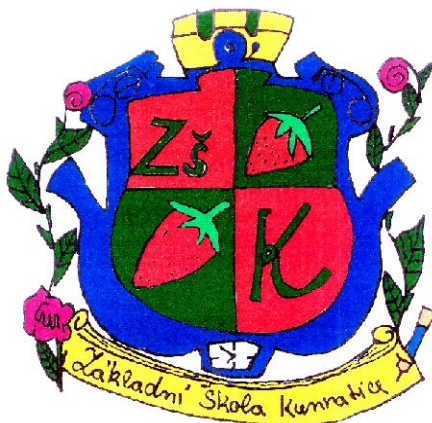


VLASTNÍ HODNOCENÍ ŠKOLY

ZÁKLADNÍ ŠKOLA KUNRATICE

za období do června 2007



ZÁKLADNÍ ŠKOLA, Předškolní 420/5, Praha 4 Kunratice, 148 00

VLASTNÍ HODNOCENÍ ŠKOLY

Toto Vlastní hodnocení školy je zpracováno k červnu 2007.

Vlastní hodnocení školy schválila pedagogická rada dne 30. srpna 2007.

Ve školním roce 2006/2007 se vyučovalo ve všech ročnících podle vzdělávacího programu Základní škola, č. j. 16847/96-2. Od školního roku 2007/2008 je naší povinností vyučovat v 1. a 6. ročníku podle vlastního Školního vzdělávacího programu. Proto bylo II. pololetí školního roku 2006/2007 výrazně ovlivněno tvorbou vlastního školního vzdělávacího programu.

Vlastní hodnocení školy je zpracováno podle vyhlášky č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy a je zaměřeno na:

- cíle, které si škola stanovila zejména v koncepčním záměru rozvoje školy a ve školním vzdělávacím programu, a jejich reálnost a stupeň důležitosti
- posouzení, jakým způsobem škola plní cíle podle písmene a) s přihlédnutím k dalším cílům uvedeným zejména v rámcovém vzdělávacím programu a odpovídajících právních předpisech
- oblasti, ve kterých škola dosahuje dobrých výsledků, a oblasti, ve kterých je třeba úroveň vzdělávání zlepšit, včetně návrhů příslušných opatření

Podklady pro vlastní hodnocení školy byly čerpány z těchto zdrojů:

- pedagogická dokumentace a dokumentace žáků
- SWOT analýza
- rozhovory
- výstupy z vlastní kontrolní a hospitační činnosti, pozorování
- vnitřní statistické ukazatele (zájem o školu, úspěšnost přechodu žáků na vyšší stupeň atd.)
- zprávy třídních učitelů – zápisy z třídních schůzek

Hlavní oblasti vlastního hodnocení školy:

- podmínky ke vzdělávání
- průběh vzdělávání
- podpora školy žákům a studentům, spolupráce s rodiči, vliv vzájemných vztahů školy, žáků, rodičů a dalších osob na vzdělávání
- výsledky vzdělávání žáků a studentů
- řízení školy, kvalita personální práce, kvalita dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků
- úroveň výsledků práce školy, zejména vzhledem k podmínkám vzdělávání a ekonomickým zdrojům

VIZE ŠKOLY

Vize školy vychází z koncepce rozvoje Kunratické školy, která byla předložena ředitelem školy při jeho nástupu do školy v únoru 2007 a z dobrých tradic, aktivit a činností existujících v ZŠ Kunratice. Škola by se měla stát místem kvalitního – efektivního vzdělávání, provázaného se životem a potřebami obce. Měla by být postavena na učitelských osobnostech a kvalitním týmu vedení školy. Cílem je vybavit žáky do života nejen znalostmi, ale také dovednostmi a postoji, které jim pomáhají orientovat se v každodenním životě a současně z nich vytvářet dobré občany, studenty, lidi. Pro efektivní práci školy je důležité vytvářet u pedagogických pracovníků jasné povědomí společných cílů a jejich smyslu. Významné je navození potřeby sdílení zodpovědnosti za

trvalé zdokonalování, podpořené systematickou kontrolou všech hledisek pedagogické práce a plánováním jejího dalšího zkvalitňování. S touto vizí se učitelé ve škole ztotožnili. Malá škola s deklarovaným rodinným prostředím se stane velkou moderní a efektivní školou. /Celé znění „Koncepce rozvoje Kunratické školy – Škola pro třetí tisíciletí“ je uvedeno v příloze č.1./

