého prijatia informácií občanom/zákazníkom.

Opis: Analýzou a porovnaním výsledkov odpovede na otázku č. 9 **So školou, do ktorej chodí moje dieťa, som spokojný** (Graf 6.1.1d) v dotazníkoch z roku 2018 a 2019 konštatujeme výrazný pozitívny posun v miere zlepšenia vnímania tohto parametra, s čím súvisí celková spokojnosť hlavných zákazníkov školy s jej organizáciou, spoluprácou a celkovou kvalitou.

9. Frekvencie dotazníkových prieskumov názorov občanov/zákazníkov na organizáciu.

Opis: Škola uskutočňuje prieskum názorov a postojov od roku 2016. Pravidelne od roku 2016 koordinátor všeobecnej prevencie realizuje dotazník D8. V rokoch 2018 a 2019 bol realizovaný dotazník D3. V roku 2018 školská psychologička realizovala dotazník D4. Výsledky prieskumu majú formu odporúčaní pre riadiacu prácu a pre praktický život jednotlivcov i školy ako celku, systému. V ďalšom prieskume budeme pokračovať.

10. Úrovne dôvery verejnosti vo vzťahu k organizácii a jej produktom/službám.

Opis: Škola sa zamerala na mieru vnímania úrovne dôvery verejnosti vo vzťahu k organizácii a jej produktom/službám prostredníctvom otázok č. 9 **Úroveň (kvalita) školy celkovo** (Graf 6.1.1c) a č. 14 **Škola má veľmi dobré meno** (Graf 6.1.1d). Na základe analýzy a porovnania výsledkov odpovedí na dané otázky v dotazníkoch z roku 2018 a 2019 možno konštatovať výrazný pozitívny posun v miere zlepšenia vnímania tohto parametra.

6.2. Meraní výkonnosti

Výsledky týkajúce sa zapojenia:

1. Rozsahu zapojenia zainteresovaných strán do procesu navrhovania a poskytovania služieb a produktov a/alebo navrhovania procesov rozhodovania.

Opis: Škola s cieľom merania spokojnosti, ale aj zisťovania požiadaviek na poskytovanie služieb realizovala viaceré prieskumy formou dotazníkov, ktoré predložila ZSt. Realizovala prieskum formou dotazníka D3, ktorý vyplnilo v roku 2018 67%, v roku 2019 64% respondentov (Graf 6.1.1a, Graf 6.1.1b). Dotazník D4 vyplnilo 77 respondentov. Uskutočnil sa aj prieskum formou

online dotazníka D5 a dotazníka D8 realizovaný koordinátorom všeobecnej prevencie v rokoch 2017, 2018, 2019. Do procesu navrhovania a poskytovania služieb sa zapojili ZSt aj prostredníctvom RŠ, RR, zväzov podnikateľov, zamestnanci v rámci PP a zasadnutí MO.

2. Počtu prijatých a implementovaných odporúčaní.

Opis: Všetky prijaté a implementované odporúčania od žiakov a ZZŽ sú súčasťou zápisníc ZRPŠ, RŠ a RR.

3. Rozsahu používania nových a inovatívnych spôsobov zaobchádzania s občanmi/zákazníkmi.

Opis: Vo VVP s cieľom formovania správnych postojov žiakov k celospoločenským otázkam, rozvoja tvorivého, kritického a logického myslenia škola zapája žiakov do tímovej práce, kladie dôraz na skvalitňovanie interpersonálnych vzťahov v rámci VVP a mimoškolskej činnosti (napr. charitatívnej činnosti), pozitívne motivuje za výborné VVV a prezentáciu školy prostredníctvom pochvaly riaditeľky školy, inovuje ŠkVP, talent žiakov podporuje ich účasťou na súťažiach, olympiádach, tvorbe školského časopisu, rozvíja multikultúrne vzdelávanie prostredníctvom programu Erasmus+ a ZOP (Tab. 6.2.3a), kultúrnych podujatí v AJ, spolupráce s dobrovoľníkmi z KERICu, zážitkového vyučovania (divadelné predstavenia, workshopy, besedy, exkurzie), rozvíja podnikateľské kompetencie žiakov v spolupráci s odbornými inštitúciami (žiacke práce, podnikateľský zámer, projektová činnosť školy, prednášky, semináre, workshopy), spolupracuje s inštitúciami pri výchove a vzdelávaní žiakov, zameriava sa na aktívne poradenstvo pre rodičov žiakov so špecifickými potrebami, na rekonštrukciu, obnovu a efektívne využívanie MTP a DT vo VVP v rámci projektov/grantov (Tab. 6.2.3b). Zvyšuje informovanosť žiakov, ZZŽ okrem klasických foriem dopytovania, ako je telefonická či osobná komunikácia prostredníctvom pravidelne aktualizovanej webovej stránky školy, eTK, eŽK na základe ich používateľských kont, sociálnych sietí.

Tab. 6.2.3a. Prehľad počtu žiakov zapojených do programu Erasmus+ a ZOP

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Erasmus+	15 žiakov	30 žiakov	15 žiakov
ZOP	24 žiakov	20 žiakov	14 žiakov

Tab. 6.2.3b. Prehľad počtu podujatí zameraných na osobnostný a odborný rozvoj žiakov

Obdobie	2016/2017 počet podujatí	2017/2018 počet podujatí	2018/2019 počet podujatí
Kultúrne podujatia v AJ	3	1	2
Spolupráca s KERICom	1	1	2
Spolupráca s Kysuckou knižnicou	3	2	5
Spolupráca s Kysuckým kultúrnym strediskom	5	4	6
Rozvoj podnikateľských kompetencií žiakov	29	28	34
Exkurzie	21	18	21

4. Ukazovatele/indikátory vyhovenia aspektom rôznosti, kultúrnej a rodovej rovnosti občanov/zákazníkov.

Opis: Pri prijímaní žiakov sa rešpektuje aspekt rôznorodosti, kultúrnej a rodovej rovnosti. Rozhodujúce sú preukázané predpoklady, a to VVV v ZŠ a výsledky prijímacieho pohovoru. V rámci inkluzívneho vzdelávania sa venuje zvýšená pozornosť integrovaným žiakom, v spolupráci s triednym učiteľom a školským psychológom sa vytvára priestor na uspokojenie vzdelávacích potrieb žiakov so špecifickými potrebami, prebiehajú konzultácie s ich triednymi učiteľmi a PZ, ktorí prichádzajú do kontaktu s integrovanými žiakmi s cieľom plnenia ŠkVP a

korrekcie prístupu v prospech ich školského výkonu a optimalizácie ich sociálnych vzťahov v triednom kolektíve, je uzavretá ústna dohoda o forme vzájomnej spolupráce. Prebieha spolupráca s CPPPaP v Čadci so špeciálnou pedagogičkou zo ZŠ Komenského v Čadci s cieľom individuálneho riešenia problémov integrovaných žiakov a vedenia ich dokumentácie. Problematiku Rómov nerieši, títo sú začlenení do klasickej triedy a nevyžadujú osobitnú pozornosť. Sociálne znevýhodneným žiakom sú poskytované sociálne štipendiá v zmysle platnej legislatívy (Tab. 6.2.4).

Tab. 6.2.4. Prehľad počtu integrovaných žiakov a žiakov s nárokom na sociálne štipendium

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Počet integrovaných žiakov	8	13	16	20
Počet poberateľov sociálneho štipendia	17	12	7	4

5. Rozsahu pravidelných preskúmaní realizovaných spoločne so zainteresovanými stranami s cieľom monitorovať ich meniace sa potreby a mieru, do akej sú spokojní.

Opis: Pravidelné skúmanie spokojnosti a potrieb ZSt prebieha prostredníctvom formálnych a neformálnych aktivít. Komunikácia školy so všetkými ZSt (pozri 2.1.1), systematické a pravidelné preskúmanie ich potrieb, očakávaní a spokojnosti (pozri 2.1.2) prebieha na všetkých úrovniach.

Výsledky týkajúce sa dostupnosti organizácie:

1. Stránkové/úradné hodiny niektorých služieb (odborov/oddelení).

Opis: Zamestnanci školy poskytujú služby všetkým ostatným ZSt podľa ich potrieb počas celej pracovnej doby, nemajú stanovené stránkové/úradné hodiny, všetky požiadavky riešia bezodkladne prípadne v rámci zákonnej časovej lehoty.

2. Čakacia doba, doba vybavenia/poskytnutia služby.

Opis: Zamestnanci školy vybavujú požiadavky ZSt operatívne. Študijná agenda papierová (tlačené dokumenty, napr. potvrdenia, vysvedčenia, maturitné vysvedčenia, výučné listy, dodatky, protokoly, štipendiá, vzdelávacie poukazy, kultúrne poukazy, výkazy) a elektronická (cez RIS, aScAgendu napr. výkazy, údaje týkajúce sa MS, prijímacích skúšok) je vybavovaná priebežne, príp. podľa termínov a harmonogramov v rámci zákonnej časovej lehoty, a je kontrolovaná ŽSK, NÚCEM, ŠVS BB. Potvrdenia sa vydávajú ihneď, druhopisy vysvedčení, výučných listov a maturitných vysvedčení podľa zákonnej lehoty.

3. Nákladová cena na službu.

Opis: Poskytované štandardné služby v oblasti výchovy a vzdelávania nie sú podľa legislatívy spoplatnené. Škola disponuje finančnými prostriedkami, z ktorých 80% je zo štátneho rozpočtu (Tab. 6.2.3) a 20% pokrýva vlastnými zdrojmi, zdrojmi zriaďovateľa, ÚPSVaR SR (pozri 9.2.9).

Tab. 6.2.3. Rozpočet školy zo štátneho rozpočtu

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Normatív na žiaka	2 674,85 €	2 763,22 €	3 386,99 €
Počet žiakov	500	488	445
Celkom	1 337 429 €	1 348 450 €	1 507 212 €

4. Dostupnosť informácií týkajúcich sa manažérskych zodpovedností rozličných služieb.

Opis: ZSt sa pri získavaní informácií orientujú podľa funkcií zamestnancov zverejnených na webovej stránke školy. Informácie o manažérskej zodpovednosti rôznych služieb sú obsiahnuté v organizačnej štruktúre školy. OP upravuje pôsobnosť, právomoc a zodpovednosť jednotlivých organizačných útvarov. Zodpovednosť za dostupnosť informácií rôznych služieb je delegovaná na základe pracovnej náplne, menovacích dekrétov a interného delegovania zodpovednosti zamestnancov.

Výsledky týkajúce sa transparentnosti poskytovania služieb a produktov:**1. Počet informačných kanálov a ich účinnosti.**

Opis: Informačné kanály školy sú vnútorná pošta, telefónna linka, tlačené dokumenty, webová stránka školy, sociálne siete, eTK, eŽK, školské nástenky, konzultačné hodiny, ZRŠ, ŽŠR, RR, RŠ, koordinátori, výchovná poradkyňa, školský psychológ, vedúci MO, triedni učitelia, žiaci školy. Škola využíva uvedené informačné kanály v závislosti od cieľovej ZSt.

2. Dostupnosť a presnosť informácií.

Opis: Zamestnanci školy získavajú informácie prostredníctvom tlačенých dokumentov, vnútornej telefónnej linky, vnútornej pošty. E-maily je možné odosielať hromadne, v rámci skupín, jednotlivo. Šírenie informácií ostatným ZSt je zabezpečené prostredníctvom webovej stránky školy, sociálnych sietí, násteniek, eTK, triednických hodín, ZRŠ, RR a RŠ, konzultačných hodín, regionálnych periodík. S cieľom oboznámiť ZZZ 1. ročníka o chode a činnosti školy, o požiadavkách vyplývajúcich zo štúdia, povinnostiach a právach žiakov sa organizuje nulté ZRŠ. Výsledky prijímacích skúšok sú zverejnené na výveske na vstupných dverách školy a prostredníctvom internetu s rešpektovaním zákona o ochrane osobných údajov. Presnosť informácií je zabezpečovaná dôslednosťou zodpovedných zamestnancov a kontrolnou činnosťou priamych nadriadených.

3. Dostupnosť cieľov výkonnosti a výsledkov organizácie.

Opis: Informácie týkajúce sa cieľov výkonnosti a výsledkov školy zameraných na žiaka sú súčasťou Správ o VVČ, vyhodnocovacích správ MO, PRŠ a EPRŠ. Výsledky plnenia ukazovateľov školy sú pravidelne monitorované a vyhodnocované.

4. Počet intervencií ombudsmanom.

Opis: Škola neeviduje žiadnu intervenciu ombudsmanom.

5. Rozsah úsilia zlepšiť dostupnosť, presnosť a transparentnosť informácií.

Opis: Škola zverejňuje na webovej stránke všetky relevantné informácie týkajúce sa jej činnosti vrátane zoznamov žiakov, tried - rešpektujúc ochranu osobných údajov, PZ a NZ a ich e-mailových adries, zmlúv, faktúr, objednávok, dodávateľov, zamestnávateľov žiakov v rámci SDV a IOV, školských a mimoškolských aktivít, atď., ponuka študijných programov je dostupná v 5 CJ. Webová stránka je aktualizovaná povereným PZ. Od 09/2016 je spustená eŽK, od 09/2017 eTK, využívajú sa žiacke a rodičovské e-mailové kontá. Prístupové údaje na konto žiakom do EduPage generuje admin EduPage, ktorým je poverený PZ, rodičovské konto generuje po zadaní e-mailu ZZZ systém EduPage, ktorý ho rozposiela priamo na jeho email. Využíva sa systém konzultačných hodín, služby školského psychológa, osobné stretnutia PZ a žiakov školy s uvedenou ZSt na pôde ZŠ, na DOD a EXPO KARIÉRA. Od 02/2017 sú vybrané informácie šírené prostredníctvom sociálnej siete Facebook, od 01/2018 Instagram, od 03/2018 YouTube kanálom. Tradičným kanálom internej komunikácie sú školské nástenky. Všetci zamestnanci školy sú spoluzodpovední za šírenie presných informácií a budovanie pozitívnych vzťahov s verejnosťou v rámci rôznej školskej a mimoškolskej činnosti.

Výsledky ukazovateľov týkajúcich sa kvality produktov a poskytovania služieb:**1. Počet a čas vybavenia sťažností.**

Opis: Škola neeviduje žiadne sťažnosti adresované riaditeľke školy. Má vypracovanú smernicu S5.

2. Množstvo materiálov/dokumentov vrátených späť s chybami a/alebo prípadov vyžadujúcich kompenzáciu.

Opis: Škola neeviduje žiadne materiály/dokumenty vrátené s chybami ani prípady vyžadujúce kompenzáciu.

3. Dodržiavanie platných noriem kvality služieb (napr. legislatívne požiadavky).

Opis: Škola sa neriadi žiadnou ISO normou kvality služieb. Činnosť školy sa riadi platnou legislatívou (**Príloha B**) a ŠkVP v súlade so ŠVP. Žiak ako hlavná ZSt školy je prijímateľom hlavnej služby poskytovanej školou, čím je VVČ školy. Jej kvalita je každoročne meraná na základe jej zhodnotenia, analýzy a porovnania s predchádzajúcim monitorovaným obdobím. Všetky údaje sú spracované v Správach o VVČ a vyhodnocovacích správach jednotlivých MO.

Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

Silné stránky:

- Zapojenie zamestnancov do spoločenskej zodpovednosti
- Zapojenie zamestnancov do návrhov, pripomienok a skvalitnenia organizácie práce
- Vysoká miera zapojenia zamestnancov do zlepšovacích aktivít školy
- Využívanie IKT zamestnancami
- Vykonať prieskumu prostredníctvom dotazníkov na hodnotenie školy

Oblasti na zlepšovanie:

- Zlepšenie vyučovacieho procesu v oblasti odbornej prípravy žiakov
- Zníženie miery fluktuácie zamestnancov
- Zvyšovanie výkonnosti školy v oblasti prepojenia vzdelania s praxou

Dôkazy:

7.1.

AAD, AAR, AAS, AAU, ABL, ABO, ABU, ABV, ACJ, ADH, ADM, ADN, ADR, AFW

7.2.

ADD, ADG, ADH, ADQ, AEC, AGL, AHV, AIL

Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

Hodnotenie: Zvážte, čo dosiahla organizácia v úsilí splniť potreby a očakávania svojich zamestnancov prostredníctvom výsledkov...

7.1. Meraní vnímania

Výsledky týkajúce sa celkového vnímania zamestnancami:

1. Imidž a celková výkonnosť organizácie (pre spoločnosť, občanov/zákazníkov, iné zainteresované strany).

Opis: Pri zisťovaní celkového vnímania školy zamestnancami sme využili štandardizované dotazníky odporúčané Turekom (2015): dotazník D2 a dotazník D1 sme spracovali do elektronickej podoby (on-line dotazníky) a poslali respondentom na mailové adresy z databázy adres vnútornou poštou.

Dotazníky sa skladali z 3. častí:

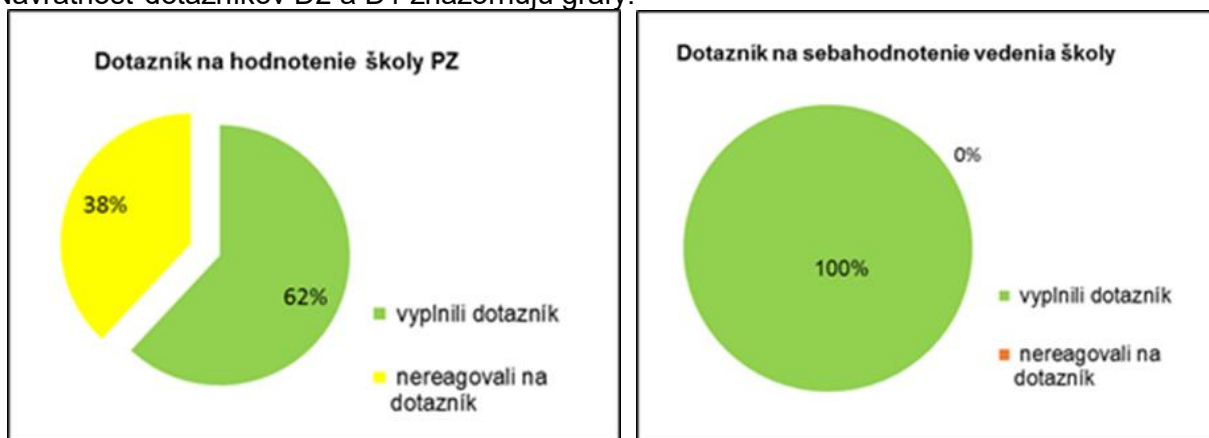
1. časť: **hodnotenie pomocou škály 1 až 5** (1 – je to výborné, som veľmi spokojná(-ý), 2 – je to veľmi dobré, som veľmi spokojná(-ý), 3 – je to priemerné, 4 – je to slabé, som nespokojná(-ý), 5 – je to nedostatočné, som veľmi nespokojná(-ý), 0 – neviem to posúdiť),

2. časť: **hodnotenie podľa miery súhlasu s daným výrokom** tak, že k výrokom pripíšu to číslo, ktoré najlepšie vyjadruje názor (1 – silne súhlasím, 2 – súhlasím, 3 – ani súhlasím, ani nesúhlasím, 4 – nesúhlasím, 5 – silne nesúhlasím),

3. časť: **otvorené otázky** - respondenti môžu formulovať očakávania, predstavy, názory, ako prispieť k zvýšeniu kvality našej školy.

