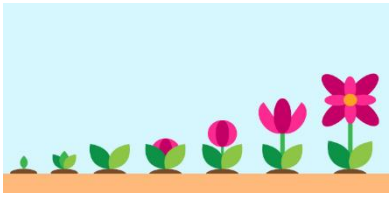
STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE

MATEŘSKÉ ŠKOLY KYTIČKA PARDUBICE

na období let 2025 - 2030
zpracovala Mgr. Veronika Svatošová
ve spolupráci se zaměstnanci školy

Motto školy (filozofie školy)

„Každý den je příležitost rozkvétat.“



Mise školy (poslání školy)

„Mateřská škola Kytička Pardubice se zavazuje vytvářet inspirativní a bezpečné prostředí, kde mohou děti objevovat svět kolem sebe.
Edukaci zakládáme na prožitkového učení a experimentování.
Základem všech činností je environmentální výchova a udržitelnost.
Spolupracujeme s rodiči a komunitou, abychom společně podporovali zdravý a udržitelný životní styl.“

1. Legislativní podmínky

Mateřské škola Kytička je zřízená obcí. Zřizovatel je Statutární město Pardubice.

Základní legislativní rámec pro mateřskou školu je zákon č. 561/2004 Sb., Školský zákon a s ním související předpisy, přičemž základním dokumentem je zápis školy do školského rejstříku a s ním související nárok na finanční prostředky, které jsou regulované tímto zákonem.

Od září 2025 funguje v mateřské škole Kytička jedna speciální logopedická třída podle §16 odst. 9 Školského zákona pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami, tedy s narušenou komunikační schopností (děti s opožděným vývojem řeči, vývojovou dysfázií a dalšími závažnými vadami řeči).

2. Charakteristika školy

Mateřská škola Kytička byla postavena během 70. let jako společné zařízení jesle a MŠ národního podniku VCHZ Semtín Pardubice. Mateřská škola se nachází v klidném prostředí starší vilové zástavby stranou od hlavní silnice směrem na Dašice v Pardubicích.

Škola je obklopena rozlehlou, členitou zahradou s mnoha vzrostlými listnatými a jehličnatými stromy a dětským hřištěm.

Samotná mateřská škola je rozčleněna do několika pavilonů. Ve velkém pavilonu mateřské školy se nacházejí čtyři třídy. Tento pavilon je dětmi nepřetržitě užíván od počátku, kdy byla škola otevřena. Další dvě třídy jsou umístěny v budově bývalých jeslí. Srdcem zařízení je hospodářský pavilon, v němž se nachází ředitelna, kancelář vedoucí školní jídelny společně se sborovnou a kuchyně.
V posledním pavilonu realizujeme odpolední aktivity dětí a také je zázemím pro náš Ekotým

Mateřská škola Kytička pracuje podle ŠVP PV nazvaného „Kytička“.

Důraz klademe na spolupráci s rodinou, environmentální edukaci a seznamování se s městem Pardubice a jeho okolím. Pravidelně vyjíždíme do školy v přírodě a pořádáme výlety do blízkého i vzdálenějšího okolí.

2.1 Oblast personální

Ve škole pracuje 13 pedagogů, 3 kuchařky, 3 uklízečky a jedna hospodářka. Věk personálu je vyrovnaný, mezigenerační problémy se nevyskytují. Na mateřské či rodičovské dovolené je nyní jedna paní učitelky. Těsně před penzí je jedna paní učitelka.

Kvalifikovanost pedagogů je dle Zákona č. 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících plná. Pět učitelek má vysokoškolské pedagogické vzdělání, tři učitelky mají vzdělání vyšší pedagogické a pět učitelek absolvovalo střední pedagogickou školu.

Všichni zaměstnanci se dále vzdělávají dle plánu dalšího vzdělávání. Všichni zaměstnanci projdou minimálně jednou za rok individuálním motivačním rozhovorem s ředitelkou školy, kde zhodnotíme pracovní výkony a možnosti dalšího rozvoje. Vzájemně se podporujeme a eliminujeme možné negativní jednání vždy na začátku, a to zejména otevřenou komunikací.

2.2 Oblast edukace

Edukace probíhá v šesti třídách. Jedna třída je určena dětem netříletým, jedna třída je věkově heterogenní a jedna třída je podle §16 odst. 9 Školského zákona pro děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Ve zbývajících třídách jsou děti umístěny dle věku – jsou to třídy věkově homogenní.
Pracujeme dle školního vzdělávacího programu, který je nazván Kytička.