Vlastní hodnocení školy za období do června 2007

Legenda: x – hodnocení školy za období do června 2007 o – změna, která nastala po změně ve vedení školy od února 2007	A	B	C	D
ZŠ KUNRATICE	často kvalitní velmi dobré významné	někdy méně často méně kvalitní dobře převažují nad -	zřídka málo kvalitní ještě vyhovující	vůbec nekvalitní nevhovující
oblasti hodnocení:				
1. VZDĚLÁVACÍ PROGRAM	Tvorbě ŠVP – únor až srpen 2007 Ve školním roce 2007/2008 začne ověřování ŠVP v 1. a 6. ročníku.			
dokument – ŠVP a další programová nabídka např. pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami, variabilita programu – dotace předmětů, volitelné předměty, projekty, kurzy, průřezová témata				
2. PODMÍNKY VZDĚLÁVÁNÍ				
Prostorové a materiální podmínky				
kvalita pracovního prostředí školy – funkčnost a estetická úroveň učeben, společenských prostor			X	
materiální a technické zdroje – učebnice, učební pomůcky			X	
Lidské zdroje				
aprobovanost učitelů		X		
další vzdělávání pedagogických pracovníků		O	X	
spolupráce mezi učiteli	X			
Klima školy				
spolupráce mezi učiteli a žáky		X		
kvalita podmínek pro jednání s rodiči a dalšími osobami ve škole		X		
rozvoj ekonomických zdrojů účast v projektech, grantech, sponzoring		O	X	
Začleňování a podpora žáků				
činnost výchovného poradce ve vztahu k potřebám žáků, rodičů a školy		X		
podpora žáků mimořádně nadaných		X		
pomoc žákům se sociálním znevýhodněním	X			
pomoc žákům se zdravotním postižením a zdravotním znevýhodněním	X			
3. PRŮBĚH VZDĚLÁVÁNÍ ŽÁKŮ				
Podpora dosahování vzdělávacích cílů				
rozmanitost vyučovacích postupů (styly učení) podporujících vytváření žádoucích vzdělávacích způsobilostí žáků		X		
účelnost použití metod výuky vzhledem k cíli a tématu vyučování		X		
Rozvoj strategií učení				
uplatnění kooperativní techniky učení		O	X	
vyváženost struktury hodin (vztah k věku žáků a k cílům výuky)		X		
prostor pro individuální práci		X		
prostor pro skupinové aktivity		O	X	
Rozvoj osobnostních a sociálních způsobilostí				
využívání metod samostatné práce žáků		X		
využívání metod skupinové práce		O	X	
prostor pro vyjadřování vlastního názoru		X		
vedení žáků k sebekontrolě a sebehodnocení		O	X	