Pri štatistickom vyhodnocovaní získaných údajov z vybraného dotazníka sme použili metódu porovnania. Získané dáta sme spracovali na úrovni základnej štatistiky (absolútna (n/N) a relatívna početnosť (%)). Výsledky sú prezentované v grafoch.

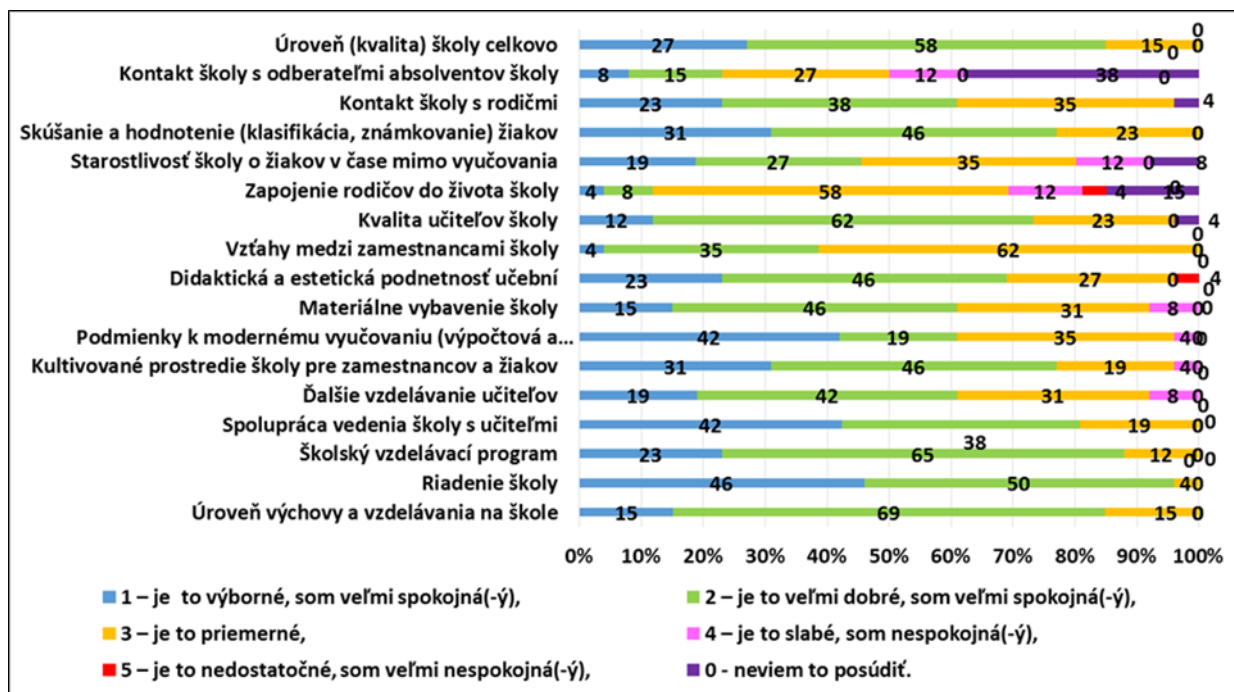
Návratnosť dotazníkov D2 a D1 znázorňujú grafy:



Graf 7.1.1a. Návratnosť dotazníka D2

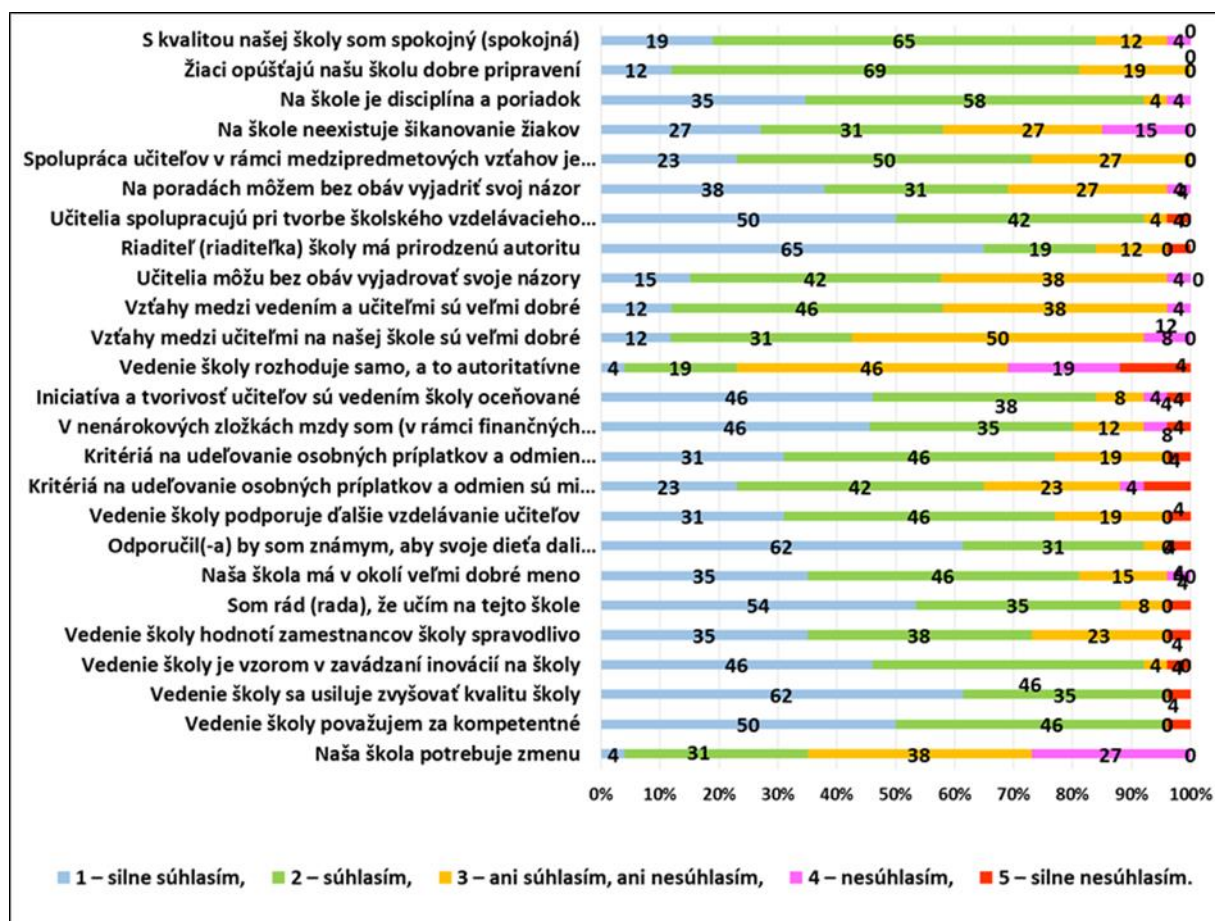
Graf 7.1.1b. Návratnosť dotazníkov D1

Odpovede PZ z 1. časti dotazníka sú spracované graficky v Grafe 7.1.1c.



Graf 7.1.1c. Vyhodnotenie dotazníka na hodnotenie školy PZ pomocou škály 1 až 5

Odpovede PZ z 2. časti dotazníka prezentuje Graf 7.1.1d

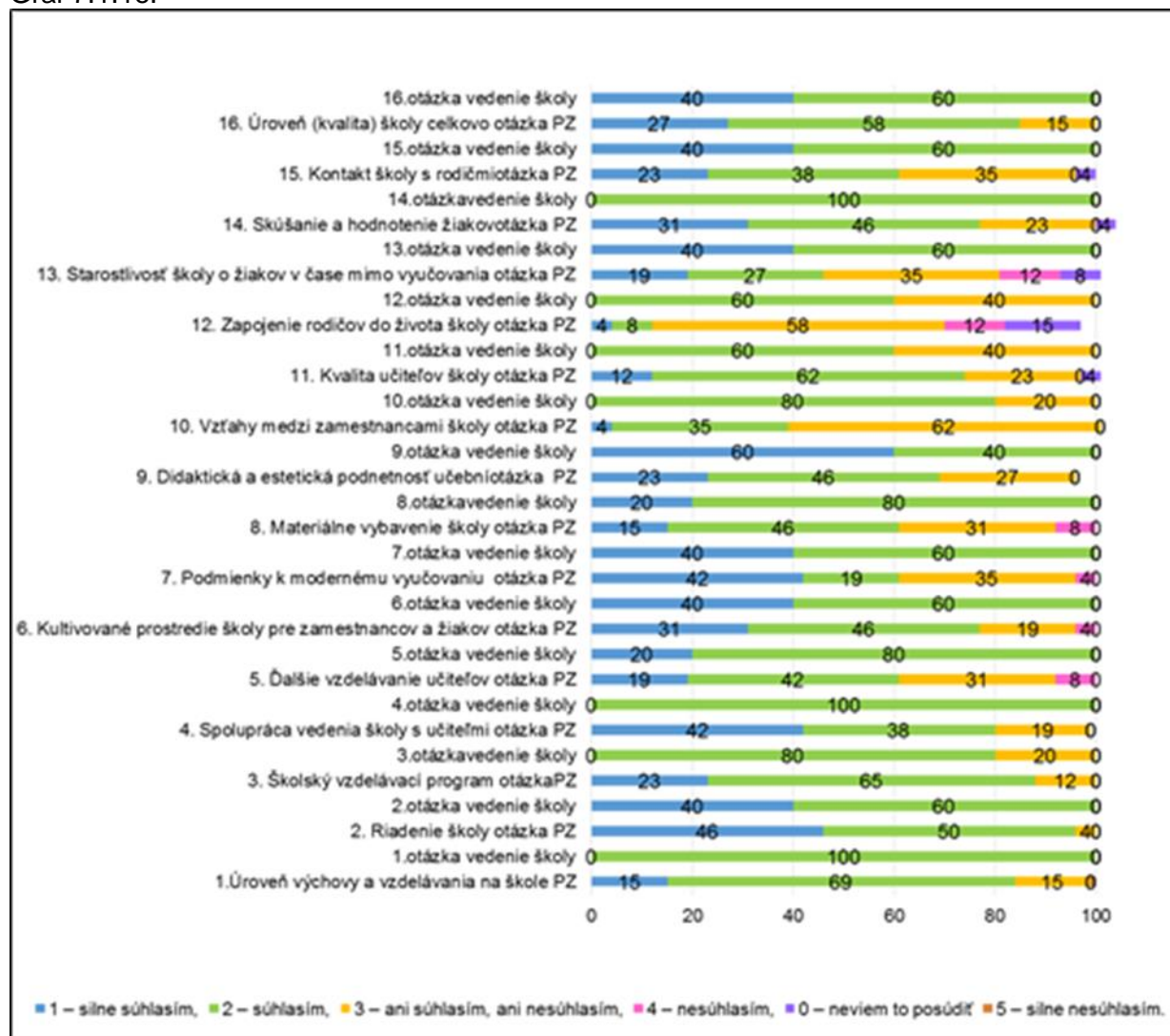


Graf 7.1.1d. Vyhodnotenie dotazníka na hodnotenie školy PZ podľa miery súhlasu s daným výrokom

Hodnotenie 2. časti dotazníka PZ, kde k jednotlivým výrokom bolo pripisované to číslo zo škály 1, 2, 3, 4, 5, ktoré najlepšie vyjadrovalo názor respondenta (1 – silne súhlasím, 2 – súhlasím, 3 – ani súhlasím, ani nesúhlasím, 4 – nesúhlasím, 5 – silne nesúhlasím).

Vzhľadom na to, že v predchádzajúcej časti dotazníka bola sociálna oblasť Vzťahy medzi zamestnancami, Spolupráca vedenia školy s učiteľmi, Starostlivosť o žiakov v čase mimo vyučovania hodnotená nízko, vyberáme z 2. časti dotazníka položky, kde vidíme, ako PZ hodnotia školu.

Grafické spracovanie odpovedí z dotazníkov PZ a vedenia školy podľa škály 1 až 5 prezentuje Graf 7.1.1e.



Graf 7.1.1e. Porovnanie odpovedí z dotazníkov PZ a vedenia školy podľa škály 1 až 5

V 1. časti a v 2. časti dotazníka D2 vedenie školy a PZ odpovedali na 16 rovnakých otázok. Svoj názor na príslušnú otázku vyjadrili v škále 1, 2, 3, 4, 5, od odpovede silne súhlasím, súhlasím až po odpoveď silne nesúhlasím. V prípade, že na danú otázku odpovedať nevedeli, označili ju stupňom 0 – neviem to posúdiť. Na záver sme odpovede oboch segmentov porovnali. Na základe odpovedí vedenia školy môžeme konštatovať, že všetky sa pohybovali v škále 1, 2, 3 od silne súhlasím, po ani súhlasím, ani nesúhlasím. V porovnaní s tým sa pri segmente pedagogických zamestnancov vo veľmi malej miere vyskytli na niektoré otázky odpovede, pri ktorých sa vyjadrili neviem to posúdiť, prípadne nesúhlasím. Zhodu odpovedí oboch skupín je vidieť najmä v oblastiach skúšania a hodnotenia žiakov, v podmienkach moderného vyučovania, didaktickej a estetickéj podnetnosti učební, úrovni výchovy a vzdelávania v škole v oblasti kvality učiteľov v škole. Na záver môžeme konštatovať, že

odpovede vedenia školy a PZ sú v značnej miere obdobné, s úrovňou riadenia školy, jej vybavením, s úrovňou výchovy a vzdelávania a medziľudskými vzťahmi sú celkovo spokojní. Na porovnanie sme vybrali z dotazníkov spoločné položky hodnotenia PZ a vedenia školy. Cieľom porovnávania bolo zistiť, či má vedenie školy a PZ približne rovnaký pohľad na hodnotenie určitých oblastí školy. To má vypovedaciu schopnosť aj o tom, ako vedenie školy pozná svoj tím.

V 3. časti dotazníkov otvorených otázok sa respondenti vyjadrovali k otázkam, vyjadrovali očakávania, predstavy, názory ako prispieť k zvýšeniu kvality našej školy, čo by zlepšili alebo čo im v škole nepáči. Vyberáme: neustále pracovať na dobrom mene školy a posilňovať prepojenie nadobudnutého vzdelania s praxou, zlepšovať a aktualizovať vzdelávací program a technické vybavenie, presadiť nové učebné a študijné odbory. Zvýšiť kvalitu praktickej prípravy, odstrániť nedostatky v praktickej príprave žiakov na PPV (napr. reštaurácia Beskyd, pracovisko kozmetičiek v priestoroch školy), zvýšiť úroveň MOV. Získavanie mimorozpočtových zdrojov, zapojenie sa do projektovej činnosti. Získať ešte viac zamestnancov/všetkých pre realizáciu zmien, internacionalizovať školu. Chýba jedáleň. Možno až „nezdravá“ rivalita kolegov - narušenie vzťahov kolegiality. Slabá komunikácia s problémovými žiakmi, pasivita a nezáujem žiakov o štúdium.

Podnetom zisťovania názorov očakávaní žiakov školy na vyučovanie OVY formou online dotazníkov boli zistené výsledky prieskumu prostredníctvom dotazníkov v školskom roku 2017/2018 od rodičov, vedenia školy a PZ školy, ktoré smerovali k negatívnym skutočnostiam na OVY a aj pripomienky od triednych učiteľov.

Cieľom prieskumu dotazníka D5 v šk. roku 2018/2019 bolo zistiť stav na vyučovaní OVY a hľadať možnosti odstránenia negatívnych javov tak, aby boli spokojní žiaci školy, rodičia, ale aj PZ školy, a zvyšovať kvalitu VVP a meno školy. Do prieskumu boli zapojení žiaci všetkých gastronomických odborov v počte 157.

V otvorených odpovediach žiaci uviedli pozitívne hodnotenia práce MOV a poukazovali najmä negatívne na oblasti: Komunikácia MOV, Prístup k žiakom MOV, Organizácia práce MOV, Hodnotenie žiakov MOV, Neodbornosť, učia zastaralo, školenie MOV.

Autentické odpovede (opravené gramatické chyby) z vyhodnotenia vybraného dotazníka sú uvedené v nasledujúcom texte:

Ktoré vlastnosti majstra/ky odborného výcviku vám najviac prekazujú a navrhujete ich zmenu? Textová odpoveď, zodpovedané 22x, nezodpovedané 0x

Najskôr povie, že sme šikovní a potom sa s nami vadí, že nič nerobíme; je až veľmi dobrá; najskôr povie, že sme šikovní a potom sa s nami vadí, (2x) neprekáža mi nič, robí rozdiely medzi žiakmi podľa toho, ako sa zúčastňujú na súťažiach; rozhoduje za nás, veľmi ukecaná, veľa rozpráva, náladovosť, arogancia, Toxic (meno MOV konkrétne uvedené...), dáva zlé známky napriek tomu, že sa snažíme, (2x) neviem odpovedať, (2x) výbušnosť, robí rozdiely medzi žiakmi, často mení nálady. Známkuje ma majsterka, ktorá ma nemá na starosti a ani nikdy ma nevidela na praxi. Keď som sa spýtala, prečo mám dvojky, odpoveď bola, že nemôžu dávať všetkým jednotky, lebo pani riaditeľka sa hnevá, nemá to rada. Nepustí nás k slovu, vždy má svoju pravdu, a to, že má potrebu ponižovať. Pohoda (meno MOV konkrétne uvedené...) známkuje od buka do buka, správa sa protekčne.

Čo odporúčate majstrovi/ke odborného výcviku, aby sa vyučovanie predmetu odborný výcvik spĺňalo vaše očakávania, aby ste boli s ním spokojná/ý? Textová odpoveď, zodpovedané 22x, nezodpovedané 0x.