Strategie edukace v naší mateřské školy se odvíjí od využívání různých organizačních forem činností dětí, které umožňují dosáhnout žádoucího vzdělávacího výsledku. Jejich promyšlené a účelné střídání činí život dětí pestrý a dynamický, což odpovídá jejich fyziologickým potřebám a stadiu jejich psychického rozvoje.

Hlavní formou činnosti dítěte v předškolním období je hra. V procesu vzdělávání dětí používáme různé metody - slovní, názorné a zejména praktické činnosti. Výběr metody vždy závisí na didaktickém cíli. Efektivní edukace v mateřské škole je také závislá na spolupráci pedagogů. Učitelé společně plánují, pracují a sdílejí průběh a výsledky třídních projektů.

Pozitivní a klidně laděné klima ve třídách úzce souvisí i s klimatem celé školy. Dobré klima školy vytváří prostředí k úspěšnému dosažení edukačních cílů, podporuje pochopení mezi učiteli, rodiči a dětmi, odstraňuje komunikační bariéry, rozvíjí porozumění, toleranci a přijímání odlišností.

2.3 Řídící proces

Povinnosti a kompetence všech zaměstnanců jsou jasně stanoveny a vymezeny v organizačním řádu a v pracovních náplních. Zaměstnanci mají dostatek prostoru pro zapojování se do řízení MŠ, je respektován jejich názor a podporována spolupráce. Značný objem úkolů deleguje po domluvě ředitelka na zaměstnance. Jedná se zejména o organizaci akcí v mateřské škole, zajištění drobných nákupů, oprav, správu skladů na hračky apod.

Máme vytvořený funkční informační systém, a to jak uvnitř mateřské školy, tak navenek.
Využíváme sociální sítě, e-maily a nástěnky.

Ředitelka školy vyhodnocuje práci všech zaměstnanců, pozitivně zaměstnance motivuje a podporuje jejich vzájemnou spolupráci. Pedagogický sbor pracuje jako tým, zve ke spolupráci rodiče.

Plánování pedagogické práce a chodu mateřské školy je funkční, opírá se o předchozí analýzu a využívá zpětnou vazbu. Ředitelka vypracovává ŠVP s ostatními členy týmu. Kontrolní a evaluační činnosti zahrnují všechny stránky chodu mateřské školy, jsou smysluplné a užitečné. Z výsledků jsou vyvozovány závěry pro další práci.

Mateřská škola spolupracuje se zřizovatelem a dalšími orgány státní správy a samosprávy, s nejbližšími základními školami a jinými organizacemi v místě MŠ. Dále probíhá spolupráce s odborníky poskytujícími pomoc při řešení individuálních problémů dětí.

2.4 Ekonomické a materiální podmínky

V mateřské škole je šest velkých tříd, jejichž prostor vyhovuje nejrůznějším skupinovým i individuálním činnostem dětí. Dětský nábytek, tělocvičné nářadí, zdravotně hygienické zařízení (umývárny, toalety) i vybavení pro odpočinek dětí jsou přizpůsobeny antropometrickým požadavkům, odpovídají počtu dětí, jsou zdravotně nezávadné a bezpečné. Vybavení hračkami, pomůckami, náčiním, materiály a doplňky odpovídá počtu dětí i jejich věku. Vše je průběžně obnovováno a doplňováno.

Na budovu mateřské školy bezprostředně navazuje členitá zahrada. Tyto prostory jsou vybavené tak, aby umožňovaly dětem rozmanité pohybové a edukační aktivity. Všechny vnitřní i venkovní prostory mateřské školy splňují bezpečnostní a hygienické normy dle platných předpisů (týkajících se např. čistoty, teploty, vlhkosti vzduchu, osvětlení, hlučnosti, světla a stínu, alergizujících či jedovatých látek a rostlin).

Mateřská škola je jako příspěvková organizace financována ze dvou zdrojů. Stát poskytuje dotaci ze státního rozpočtu na úhradu přímých nákladů (tzv. přímých výdajů na vzdělávání) prostřednictvím účelových dotací krajům, které je následně poskytují právnickým osobám vykonávajícím činnost škol a školských zařízení. Zřizovatel – obec poskytuje příspěvek na provoz. Dalším zdrojem financí pro naši školu je operační program OP JAK a úplata za vzdělávání.