VLASTNÍ HODNOCENÍ ŠKOLY – ZÁKLADNÍ ŠKOLA KUNRATICE

Legenda: x – hodnocení školy za období do června 2007 o – změna, která nastala po změně ve vedení školy od února 2007	A	B	C	D
ZŠ KUNRATICE	často kvalitní velmi dobré významné	někdy méně často méně kvalitní dobře převažují nad -	zřídka málo kvalitní ještě vyhovující	vůbec nekvalitní nevyhovující
oblasti hodnocení:				
Rozvoj praktických návyků a dovedností				
efektivita využívání učebnic, pomůcek a didaktické techniky		X		
dodržování pravidel komunikace		X		
Začleňování a podpora žáků				
využívání sociálních forem vzdělávání		X		
individuální přístup k výuce		X		
průběžné vyhodnocování výsledků učení		X		
4. PODPORA ŠKOLY ŽÁKŮM, SPOLUPRÁCE S RODIČI, VZÁJEMNÉ VZTAHY				
výchovné poradenství - kvalita činností výchovného poradce ve vztahu k potřebám školy, žáků a rodičů		X		
přístup pracovníků školy, žáků a rodičů k informacím a jejich přenos		X		
využívání žákovské a rodičovské iniciativy		X		
vzájemné vztahy mezi školou, žáky, rodiči - poskytování potřebných informací zákonným zástupcům žáků		X		
kvalita spolupráce rodičů se školou a využívání jejich námětů a připomínek		X		
existence důvěry žáků (i rodičů) k učitelům a vedení školy		X		
úroveň morálky žáků a učitelů, vztahů žák/učitel, kultury vzájemných kontaktů		X		
vztahy se zřizovatelem a školskou radou		O		X
5. VÝSLEDKY VZDĚLÁVÁNÍ ŽÁKŮ				
zapojení do srovnávacího testování výsledků vzdělávání			X	
zřetelnost zkvalitňování výsledků vzdělávání		X		
účast žáků na soutěžích, olympiádách, přehlídkách...		X		
6. ŘÍZENÍ ŠKOLY				
koncepčnost řídicích činností ve škole - jejich zřetelná strategie		O	X	
míra spoluúčasti pracovníků školy na činnostech spojených s řízením školy		X		
system dalšího vzdělávání a samostudia ve vazbě na potřeby školy		O	X	
kvalita kontroly a hodnocení výsledků vzdělávání (žáci)		X		
kvalita kontroly a hodnocení průběhu vzdělávání (učitelé)		X		
vztah systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků k dalšímu rozvoji školy a k realizovanému vzdělávacímu programu		O	X	
7. ÚROVEŇ VÝSLEDKŮ PRÁCE ŠKOLY				
propojení zpětné vazby s dalším rozvojem školy		X		
prezentace školy na veřejnosti a odezva		X		
zapojení školy do vzdělávacích projektů a aktivit		O	X	
organizace vystoupení, koncertů, výstav...		X		
účast žáků a rodičů na akcích školy		X		

ZÁVĚRY VLASTNÍHO HODNOCENÍ ŠKOLY A CÍLE DO ROKU 2009

VZDĚLÁVACÍ PROGRAM ŠKOLY

Konstatování: Dokončujeme tvorbu základní verze Školního vzdělávacího programu „KUK“ /KOMUNIKACE – UČENÍ – KOOPERACE/, který obsahuje jasně a srozumitelně formulované cíle, odpovídající podmínkám a celkové vizi školy. Jsou poměrně podrobně tzv. rozklíčovány jednotlivé klíčové kompetence. Školní vzdělávací program akceptuje individuální zvláštnosti žáků, jak mimořádně nadaných, tak žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a zároveň respektuje vývojové zvláštnosti žáků. Všichni učitelé jsou seznámeni s cíli ŠVP, souhlasí s nimi a mají odpovědnost za jejich naplňování.

Cíl: Ve školním roce 2007/2008 začne ověřování ŠVP v 1. a 6. ročníku. Následně se budeme zaměřovat na naplňování jednotlivých výstupů předmětů a vytvoření nástrojů pro hodnocení. Měly by se jimi stát nové žákovské knížky, týdenní plány, žákovské diáře a v neposlední řadě vlastní tematické plány. Tvorba ŠVP je proces, a proto chceme věnovat každý rok pozornost jeho revizi.

PODMÍNKY VZDĚLÁVÁNÍ

Konstatování: Na naší škole pracuje kolektiv pedagogických pracovníků, který tvoří učitelé I. stupně a II. stupně a vychovatelky ŠD. Pedagogický sbor je starší stabilizovaný. Vzájemné vztahy jsou kolegiální a přátelské, většinou úzce spolupracují. Aprobovanost na I. stupni je téměř 100% a na II. stupni je potřeba ji zvýšit. Chybí dlouhodobé a systematické DVPP celého učitelského sboru. Škola nemá vazbu na VŠ vzdělávající budoucí učitele.