Aby nás viacej nechala sama pracovať, aby bola dobrý sudca, preškolenie, aby nám lepšie a viac ukázali praktické zručnosti, viac trénovať zručnosti, zasypávala ma menej informáciami, aby vyučovali modernejšie technológie obsluhy, spraviť vyučovanie zaujímavejším, naučiť sa nové, nie staré poznatky, aby začali vyučovať modernejšie, aby sa posunuli ďalej, nežili v minulosti tak, ako sa to robilo predtým, menej kričať, častejšie trénovať odborné zručnosti; motivovať žiakov, začať žiakov učiť nové a zaujímavé veci, mať rovnaký prístup k všetkým žiakom. Používať nové metódy, som spokojný, nové techniky. Dať výpoveď. Spravodlivosť, nové poznatky, nie zastarané veci. Mať jednotvárny názor, nebyť falošný.

Na situáciu reagovali MOV, vyjadřili sa k organizácii práce.

Riaditeľka školy navrhla postup a zároveň úlohy pre ZRTV, HI MOV a všetkých MOV, aby sme zistené rezervy v práci odstránili.

Úloha č. 1. Navrhnuť opatrenia na zlepšenie práce v oblastiach: Komunikácia MOV, Prístup k žiakom MOV, Organizácia práce MOV, Hodnotenie žiakov MOV, Neodbornosť, učia zastaralo, školenie MOV.

Úloha č. 2. Vypracovať metodický postup - organizácia pracovného dňa ODV od príchodu žiakov do PPV, nástupu žiakov na ODV, organizácia práce, ukončenie dňa pre dopoludňajšiu a odpoľudňajšiu zmenu. V písomnej podobe postup/organizácia pracovného dňa ODV vyvesiť na viditeľné miesto v PPV a realizovať ho.

Úloha č. 3. Konať pravidelné porady s MOV.

Úloha č. 4. Zrealizovať podľa možnosti dispozičné riešenie výrobného strediska, rozmiestnenie zariadenia výdajného pultu.

2. Zapojenie zamestnancov v organizácii do rozhodovacích procesov a ich povedomie o poslaní, vízii a hodnotách.

Opis: Vedúci MO na svojich zasadnutiach prerokujú PRŠ, členovia jednotlivých sekcií, koordinátori pre jednotlivé oblasti a výchovný poradca, psychologička, MOV dávajú návrhy a zapracujú do plánov práce MO, stanovujú ciele a úlohy. Ich plnením sa zapájajú do rozhodovacích procesov školy, a tak naplňujú hodnoty, víziu a poslanie školy.

3. Zapojenie zamestnancov do zlepšovacích aktivít.

Opis: PZ sa priamo zapájajú do zlepšovacích aktivít. Jednotlivé návrhy na zlepšenie VVP prerokujú na zasadnutiach MO jednotlivých sekcií. Návrhy sa analyzujú, vyhodnocujú a zahrnú sa do Plánov práce jednotlivých oblastí. Návrhy sa podávajú pri tvorbe ŠKVP, TVVP, v oblasti zážitkového a projektového učenia sa implementujú do plánov exkurzií a činností na každý mesiac. NPZ svoje návrhy na zlepšenie podávajú priamo nadriadenému zamestnancovi. Miera zapojenia zamestnancov do zlepšovacích aktivít sa nemeria.

4. Povedomie zamestnancov o možnom konflikte záujmov a význame etického správania sa.

Opis: Všetci zamestnanci sú informovaní o možnom konflikte záujmov. Zamestnanci ekonomického úseku pri verejnom obstarávaní dodržiavajú Metodický pokyn ŽSK a smernicu S7. Všetci zamestnanci sa riadia smernicou S11. Možnosť konfliktu diskriminácie upravuje Zákonník práce, PPr, ŠP a EKZ, ako aj zákon č. 138/2019 Z.z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch.

5. Mechanizmy konzultácií a dialógu.

Opis: Každý zamestnanec má možnosť návrhy konzultovať na zasadnutiach MO, priamo na PP, PR, s priamym nadriadeným a riaditeľkou školy. Návrhy sa týkajú vo väčšej miere VVP, ekonomickej stránky a ďalších aktivít spojených s mimoškolskou činnosťou školy.

6. Zapojenie organizácie do spoločenskej zodpovednosti.

Opis: Škola organizuje aktivity k spoločenskej zodpovednosti, v oblastiach zodpovedného verejného obstarávania tovarov a služieb, starostlivosti o zamestnancov na základe KZ, podporuje otvorený dialóg, férový prístup k zákazníkovi, etické správanie sa, ochranu životného prostredia, charitatívnu činnosť, spoluprácu s organizáciami podporujúcimi zdravotne znevýhodnených, spoluprácu s verejnou správou, zapojenie DD Horný Kelčov do PČOZ MS.

Výsledky týkajúce sa vnímania manažmentu a systémov manažérstva:

1. Schopnosť vrcholového a stredného manažmentu riadiť organizáciu a komunikáciu (napr. stanovovanie cieľov, pridelovanie zdrojov, hodnotenie celkovej výkonnosti organizácie, stratégia HRM, atď.).

Opis: Vrcholový manažment je schopný riadiť organizáciu a komunikáciu internú aj externú. Dôkazom je vypracovanie Koncepcie rozvoja školy, PRŠ, EPRŠ a ďalšie uvedené (pozri 1.1.1 - 1.1.3). Rezervy v tejto oblasti má stredný manažment. Dlhodobým cieľom je vybudovať zo školy moderné COVaP, škola ponúka 5 akreditovaných vzdelávacích programov, modernizuje PPV. Na modernizáciu sa využívajú aj vlastné zdroje, čím dosahujeme záporný výsledok hospodárenia, hoci prenesené kompetencie neprekročíme. Autorskú činnosť spĺňame, ale nepublikujeme vlastné učebné texty. V PRŠ sú stanovené ciele pre jednotlivé oblasti, ktoré sú

rozpracované v plánoch MO, koordinátorov a výchovného poradcu. Plnenie je hodnotené priebežne a za šk. rok vo Vyhodnocovacej správe. Zdroje školy tvorí rozpočet stanovený na základe normatívu na žiaka v členení na mzdy a prevádzku. Ďalšie zdroje, vlastné zdroje, zabezpečujeme vlastnou činnosťou a iniciatívne získavame v spolupráci s RR, zbierkou do OZ a od podnikateľských subjektov. Stratégia HRM je bližšie opísaná v bode 3.1.

2. Navrhovania a manažérstvo rozličných procesov organizácie.

Opis: Do tvorby plánov, stratégií a cieľov sú zamestnanci zapájaní možnosťou predložené materiály pripomenkovať do určitého termínu priamemu nadriadenému alebo prostredníctvom vedúcich MO. Väčšina návrhov smeruje od PZ k skvalitňovaniu ŠkVP, návrhu nových predmetov, inovácii TVVP, efektívnejšej forme EČ MS (využitie IKT) a PČOZ MS (obhajoba projektu), skvalitneniu spolupráce s podnikateľskými subjektmi v SDV a IOV. V praktickej príprave je to návrh inovácie cukrárskych produktov, jedál, používanie nových kozmetických a kaderníckych techník a prostriedkov a pod. Návrhy sa prerokujú s vedením školy a v súlade s potrebami a aktuálnosťou sa realizujú. Z NPZ väčšinu návrhov predkladá vedúca PPV reštaurácie Beskyd. Návrhy sa týkajú najmä organizácie práce (Príloha E).

3. Rozdeľovanie úloh a systém hodnotenia zamestnancov.

Opis: Príslušný vedúci zamestnanec prideľuje úlohy zamestnancom konkrétneho pracoviska a kontroluje ich plnenie. Vedenie školy disponuje kalendárom úloh od zriaďovateľa, riadi sa plánom práce. Po zasadnutí GP podľa charakteru úloh vedúci zamestnanci operatívne zvolajú poradu na svojom úseku alebo pošlú správu e-mailom. Z PP a PR sú úlohy posielané e-mailom. Systém hodnotenia PZ je nastavený a riadi sa smernicou S2. Cieľom hodnotenia je získať objektívny prehľad o zamestnancovi, jeho profesionálnom vývoji, jeho návrhoch, povzbudiť ho do ďalšej práce, kvalitnejšieho výkonu. Hodnotenie tvorí podklad pre priznanie osobného príplatku, odmeny.

4. Rozsah a kvalita oceňovania úsilia jednotlivcov a tímov.

Opis: Riaditeľka školy udeľuje PZ morálne ocenenie, ktoré môže byť spojené s finančnou odmenou, za významný prínos pre výchovu a vzdelávanie, profesionálny rozvoj alebo rozvoj školy. Škola posudzuje úroveň a kvalitu výkonu svojich zamestnancov prostredníctvom realizácie procesu hodnotenia výkonu zamestnancov premietnutú aj do výšky OSP.

Tab. 7.1.4. Vyjadrenie výšky OSP z funkčného platu PZ a NPZ v %

Rok		2017	2018	2019
PZ	Učiteľia	6,02	9,11	13,39
	Majstri odbornej výchovy	7,08	10,51	16,30
NPZ		17,73	18,69	21,43

V oblasti oceňovania individuálneho a tímového úsilia vedenie školy realizuje mnoho opatrení napr. priznávanie osobného príplatku v istej výške, verbálne vyzdvihovanie/ocenenie výborných výsledkov na GP, PR, PP. Rozsah oceňovania zamestnancov je limitovaný rozpočtom školy. Škola využíva na odmeňovanie svojich zamestnancov aj zdroje mimo rozpočtu školy, a to z rozpočtu ZRPŠ a OZ My škole (pozri 8.2.7).

5. Prístup organizácie ku zmenám a inováciám.

Opis: Škola pristupuje zodpovedne k nákupu nových a moderných pomôcok a k inovovaniu pracovísk modernou IKT. Modernizácia sa zameriava na vybavenie učební a kancelárií počítačmi, dataprojektormi, prípadne novým zariadením a pomôckami s cieľom zlepšiť pracovné prostredie zamestnancov (Tab. 7.1.5). Každá zmena, ktorá vedie k úspore finančnej a časovej a zlepšuje pracovné prostredie zamestnancov, poukazuje na zmenu, ktorá súvisí so zodpovednejším prístupom žiakov a zamestnancov nielen k zverenému majetku školy. Podnety a potreby, ktoré sa týkajú zmien a inovácií, podávajú zamestnanci sami prostredníctvom požiadaviek svojim nadriadeným zamestnancom. Tie sú prediskutované vedením školy.

Tab. 7.1.5. Celkové náklady na zmodernizovanie školy a pracovísk

Rok	2017	2018	2019
Vlastné zdroje + zdroje zriaďovateľa v €	29474,78	43969,57	13229,90

Výsledky týkajúce sa vnímania pracovných podmienok:

1. Pracovná atmosféra v organizácii (napr. ako sa zaoberať konfliktom záujmov, sťažnosťami alebo osobnými problémami, mobbing na pracovisku) a kultúra organizácie (napr. podpora prepojenia odborov, útvarov, atď.).

Opis: Na PP apelujeme na vytváranie pozitívnej klímy, budovanie medziludských vzťahov prostredníctvom spolupráce, korektný prístup k plneniu si povinností, na kolegiálnu pomoc a podnikovú identitu. Psychologička pravidelne robí prednášky na témy mobbing, bossing a staffing; ako zvládať stres. Zamestnanci majú možnosť podať informáciu o negatívnom prístupe a o situácii na pracovisku do Schránky dôvery. Ak sa problém vyskytne, rieši ho priamy nadriadený, ak sa problém vyskytne opakovane alebo je porušený PPr, prijme sa potrebné nápravné opatrenie. Za hodnotené obdobie evidujeme jeden prípad, ktorý sa radil k staffingu a bol riešený individuálne, ústnym upozornením, inak neevidujeme predmetné sťažnosti alebo oznámenia o konflikte záujmov.

2. Prístup k sociálnym otázkam (napr. pružnosť pracovného času, zosúladenie práce s rodinným životom, osobnými záležitosťami a zdravím).

Opis: Podrobne rozpracované (pozri 1.3.9 a 3.2.7). V sledovanom období škola neeviduje žiadosť zo strany zamestnancov o úpravu pracovného času. Požiadavky spojené s osobnými záležitosťami alebo zdravím - návštevou lekára, sprievodom k lekárovi sú riešené priamo nadriadeným zamestnancom.

3. Zabezpečenie rovnakých príležitostí, čestného jednanie a správania sa v organizácii.

Opis: Každý zamestnanec má rovnaké možnosti pre svoj kariérny rozvoj. Rovnaká príležitosť je daná ženám aj mužom, bez vekového rozlíšenia a aj zamestnancom so zdravotným znevýhodnením. Každý má možnosť ukázať iniciatívu zapojením sa do projektov, do aktivít školy, mimoškolských aktivít a angažovať sa pri spoločných tímových prácach v rámci svojich úsekov. Čestné konanie a správanie je podmienkou práce všetkých zamestnancov. Táto podmienka je daná už na začiatku pracovného pomeru v PPr, v pracovnej zmluve, EKZ a v náplni práce každého zamestnanca.

Tab. 7.1.6. Počet zdravotne znevýhodnených zamestnancov

Rok	2017	2018	2019
Počet zdravotne znevýhodnených zamestnancov	9	7	11

4. Usporiadanie pracovného priestoru a životných pracovných podmienok.

Opis: Strategickým cieľom je vybudovať zo školy COVaP ako modernú vzdelávaciu inštitúciu s trvalým miestom na trhu práce, pretože škola nemá vybudované projekčné oddelenie, práce spojené s projekciou pracovného priestoru a životných pracovných podmienok sú manažované priamo ZRTEČ a riaditeľkou školy. Pracovný priestor je vymedzený podľa charakteru pracovnej činnosti. Vybavenosť jednotlivých pracovísk je daná na základe špecifikácií a organizácie práce. Škola má oddelené stredisko ekonomického úseku, kancelárie pre riaditeľku školy, ZRPV, ZRTEČ, ZRTV, zborovňu a kabinety jednotlivých sekcií a miestnosť na relax, 6 odborných učebni vybavených počítačovou technikou, PPV pre hotelovú akadémiu, 2 telocvične, zrkadlovú miestnosť, posilňovňu, ihrisko s umelou trávou a školský bufet, PPV pre odbor kaderníkov, kozmetikov a gastronómických odborov, vonkajšiu oddychovú zónu s lavičkami, kde sa organizujú posedenia na konci šk. roka a aleja absolventov školy.

Výsledky týkajúce sa vnímania kariérneho rozvoja a rozvoja zručností:

1. Systematický kariérny rozvoj a rozvoj zručností.

Opis: Vedenie školy motivuje a povzbudzuje svojich zamestnancov v osobnom a profesijnom rozvoji. Každý zamestnanec si v osobnom hodnotení na konci šk. rok definuje oblasti a priority,

ktorým by sa chcel venovať, zdokonaľovať sa v súlade s PRŠ a EPRŠ. Nie všetci zamestnanci majú osobnú motiváciu k sebarozvoju, dôležitým indikátorom je vek zamestnanca. Údaje v Tab. 7.1.1 sú uvedené v percentuálnom pomere k celkovému počtu zamestnancov.

Tab. 7.1.1 Kontinuálne vzdelávanie zamestnancov v %:

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Zamestnanci	17,5	54,66	19,44

2. Povzbudzovanie a splnomocňovanie.

Opis: Povzbudzovanie sa realizuje predovšetkým pri tichších zamestnancoch, ktorým sú zverené úlohy, ktoré vo väčšej miere pozitívne vplyvajú na ich intelekt. Splnomocňovanie je využívané pri preberaní zásielok určených do rúk riaditeľky školy, napr. EČ MS SJL a CJ.

3. Dostupnosť a kvalita vzdelávania v súvislosti so strategickými cieľmi organizácie.

Opis: Na základe prijatého dokumentu EPRŠ si škola stanovila strategické ciele v oblastiach: kvalita OVP žiakov a zamestnancov školy, jazykové vzdelávanie žiakov a zamestnancov školy, multikultúrne vzdelávanie žiakov a zamestnancov školy a manažérstvo kvality VVP. Pre naplnenie daných strategických cieľov je vzdelávanie zamestnancov nevyhnutné. Dostupnosť ponúkaného vzdelávania v oblastiach pre potreby školy je nie vždy dostatočná alebo cenovo prijateľná. Z daných dôvodov škola sama zabezpečuje vzdelávanie PZ prostredníctvom projektovej činnosti školy (pozri 9.1).

7.2. Meraní výkonnosti

1. Indikátory týkajúce sa správania (napr. úroveň absencií a chorobnosti, úroveň fluktuácie pracovného personálu, množstvo sťažností, počet dní štrajku).

Opis: Chorobnosť zamestnancov školy je v štandardnom pomere, v šk. roku bola vo zvýšenej miere ovplyvnená dlhodobými PN zamestnancov. Úroveň fluktuácie sa priamo úmerne zvyšuje vzhľadom na pokles žiakov a zníženú potrebu zamestnancov. Údaje v Tab. 7.2.1 sú uvedené v percentuálnom pomere k celkovému počtu zamestnancov.

Tab. 7.2.1. Chorobnosť a fluktuácia zamestnancov v % za rok

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Chorobnosť zamestnancov	4,37	3,77	5,09
Fluktuácia zamestnancov	11,25	16	20,8

2. Indikátory týkajúce sa zapojenia a motivácie (napr. odozva na prieskumy spokojnosti zamestnancov, počet návrhov ohľadom inovácií, účasť v interných diskusných skupinách).

Opis: Zapojenie zamestnancov do aktivít školy, dobrovoľníckych a verejnoprospešných aktivít, školských a mimoškolských aktivít, projektov a iných činností súvisí s motiváciou zamestnancov, hodnotením, pochvalou a odmeňovaním. Tieto výsledky sa v prieskumoch spokojnosti odrážajú vo forme zvýšeného percenta miery spokojnosti zamestnancov.

3. Indikátory týkajúce sa (osobnej) výkonnosti (napr. výsledky služobných hodnotení).

Opis: Indikátorom osobnej výkonnosti je hodnotenie PZ. Celkové hodnotenie je vykonané priamym nadriadeným na základe podkladov PZ (pozri 3.2.1) Priamy nadriadený vyhotoví Písomný záznam o hodnotení PZ. Na základe súčtu bodov za jednotlivé hodnotené oblasti PZ dosahuje mimoriadne dobré, veľmi dobré, štandardné, čiastočne vyhovujúce, nevyhovujúce výsledky. V sledovanom období všetci PZ dosahovali mimoriadne dobré, veľmi dobré alebo štandardné výsledky (Tab. 7.2.3). Prácu riaditeľky hodnotí zriaďovateľ vlastnou formou.

