

Projekt SRP posouvá naši školku strategicky dopředu

Vzdělávací projekt Strategické řízení a plánování ve školách a územích (SRP), který běží už třetím rokem pod Národním institutem pro další vzdělávání (NIDV) s podporou evropských fondů, učí vybrané školy používat strategický management pomocí tzv. systému intenzivní podpory. O tom, jaké mohou být počáteční obavy i výsledky, hovořila Jana Bezděková, ředitelka pražské MŠ Dvouletky.

Byla jste úplně první ředitelkou, kterou jsme na začátku roku 2017 oslovili s nabídkou podpory. Jaké pocity jste si z úvodní schůzky odnášela a co vás přesvědčilo o tom, že by bylo dobré navázat spoluprací?

Na jednu stranu mě systémem intenzivní podpory projektu SRP zaujal, na stranu druhou jsem si kladla otázku, zda jeho podporu naše mateřská škola skutečně potřebuje. Pečlivě jsem si prostudovala materiály a promýšle-

la, jak se rozhodnu. Měsíc po nástupu jsem navíc sestavovala rozpočet na další rok, což je vždy velmi odpovědný úkol. Významným momentem byl příslib pracovníků projektu, že dostanu pomoc konzultanta rozvoje školy. Vnímala jsem to jako něco nadstandardního.

Do funkce ředitelky MŠ Dvouletky jste nastoupila v roce 2016. Záhy jste poznala, že škola má rezervy mimo jiné v personální oblasti. Ceho se týkaly?

Musím říct, že má předchůdkyně z sebou zanechala kus dobré práce. Přesto jsem vnímala určité rezervy v dokumentaci a v oblasti personálního řízení i řízení celé organizace. Cítila jsem, že by atmosféru ve škole zlepšilo, kdyby mohli zaměstnanci více mluvit do toho, kam bude škola dále směřovat.

Jak se vám je podařilo motivovat, aby se k chodu školy více vyjadřovali?

Začátek nebyl úplně jed-

noduchý. Kolegyně vykonávají svoji práci dlouhé roky a s velmi dobrými výsledky. Nicméně neměly v minulosti možnost vyjádřit svůj názor na dlouhodobé směřování školy, měly své zažitě zvyky a změn se obávaly. Navíc měly pocit, že změna není potřeba.

Změnila se s nástupem do projektu každodenní situace ve škole a její atmosféra?

Zpočátku převažovala nedůvěra. Nevěděli jsme, jak na to, zvláště když jsme prováděli analýzu, která určuje, jakým směrem se má škola rozvíjet. I v tom nám poradil konzultant. Významná změna přišla na konci prvního roku spolupráce, když vznikl školní akční plán. V něm jsme si kromě plánů formulovali i jednotlivé kroky. Kolegyně mohly například vidět křivku demografických parametrů zaměstnanců.

Zmínila jste spolupráci s konzultantem rozvoje školy, kterým je ve vašem

případě zkušený dlouholetý ředitel. Jak spolupráci hodnotíte?

Musím říct, že jsme měli obrovské štěstí. Zpočátku jsem však měla obavy, aby nám do řízení příliš nemluvil. Je to ale profesionál, který ví, jakým směrem potřebuji vést. Myslím, že si po lidské i odborné stránce rozumíme. Pomáhá mi v tom, co opravdu potřebuji, a já se mu snažím naslouchat. Pomohl mi například správně a výstižně pojmenovat vizi školy. Setkáváme se zhruba dvakrát až třikrát za měsíc, mezitím probíhají konzultace telefonicky a e-mailem.

Jako pedagožka s 25letou praxí znáte různé aspekty řízení školy. Co nového vám dává projekt SRP?

Přinesl mi odvahu a schopnost vidět věci s větším nadhledem a v širším kontextu. Dnes už vnímám práci ředitelky školky jako celek, který si rozpracovávám prostřednictvím stanovených priorit

a cílů. Ale není to jen moje práce, je to především práce mých kolegů, protože u nás táhneme za jeden provaz.

V rámci projektu jste už mimo jiné zmפוvali silné a slabé stránky vaší školy. S čím jste spokojeni a v jakých směrech se chcete dále rozvíjet?

Za naši silnou stránku považuji lidský potenciál, protože my všichni, od kuchařek a uklízeček až po pedagogy, děláme svoji práci opravdu rádi a baví nás. Chceme, aby se škola rozvíjela a aby se tu děti cítily dobře. Prosazujeme přátelský přístup k dětem i rodičům, jsme otevření zapojení rodičů do života školky. Minusem stále je velký počet dětí na třídu, což samozřejmě není jen problém naší školky. Rezervy vidím také ve spolupráci se

zřizovatelem, ale myslím, že jsme v tomto ohledu na dobré cestě.

Čeho jste díky účasti v projektu už dosáhli? Máte pocit, že se při spolupráci s konzultantem podařilo docílit ve škole pozitivních změn?

Z toho, že jsme vstoupili do systému intenzivní podpory, mám radost a myslím, že jsme dosáhli úspěchu. I když se některé cíle ještě nepodařilo naplnit, pracujeme na nich. Vůbec největší radost mi udělalo, že jsme navázali opravdu efektivní spolupráci se sousední Základní školou Brigádníků. Chceme dětem usnadnit přechod z mateřské školy na základní.

**Jolana Čuprová,
Lukáš Pfauser**



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