Cíl: Zajistit kvalifikovanou výuku zejména v předmětech: Fyzika, Matematika, Anglický jazyk. Naší prioritou je profesní rozvoj pedagogických pracovníků. Pro každý školní rok bude organizováno DVPP pro celou sborovnu dle určených priorit. Navázat spolupráci s VŠ vzdělávající budoucí učitele a požádat o zařazení mezi fakultní školy.

Konstatování: Ve škole pracuje výchovný poradce a speciální pedagogové, chybí psycholog školy a koordinátor ICT. Není systematicky řešena primární prevence a prevence asociálního jednání. Škola nepožádala v dostatečné míře o prostředky na individuální integraci. Chybí také metodik prevence.

Cíl: Sestavení Minimálního preventivního programu školy a jeho realizace za podpory grantových prostředků a dalších rozpočtových zdrojů. MPP musí mít vazbu na integrační program školy a sociální zachytanou síť. Ve škole by bylo dobře vybudovat cílenou nabídku programů pro volný čas, otevřít Školní klub. Ve škole by měla pracovat školní psycholog. Z řad učitelů je potřeba vybrat vhodného metodika prevence a zajistit jeho proškolení. Škola by se měla stát součástí sítě programu SZU „Škola podporující zdraví“.

Konstatování: Škola prochází v současnosti dostavbou nových pavilonů, sportovní haly a současně o prázdninách bude probíhat rekonstrukce staré budovy.

Cíl: Nové prostory školy vybavit potřebným nábytkem a dalšími provozními technologiemi. Postupně dovybavit celý školní areál.

Konstatování: Fond učebnic nemá systematickou skladbu - je od různých nakladatelů.

Cíl: Sjednocení řad učebnic. Vybrat takové učebnice, které budou splňovat kritéria: modernost, vazba na ŠVP, vazba na doplňkové textové a audiovizuální doplňky.

Konstatování: Pomůcky jsou většinou zastaralé, v zanedbaném stavu a v nedostatečném množství. Chybí moderní pomůcky např. interaktivní tabule, dostatek výkonných počítačů ...

Cíl: Zmapovat potřebu a získat prostředky na zakoupení potřebných učebních pomůcek.

PRŮBĚH VZDĚLÁVÁNÍ

Konstatování: Je velký rozdíl mezi efektivitou práce učitele na I. a II. stupni. Je znát, že rodiče žáků vybírají pro II. stupeň jinou než naši školu. **I. stupeň** využívá rozmanitost forem vyučování, využívá kooperativní techniky, dává prostor pro jednotlivce, ale také klade důraz na skupinovou práci. **II. stupeň** - vzdělávání probíhá většinou formou frontálního vyučování, důraz je kladen na práci jednotlivce. Sebehodnocení jak žáků, tak učitelů téměř neprobíhá. Ve škole nejsou vytvořeny nástroje pro žákovu sebehodnocení a hodnocení.

Cíl: Zvýšit učitelské dovednosti /metody a formy práce/ a do školy zavést takové vzdělávací strategie, které budou podporovat vytvořený ŠVP. ŠVP je zaměřen na rozvoj **KOMUNIKACE – UČENÍ – KOOPERACE /SPOLUPRÁCE/**. Proto vzdělávací strategie musí vést k rozvoji dovedností klíčových kompetencí. Vytvořit nástroje pro sebehodnocení a hodnocení a to jak žákovy tak učitelovy práce /týdenní plánování, žákovské diáře, žákovské knížky s možností zaznamenávat rozvíjené předmětové a nepředmětové dovednosti klíčových kompetencí, portfolia, tematické plány jako nástroj sebekontroly učitele .../.