Tab. 7.2.3. Výsledky hodnotenia pedagogických zamestnancov

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Mimoriadne dobré výsledky	22	17	16
Veľmi dobré výsledky	31	33	25
Štandardné výsledky	2	0	7

4. Úroveň/miera zapojenia do zlepšovacích aktivít.

Opis: PZ sa zapájajú do aktivít na zlepšenie VVP, pracovného a spoločenského prostredia (pozri 1.2.9 a 1.3.8). Návrhy sa prediskutujú na PP a predložia sa na pripomienkovanie nadriadeným. Aktivity bez finančného krytia sa realizujú operatívne. Ostatné aktivity sa realizujú zo sponzoringu, z darov či výhier zo súťaží. Aktivity sa realizujú najmä za účasti žiakov. Miera zapojenia zamestnancov do zlepšovacích aktivít sa nemeria.

5. Úroveň využívania informačných a komunikačných technológií zamestnancami.

Opis: PZ používajú IKT vo VVP v učebniach, kabinetoch, kanceláriách na tvorbu plánov, príprav na vyučovanie, vytváranie testov a pod (Tab. 7.2.5a a Tab. 7.2.5b). Majú k dispozícii kopírky, skenery, notebooky. Komunikačným kanálom je vnútorná pošta a eŽK. Zamestnanci majú neobmedzený prístup k interným a externým informačným zdrojom.

Tab. 7.2.5a Počet zariadení IKT a používateľov

Obdobie	2017	2018	2019
IKT/zamestnanci	83/80	85/75	91/72
IKT/žiaci	43/552	61/500	72/488

Tab. 7.2.5b Počet zakúpených zariadení IKT

Obdobie	2017	2018	2019
Počítačová technika	21	20	17
Multifunkčné zariadenia	-	5	2
Dataprojektory	1	-	-

6. Indikátory týkajúce sa rozvoja zručností (napr. účasť a úspešnosť vo vzdelávaní zamestnancov, efektívnosť vynakladania rozpočtu na vzdelávanie).

Opis: Škola nemá vytvorenú oblasť rozpočtu, ktorá je určená na vzdelávanie. Zamestnanci sú motivovaní k tomu, aby pracovali na svojom osobnom a profesijnom rozvoji. Škola podporuje účasť svojich zamestnancov na vzdelávaní, ktoré sú v súlade s potrebami a požiadavkami školy na základe PRŠ. Vzdelávanie sa uskutočňuje na základe Plánu profesijného rozvoja a podľa aktuálnej ponuky MPC, prípadne univerzít (Tab. 7.2.6).

Tab. 7.2.6. Počet zamestnancov, ktorí absolvovali vzdelávanie

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Počet PZ	46	137	111
Počet NPZ	13	27	30
Celkom	59	164	141

7. Indikátory týkajúce sa schopnosti zamestnancov zaoberať sa občanmi/zákazníkmi a reagovať na ich potreby (napr. počet hodín prípravy zamestnanca týkajúcej sa vzťahov

s občanmi/zákazníkmi, počet sťažností zo strany občanov/zákazníkov na správanie zamestnancov, meranie prístupu zamestnancov k občanom/zákazníkom, atď.).

Opis: Škola eviduje počet konzultácií ZSt prostredníctvom triednych učiteľov, výchovného poradcu a recepcie školy. Každý PZ má vyčlenenú jednu vyučovaciu hodinu týždenne na konzultácie so žiakmi alebo ZZZ. Zoznam konzultačných hodín všetkých PZ je zverejnený na žiackej nástenke. ZZZ majú možnosť kontaktovať PZ alebo vedenie školy telefonicky alebo využitím mailovej komunikácie. Každá konzultácia je zaznamenaná v TK triedy, ktorú žiak navštevuje. Ak žiak dosahuje nedostatočné výsledky vo VVP, má vysokú/neospravedlnenú absenciu, porušil vážnym spôsobom ŠP, prípadne sa porušenia opakujú, škola pošle ZZZ pozvánku na stretnutie.

8. Frekvencia odmeňovania jednotlivcov a tímov.

Opis: Škola každý rok k 1. septembru prehodnocuje OSP na základe hodnotenia zamestnancov a aktivít, ktoré zamestnanci vykonávajú nad rámec priamej vzdelávacej činnosti. PZ školy sú finančne odmeňovaní v súlade s Vnútorným platovým predpisom na konci kalendárneho roka, prípadne na konci školského roka podľa finančných možností školy. Vedenie školy využíva možnosť odmeňovania zamestnancov 13. a 14. platom. Odmeny a ocenenia (pozri 1.3.9 a 9.2.8).

9. Počet nahlásených etických konfliktov (napr. možných konfliktov záujmov).

Opis: Škola neeviduje žiadne hlásenie etického konfliktu alebo možného konfliktu záujmov.

10. Frekvencia dobrovoľnej účasti v kontexte aktivít týkajúcich sa spoločenskej zodpovednosti podporovanej organizáciou.

Opis: Zamestnanci školy sa pravidelne zúčastňujú aktivít organizovaných k spoločenskej zodpovednosti, v oblastiach zodpovednosti za verejné obstarávanie, starostlivosti o zamestnancov, férového prístupu k zákazníkom, etického správania sa, ochrany životného prostredia či spolupráce s organizáciami podporujúcimi zdravotne znevýhodnených občanov v pedagogickej a inej činnosti (pozri 8.2.6).

Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti

Silné stránky:

- Dobrá spolupráca so zriaďovateľom, mestom, samosprávami, RŠ, RR, ŽŠR
- Organizovanie a prezentácia odborných zručností učebných a študijných odborov
- Pozitívna vnímateľnosť spoločenskej zodpovednosti školy
- Podpora žiakov zo sociálne znevýhodneného prostredia

Oblasti na zlepšovanie:

- Zabezpečenie súhrnnej evidencie pohľadov verejnosti na otvorenosť a transparentnosť školy
- Zavedenie sledovanosti a merateľnosti jednotlivých environmentálnych kritérií
- Zavedenie evidovania ocenení, uznaní, ďakovných listov, poznatkov spätnej väzby od žiakov, ZZŽ, PZ i NPZ, zo získaných dotazníkov spokojnosti, schránky dôvery

Dôkazy:

8.1.

AAE, AAG, AAS, AAT, AAU, AAV, ABA, ABB, ABD, ACD, AES, AHB, AIQ, AIY

8.2.

AAE, AAJ, ABR, ACV, ADC, ADU, ADV, AEE, AEM, AFF, AFP, AIH, AII, AIM, AIN, AIQ

Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia dosahuje vo vzťahu k vlastnej spoločenskej zodpovednosti prostredníctvom výsledkov...

8.1. Meraní vnímania

1. Povedomie verejnosti o vplyve; ako výkonnosť organizácie ovplyvňuje kvalitu života občanov/zákazníkov (napr. vzdelávanie o zdraví, podpora športových a kultúrnych podujatí, účasť na charitatívnych podujatiach, špecifické aktivity pre postihnutých ľudí, kultúrne aktivity otvorené pre verejnosť, atď.).

Opis: Na webovej stránke školy je zverejnená multimedialná 3D prezentácia školy a jej PPV. Aktivity školy sú prezentované na webovej stránke školy, Facebooku, Instagrame, YouTube, v školskom časopise Kocka@My. Škola spolupracuje so žiakmi prostredníctvom ŽŠR a RŠ, so ZZZ prostredníctvom RR a RŠ, na verejnosti sa prezentuje praktickými zručnosťami žiakov, poskytovaním služieb, účasťou na odborných, vedomostných a športových akciách. Pravidelne organizuje DOD, prezentuje sa na regionálnej úrovni v týždenníku My Kysucké noviny, Kysuce a ich spravodajskom portáli, online magazíne BE3, na portáli ŽSK, portáli mesta Čadca, na národnej úrovni v časopise Gastro a Tesco, zúčastňuje sa EXPO KARIÉRY. ŽŠR sa zapája do Olympiády ŽŠR SŠ ŽSK. Získala poukaz pre 2 žiakov do NR SR a Národnej banky SR. Zorganizovala sériu charitatívnych aktivít (Tab. 8.2.6b). Škola efektívne spolupracuje s miestnymi samosprávami, Asociáciou učiteľov SŠ, Asociáciou hotelov a reštaurácií Slovenska, SZKC, Barmanskou asociáciou SR, Asociáciou someliérov SR, Školou baristu Banská Bystrica a UMB Banská Bystrica. V spolupráci s NH fakultou EU Bratislava boli v celoslovenskej súťaži pre prínos vo vyučovaní ekonomických predmetov ocenené dve PZ.

2. Reputácia organizácie (napr. ako zamestnávateľ/prispievateľ miestnej/globálnej spoločnosti).

Opis: Spolupracujeme s organizáciami a úradmi verejnej správy, podnikateľskou sférou na základe podpísaných zmlúv o spolupráci, zriaďovateľom, ŠIOV /príprava tém pre pilotné testovanie ZS v odbore kuchár pre SDV/. Spolupracujúcimi subjektmi boli ÚPSVaR v Čadci, Kysucká knižnica, OO PZ a Okresné riaditeľstvo policajného zboru v Čadci, Mestská polícia, CPPPaP v Čadci, RÚVZ, Kysucké múzeum, Kysucké kultúrne stredisko, MPC Žilina, mesto Čadca, mestské a miestne samosprávy.

3. Vnímanie ekonomického vplyvu na spoločnosť na miestnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni (napr. vytvorenie/atraktivita činností SME v okolí, budovanie verejných ciest alebo verejnej dopravy, ktorá tiež slúži existujúcim ekonomickým aktérom).

Opis: Škola má významný vplyv na spoločnosť, úzko spolupracuje so zamestnávateľmi, ktorí poskytujú priestor žiakom na PV v regionálnom rozsahu, svojimi špecifickými aktivitami zasahujú do slovenského a stredo európskeho priestoru.

4. Vnímanie prístupu k environmentálnym otázkam (napr. vnímanie ekologických stôp, manažérstvo energie, znižovanie spotreby elektriny a vody, ochrana proti hluku a znečisteniu ovzdušia, stimulovanie voľby verejnej dopravy, manažérstvo odpadov potenciálne toxického odpadu a pod.).

Opis: Škola má zavedený systém triedenia odpadu. Na chodbách školy a na PPV sú zberné boxy na separáciu papiera a plastov. Žiaci vnímajú environmentálne otázky aj prostredníctvom školských aktivít (Deň Zeme - Obr. 8.1.4a, Deň vody - Obr. 8.1.4b, Deň lesov, Deň ŽP), projektov (ENVIRON, Enviroprojekt nadácie Tesco). Škola realizuje záujmovú činnosť (ENVIRO aktivity), je zapojená do školského recyklačného programu Recyklohry, zbiera elektroodpad, elektrozariadenia, staré mobilné telefóny a batérie. Organizátorom projektu je spoločnosť ASEKOL SK s.r.o. V rámci tohto projektu sa vyhlasujú tematické úlohy, do ktorých sa škola zapája a získava body. V administratíve sa namiesto originálnych nových tonerov používajú repasované. Environmentálna otázka je súčasťou EKŠ i EPRŠ. Jednotlivé environmentálne kritériá sa však nemerajú ani inak nesledujú – v tomto je možnosť výrazného zlepšenia.



Obr. 8.1.4a



Obr. 8.1.4b

Obr. 8.1.4a. Deň Zeme

Obr. 8.1.4b. Deň vody

5. Vnímanie vplyvu na spoločnosť s ohľadom na udržateľnosť na lokálnej, regionálnej, národnej alebo medzinárodnej úrovni (napr. nakupovanie výrobkov fair trade, recyklovateľné produkty, výroba obnoviteľnej energie a pod.).

Opis: Žiaci, PZ i NPZ sa zapájajú do zberu plastových uzáverov PET fľaš z dôvodu ochrany ŽP a pomoci ľuďom odkázaným na pomoc (Tab. 8.2.6b). Škola nakupuje ekologické, tzv. zelené výrobky (čistiace a dezinfekčné prostriedky), výpočtovú techniku, ktorá je bezpečnejšia pre zdravie zamestnanca.

6. Vnímanie vplyvu na spoločnosť, berúc do úvahy kvalitu demokratickej spoluúčasti občana na lokálnej, regionálnej, národnej alebo medzinárodnej úrovni (napr. otvorené konferencie, konzultácie a procesy rozhodovania o možných vplyvoch organizácie na bezpečnosť, mobilitu).

Opis: V rámci Európskeho týždňa odborných zručností 2019 sa škola zúčastnila konferencie zameranej na OVP s názvom Budúcnosť vzdelávania pre trh práce, konanej dňa 23. 9. 2019 v Bratislave (Obr. 8.1.6a).



Obr. 8.1.6a



Obr. 8.1.6b



Obr. 8.1.6c

Obr. 8.1.6a Konferencia Budúcnosť vzdelávania pre trh práce v Bratislave

Obr. 8.1.6b,c Konferencia v našej škole

Školu sme prezentovali krátkym videom a produktmi našich žiakov z rôznych odborov. Členovia ŽŠR v spolupráci s projektovým tímom školy pripravili dňa 1. 10. 2019 odbornú konferenciu s názvom Podpora kreativity žiakov prostredníctvom SDV a programu Erasmus+ - cesta pre uplatnenie na trhu práce (Obr. 8.1.6b,c). Patríme medzi priekopníkov SDV v Kysuckom regióne v oblasti služieb. Zástupcovia jednotlivých škôl, žiaci a zamestnávateľi si vymieňali skúsenosti o SDV, predstavovali možnosti OVP v rámci projektov Erasmus+. Všetky konkrétne údaje a záznamy z konferencie sú publikované v brožúre. V súťaži o najzaujímavejšie podujatia organizované k Európskemu týždňu odborných zručností 2019 na Slovensku škola príspevkom s názvom Podpora kreativity žiakov prostredníctvom SDV a programu Erasmus+ - cesta pre uplatnenie na trhu práce získala 3. miesto v rámci SR. Žiaci majú možnosť pracovať aj v európskych prímorských rezortoch, čo prispieva k ich odbornému a osobnostnému rozvoju.

7. Pohľad verejnosti na otvorenosť a transparentnosť organizácie, jej etické správanie sa (striktný rešpekt k princípom/hodnotám verejnej správy (služieb verejnosti) ako sú rovnocennosť, kontinuita).

Opis: Spätnú väzbu od žiakov, ZZZ, PZ i NPZ získavame dotazníkmi D2, D3, D4, D5, schránkami dôvery v priestoroch školy. Výsledkom kvality VVČ sú aj získané ocenenia, uznanie a poďakovania škole (napr. ďakovný list primátora mesta, Obr. 8.1.8a). Súhrnná evidencia sa

nevykonáva a je námetom na zlepšenie. Transparentnosť a etickosť je zabezpečená dodržiavaním zákonov, EKŠ. Škola je otvorenou a transparentnou inštitúciou, prezentuje sa hlavne prostredníctvom webovej stránky školy, aktivitami pre verejnosť a aktivitami v oblasti celospoločenskej zodpovednosti a zlepšujúcou sa podnikovou identitou.

8. Vnímanie zapojenia do okolia, v ktorom organizácia pôsobí prostredníctvom finančnej podpory, organizovaním kultúrnych a spoločenských podujatí, atď.).

Opis: Škola každoročne usporadúva množstvo športových, kultúrnych a spoločenských aktivít. Pri príležitosti Dňa Zeme (Obr. 8.1.8b,c) sa zapája do aktivít a brigád organizovaných mestom Čadca na zveľadenie ŽP mesta. V spolupráci s MÚ Čadca a OŽP sa realizovala brigáda, v rámci ktorej žiaci nazbierali 60 vriec odpadu. Cieľom akcie bolo rozvíjať vzťah žiakov k prírode, k ochrane ŽP a rozvíjať spoluprácu v skupine. V rámci charitatívnej zbierky pre zvieratá v útulku U psey matere v Korní škola prispela finančnými i nefinančnými darmi. V roku 2018 sme vyzbierali 115,5 €, v roku 2019 178,2 €. V roku 2019 sme podporili aj Slobodu zvierat sumou 30€. Škola v spolupráci s VÚB dňa 3. 11. 2017 realizovala dobrovoľnícku akciu, pri ktorej manažéri vymenili obleky za náradie a pomáhali so žiakmi pri úprave okolia školy (Obr. 8.1.8a).



Obr. 8.1.8a

Obr. 8.1.8a Dákovný list



Obr. 8.1.8b

Obr. 8.1.8b,c Deň Zeme



Obr. 8.1.8c

9. Vnímanie organizácie z pohľadu spoločenskej zodpovednosti médiami.

Opis: Spoločenská zodpovednosť školy je vnímaná prostredníctvom článkov, ďakovných listov a reakcií verejnosti odkazmi na sociálnych sieťach. Každá spoločenská udalosť školy je zaznamenaná na webovej stránke školy v časti Napísali o nás. Pozitívne komentáre poukazujú na aktivitu a angažovanosť z pohľadu zákazníka školy (pozri 8.2.3).

8.2. Meraní výkonnosti

1. Aktivity organizácie na ochranu a udržateľnosť zdrojov (napr. účasť dodávateľov so spoločensky zodpovedným profilom, miera plnenia ekologických noriem, používanie recyklovateľných materiálov, využívanie ekologickej dopravy, redukcia porušení, ohrození a hluku, znižovanie v používaní verejnoprospešných služieb ako napr. voda, elektrina, plyn).

Opis: Škola pracuje na ochrane ŽP. Znižuje spotrebu energií a plní ekologické normy znižovaním miery znečisťujúcich látok do prostredia a recykláciou odpadov (Obr. 8.2.1a,b) Oblasť vyhodnocuje v správach: Ohlásenie vzniku odpadu a nakladania s ním, Ročná správa o ročných údajoch o súhrnných emisiách a poplatkoch, Oznámenia údajov potrebných pre výpočet výšky poplatku za znečisťovanie ovzdušia za jednotlivé roky. Žiaci sa zapájajú do projektu separovania odpadu. Škola nákupom tzv. zelenej techniky prispieva k ochrane pracovného prostredia i zdravia zamestnancov.