3. SWOT analýza stávající situace MŠ Kytička Pardubice (2025)

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)	Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Stabilní tým	Zastaralé vybavení	Granty na ekologii	Finanční omezení
Ekologický profil	Omezené využívání digitálních nástrojů	Spolupráce s komunitou	Nedostatek kvalifikovaných pracovníků
Logopedická třída	Riziko přetížení personálu	Rozvoj digitálních kompetencí	Změny v legislativě a inkluzi
Dobrá spolupráce s rodiči	Potřeba dalšího vzdělávání	Nová výstavba v okolí MŠ	Slučování škol

4. Strategický plán rozvoje školy

je vytvořen na základě výsledků analýzy současného stavu.

Vize školy (pozitivní zobrazení budoucnosti)

„Naše vize je být mateřskou školou, která inspiruje děti k lásce k přírodě, podporuje udržitelné životní praktiky a vytváří prostředí, kde se děti učí prostřednictvím zážitků.“

4.1 Strategické cíle pro jednotlivé klíčové oblasti,

na které se škola v daném období zaměří.

4.1.1 Oblast personální

- **Udržet kvalitní kolektiv spolupracujících pedagogů a provozních pracovníků.**
- Podporovat pedagogy v realizaci inovativních metod a forem vzdělávání.
- Vést pedagogy ke sdílení poznatků, ochotě a otevřenosti a k získávání dalších poznatků a dovedností zejména v individualizaci edukace.
- Vytvářet vhodné podmínky pro činnost provozních pracovníků (zapojovat je do tvorby plánů akcí školy, vést je k inovaci a zefektivňování pracovních postupů).
- Udržet kvalifikované pedagogy pro nově vznikající speciální logopedickou třídu.

4.1.2 Oblast edukace

- **Vhodně zvolenými a operativně obměňovanými formami a metodami učení zajistit co největší individualizaci edukace.**
- Zaměřit se na zefektivnění diagnostiky dětí. Zvolit jednotný systém, který bude vyhovovat i dětem s podpůrnými opatřeními a dětem nadaným.
- Zveřejnit a dodržovat základní pravidla soužití jednotná pro celou školu – *etický kodex školy*.
- Při realizaci projektů klást důraz na přirozenost, provázanost a otevřenost.
- Při edukaci využívat formativní hodnocení jako komunikativní prostředek zabezpečující zvyšování potenciálu zpětné vazby.
- Rozšířit logopedickou podporu i pro děti z běžných tříd pod vedením odborného personálu.

4.1.3 Řídící proces

- **Motivovat a sjednocovat zaměstnance společně sdílenými hodnotami, přesvědčením, představami a normami, rozvíjet univerzální morálku, kterou všichni přijímají a dodržují.**
- Udržet participativní styl řízení, podporovat práci v týmu, dát kolektivu dostatečně velký prostor k uplatnění vlastní iniciativy a samostatnosti při realizaci úkolů.
- Udržovat zdravé pracovní klima podporující vytváření zdravých pracovních vztahů a žádoucí kultury.
- Posilovat funkční evaluační, kontrolní a hospitační systém, konstruktivně využívat výstupy k optimalizaci vzdělávacího procesu a životu ve škole.
- Zvyšovat aktivní podíl pracovníků na řízení a zlepšování práce školy.

4.1.4 Ekonomické a materiální podmínky

- **Vyhledávat sponzory a dostupné dotační tituly.**
- Vyvinout maximální snahu o snižování provozních nákladů mateřské školy aktivním vyhledáváním možností úspor.
- Dokončit úpravy keramické dílny a začít ji používat k aktivitám dětí.
- Dobudovat dopadové plochy na zahradě a zbudovat vodní hrátky na prostřední zahradě.
- Dokoupit a rozšířit používání digitálních hraček a technologií.
- Začít s postupným obnovováním vybavení tříd – nábytek, koberce, garnýže, didaktické pomůcky.

4.2 Implementace jednotlivých strategických cílů

4.2.1 Oblast personální

🎯 Cíl: Udržet kvalitní kolektiv
Kroky: pravidelné týmové porady, supervize, neformální setkání.
Odpovědnost: ředitelka, zástupkyně.
Indikátor: nízká fluktuace, pozitivní zpětná vazba.

🎯 Podpora inovativních metod
Kroky: školení, sdílení dobré praxe, návštěvy jiných škol.
Odpovědnost: pedagogický tým, vedení.
Indikátor: počet realizovaných školení, zpětná vazba rodičů.

🎯 Sdílení poznatků a individualizace edukace
Kroky: týmové workshopy, mentoring, interní vzdělávání.
Odpovědnost: vedení, pedagogové.
Indikátor: záznamy z porad, pozorování ve třídách.