PODPORA ŠKOLY ŽÁKŮM, SPOLUPRÁCE S RODIČI, VLIV VZÁJEMNÝCH VZTAHŮ ŠKOLY, ŽÁKŮ, RODIČŮ A DALŠÍCH OSOB NA VZDĚLÁVÁNÍ

Konstatování: Ve školních dokumentech je deklarováno rodinné školní prostředí. Komunikace mezi učiteli a žáky bývá většinou efektivní, podnětná, klidná, respektující osobnost a názory druhého. Je kladen důraz na respektování základních pravidel slušného chování a komunikace. Faktem zůstává, že v minulých školních letech žáci z druhého stupně odcházeli na jiné školy a z cca 70 – 80 kunratických dětí, které mohou nastoupit do první třídy, nastupuje cca 25. Ve škole pracuje tzv. GREMIUM rodičů, které nemá právní subjektivitu. Rodiče jsou pravidelně informováni o dění ve škole, o výsledcích učení a chování žáků formou třídních schůzek /3x ročně/, informačních odpolední /2x ročně/, letáků, zpráv v žákovských knížkách. V případě zhoršení prospěchu či chování žáka jsou rodiče bezprostředně informováni. Většina rodičů se o činnost školy zajímá. Školská rada se v minulosti zabývala zejména ekonomickými a organizačními problémy školy. Vztah školy a radnice před nástupem nového vedení školy v únoru 2007 a podobně vazba na MŠ Kunratice byla chladná. Komunitní programy školy prakticky neexistovaly. Je na jednotlivých třídních učitelích, jak spolupracují s rodiči. Ve škole mají tradici celoškolské akademie. Pasivní web školy jsme v posledních měsících přetvořili na aktivní.

Cíl: Cílem všech ve škole je vytvořit takovou kvalitu vzdělávacího programu a dalších školních a mimoškolních aktivit, aby žáci měli zájem vzdělávat se v ZŠ Kunratice. Cílem je naplnit cílovou kapacitu školy – tzn. 540 s tím, aby každý rok do roku 2012/2013 byla škola na plném počtu tříd a žáků. ZŠ Kunratice by se měla stát školou s rozvojovým komunitním programem. Rozvoj musí nastat i ve spolupráci s rodiči, radnicí a dalšími případnými podporovateli školy. Významná je spolupráce s MŠ Kunratice a dalšími mateřskými školami regionu. Spolupráci je dobře rozvíjet i mezi školami vzdělávajícími vrstevníky žáků ZŠ Kunratice. Při škole by bylo dobré založit občanské sdružení, jehož cílem by byla podpora programů školy. Školská rada i Grémium rodičů se musí stát významnými partnery a supervizory školy. Pro rozvoj školy je významná kvalitní komunikace a spolupráce se zřizovatelem. Vedení školy bude podporovat aktivity třídních učitelů – tříd směřující k participaci rodičů na dění ve škole.

VÝSLEDKY VZDĚLÁVÁNÍ ŽÁKŮ

Konstatování: Žáci jsou vedeni k zodpovědnosti za výsledky své práce. Ne všichni však mají tu správnou zodpovědnost za své učení. S přihlédnutím k věkovým zvláštnostem, schopnostem žáků a složení třídy je přizpůsobeno tempo učení, které umožňuje dosáhnout stanovené cíle. Učitelé podporují aktivity žáků v procesu učení, talentovaní žáci jsou podporováni individuálním přístupem, zapojením do různých soutěží. Žákům s vývojovými poruchami učení je od jara 2007 věnována individuální péče více než předcházejícím obdobím, žáci mají sestaveny individuální vzdělávací plány, které učitelé respektují. Vedení školy na základě vyjádření PPP požádalo o navýšení prostředků na individuální integraci žáků. Škola není zapojena do systematického meziškolního – žákovského srovnávacího testování. Nedostatky jsou ve výuce zejména Anglického jazyka a Matematiky.

Cíl: Zaměřit se ve větší míře na sebehodnocení a hodnocení žáků. Provádět pravidelné kontroly kvality a četnosti hodnocení žáků učiteli. Podporovat učitele, kteří rozvíjí u žáků excelentní znalosti a dovednosti. Zapojit školu do srovnávacího testování. Dopracovat integrační program školy a zajistit speciálně pedagogickou péči formou žákům s IVP. Zaměřit se na stabilizaci učitelů Anglického jazyka jak na I., tak na II. stupni školy. Získat kvalitní učitele Matematiky.