Obr. 8.2.1a



Obr. 8.2.1b

Obr. 8.2.1a Zberné nádoby školy

Obr. 8.2.1b Informačno-propagačný materiál školy

2. Kvalita vzťahov s relevantnými predstaviteľmi, skupinami a predstaviteľmi verejnosti.

Opis: V oblasti bilaterálnej spolupráce má škola uzatvorené zmluvy s dodávateľmi služieb, partnerskými inštitúciami v rámci organizovania a zabezpečovania OV, ZOP a Erasmus+.

3. Množstvo a významnosť pozitívnej aj negatívnej pozornosti, ktorú venujú médiá organizácii (počet článkov, obsah).

Opis: Škola o svojich činnostiach a aktivitách informuje na webovej stránke školy a v médiách (pozri 8.1.1). Obsahová štruktúra článkov je zameraná na mimoriadne dosiahnuté výsledky v oblasti OVP, organizovanie netradičných školských a verejných podujatí, ocenenia PZ a žiakov, atď. (Tab. 8.2.3).

Tab. 8.2.3 Počet uverejnených článkov v médiách

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Počet článkov	7	12	5

4. Podpora venovaná spoločensky znevýhodneným občanom (odhad nákladovej ceny pomoci, počet podporovateľov).

Opis: Škola podporuje žiakov zo sociálne znevýhodneného prostredia pri kritických a tragických rodinných situáciách. Možnosti podpory sú sociálne štipendiá, jednorazová alebo priebežná podpora z OZ, finančná alebo materiálna zbierka na pôde školy. Miestny podnikateľ venoval 4 PC sociálne slabším žiakom. V rámci internacionalizácie školy spojenej s vysielaním žiakov na mobilné projekty v programe Erasmus+ škola uprednostní do každej mobilnej akcie 1 žiaka z daného prostredia, ktorý získa príspevok na základe schváleného rozpočtu. Škola organizuje charitatívne akcie poskytovaním kaderníckych služieb seniorom - Mesiac úcty k starším, prezentáciu odborných zručností žiakov klientom detského domova, poskytuje rôzne gastronomické služby a verejné zbierky pre zdravotne znevýhodnených občanov a darovanie krvi (Tab. 8.2.6b).

5. Podpora zo strany zamestnávateľa venovaná politike rôznosti a integrácii a akceptácii etnických skupín a postihnutým ľuďom (napr. organizovaním špecifických etnických programov/projektov, špecifických programov na zamestnanie etnických menšín).

Opis: Škola uplatňuje rovnocenný prístup ku všetkým ZSt, riadi sa dodržiavaním PP, ŠP, EKPZ, EKZ, EKŽ. Prijíma na štúdium aj žiakov so zdravotným znevýhodnením, medzi ktorých patria aj integrovaní žiaci. V procese prijímacieho konania riaditeľka pozýva ZZŽ a žiakov na neformálny pohovor, integráciu konzultuje so školským psychológom. Špecifické požiadavky žiakov sú riešené na základe posudku externého psychológa. Vyučujúci integrovaných žiakov vedú záznamy, triedny učiteľ vedie dokumentáciu o zvládnutí učiva a správaní žiaka vo VVP. S koordináciou žiakov, vedením pohovorov je nápomocný školský psychológ.

6. Podpora medzinárodným rozvojovým projektom a účasť zamestnancov na filantropických aktivitách.

Opis: Žiaci a PZ školy sa zapájajú do medzinárodných rozvojových projektov v rámci platformy eTwinning (Tab. 8.2.6a), programu zameraného na vytváranie partnerstiev medzi európskymi školami.

Tab. 8.2.6a Prehľad realizovaných medzinárodných rozvojových projektov

Školský rok	Názov projektu	Cieľ projektu	Počet žiakov školy	Partnerské školy
2016/2017	Healthy&Tasty!	Predstavenie tradičnej gastronómie partnerských krajín	23	Taliansko
2017/2018	Superstition – it's not true but we believe it	Vytvorenie vestníka na tému Povery v jednotlivých krajinách	20	Poľsko Rumunsko Turecko
2017/2018	Let's cook!	Propagácia národnej kuchyne a tradícií partnerských krajín	21	Turecko Poľsko Taliansko
2019/2020	We are teens!	Identifikácia problémov dnešných tínedžerov a ich spoločné riešenie s využitím moderných digitálnych nástrojov	18	Turecko Grécko, Taliansko Rumunsko Albánsko Slovensko

Škola v rámci sociálne zodpovedného správania sa realizuje aktivity v dobrovoľníckej a charitatívnej činnosti (Tab. 8.2.6b). Do jednotlivých aktivít, ktoré sa realizujú priamo v centrách alebo na pôde školy, zapájame aj žiakov.

Tab. 8.2.6b Prehľad realizovaných dobrovoľníckych a charitatívnych aktivít

Školský rok	Názov aktivity	Počet zúčastnených žiakov	Počet zúčastnených pedagógov
2016/ 2017	Biela pastelka	5	1
	Charitatívna akcia zameraná na poskytovanie kaderníckych služieb seniorom v DSS Park	10	1
	Deň narcisov	6	1
2017/ 2018	Biela pastelka	5	1
	Mesiac úcty k starším - aktivity žiakov a pedagógov v DDS Park	20	3
	Projekt je zmena - prezentácia odborných zručností žiakov školy klientom DD Horný Keľčov v priestoroch PPV školy	15	1
	Študentské srdce pre Adama	5	1
	Mikulášska charitatívna akcia v DSS Park	10	3

	Deň narcisov	6	1
	Červené stužky	4	
2018/2019	Charitatívne akcie zamerané na poskytovanie gastronomických a osobných služieb	20	3
	Biela pastelka	5	1
	Valentínska kvapka krvi		1
	Darujme si radosť- zahrajme sa – projekt v rámci ktorého žiaci školy prezentovali svoje odborné zručnosti v DD Horný Kelčov	23	2
	Deň narcisov	6	1
	Poskytovanie služieb v Charitatívnom dome sv. Gianni, v Dome seniorov Harmónia Z/B	20	5

7. Podpora občianskoprávneho záväzku občanov/zákazníkov, iných zainteresovaných strán a zamestnancov.

Opis: RR tvoria zástupcovia rodičov tried, ktorí sa stretávajú na zasadnutiach. RR sa podieľa na riešení námietok, pripomienok a požiadaviek týkajúcich sa VVP v spolupráci s vedením školy. Na zasadnutiach RR v šk. roku 2016/17, 2017/18 a 2018/2019 boli schválené finančné príspevky (Tab. 8.2.7) ako dar škole rodičmi na financovanie aktivít žiakov, bez ktorých by realizácia bola náročná.

Tab. 8.2.7. Vyjadrenie použitia finančných darov v %

Použitie finančného daru od rodičov na jednotlivé aktivity školy v %			
PRÍSPEVOK	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Exkurzie, SOČ, projekty, prednášky, školenia	23,17	31,12	5,30
Ocenenie súťažiacich	4,27	21,78	43,44
Propagácia školy, DOD a burza SŠ	10,39	21,09	18,72
MS a ZS	6,5	7,84	11,17
Propagačný materiál a výzdoba školy	0,70	1,37	4,87
Kancelárske potreby	1,89	1,77	1,30
Odborná literatúra a učebné pomôcky	46,30	6,65	10,24
Ostatné výdavky /RŠ, RR, Mikuláš/	4,39	6,24	3,81

OZ My škole je združenie ľudí, podieľajúcich sa na riešení problémov školy. Je neziskovou organizáciou a vychádza z aktuálnych potrieb školy. Hlavným finančným zdrojom sú 2% z daní a darovacie zmluvy. Rieši modernizáciu učebných pomôcok, finančne podporuje výmenné pobyty žiakov, vzdelávanie žiakov aj učiteľov v zahraničí, poskytuje sociálnu výpomoc žiakom.

8. Produktívna výmena poznatkov a informácií s ostatnými (počet zorganizovaných otvorených konferencií, počet intervencií v národných a medzinárodných kolokviách).

Opis: Škola zorganizovala konferenciu s názvom Podpora kreativity žiakov prostredníctvom SDV a programu Erasmus+ - cesta pre uplatnenie na trhu práce (Obr. 8.1.6a).

9. Programy na prevenciu občanov/zákazníkov a zamestnancov pred zdravotnými rizikami a úrazmi (počet a typ preventívnych programov, pomoc v boji proti fajčeniu, vzdelávanie o zdravom stravovaní, počet podporovateľov a pomer nákladov a kvality týchto programov).

Opis: V rámci BOZP a PO sa pravidelne konajú školenia PZ a NPZ. Technik BOZP realizuje vstupné a priebežné školenia každé 2 roky. V rámci prevencie škola uskutočňuje cvičné požiarne poplachy 1x za rok. Na začiatku šk. roka sú žiaci na OV preškolení technikom BOZP, počas šk. roka sú žiaci preškolení MOV pri každom novom tematickom celku. Školenia sú evidované v zázpisníku BOZP. V telocvični sú vyvesené prevádzkové poriadky a pokyny. V počítačových učebniach PZ oboznamuje žiakov s PP pri konkrétnej činnosti. PP sú vypracované aj pre zamestnancov. Pre PPV sú PP schválené štátnym orgánom hygienického dozoru RÚVZ. Škola venuje pozornosť pracovnému prostrediu a otázkam BOZP. V rokoch 2018 a 2019 nebol zaznamenaný pracovný úraz. V spolupráci s RÚVZ realizuje v rokoch 2017 - 2020 celonárodný projekt NAPPA (Národný akčný plán pre podporu pohybovej aktivity na roky 2017 - 2020), v roku 2019 bol realizovaný Deň prevencie zamestnancov (30 zamestnancov, zakúpenie reflatronu v hodnote 191,33€. Koordinátorka pre environmentálnu výchovu a zdravý životný štýl v rokoch 2018 a 2019 zrealizovala aktivitu pri príležitosti Svetového dňa zdravej výživy podľa S13. Aktivita vzhľadom na odbory našej školy je zameraná nielen na uvedenie si zdravej stravy, ale aj na gastronomické trendy. Škola realizuje aj rôzne grantové projekty zamerané na prevenciu (Tab. 8.2.9).

Tab. 8.2.9 Prehľad grantových projektov zameraných na prevenciu

GRANT	NÁZOV PROJEKTU	STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA	TERMÍN
ŽSK	Efektívna prevencia je dobrou investíciou do budúcnosti / Protidrogová prevencia	Ochrana pred sociálno-patologickými javmi	2017
Nadácia Raiffeisen banky Gesto pre mesto	Školská oddychová zóna	Vybudovanie oddychovej zóny v areáli školy	2017
ŽSK	Škola bez tabaku, alkoholu a drog: „Chceme reálne šťastie, nie drogové opojenie“	Zmena ľahostajného postoja k problémom týkajúcich sa tabaku, alkoholu, drog	2018
Nadácia Tesco	Školská záhrada pre zážitkové učenie	Vybudovanie náučnej školskej záhrady	2018
ŽSK	Škola bez tabaku, alkoholu a drog: „Ako byť nezávislý“	Zabezpečenie udržateľnosti protidrogových aktivít v škole	2019

10. Výsledky meraní spoločenskej zodpovednosti (napr. zvláštne finančné ohodnotenie).

Opis: V sledovanom období škola eviduje v rámci meraní spoločenskej zodpovednosti ďakovné listy a maily. Škola zorganizovala viaceré aktivity v oblasti ŽP, ako aj v sociálnej a personálnej oblasti (Tab. 8.2.10).

Tab. 8.2.10. Počet aktivít v oblasti spoločenskej zodpovednosti

Obdobie/SZ	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Oblasť ŽP	5	7	8
Sociálna oblasť	9	10	12
Personálna oblasť	4	4	6

Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Silné stránky:

- Napĺňanie strategických cieľov Plánu rozvoja školy a Európskeho plánu rozvoja školy
- Systematická vnútorná kontrola, priebežné odstraňovanie nedostatkov
- Organizovanie akreditovaných vzdelávacích programov ďalšieho vzdelávania v odboroch čašník, servírka, kuchár, cukrár, kozmetik, kaderník
- Získané ocenenia pedagogických zamestnancov a žiakov školy
- Pozitívne trendy spolupráce s partnermi na regionálnej národnej a medzinárodnej úrovni

Oblasti na zlepšovanie:

- Sústreďenie záverov všetkých kontrol interného a externého charakteru na jednom mieste
- Sledovanie výsledkov interných hodnotení z pohľadu kontrol
- Zvýšenie motivácie žiakov a záujmu o odborné vzdelávanie zdokonaľovaním a modernizáciou výchovno-vzdelávacej činnosti, priestorov školy a pracovísk praktického vyučovania

Dôkazy:

9.1.

AAF, AAZ, ABT, ABY, ACU, ADB, AFP, AFZ, AGV, AIC, AIE, AIF, AIP, AHB

9.2.

AAB, ABD, ABH, ABI, ABW, ACC, ACG, ACT, ACW, ACX, ADI, AED, AEH, AEL, AEO, AEP, AFB, AFI, AFP, AFS, AGB, AGI, AGV, AGW, AGX, AGY, AHB, AHT, AHX, AHZ, AIV

Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Hodnotenie: Zvážte výsledky, ktoré dosiahla organizácia vo vzťahu k...

9.1. Externým výsledkom: výstupy a dôsledky vo vzťahu k cieľom

1. Výsledky z hľadiska výstupov (kvalita a kvantita v poskytovaných produktoch alebo službách).

Opis: Škola dodržiava platnú legislatívu z pohľadu uspokojenia potrieb v súlade s jej poslaním a víziou. Implementovaním princípov TQM do všetkých oblastí procesov školy, škola prispieva k vytváraniu dobrého mena a zabezpečeniu si stáleho miesta postavenia na trhu služieb poskytujúcich vzdelanie. Za sledované obdobie jednotlivých šk. rokov vnímame mierny pokles počtu žiakov (Tab. 9.1.1a). Mierny pokles o 12 a v nasledujúcom šk. roku o ďalších 12 žiakov je zapríčinený poklesom demografickej krivky v regióne.

Tab. 9.1.1a Počet žiakov v jednotlivých formách štúdia

Forma štúdia	Ročník	2017	2018	2019
		Počet žiakov	Počet žiakov	Počet žiakov
Denné štúdium	1. ročník	108	120	124
	2. ročník	127	108	122
	3. ročník	131	124	107
	4. ročník	86	54	64
	5. ročník	26	37	22
Nadstavbové a pomaturitné štúdium	1. ročník	34	31	31
	2. ročník	0	26	18
Spolu		512	500	488

Škola spolupracuje s riaditeľmi a výchovnými poradcami ZŠ, osobne oslovuje potencionálnych žiakov, prezentuje možnosti štúdia v škole s cieľom získať žiakov ZŠ pre štúdium. V oblasti školstva sú významným ukazovateľom výsledky VVP žiakov dosiahnuté za jednotlivé polroky šk. roka. V tabuľke (Tab. 9.1.1b) môžeme sledovať prospech žiakov a celkový priemer. Na základe uvedeného konštatujeme, že sa nám darí zvyšovať počet žiakov, ktorí prospeli s vyznamenaním aj napriek celkového poklesu počtu žiakov. Celkový priemer za školu osciluje okolo hodnoty 2,10, čo považujeme za dobrý výsledok s prihliadnutím na typ školy a výsledky žiakov, ktoré dosiahli vo vstupných testoch v prvých ročníkoch štúdia.

Tab. 9.1.1b. Prospech žiakov na konci polrokov v sledovanom období

Obdobie	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	1. polrok	2. polrok	1. polrok	2. polrok	1. polrok	2. polrok
Ukazovateľ	počet	počet	počet	počet	počet	počet
	496	491	475	467	461	452
	Prospeli s vyznamenaním	49	49	46	54	47
Prospeli s priemerom 1,00	2	6	2	3	6	13
Prospeli veľmi dobre	114	131	123	112	118	117

Prospeli	285	291	245	286	252	250
Neprospeli	46	14	57	12	34	11
Neklasifikovaní	0	0	2	0	4	0
celkový prospech za školu	2,15	2,07	2,1	2,06	2,14	2,09

2. Výsledky z hľadiska následkov/výsledkov (vplyvy poskytovaných výstupov služieb a produktov na spoločnosť a priamych prijímateľov).

Opis: Následkom splnenia kritérií MŠVVaŠ SR odbor celoživotného vzdelávania dňa 25. 2. 2016 rozhodol o akreditácii vzdelávacích programov ďalšieho vzdelávania v odboroch čašník, servírka, kuchár, cukrár, kozmetik, kaderník. Tabuľka 9.1.2. prezentuje počet absolventov akreditovaných vzdelávacích programov.

Tab. 9.1.2. Počet absolventov akreditovaných vzdelávacích programov

Obdobie	2017	2018	2019
Počet absolventov	6	6	15

3. Úroveň kvality poskytovaných služieb alebo produktov v súlade s normami a predpismi.

Opis: Ukazovateľ úrovne kvality poskytovaných služieb meraný prostredníctvom úspešnej realizácie projektov na národnej a medzinárodnej úrovni vypovedá o kvalite výstupov dosiahnutých v súlade s normami a predpismi, pri schvaľovaní projektov. Všetky schválené projekty boli aj ukončené. Prehľad počtu podaných a schválených projektov sa nachádza v Tab. 9.1.3.

Tab. 9.1.3. Prehľad počtu podaných a schválených projektov

Obdobie	2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Podané projekty	Schválené projekty	Podané projekty	Schválené projekty	Podané projekty	Schválené projekty
Fondy EÚ/Erasmus+	3	2	2	2	2	2
ŽSK	3	3	4	4	7	7
MŠVVaŠ SR	2	1	1	0	3	1
INÉ	7	3	4	3	4	3
Celkom	15	9	11	9	16	13

Inými ukazovateľmi kvality poskytovaných služieb sú získaný Certifikát o významnej spolupráci 2019 Europe 3000, udelenie Čestnej ceny CAMIP za prínos v kariérom poradenstve, za osobné nasadenie pri formovaní ďalšieho osudu svojich žiakov a za aktivity so žiakmi v oblasti kariérneho poradenstva udelený CPPPaP Čadca (Obr. 9.1.3a, Obr. 9.1.3b) a významné Ďakovné listy za spolupráce v rôznych oblastiach, napr. poďakovanie škole a žiakom za pomoc pri predaji Bielej pastelky v rámci celonárodnej zbierky, za program eTwinning ako súčasť vzdelávania v škole, organizovanie reprezentačného plesu v Zborove nad Bystricou a súťažiach. Kvalita VVP dokazujú aj absolventi školy, ktorí sa prezentujú ako úspešní odborníci, a to nielen vo vyštudovanom odbore.