🎯 Podmínky pro provozní pracovníky
Kroky: zapojení do plánování, školení BOZP, inovace technik.
Odpovědnost: vedení školy, školnice.
Indikátor: spokojenost v dotaznících, účast na akcích.

🎯 Udržení kvalifikovaných pedagogů pro logopedickou třídu
Kroky: nabídka dalšího vzdělávání, motivační systém.
Odpovědnost: ředitelka.
Indikátor: obsazenost pozic, kvalifikace dle požadavků.

4.2.2 Oblast edukace

🎯 Individualizace edukace
Kroky: tvorba individuálních plánů, diferenciace výuky.
Odpovědnost: pedagogové.
Indikátor: pozorování, evaluace plánů.

🎯 Zefektivnění diagnostiky
Kroky: zavedení jednotného diagnostického nástroje.
Odpovědnost: vedení.
Indikátor: přesnost diagnostiky, využití výstupů.

🎯 Etický kodex školy
Kroky: tvorba, schválení, zveřejnění, pravidelné připomínání.
Odpovědnost: vedení, všichni zaměstnanci.
Indikátor: dodržování pravidel, zpětná vazba.

🎯 Realizace projektů – přirozenost a otevřenost
Kroky: projektové dny pro rodiče, spolupráce s komunitou.
Odpovědnost: pedagogové.
Indikátor: počet projektů, zapojení dětí a rodičů.

🎯 Formativní hodnocení
Kroky: školení, zavedení do praxe, sdílení zkušeností.
Odpovědnost: pedagogové.
Indikátor: záznamy z hodnocení, zpětná vazba dětí.

🎯 Rozšíření logopedické podpory
Kroky: spolupráce se speciálními pedagogy, screening, skupinová cvičení.
Odpovědnost: speciální pedagogové, pedagogové.
Indikátor: počet zapojených dětí, pokroky.

4.2.3 Řídící proces

🎯 Sdílené hodnoty a morálka
Kroky: směřování k vizi, hodnotové workshopy.
Odpovědnost: vedení, celý tým.
Indikátor: soulad v týmu, atmosféra.

🎯 Participativní řízení
Kroky: pravidelné porady, pracovní skupiny.
Odpovědnost: vedení.
Indikátor: míra zapojení, návrhy od zaměstnanců.

🎯 Zdravé pracovní klima
Kroky: teambuilding, otevřená komunikace.
Odpovědnost: vedení, všichni zaměstnanci.
Indikátor: spokojenost v dotaznících, nízká nemocnost.

🎯 Evaluační a kontrolní systém
Kroky: pravidelné hospitace, sebehodnocení, analýzy.
Odpovědnost: vedení.
Indikátor: záznamy, zlepšení na základě výstupů.

🎯 Zvyšování podílu na řízení
Kroky: delegování úkolů, pracovní skupiny.
Odpovědnost: vedení.
Indikátor: počet iniciativ, aktivní účast.

4.2.4 Ekonomické a materiální podmínky

🎯 Sponzoři a dotace
Kroky: monitoring výzev, oslovování firem.
Odpovědnost: ředitelka, hospodářka, pedagogové.
Indikátor: počet získaných dotací, výše příspěvků.

🎯 Snižování nákladů
Kroky: energetický audit, úsporná opatření.
Odpovědnost: vedení, provozní pracovníci.
Indikátor: snížení nákladů v rozpočtu.

🎯 Keramická dílna
Kroky: dokončení úprav, zaškolení personálu.
Odpovědnost: vedení, pedagogové.
Indikátor: počet aktivit, využití dílny.

🎯 Zahrada – dopadové plochy a vodní hrátky
Kroky: projekt, realizace, bezpečnostní kontrola.
Odpovědnost: vedení, zřizovatel.
Indikátor: dokončení, využití dětmi.

🎯 Obnova vybavení tříd
Kroky: inventarizace, plán obnovy, nákup.
Odpovědnost: vedení, pedagogové.
Indikátor: počet obnovených tříd, spokojenost.

🎯 Rozšíření používání digi her a technologií
Kroky: plán nákupů, školení učitelek, realizace.
Odpovědnost: vedení, pedagogové.
Indikátor: počet nových digi hraček a pomůcek, zapojení do edukace ve všech třídách.

4.3 Způsob vyhodnocování implementace cílů

4.3.1 Stanovení indikátorů úspěchu

Každý cíl má přiřazené konkrétní indikátory (např. počet školení, míra spokojenosti, počet realizovaných projektů). Tyto indikátory slouží jako měřítko pokroku.