ŘÍZENÍ ŠKOLY, KVALITA PERSONÁLNÍ PRÁCE, KVALITA DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ

Konstatování: V únoru 2007 dochází ke změně ve vedení školy. Do důchodu odchází ředitel školy a jeho zástupkyně. Nové vedení školy přebírá školu v nelehké situaci rekonstrukce celého školního areálu, složité ekonomické situaci, s potřebou řešit personální obsazení školy a to nejen vzhledem k neaprobovanosti učitelů II. stupně, ale i z důvodu rozvojového programu školy. V květnu 2007 jsme převzali do užívání novou sportovní halu, v průběhu jara jsme rozšířili nabídku volitelných předmětů a zájmových aktivit.

Cíl: Vytvořit funkční model řízení školy – viz příloha č.2.

ÚROVEŇ VÝSLEDKŮ PRÁCE ŠKOLY, ZEJMÉNA VZHLEDEM K PODMÍNKÁM VZDĚLÁVÁNÍ A EKONOMICKÝM ZDROJŮM, EFEKTIVITA VYUŽÍVÁNÍ FINANČNÍCH ZDROJŮ

Konstatování: Škola se prezentuje na tradičních školních akcích tříd – každá třída připravuje školní akci pro ostatní /např.: Barevný den, Den zvířat, Den dětí .../. Prostor pro prezentaci mají i jednotlivci či skupiny žáků. Mezi tradiční akce patří i zápis do prvních tříd a program pro budoucí prvňáčky „Hrajeme si ve škole“. Tradici má školní akademie o Vánocích, která je určena pro rodiče a širší veřejnost. Škola nebyla výrazně zapojena do vzdělávacích projektů a grantových aktivit. S nástupem nového vedení došlo k propojení s již rozběhlými projekty a k získání prostředků na výjezdní semináře. Škola prokazatelně nepropojovala zpětnou vazbu s dalším rozvojem školy. Ve škole chybí mimorozpočtové zdroje z grantů a darů. Neznáme ekonomické dopady provozu nového školního areálu.

Cíl: Z akcí školy vytvořit školní projekty navázané na realizaci ŠVP. Vytvořit prostor pro úspěšnou seberealizaci žáků se zájmem a talentem. Navázat na tradici práce s budoucími prvňáčky a tuto tradici rozšířit o práci s dětmi, které nejsou dostatečně připraveny na vstup do první třídy. Získávat zpětnou vazbu na aktivity školy – organizovat ankety, besedy, rozhovory ... a využít poznatků k dalšímu plánování ve směru jak rozvoje školy, tak odstranění nedostatků. Získat prostředky z grantů a darů. Zajistit ekonomický provoz nového areálu a dostatečné prostředky pro hlavní i doplňkovou činnost.

ZÁVĚR

Oblasti, ve kterých škola dosahuje dobrých výsledků

Z pohledu tohoto Vlastního hodnocení ZŠ Kunratice je možno konstatovat, že ve škole vládne příznivé klima /Ž – Ž, U – Ž, U – U/. Některým učitelům, zejména na I. stupni škola se daří spolupracovat s rodiči. Na základě poznatků ze společných seminářů a hospitací je patrné, že učitelský sbor je týmem pracovitých lidí s patřičnou odpovědností ke své práci.