Obr. 9.1.3a



Obr. 9.1.3b

Obr. 9.1.3a. Certifikát o významnej spolupráci 2019 Europe 3000

Obr. 9.1.3b. Čestná cena CAMIP

4. Miera/úroveň naplnenia zmluvných vzťahov/dohôd medzi úradmi a organizáciou.

Opis: Škola má uzatvorené zmluvy (zmluvy o dielo, iné hospodárske zmluvy, zmluvy o partnerstve a i.) zverejňuje a eviduje na webovej stránke školy v časti zmluvy. V roku 2017 bolo evidovaných 93 zmlúv, 104 v roku 2018 a 90 zmlúv v roku 2019. Škola má v súčasnosti uzatvorených 81 bilaterálnych zmlúv, v rámci programu Erasmus+ 3 zmluvy v oblasti mobilít žiakov a učiteľov a 8 dohôd o spolupráci v rámci ZOP (Tab. 9.1.4).

Tab. 9.1.4 Počet mobilít / aj ZOP/ žiakov a učiteľov

Obdobie	2017	2018	2019
Počet žiakov na mobilite	15	30	15
Počet žiakov na ZOP	24	20	14
Počet mobilít učiteľov	2	8	4

5. Výsledky inšpekcií/kontrol a auditov na výstupy a výsledkov.

Opis: V šk. roku. 2016/2017 bola vykonaná školská inšpekcia Školským inšpekčným centrom Žilina čase od 16. 2. 2017 do 16. 3. 2017. Predmet inšpekcie: Úroveň dosiahnutých kompetencií v oblasti čitateľskej gramotnosti – testovanie žiakov končiaceho ročníka SOŠ.

Záver: Dosiahnutá priemerná úspešnosť končiaceho ročníka SOŠ bola o 4,55% horšia ako priemerná úspešnosť za Žilinský kraj (50,74%) a v porovnaní s dosiahnutým národným priemerom (47,87%) o 1,68 % horšia. Na dosiahnutie vyššej úrovne v kompetenciách žiakov v oblasti čitateľskej gramotnosti bola na PR prijatá úloha pre všetkých PZ, aby rozvíjali čitateľskú gramotnosť žiakov vo všetkých predmetoch. V šk. roku 2017/2018 bola vykonaná školská inšpekcia Školským inšpekčným centrom Žilina od 11. 4. 2018 do 11. 5. 2018, zameraná na realizáciu internej časti MS PČOZ v SOŠ. Kontrolné zistenia mali povahu odporúčania a konkrétnych opatrení. Vedenie školy prijalo opatrenia na implementovanie odporúčania a na prijatie konkrétnych opatrení. V šk. roku 2017/2018 bola vykonaná následná inšpekcia dňa 16. 5. 2019 so zameraním na kontrolu realizácie internej MS PČOZ žiakov študijného odboru kozmetik a na splnenie odporúčania a opatrenia. Odporúčania kontroly boli splnené.

6. Výsledky benchmarkingu (porovnávacie analýzy) z hľadiska výstupov a výsledkov.

Opis: Pri porovnaní výsledkov žiakov, ktoré dosiahli na MS zo strany NÚCEM tento konštatoval, že výsledky školy hodnotených šk. rokov sú na úrovni očakávania vzhľadom na výsledky, ktoré má NÚCEM k dispozícii z Testovania 9.

Porovnanie výsledkov školy s celoslovenským priemerom EČ MS v šk. roku 2018/2019.

Škola dosiahla v predmete SJL priemer 45,30%, celoslovenská priemerná úspešnosť bola 50,70%, z toho žiaci SOŠ dosiahli priemernú úspešnosť 44,2%, na základe čoho konštatujeme mierne zvýšenie úspešnosti žiakov školy. V predmete AJ úroveň B1 bola celoslovenská priemerná úspešnosť na úrovni 51,2% a žiaci školy dosiahli 42,2%, na úrovni B2

vnímame významné zvýšenie na úroveň 75,8% pri celoslovenskej úrovni 61,7%. V predmete NJ úroveň B1 bola celoslovenská priemerná úspešnosť na úrovni 39,2% a žiaci školy dosiahli 37,3%, na úrovni B2 vnímame zvýšenie na úroveň 57,5%, pričom celoslovenský priemer bol 53,0%.

7. Výsledky inovácie služieb/tovarov na zlepšenie výsledkov.

Opis: Škola pracuje na zvyšovaní kvality procesom modernizácie a inovácie produktov a služieb. Do VVP zavádza nové predmety, ktoré sú pre žiakov zaujímavejšie a aktuálnejšie. Na sprístupňovanie učiva, ktoré prispôbujeme požiadavkám trhu práce, sa využívajú modernejšie a zaujímavejšie metódy, modernizujú a rekonštruujú sa priestory školy (Obr. 9.1.7a, 9.1.7b), čo prispieva k vytváraniu pozitívnej klímy. Škola sa zameriava na odovzdávanie teoretických vedomostí modernejšou a kreatívnejšou formou a na rozvoj komplexných zručností žiaka.



Obr. 9.1.7a



Obr. 9.1.7b

Obr. 9.1.7a Zrekonštruované PPV Kaderník Obr. 9.1.7b Zrekonštruované PPV Kozmetik

9.2. Interným výsledkom: úroveň účinnosti

1. Reagovanie vodcov na merania výsledkov a zistení, vrátane manažérstva rizika.

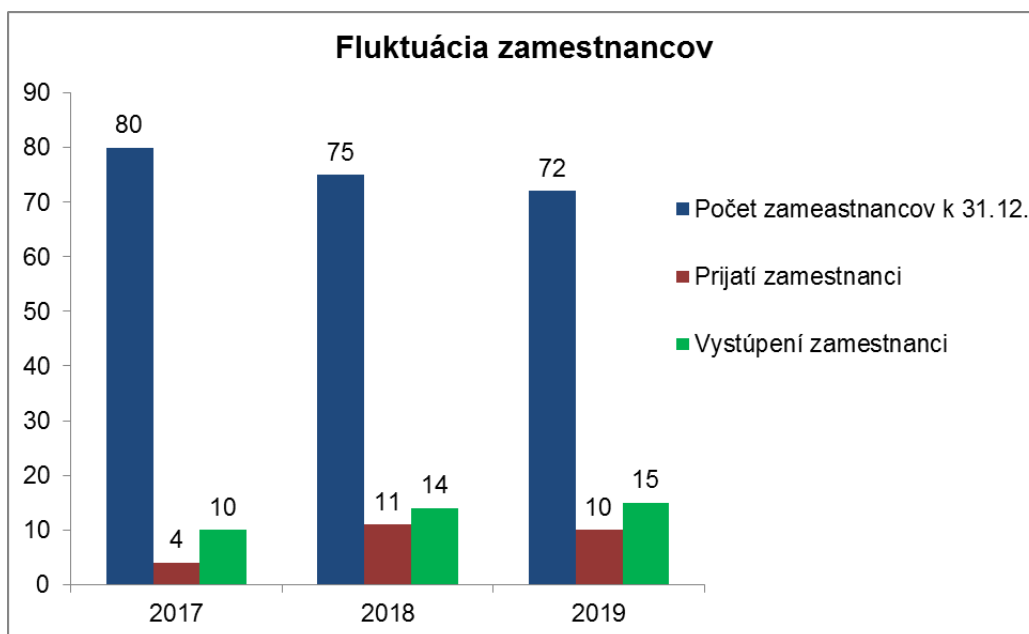
Opis: Vedenie školy má za cieľ účinne a efektívne riadiť jednotlivé interné procesy tak, aby škola dosahovala čo najlepšie výsledky. Raz ročne sa prerokováva Správa o VVČ za predchádzajúci šk. rok, ktorá komplexne hodnotí činnosť školy, na PR za prítomnosti PZ a v RŠ. Výsledky o VVČ za aktuálny šk. rok sú vyhodnocované štvrťročne na PR, prijímajú sa opatrenia na zlepšenie výsledkov priamo prostredníctvom zodpovedných MO. MO prijímajú návrhy na opatrenia, ktoré sa vyhodnocujú v jednotlivých MO. Vedenie školy predkladá návrh Plánu výkonov vo výchovno-vzdelávacej oblasti na nasledujúci šk. rok v ročnom časovom predstihu na prerokovanie do PR, RŠ a následne podáva návrh zriaďovateľovi na odsúhlasenie.

2. Účinnosť organizácie v manažérstve dostupných zdrojov, vrátane manažérstva ľudských zdrojov, manažérstvo poznatkov a zariadení optimálnym spôsobom (vstup verzus výstup).

Opis: Manažérstvo ľudských zdrojov je spracované v organizačnom poriadku a v štruktúre kariérnych pozícií v súlade s potrebami školy. Škola pri riadení ľudských zdrojov vychádza z potreby počtu a kvalifikovanosti PZ. Kvalifikovanosť PZ za sledované obdobie je spracovaná v (Tab. 9.2.2a). Počet PZ sa plánuje v 2. štvrťroku kalendárneho roka na nasledujúci šk. rok. Ak dôjde k nečakanej zmene počas šk. roka vedenie školy rieši situáciu operatívne. Škola nevníma významnú migráciu zamestnancov (Graf 9.2.2b), k odchodu zamestnancov dochádza najmä z prirodzených dôvodov, ako je odchod do dôchodku a zastupovanie počas dlhodobej PN zamestnancov.

Tab. 9.2.2a. Kvalifikovanosť PZ

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Celkový priemer (%):	91,5	97,7	96,58



Graf 9.2.2a. Fluktuácia zamestnancov

Pri skončení pracovného pomeru z dôvodu nadbytočnosti, odchodu do dôchodku škola plní podmienky stanovené v KZ. Hospodárnosť a efektívnosť hnutel'ného majetku je riadená analýzou podaných návrhov a posúdením stavu daného majetku. Stav majetku, morálne a fyzické opotrebenie sa kontroluje priebežne. Raz ročne sa vykoná fyzická inventúra a inventarizácia majetku a záväzkov v súlade so smernicou S3.

3. Výsledky výkonnosti zlepšení a inovácií produktov a služieb.

Opis: Škola v snahe zvyšovať efektívnosť a kvalitu komunikácie medzi PZ, rodičmi a žiakmi zaviedla v roku 2016 eTK, ktorá sa najskôr používala v obmedzenom režime a v obmedzenom počte tried. Od šk. roka 2017/2018 sa zaviedla plošne v celej škole nielen eTK, ale aj eŽK, používala sa aj knižná podoba. Zápisy sa vykonávali duplicitne, čo bolo náročnejšie pre PZ. Od šk. roka 2018/2019 sa používala iba eTK, ktorá sa na konci šk. roka preniesla do printovej podoby. V súčasnej dobe škola využíva aj online formu rozvrhu a zastupovania, akékoľvek zmeny v rozvrhu sú oznámené notifikáciou rodičovi a aj žiakovi. Rodičia majú možnosť sledovať absenciu na hodinách a zadávať online ospravedlnenky cez jedinečné rodičovské prístupové kontá. Rodičia a žiaci majú vlastný prístup, ale rozdielne používateľské práva.

4. Výsledky benchmarkingu (porovnávacích analýz).

Opis: Škola realizuje vnútorný benchmarking – vnútorné hodnotenie školy. Porovnávajú sa štvrťročne, polročne a ročne VVV žiakov. Prerokované sú na zasadnutiach PR a MO. MO porovnávajú vyučovacie metódy PZ v jednotlivých predmetoch, organizáciu, priebeh a výsledky prijímacích, MS a ZS podľa študijných a učebných odborov. Sú obsiahnuté vo vyhodnocovacích správach MO. Vonkajší konkurenčný benchmarking sa uskutočňuje počas stretnutí škôl na verejných podujatiach, ako sú súťaže, prezentácie pod záštitou rôznych združení a asociácií v oblasti OV. Výsledky zo súťaží sú uvedené v bode 9.2.8. Benchmarking je realizovaný pri porovnávaní výsledkov na úrovni škôl toho istého typu a všetkých škôl v regióne a v štáte v rámci EČ MS, oznamovaných NÚCEM (pozri 9.1.5).

5. Efektívnosť uzatvorených partnerstiev (napr. úroveň naplnenia partnerských zmlúv, spoločných aktivít).

Opis: Efektívnosť uzatvorených partnerstiev je naplnená. Partneri si svoje povinnosti zo zmlúv plnia zodpovedne, neevidujeme vypovedanie zmluvy pre neplnenie si povinností. Škola vo väčšej miere uzatvára partnerské zmluvy na obdobie jedného roka.

6. Pridaná hodnota využívania informačnej a komunikačnej technológie na zvýšenie účinnosti, zníženie administratívnej záťaže, zlepšenie kvality poskytovaných služieb (napr. znižovanie nákladov, menej administratívnej práce, spolupráca s inými poskytovateľmi, spolupráca, šetrenie času a pod.).

Opis: Využívanie rôznych programov na ekonomickom úseku zjednodušuje prácu pri kvartálnom vykazovaní účtovnej závierky, t. j. celá agenda (rozpočet, výkazy FIN 1-12, FIN 2 atď.) je zasielaná. Škola má zriadené vlastné konto na stránke uvo.gov s povolením Úradu pre verejné obstarávanie, do ktorého sa na kvartálnej báze reportujú všetky zmluvy uzatvorené v danom štvrťroku, objednávky v hodnote vyššej ako 1000€ bez DPH vystavené v danom štvrťroku a aj všetky realizované zákazky s nízkou hodnotou. MŠVVaŠ využíva portál výkazy.sk, prostredníctvom ktorého účtovná jednotka dokáže vytvoriť Protokol právneho subjektu, Výkaz k správe o hospodárení za daný rok. V rámci VVČ využívame RIS, aScAgendu, Rozvrhy online, eTK a eŽK na sústreďovanie informácií na jednom mieste. Zníženie administratívnej záťaže vnímame predovšetkým v komunikácii so ZZŽ, oznamovaní výsledkov hodnotenia a klasifikácie priamo zadaním do eŽK, využívame mailovú komunikáciu alebo priamo cez EduPage, vo vyučovacom procese v možnosti prístupnosti učiva žiakom v elektronickej podobe.

7. Výsledky meraní získaných inšpekciami/kontrolami a vnútornými auditmi zameranými na fungovanie organizácie.

Opis: Kontrolnú činnosť škola zabezpečuje priamo prostredníctvom vedúcich zamestnancov na základe pracovnej náplne alebo poverenia kontrolou konkrétnej činnosti. Kontrolná činnosť sa vykonáva na základe poverenia riaditeľkou školy v súlade so schváleným Plánom kontrolnej činnosti alebo na základe požiadania vonkajších orgánov. Vedúci pracovníci vykonávajú kontrolnú činnosť na základe Plánu kontrolnej činnosti na daný šk. rok, ktorý sa vyhodnotí na konci šk. roka. Predmetom kontroly je dochádzka zamestnancov, vykonávanie dozoru, dodržiavanie času pri nástupe na vyučovaciu hodinu a ukončení vyučovacej hodiny, hospitačná činnosť, kontrola správnosti zápisov v TK, správnosť vedenia pedagogickej dokumentácie S14, čistota priestorov školy, šetrenie majetku školy, dodržiavanie PP a iné. Frekvencia vykonávania kontrol je pravidelná v mesačných, štvrtročných, polročných a ročných intervaloch alebo priebežná. Forma je porovnaním skutočného stavu s plánovaným, snímkou dňa, pozorovaním. Interné kontroly uskutočnené v rokoch 2017 - 2019 identifikovali oblasti pre zlepšenie, ktoré boli uvedené v protokoloch na odstránenie nedostatkov s určením lehoty a priamej zodpovednosti. Sledovanie odstránenia nedostatkov vyplývajúcich z protokolov je v zodpovednosti vedúceho zamestnanca. Závery a odporúčania kontrol sa premietli do zmien vo vnútorných dokumentoch. Škola za sledované obdobie neeviduje žiadne sťažnosti alebo podnety od zamestnancov.

8. Výsledky účasti na súťažiach, cenách za kvalitu a certifikácii systému manažérstva kvality (Ceny za výnimočnosť, atď.).

Opis: Škola vytvára podmienky na to, aby žiaci v rámci OVP mali možnosť zúčastňovať sa na školských, regionálnych, celonárodných i medzinárodných súťažiach.

Prehľad najvýznamnejších súťaží v rokoch 2017, 2018, 2019 je spracovaný v tabuľkách.

Tab. 9.2.8a. Súťaže 2017

Súťaže 2017	Umiestnenie
Danubius Gastro - Poézia na tanieri	Torta s názvom VČELA - MATKA ZEME v striebornom pásme - strieborná medaila Torta s názvom PÝCHA KYSÚC - SLOVENSKÝ ORLOJ v Starej Bystrici, v zlatom pásme - zlatá medaila
CASSOVIA CUP 2017 v Košiciach	V zlatom pásme 1. miesto
39. ročník Stredoškolskej odbornej činnosti - celoslovenské kolo	V odbore 01 VOLNÝ ČAS 1. miesto

TOP CUKRÁR 2017 v Liptovskom Mikuláši	Torta s názvom SYNFÓMIA v zlatom pásme - 1. miesto, ocenenie divákov, ocenenie ABSOLÚTNY VÍTAZ
Súťaž Skills Slovakia, Súťaž o zlaté nožnice, Ukáž, čo vieš	Komerčný svadobný účes - 2. miesto



Obr. 9.2.8a



Obr. 9.2.8b



Obr. 9.2.8c



Obr. 9.2.8d

Obr. 9.2.8a. Pýcha Kysúc - Slovenský orloj
 Obr. 9.2.8b. CASSOVIA CUP 2017
 Obr. 9.2.8c. 39. ročník SOČ
 Obr. 9.2.8d. TOP CUKRÁR 2017

Tab. 9.2.8b Súťaže 2018

Súťaže 2018	Umiestnenie
TOP cukrár 2018 v Liptovskom Mikuláš	Veľkonočné diela, v zlatom pásme - 1. miesto
ZLATÉ NOŽNICE v Bratislave	Svadobný účes - 3. miesto
O NAJKRAJŠIU TORTU SLOVENSKA v Púchove	Detská torta, v zlatom pásme - zlatá medaila
ŽILINSKÁ GASTRONOMICKÁ JESEŇ 2018	V odbore cukrár, v zlatom pásme - strieborná medaila, V odbore kuchár, 1. miesto a ocenenie ABSOLÚTNY VÍTAZ
COULINARY WORLD CUP 2018 v Luxembursku	V odbore kuchár, bronzové pásmo
Celoštátna súťaž v darčekom balení s medzinárodnou účasťou	V zlatom pásme - 1. miesto
ŠKOLA, UKÁŽ SA!	Téma KLEOPATRA v odbore kozmetik, 1. miesto Téma TRÓJSKA HELENA v odbore kaderník, 2. miesto



Obr. 9.2.8e



Obr. 9.2.8f



Obr. 9.2.8g



Obr. 9.2.8h



Obr. 9.2.8ch



Obr. 9.2.8i

Obr. 9.2.8e. ZLATÉ NOŽNICE

Obr. 9.8.2f. O NAJKRAJŠIU TORTU SLOVENSKA

Obr. 9.8.2g. ŽILINSKÁ GASTRONOMICKÁ JESEŇ 2018

Obr. 9.8.2h. ŠKOLA, UKÁŽ SA!