4.3.2 Pravidelné sledování a sběr dat

- **Četnost:** průběžně
- **Nástroje:** dotazníky, hospitace, rozhovory, pozorování, analýza dokumentace
- **Zodpovědnost:** vedení školy, koordinátoři oblastí

4.3.3 Zpětná vazba od zainteresovaných stran

- **Pedagogové:** sebehodnocení, týmové reflexe
- **Rodiče:** anonymní dotazníky, třídní schůzky
- **Děti:** pozorování, rozhovory přiměřené věku, kresba.

4.3.4 Záznamy a dokumentace

- **Záznamové archy** pro každou oblast (personální, edukace, řízení, ekonomika)
- **Zprávy z hospitací a kontrol**
- **Zápisy z porad a evaluací**

4.3.5 Roční hodnotící zpráva

- Shrnutí dosažených výsledků
- Vyhodnocení naplnění cílů
- Doporučení pro další období

4.3.6 Úprava plánů na základě výstupů

Pokud se ukáže, že některý cíl není plněn, navrhují se **nápravná opatření** nebo **úprava strategie**.

5. Závěr

Strategický plán představuje ucelený rámec pro rozvoj školy v klíčových oblastech: personální, edukační, řídící a ekonomické. Jeho implementace je postavena na spolupráci, otevřené komunikaci a důsledném vyhodnocování.

✅ Shrnutí hlavních principů:

Kvalitní tým je základem úspěchu – proto klademe důraz na podporu, vzdělávání a motivaci všech zaměstnanců.

Individualizace vzdělávání a podpora každého dítěte jsou prioritou – včetně dětí se speciálními potřebami i dětí nadaných.

Participativní řízení a zdravé klima vytvářejí prostředí, kde se každý může rozvíjet a přispívat.

Efektivní hospodaření a modernizace prostředí školy zajišťují podmínky pro kvalitní výchovu a vzdělávání.

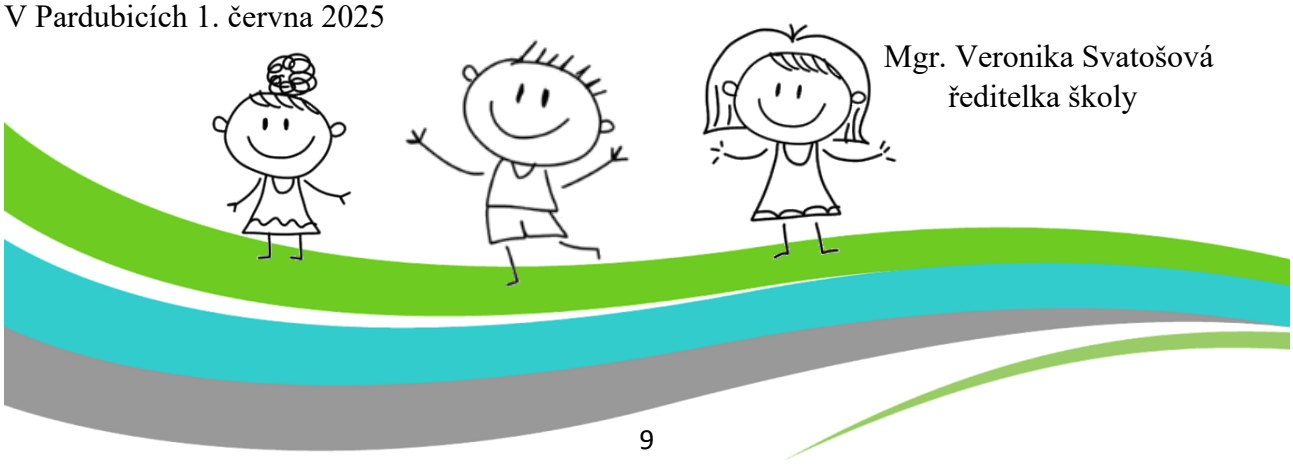
🔄 Další kroky:

Pravidelné vyhodnocování naplňování cílů pomocí stanovených indikátorů.

Úprava a aktualizace plánu na základě výstupů z evaluací.

Zapojení všech aktérů – pedagogů, provozních pracovníků, rodičů i dětí – do života školy a jejího rozvoje.

Tento plán není statickým dokumentem, ale živým nástrojem, který bude průběžně reflektovat potřeby školy, dětí i společnosti. Jeho úspěšná realizace závisí na společné vůli, důvěře a otevřenosti všech, kteří se na vzdělávání podílejí.

V Pardubicích 1. června 2025

Mgr. Veronika Svatošová
ředitelka školy