Oblasti, ve kterých je třeba úroveň vzdělávacího procesu a chodu školy a návrh opatření

Je potřeba se soustředit na realizaci ŠVP a s tím souvisí:

- cílené vzdělávání učitelského sboru spojené s rozvojem učitelských dovedností, metodologickou vybaveností;
- přenesení poznatků z kurzů do pedagogické praxe;
- vyvinout nástroje pro žákovu sebehodnocení, pro hodnocení žáka učitelem ...;

- jako prostředku k pedagogickému rozvoji školy využít spolupráce s fakultami vzdělávajícími budoucí učitele;
- začlenit školu do projektu SZU „Škola podporující zdraví“ a mezi tzv. fakultní školy pedagogické fakulty;
- zaměřit se na realizaci integračního programu školy a dotvoření minimálního preventivního programu – minimalizovat negativní projevy žáků;
- cíleně rozvíjet spolupráci s partnery školy /rodiče, MČ Praha Kunratice, podporovatelé .../;
- zaměřit se na rozvoj komunitních programů školy, komunitních programů obce a propagaci školy;
- nabídnout školu jako prostor pro organizování DVPP;
- zaměřit se na vybavenost školy – nábytek, učebnice, učební pomůcky;
- stabilizovat tým kvalifikovaných a kvalitních pedagogů;
- zaměřit se jak na žáky s SPU, tak na žáky se zájmem a talentované;
- vytvořit funkční systém řízení školy založený na manažerském a demokratickém přístupu.

Datum vyhotovení zprávy: 10. července 2007

Razítko

Ředitel: **Ing. Bc Vít Beran**

Podpis:

Zpráva projednána v pedagogické radě dne: 30. srpna 2007

Příloha 1)

Koncepce rozvoje Kunratické školy – Škola pro třetí tisíciletí

Ing. Bc. Vít Beran

Kunratická škola je jedinou základní školou v Kunraticích.

Proto by měla být školou pro třetí tisíciletí a místem pro kvalitní vzdělávání s jasnou profilací.

Kunratická škola, jako jediná základní škola Kunratic by měla být místem kvalitního – efektivního vzdělávání provázaného se životem a potřebami obce. Kvalitní škola, dobrá škola musí být postavena na učitelských osobnostech a kvalitním týmu vedení školy. Předpokládám, že ředitel školy bude úzce spolupracovat se svým zástupcem a dalšími kolegy ve vedení školy. Program školy je nutné postavit na cílech vzdělávání – státem definované zakázce, očekávání rodičů žáků a zřizovatele školy a zejména na profesionalitě pedagogů a dalších zaměstnanců školy. Velikou výhodou pro nového ředitele školy je rozvojový program školy – její promyšlená dostavba o nové pavilony tříd, tělocvičnu a aulu. Realizovaný projekt je možno provázat s kurikulární tvorbou školy tak, aby výsledkem byla efektivní škola třetího tisíciletí. Škola, která bude moderním a efektivním vzdělávacím a komunitním centrem obce.

Kunratická škola by měla být otevřená všem dětem – měla by být otevřená inkluzi. Vedle sebe ve škole se budou vzdělávat a seberealizovat jak děti talentované a se zájmem, tak například i děti s handicapem. Soužití takto různorodé skupiny je možné jen za plného respektování potřeb všech. Organizace vzdělávání, školních akcí i oslav svátků musí být organizována tak, aby se jich mohli účastnit pokud možno všichni. Škola a to, co se v ní děje, by měla odpovídat českým tradicím, stavět na tradicích školy a Kunratic.

Profilací školy je být dobrou základní školou. Logická provázanost rámcových programů pro mateřské školy, základních škol a středních škol se musí stát součástí školního vzdělávacího programu školy. Je dobře využít všeho dobrého co se již na Kunratické škole daří. Na pravidelných akcích školy, dovednostech pedagogů je dobré stavět. Do základní školy bude vstupovat žák především z Kunratické mateřské školy. Proto jeho start v první třídě musí navazovat na očekávaný výstup právě této mateřské školy. Spolupráce MŠ a ZŠ je potřebná nejen v kurikulární tvorbě. Školní vzdělávací program základní školy je jedním celkem. Vše, co se startuje v první třídě míří až do devítky. Do školního vzdělávacího programu budou zakomponovány jak povinné předměty, tak rozvíjející volitelné a nepovinné předměty. Volba předmětů pro žáky vyšších ročníků a vhodná vnitřní diferenciací žáků napomohou jejich profesionální orientaci. Další aktivity budou směřované do kroužků, školních svátků a tradičních akcí, projektů a integrovaných předmětů. Nabídka volitelných a nepovinných předmětů je svázána s počtem tříd – naplněností školy. Bylo by dobře, aby v cílovém stavu měla škola v každé ročníku po dvou optimálně naplněných třídách.