Obr. 9.8.2ch. Event house v Žiline, VII. ročník ŽILINSKEJ GASTRONOMICKEJ JESENE

Obr. 9.8.2i. TOP cukrár 2018

Tab. 9.2.8c Súťaže 2019

Súťaže 2019	Umiestnenie
41. ročník Stredoškolskej odbornej činnosti - celoslovenské kolo	Taliančina v „Kocke“, účasť
CELOSLOVENSKÁ LITERÁRNA SÚŤAŽ	Vyznanie matke - 1. miesto
Celoštátna súťaž v darčekovom balení s medzinárodnou účasťou	V striebornom pásme
Master CUP 2019 na veľtrhu DANUBIUS GASTRO	Účasť
Skills Slovakia 2019	Komerčný svadobný účes - 1. miesto a ocenenie ABSOLÚTNY VÍŤAZ
TOP cukrár 2019 Liptovský Mikuláš	Torta ku Dňu Zeme s názvom NEHA V KRÍDLACH, v striebornom pásme - strieborná medaila
Súťaž Poézia na tanieri	Čokoládová skulptúra s názvom ČARO LESA, v striebornom pásme - strieborná medaila
Tvoríme pre radosť iných	Dovolenka v prírode, cena divákov

Vitis Trophée Junior 2019	Účasť
Celoštátna súťaž v darčekom balení s medzinárodnou účasťou	V striebornom pásme
Súťaž Gastro Junior Skills Slovakia v Bratislave	V odbore kuchár, 3. miesto
Celosvetová súťaž v Číne THE BELT AND ROAD INTERNATIONAL SKILLS COMPETITION	7. miesto



Obr. 9.2.8j



Obr. 9.2.8k



Obr. 9.2.8l



Obr. 9.2.8m

Obr. 9.2.8j. Poézia na tanieri, Čaro lesa

Obr. 9.2.8k. TOP cukrár 2019, Neha v krídlach

Obr. 9.2.8l. Dovolenka v prírode

Obr. 9.2.8m. THE BELT AND ROAD INTERNATIONAL SKILLS COMPETITION

Ocenenie PZ za významný prínos pre výchovu a vzdelávanie, profesijný rozvoj alebo rozvoj školy.

Tab. 9.2.8d. Počet ocenených zamestnancov.

Obdobie	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Počet zamestnancov	5	11	7



Obr. 9.2.8n



Obr. 9.2.8o



Obr. 9.2.8p

Obr. 9.2.8n. Ocenenie PZ v roku 2017

Obr. 9.2.8o. Ocenenie PZ v roku 2018

Obr. 9.2.8p. Ocenenie PZ v roku 2019

9. Plnenie rozpočtov a finančných cieľov.

Opis: Škola získava každý rok finančné prostriedky z viacerých zdrojov (Tab. 9.2.9). Najväčším príjmom je bežný transfer zo ŠR (SR), čo predstavuje 80 - 83 % zo všetkých príjmov. Tieto

prostriedky sú účelovo viazané na osobné náklady a prevádzku, MS, vzdelávacie poukazy, lyžiarsky VV kurz, mimoriadne výsledky žiakov, podporu organizačného zabezpečenia vzdelávania PZ v oblasti finančnej gramotnosti, rekreačné poukazy, dofinancovanie PZ, enviroprojekt, odchodné a odstupné zamestnancov, atď. Každý rok má škola 100% plnenie bežných transferov. Ďalším významným finančným zdrojom sú vlastné zdroje získané v PVV kozmetik, kaderník, cukrár, reštaurácia Beskyd, školský bufet a organizáciou akreditovaných vzdelávacích kurzov (Príloha E).

Úspešným zapájaním sa do projektovej činnosti škola participuje na projektoch Erasmus+, z ktorých získava účelovo viazané finančné prostriedky (Tab. 9.2.9). Finančné prostriedky získané od zriaďovateľa v podobe bežných transferov alebo kapitálových transferov sú zaslané na základe žiadosti o úpravu rozpočtu. Každý rok škola zasiela niekoľko žiadostí na odbor školstva a športu, v ktorých žiada o úpravu rozpočtu z dôvodov nevyhnutného zakúpenia huteľného investičného majetku, potreby realizácie nevyhnutných rekonštrukcií určitých priestorov školy, prípadne riešenia havarijného stavu budov, resp. častí budov. Finančné prostriedky čerpané nad rámec rozpočtu sú financované z vlastných zdrojov z predchádzajúceho obdobia.

Tab. 9.2.9. Zdroje financovanie

Obdobie	2017		2018		2019	
	Príjmy %	Výdavky %	Príjmy %	Výdavky %	Príjmy %	Výdavky %
ŠR	82,64	82,64	80,51	80,51	82,62	82,62
VZ	15,00	15,67	14,11	14,51	14,35	16,07
Rekvalifikácia	0,20	0,20	0,23	0,23	0,37	0,37
Projekty	2,16	2,16	5,15	5,19	2,66	2,62
Čerpanie rozpočtu	100,00	100,67	100,00	100,44	100,00	101,68

10. Výsledky inšpekcií/kontrol a auditov zameraných na finančné manažerstvo.

Opis: Na základe zákona 357/2015 Z .z. o finančnej kontrole a audite a o zmene a doplnení niektorých zákonov každá zmluva, doklad, výkaz alebo finančná operácia, na ktoré sú vynaložené finančné prostriedky, podlieha finančnej kontrole, ktorá spočíva v overení správnosti finančnej operácie podpisom vedúcich/zodpovedných osôb. Následne doklady prechádzajú kontrolou riaditeľky školy. Finančná kontrola peňažných prostriedkov sa vykonáva štvrťročne v súlade so smernicou S8. Uzávierka, ktorá sa vykonáva štvrťročne, podlieha kontrole zriaďovateľa, a po odsúhlasení je považovaná za správnu. Každá požiadavka na nákup alebo výdaj finančných prostriedkov musí byť vopred schválená na predpísanom tlačive štatutárom školy.

11. Nákladová efektívnosť (výsledky dosiahnuté pri najnižších možných nákladoch).

Opis: Škola realizuje komparáciu nákladov jednotlivých období, vyhodnocuje zvyšovanie nákladov a hľadá možné riešenia na efektívne využitie finančných zdrojov. Faktory, ktoré ovplyvňujú danú oblasť, sú pre školu významné. Pri plánovaní rozpočtov na jednotlivé roky zohľadňuje najnižšie možné náklady. V tejto súvislosti využíva prieskumy cien na zabezpečenie tovarov a služieb a v závislosti od hodnoty zákazky aj verejné obstarávanie tovarov a služieb. Nákladová efektívnosť sa nemeria.

Celkové bodové hodnotenie organizácie

Kritérium 1	Bodové hodnotenie
1.1.	
1.2.	
1.3.	
1.4.	
Spolu za Kritérium 1	
Kritérium 2	Bodové hodnotenie
2.1.	
2.2.	
2.3.	
2.4.	
Spolu za Kritérium 2	
Kritérium 3	Bodové hodnotenie
3.1.	
3.2.	
3.3.	
Spolu za Kritérium 3	
Kritérium 4	Bodové hodnotenie
4.1.	
4.2.	
4.3.	
4.4.	
4.5.	
4.6.	
Spolu za Kritérium 4	
Kritérium 5	Bodové hodnotenie
5.1.	
5.2.	
5.3.	
Spolu za Kritérium 5	
Kritérium 6	Bodové hodnotenie
6.1.	
6.2.	
Spolu za Kritérium 6	
Kritérium 7	Bodové hodnotenie
7.1.	
7.2.	
Spolu za Kritérium 7	
Kritérium 8	Bodové hodnotenie
8.1.	
8.2.	
Spolu za Kritérium 8	
Kritérium 9	Bodové hodnotenie
9.1.	
9.2.	
Spolu za Kritérium 9	
Celkové hodnotenie	

Zoznam použitých skratiek

AJ	anglický jazyk
CJ	cudzí jazyk
COVaP	Centrum odborného vzdelávania a prípravy
CPPPaP	Centrum pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie
CVČ	Centrum voľného času
DOD	Deň otvorených dverí
DT	digitálne technológie
D1	Dotazník na sebahodnotenie vedenia školy
D2	Dotazník na hodnotenie školy učiteľmi a MOV
D3	Dotazník na hodnotenie kvality školy rodičmi žiakov
D4	Dotazník na zisťovanie spokojnosti žiakov so školou (t.j. od psychologičky....)
D5	Dotazník na zisťovanie názorov a očakávaní na vyučovanie predmetu odborný výcvik
D6	Dotazník spokojnosti vzdelávacieho procesu ŽSK časť Kysuce (na web stránke školy.....)
D7	Dotazníky Inovatívna kultúra školy ako učiacej sa organizácie (prázdny)
D8	Dotazník zameraný na výskyt sociálno-patologických javov v škole
DV	duálne vzdelávanie
ECVET	Európsky kreditový systém pre odborné vzdelávanie a prípravu
EKPZ	Etický kódex pedagogických zamestnancov
EKPZ a OZ	Etický kódex pedagogických a odborných zamestnancov
EKZ	Etický kódex všetkých zamestnancov
EKŽ	Etický kódex žiaka
EPRŠ	Európsky plán rozvoja školy
eTK	elektronická triedna kniha
eŽK	elektronická žiacka knižka
GP	gremiálna porada
IOV	individuálny odborný výcvik

IVVP	individuálny výchovno-vzdelávací program
JL	jedálny lístok
KZ	Kolektívna zmluva
MAT	matematika
MK	maturitná komisia
MO	metodické orgány
MOV	majster odbornej výchovy
MPC	Metodicko-pedagogické centrum
MS	maturitné skúšky
MŠVVaŠ SR	Ministerstvo školstva, vedy výskumu a športu Slovenskej republiky
MTP	materiálno-technické podmienky
NJ	nemecký jazyk
NPZ	nepedagogický zamestnanec
NÚCEM	Národný ústav certifikovaných meraní vzdelávania
OO PZ	Obvodné oddelenie policajného zboru
OdZ	odborný zamestnanec
OSP	osobný príplatok
OP	Organizačný poriadok
OTSV	oslobodený od telesnej a športovej výchovy
OV	odborný výcvik
OVP	odborné vzdelávanie a príprava
OZ	Občianske združenie
PČOZ	praktická časť odbornej zložky
PKCJ	predmetová komisia cudzích jazykov
PKOP	predmetová komisia odborných predmetov
PKVVP	predmetová komisia všeobecno -vzdelávacích predmetov
POP	pedagogicko-organizačné pokyny
PP	pracovná porada
PPr	Pracovný poriadok
PPV	pracovisko praktického vyučovania

PR	pedagogická rada
PRŠ	Plán rozvoja školy
PŠ	pracovisko školy
PV	praktické vyučovanie
PZ	pedagogický zamestnanec
RSV	Regionálna stratégia výchovy a vzdelávania v stredných školách v Žilinskom samosprávnom kraji na obdobie 2018 - 2022 rokov
RIS	rezortný informačný systém
RR	Rada rodičov
RŠ	Rada školy
RÚVZ	Regionálny úrad verejného zdravotníctva
SDV	systém duálneho vzdelávania
SF	sociálny fond
S1	Smernica k tvorbe a implementácii vnútorných predpisov + Dodatok
S2	Smernica na hodnotenie pedagogických zamestnancov školy
S3	Smernica o inventarizácii majetku, záväzkov a rozdielu majetku a záväzkov
S4	Smernica na vykonanie adaptačného vzdelávania začínajúceho PZ
S5	Smernica o podávaní, prijímaní, vybavovaní a kontrole vybavovania sťažností podaných v SOŠ obchodu a služieb Čadca č. 169/2018
S6	Smernica o vnútornom systéme vybavovania podnetov súvisiacich s oznamovaním protispoločenskej činnosti č.107/2015 ŽSK
S7	Smernica o verejnom obstarávaní
S8	Smernica upravujúca systém finančného riadenia a finančnej kontroly v SOŠ obchodu a služieb Čadca + Dodatky
S9	Smernica projektovej činnosti školy
S10	Smernica pre zahraničnú odbornú prax
S11	Smernica bezpečnostná na ochranu oznamovateľov protispoločenskej činnosti upravujúca podrobnosti pri podávaní oznámení o protispoločenskej činnosti
S12	Smernica o postupe pri oslobodení od telesnej a športovej výchovy
S13	Smernica k prevencii nadváhy a obezity žiakov
S14	Smernica o vedení pedagogickej dokumentácie

S15	Smernica na používanie počítačovej siete
S16	Smernica na vykonanie aktualizáčného vzdelávania PZ
S17	Smernica k povinnému zverejňovaniu zmlúv, objednávok a faktúr
S18	Smernica k tvorbe a implementácii vnútorných predpisov
S19	Interná smernica – Zoznam OOPP
SJL	slovenský jazyk a literatúra
SOČ	stredoškolská odborná činnosť
SOŠ	stredná odborná škola
SOŠOaS	Stredná odborná škola obchodu a služieb
SOV	stredné odborné vzdelávanie
Správa o VVČ	Správa o výchovno-vzdelávacej činnosti, jej výsledkoch a podmienkach školy a školského zariadenia za školský rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
SŠ	stredná škola
SZKC	Slovenský zväz kuchárov a cukrárov
SRŠ	Stratégia rozvoja stredného odborného školstva v Žilinskom samosprávnom kraji na roky 2013 - 2020, 2018 - 2022
ŠIOV	Štátny inštitút odborného vzdelávania
ŠkVP	Školský vzdelávací program
ŠP	Školský poriadok
ŠŠI	Štátna školská inšpekcia
ŠVP	Štátny vzdelávací program
ŠVS BB	Školské výpočtové stredisko Banská Bystrica
TV	teoretické vyučovanie
TVVP	Tematický výchovno-vzdelávací plán
UMB PF BB	Univerzita Mateja Bela, Pedagogická fakulta Banská Bystrica
ÚPSVaR SR	Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny
VÚC	vyšší územný celok
VVČ	výchovno-vzdelávacia činnosť
VVP	výchovno-vzdelávací proces
VVV	výchovno-vzdelávacie výsledky

ZOP	zahraničná odborná prax
ZRŠ	triedny aktív rodičovského zhromaždenia
ZRPV	zástupkyňa riaditeľky pre praktické vyučovanie
ZRTEČ	zástupkyňa riaditeľky pre technicko-ekonomické činnosti
ZRTV	zástupkyňa riaditeľky pre teoretické vyučovanie
ZS	záverečné skúšky
ZSt	zainteresovaná strana
ZŠ	základná škola
ZZŽ	zákonný zástupca žiaka
ŽP	životné prostredie
ŽSK	Žilinský samosprávny kraj
ŽŠR	Žiacka školská rada

Prílohy

Zoznam príloh:

Príloha A	Zoznam dôkazov
Príloha B	Zoznam relevantných verejných politík
Príloha C	Vyhodnotenie dotazníka mojej spokojnosti so školou
Príloha D	Vyhodnotenie dotazníkov zameraných na výskyt sociálno-patologických javov v škole v roku 2017, 2018 a 2019.
Príloha E	Procesná mapa
Príloha F	Procesná matica
Príloha G	Pracoviska praktického vyučovania PPV
Príloha H	Fotodokumentácia školských akcií, DOD a súťaží

Príloha A: Zoznam dôkazov

Kód	Názov dôkazu
AAA	Akreditácie VP kuchár, čašník, servírka, cukrár, kaderník, kozmetik https://sosca.edupage.org/text37/
AAB	aScAgenda
AAC	Bannerová forma (študijné a učebné odbory štúdia v škole, SDV a Erasmus+)
AAD	Bezpečnostná dokumentácia informačných systémov
AAE	Brožúry z projektových výstupov Erasmus+, ZOP, SDV, <i>Podpora kreativity žiakov prostredníctvom SDV a programu Erasmu</i>
AAF	Certifikát o významnej spolupráci 2019 Europe 3000, https://sosca.edupage.org/text21/ , čestná cena CAMIP
AAG	Časopis Gastro, Kysuce MY– články
AAH	Článok Vystrihaj sa Slovensko
AAI	Členstvo a účasť vrcholového manažmentu v odborných komisiách ŠIOV, zväzoch, asociáciách a pod.
AAJ	Darovacie zmluvy č. 1/2017, 2/2017, 3/2017, 4/2017, 5/2019, 6/2019,7/2019
AAK	Dekréty vedúcich zamestnancov, náplň práce
AAL	Delegovanie zástupcov do ZS za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AAM	Digitálna nástenka odborných zručností žiakov
AAN	DOD - pozvánky, realizácia - Kronika 2016/2017,2017/2018, 2018/2019
AAO	Dohoda o výkone dobrovoľníckej činnosti
AAP	Dohody o vykonaní práce MŠVVaŠ, ŠIOV
AAQ	Dokumenty na stiahnutie https://sosca.edupage.org/text5/
AAR	Dotazník na sebahodnotenie vedenia školy
AAS	Dotazník na hodnotenie školy učiteľmi a MOV
AAT	Dotazník na hodnotenie kvality školy rodičmi žiakov
AAU	Dotazník na zisťovanie názorov a očakávaní na vyučovanie predmetu OVY
AAV	Dotazník na zisťovanie spokojnosti žiakov so školou (od psychologičky)
AAW	Dotazník spokojnosti vzdelávacieho procesu ŽSK časť Kysuce (na web stránke školy)
AAX	Dotazník zameraný na výskyt sociálno-patologických javov v škole
AAZ	Dotazník Inovatívna kultúra školy ako učiacej sa organizácie (prázdný)

AAZ	Ďakovné listy
ABA	Ďakovný list + foto z dobrovoľníckej akcie VÚB Čadca
ABB	Ďakovný list od predsedníčky ŽSK, p. Jurinovej za spoluprácu a odb. pomoc
ABC	ECVET
ABD	EduPage https://sosca.edupage.org/news/zac=60
ABE	Elektronická forma výkonu verejnej správy e-government – poverenia
ABF	Elektronická schránka verejnej moci
ABG	Elektronický podpis riaditeľky školy
ABH	Elektronická triedna kniha
ABI	Elektronická žiacka knižka
ABJ	Erasmus+ https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text3&subpage=4
ABK	Etický kódex PZ a odborných zamestnancov
ABL	Etický kódex všetkých zamestnancov
ABM	Etický kódex žiaka
ABN	Európa 2020
ABO	Európsky plán rozvoja školy na obdobie rokov 2018 až 2023
ABP	Evidencia dochádzky zamestnancov - elektronický dochádzkový systém Soft+
ABQ	Facebooková stránka SOŠaS
ABR	Faktúra o zaplatení reflotronov a harmonogram zamestnancov
ABS	Galéria najlepších žiakov https://sosca.edupage.org/text1/
ABT	Galéria úspešných absolventov školy https://sosca.edupage.org/text10/
ABU	Hodnotenie pedagogického zamestnanca podľa Zákona 317/2009 Z. z. par. 52 v znení neskorších predpisov za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ABV	Hodnotenie NPZ za šk. rok 2018/2019
ABW	Hospitačné záznamy za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ABX	Informačné letáky o možnostiach štúdia v príslušnom šk. roku
ABY	Informačný systém SOŠOaS
ABY	Informačný systém ďalšieho vzdelávania MŠVVaŠ SR http://isdv.iedu.sk/Register.aspx
ACA	Instagram profil SOŠOaS
ACB	Interná smernica – Zoznam OOPP

ACC	Inventarizačné súpisy
ACD	Inzercia v printových a elektronických médiách (MY Kysucké noviny, týždenník Kysuce, časopis Tesco, revue Gastro, webová stránka mesta Čadca a ŽSK) https://sosca.edupage.org/text18/
ACE	Kamerový systém, EZS
ACF	Knihy jázd, žiadanka na prepravu
ACG	Kolektívna zmluva SOŠ O a S Čadca
ACH	Komentáre hospodárenia za jednotlivé štvrťroky
ACI	Komentár hospodárenia k (1., 2. a 3. štvrťrok)
ACJ	Koncepcia rozvoja Strednej odbornej školy obchodu a služieb, Ulica 17. novembra 2579, Čadca, máj 2015
ACK	Koncepcia využitia majetku 2017, 2018 Návrh rozvoja na úseku materiálno- technickom, Využitie majetku – budov a zariadení v správe SOŠ O a S do roku 2021
ACL	Kritériá prijímacieho konania na šk. rok 2017/2018, 2018/2019, 2019/2020
ACM	Kronika školy 2017, 2018, 2019
ACN	Kronika ŽŠR 2018/2019 https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text7&subpage=2
ACO	Metodický pokyn zriaďovateľa č. 1/2018 ŽSK
ACP	Nariadenie vlády č. 341/2004 Z. z. ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme
ACQ	Nariadenie vlády č. 201/2019 Z. z. o priamej výchovno-vzdelávacej činnosti
ACR	Nariadenie vlády č. 388/2018 Z. z. ktorým sa ustanovujú zvýšené stupnice platových taríf zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme...
ACS	Národný program rozvoja výchovy a vzdelávania 2018 -2027 www.minedu.sk
ACT	Návrh plánu výkonov
ACU	NUCEM, tlačová správa https://www.nucem.sk/dl/4436/Tlac_sprava%20Maturita_2019_na%20zverejnie.pdf
ACV	Ohlásenie o vzniku odpadu a nakladania s ním
ACW	Organizačný poriadok SOŠO a S Čadca
ACX	Osobné spisy zamestnancov
ACY	Osvedčenia kontinuálneho vzdelávania - osobný spis zamestnanca
ACZ	Osvedčenia kurzov barmanský, baristický, someliérsky, animačný
ADA	Osvedčenia s celoštátnou platnosťou https://sosca.edupage.org/text37/

ADB	Otvorenie zrekonštruovaných priestorov školy https://sosca.edupage.org/album/#gallery/7
ADC	Oznámenie údajov potrebných pre výpočet výšky poplatku za znečisťovanie ovzdušia za jednotlivé roky
ADD	Písomný záznam o hodnotení PZ za šk. roky 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADE	Pedagogicko-organizačné zabezpečenie šk. rokov 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019, www.minedu.sk
ADF	Plán úloh v oblasti BOZP
ADG	Plán konzultačných hodín na šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADH	Plán kontinuálneho vzdelávania zamestnancov na šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADI	Plán kontrolnej činnosti na šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADJ	Plán osobného a profesijného rozvoja PZ - súčasť hodnotenia
ADK	Plán práce školy na šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADL	Plán práce koordinátorov na šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADM	Plán práce MO za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADN	Plán rozvoja školy na obdobie rokov 2018 až 2023 https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text4&subpage=4
ADO	Poverenia koordinátorov za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
ADP	Poverenia na vykonávanie základnej finančnej kontroly
ADQ	Pozvánka na pohovor pre zákonného zástupcu žiaka - tlačivo
ADR	Pracovný poriadok pre pedagogických a nepedagogických zamestnancov
ADS	Pracovné náplne zamestnancov SOŠOaS
ADT	Preberacie protokoly IKT - zamestnanci
ADU	Prezenčné listiny psychologičky – prednášky 2017, 2018, 2019
ADV	Prezenčné listiny zo školení BOZP PZ a NPZ
ADW	Prezenčná listina k Bezpečnostnej smernici
ADX	Prezenčná listina Etický kódex
ADY	Prezenčná listina o prevzatí odmeny za súťaže žiaci
ADZ	Prezenčná listina o prevzatí poukážky - kaderníctvo, kozmetika, masáž
AEA	Prezenčná listina Ocenenie ku Dňu učiteľov
AEB	Prezenčná listina vzdelávanie MOODLE

AEC	Priznanie finančnej odmeny
AED	Príkazné listy riaditeľky školy s harmonogramom na zabezpečenie prác spojených s riadnou inventarizáciou majetku 1-3/2017, 2-4/2018, 1-3/2019
AEE	Prezenčná listina žiakov z prevzatia 4 ks počítačov od p. Kondeka
AEF	Profil školy https://sosca.edupage.org/about/
AEG	Programy Blue Gastro, Horec, Omega, Alfa plus, Olymp, iSpin, ekasa, Magma, Štátna pokladnica, eŠKOLA, Fabasoft, aScAgenda
AEH	Protokol právneho subjektu
AEI	Regionálna stratégia výchovy a vzdelávania v stredných školách v Žilinskom samosprávnom kraji na obdobie 2018 – 2022 (existuje aj staršia asi od 2013 - 2018)
AEJ	Registratúrny poriadok
AEK	Rekonštrukcia PPV https://mykysuce.sme.sk/c/20511840/otvorili-nove-ucebne-kadernickam-a-kozmetickam.html
AEL	RIS (Centrálny informačný systém školstva)
AEM	Ročná správa o ročných údajoch, súhrnných emisiách a poplatkoch
AEN	Ročný výkaz o plnení povinného podielu zamestnávania občanov so zdravotným postihnutím za roky 2016, 2017, 2018, 2019
AEO	Rozpočet 2017, 2018, 2019
AEP	Rozvrhy online
AEQ	Schránka dôvery: námety, podnety, sťažnosti
AER	Schránka pre oznamovanie protispoločenskej činnosti (na recepcii školy)
AES	Slávnostné ocenenie PZ stredných škôl na NHF v Bratislave https://sosca.edupage.org/news/?zac=160
AET	Slovenský kvalifikačný rámec a Národná sústava pre celoživotné vzdelávanie (EKR) www.minedu.sk
AEU	Smernica k tvorbe a implementácii vnútorných predpisov + Dodatok
AEV	Smernica na hodnotenie pedagogických zamestnancov školy
AEW	Smernica o inventarizácii majetku, záväzkov a rozdielu majetku a záväzkov
AEX	Smernica na vykonanie adaptačného vzdelávania začínajúceho PZ
AEY	Smernica o podávaní, prijímaní, vybavovaní a kontrole vybavovania sťažností podaných v SOŠ obchodu a služieb Čadca č. 169/2018
AEZ	Smernica o vnútornom systéme vybavovania podnetov súvisiacich s oznamovaním protispoločenskej činnosti č.107/2015 ŽSK

AFA	Smernica o verejnom obstarávaní
AFB	Smernica upravujúca systém finančného riadenia a finančnej kontroly v SOŠ obchodu a služieb Čadca + Dodatky
AFC	Smernica projektovej činnosti školy
AFD	Smernica pre zahraničnú odbornú prax
AFE	Smernica bezpečnostná na ochranu oznamovateľov protispoločenskej činnosti upravujúca podrobnosti pri podávaní oznámení o protispoločenskej činnosti
AFF	Správa o hospodárení s príspevkami rodičov študentov školy za šk. rok 2016/2017, 2017/2018/, 2018/2019
AFG	Smernica o postupe pri oslobodení od telesnej a športovej výchovy
AFH	Smernica k prevencii nadváhy a obezity žiakov
AFI	Smernica o vedení pedagogickej dokumentácie
AFJ	Smernica na používanie počítačovej siete
AFK	Smernica na vykonanie aktualizáčného vzdelávania PZ
AFL	Smernica k povinnému zverejňovaniu zmlúv, objednávok a faktúr
AFM	Smernica k tvorbe a implementácii vnútorných predpisov
AFN	Správa o podujatí realizovanom v rámci II. ročníka Európskeho týždňa odborných zručností 2017
AFO	Správa koordinátora projektovej činnosti školy za šk. rok 2017/2018, 2018/2019
AFP	Správa o výchovno-vzdelávacej činnosti, jej výsledkoch a podmienkach školy a školského zariadenia za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019 https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text4&subpage=2
AFQ	Správcovstvo učební a kabinetov v šk. roku 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AFR	Stratégia rozvoja stredného odborného školstva v Žilinskom samosprávnom kraji na roky 2013 - 2020, 2018 - 2022
AFS	Súvaha za roky 2017, 2018, 2019
AFT	Školský časopis Kocka@My 2017, 2018, 2019 https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text13&subpage=3
AFU	Školské dokumenty https://sosca.edupage.org/text4/
AFV	Školské nástenky (projekty školy a jej propagácia, ZOP)
AFW	Školský poriadok na šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AFX	Školský vzdelávací program SOŠ O a S šk. rok 2016/2017, 2017/2018/, 2018/2019 https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text4&subpage=3

AFY	Štatút SOŠOaS
AFZ	Štátna školská inšpekcia poverenie č. 5111/2016 - 2017, 5112/2017 - 2018
AGA	Štátny vzdelávací program 2013, 2019 a jeho dodatky, www.minedu.sk
AGB	Štruktúra kariérnych pozícií
AGC	Štvrťročné výkazy – čerpanie finančných prostriedkov ISPIN
AGD	Tematický plán cvičného poplachu v budovách SOŠOaS
AGE	Testy pre SDV odbor kuchár
AGF	Tvorba sociálneho fondu
AGG	Uplatnenie absolventov na trhu práce
AGH	Uznesenia z RŠ za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019 https://sosca.edupage.org/text7/
AGI	Užívateľské konto školy na portáli uvo.gov
AGJ	Vízia školy
AGK	Vnútorňa pošta https://mail136.websupport.sk/?_task=login&_err=session
AGL	Vnútorňový platový predpis
AGM	Vyhláška MŠVVaŠ SR č. 1/2020 Z. z. o kvalifikačných predpokladoch pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov
AGN	Vyhláška MŠVVaŠ SR č. 292/2019 Z. z., ktorou sa ustanovujú kritériá na určovanie najvyššieho počtu žiakov prvého ročníka stredných škôl
AGO	Vyhláška MŠVVaŠ SR č. 361/2019 Z. z. o vzdelávaní v profesijnom rozvoji
AGP	Vyhláška MŠVVaŠ SR č. 251/2018 Z. z. o sústave odborov vzdelávania pre stredné školy a o vecnej pôsobnosti k odborom vzdelávania
AGQ	Vyhláška MŠVVaŠ SR č. 318/2008 Z. z. o ukončovaní štúdia na stredných školách v znení neskorších predpisov
AGR	Vyhláška MŠVVaŠ SR č. 65/2015 Z. z. o stredných školách
AGS	Vyhodnocovacia PR za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AGT	Vyhodnotenie Plánu práce
AGU	Vyhodnocovacie správy koordinátorov za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AGV	Vyhodnocovacie správy MO za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AGW	Výkaz FIN 1-12 /o príjmoch, výdavkoch a finančných operáciách
AGX	Výkaz FIN 2-04,3-04,4-04,5-04
AGY	Výkaz ziskov a strát za roky 2017, 2018, 2019

AGZ	Vystrihaj sa Slovensko – doklad
AHA	Výstupný list pracovníka pri skončení pracovného pomeru - tlačivo
AHB	Webová stránka školy https://sosca.edupage.org/
AHC	Webová stránka zriaďovateľa ŽSK https://www.zilinskazupa.sk/
AHD	www.zilinskazupa.skUzneseni
AHE	www.zilinskazupa.skPonukapracovnych
AHF	www.svs.edu.sk
AHG	Zahraničná odborná prax https://sosca.edupage.org/text12/
AHH	Zákon č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
AHI	Zákon č. 138/ 2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch
AHJ	Zákon č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve
AHK	Zákon č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení
AHL	Zákon č. 61/2015 Z. z. o odbornom vzdelávaní a príprave
AHM	Zákon č.9/2010 Z.Z o sťažnostiach
AHN	Zákon č.553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov
AHO	Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve
AHP	Zákon č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy
AHQ	Zákon č. 283/2002 Z. z. o cestovných náhradách
AHR	Zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce
AHS	Zákon č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní
AHT	Zákon č. 357/2015 Z. z. o finančnej kontrole a audite a o zmene a doplnení niektorých zákonov
AHU	Zákon č.291/2002 Z. z. o štátnej pokladnici
AHV	Zápis v TK, katalógovom liste žiaka
AHW	Zápisnica z Rady rodičov za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AHX	Zápisnice z Rady školy - prerokovanie Správy o VVČ za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AHY	Zápisnica o oboznámení sa so smernicou - Bezpečnostná smernica na ochranu oznamovateľov protispoločenskej činnosti upravujúcu podrobnosti pri podávaní oznámení o protispoločenskej činnosti

AHZ	Zápisnice z PR – prerokovanie za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIA	Zápisnice z PP, GP – za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIB	Zápisnice z MO – za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIC	Zápisnice z PK CJ – za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AID	Zápisnica z PR zo školenia Portfólio
AIE	Zápisnica z porady vo vykonaní štátnej školskej inšpekcie
AIF	Zápisnica z porady o splnení úloh po vykonaní štátnej školskej inšpekcie
AIG	Zápisnica zo ZRŠ - jednotlivé triedy za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIH	Zápisník Bezpečnosti práce žiaka
AII	Záznamy z pohovorov u školského psychológa za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIJ	Záznamy z pohovorov u výchovnej a kariérnej poradkyne za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIK	Záznamy z hospitácií za šk. rok 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIL	Zoznam HIM a DHIM - 2017, 2018, 2019
AIM	Zoznam vyplatených štipendií v šk. roku 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019
AIN	Zoznam žiakov na projektoch https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text3&subpage=0
AIO	Zriaďovateľská listina
AIP	Zverejňovanie – zmluvy, objednávky, faktúry https://sosca.edupage.org/text23/
AIQ	Zmluvy o poskytovaní praktického vyučovania a Zmluvy o SDV
AIR	Zmluvy o spolupráci so zahraničnými partnermi
AIS	Zmluvy s partnerskými organizáciami sprostredkujúcimi ZOP
AIT	ŽŠR - Aktivity v kocke https://sosca.edupage.org/text/?text=text/text7&subpage=2
AIU	Žiadosť o kapitálový transfer
AIV	Žiadosť o úpravu rozpočtu
AIW	Žiadosť o získanie grantového programu
AIX	Žiadanka na nákup - tlačivo
AIY	YouTube kanál školy

Príloha B: Zoznam relevantných verejných politík

Zákony:

- č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon)
- č. 596/2003 Z. z. o štátnej správe v školstve a školskej samospráve
- č. 138/2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch
- č. 597/2003 Z. z. o financovaní základných škôl, stredných škôl a školských zariadení
- č. 61/2015 Z. z. o odbornom vzdelávaní a príprave
- č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce
- č. 431/2002 Z. z. Zákon o účtovníctve
- č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy
- č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov
- č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní
- č. 357/2015 Z. z. o finančnej kontrole a audite a o zmene a doplnení niektorých zákonov

Nariadenia vlády SR a ich zmeny o doplnení neskorších predpisov:

- č. 341/2004 Z. z. ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme
- č. 201/2019 Z. z. o priamej výchovno-vzdelávacej činnosti
- č. 388/2018 Z. z. ktorým sa ustanovujú zvýšené stupnice platových taríf zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme

Vyhlášky MŠVVaŠ:

- č. 1/2020 Z. z. o kvalifikačných predpokladoch pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov
- č. 292/2019 Z. z., ktorou sa ustanovujú kritériá na určovanie najvyššieho počtu žiakov prvého ročníka stredných škôl
- č. 361/2019 Z. z. o vzdelávaní v profesijnom rozvoji
- č. 251/2018 Z. z. o sústave odborov vzdelávania pre stredné školy a o vecnej pôsobnosti k odborom vzdelávania
- č. 318/2008 Z. z. o ukončovaní štúdia na stredných školách v znení neskorších predpisov
- č. 65/2015 Z. z. o stredných školách

Koncepčné a strategické dokumenty:

- Regionálna stratégia výchovy a vzdelávania v stredných školách v Žilinskom samosprávnom kraji na roky 2018 – 2022
- Slovenský kvalifikačný rámec a Národná sústava pre celoživotné vzdelávanie (EKR)

Príloha G: Pracoviska praktického vyučovania PPV



Reštaurácia Beskyd



Reštaurácia Beskyd



Kadernický salón



Kozmetický salón



Školský bufet



Cukrárska výroba

Príloha H: Fotodokumentácia školských akcií, DOD a súťaží