Vzdělávání vybavuje žáky – studenty do života dovednostmi a postoji, které jim pomáhají orientovat se v každodenním životě a současně z nich vytvářet dobré občany, studenty, lidi. Hlavní směr je možné nazvat jako - učení pro život. Z absolventů školy by měli být dobří občané této republiky, Evropy, světa. Orientace na občanskou společnost studentům umožní kvalitnější vnímání veškerého dění kolem nich. V tomto pohledu je důležité věnovat velkou pozornost osobnostně sociální výchově, environmentální výchově a zejména výuce cizích jazyků již od první třídy.

Tvorba Školního vzdělávacího programu pro základní vzdělávání by měla být postavena na rozumné filosofii

Od září 2007 by všechny základní školy v České republice měly pracovat v 1. a 6. ročníku podle svých školních vzdělávacích programů pro základní vzdělávání. To, co školy mají tvořit, není možné chápat jen jako napsání dokumentu. V první řadě jde o učitele. Jde o takové učitelské osobnosti, které budou vybaveny dovednostmi, které budou vycházet z kompetencí a cílů vzdělávání, ke kterým mají vést své žáky. I z tohoto pohledu vnímám, že

hlavní prioritou nejen nového školního roku je kvalitní nastavení dalšího vzdělávání učitelů. Je potřeba vytvořit spolupracující a komunikující tým pedagogů, kteří vědí, co chtějí a dokáží si reflektovat svoji práci a tím i dobře plánovat výchovně vzdělávací proces – volit vzdělávací strategie.

Program musí být orientován na žáka - studenta. Významná je jeho provázanost mateřské školy se základní školou a gymnáziem. Program musí respektovat osobnostní maximum a individuální potřeby žáka - studenta. Bude umožňovat efektivní profesionální a promyšlenou práci učitele, který ve své práci využívá metody konstruktivistické pedagogiky – aktivního činnostního učení. ŠVP má všem ve škole vytvořit zázemí, které rozvíjí tvořivost a současně zohledňovat možnosti jednotlivců. Má vybavit každého žáka vším potřebným pro úspěšný a radostný život. K tvorbě ŠVP bude potřeba organizovat pravidelné, systematické a dlouhodobé vzdělávání a organizovat práci ve škole jako práci v týmech. Je jistě důležité navázat na vše, co se již ve škole vytvořilo.

Filosofie Kunratické školy by měla být založena na pilířích programu

„Škola podporující zdraví“

Filosofie „Škol podporujících zdraví“ vychází z kurikula doporučeného Státním zdravotním ústavem. Projekt je postaven na plánování vycházejícího z analýzy současného stavu. Je zaměřeno na promyšlené činnosti dospělých, kteří vědí, co chtějí, a respektují potřeby žáků – studentů, komunikují s jejich rodiči a vzájemně spolupracují se svými kolegy.

Projekt nabádá k respektování **ZDRAVÉHO UČENÍ** - osobnostního maxima každého žáka a současně vytváří podmínky pro aktivní učení. Významný je důraz na otevřené partnerství, tedy zejména na rozvoj komunikace mezi učiteli a rodiči žáků, mezi školou a jejím zřizovatelem a školskou radou, ...

Úspěch školy je ale postaven na prvním pilíři. Ten nese název **PILÍŘ POHODY PROSTŘEDÍ**. Škola, která se má stát příjemným a současně efektivně učícím a tvořivým prostředím pro své učitele, tedy i žáky, musí být postavena na dobrém klimatu.

Úspěch projektu je založen i na **OTEVŘENÉM PARTNERSTVÍ** s komunitou obce a rozvoji komunitních programů provázaných i se životem a potřebami Kunratických dětí, mládeže i dospělých.

Projekt Škola podporující zdraví považuje zdraví za podmínku umožňující udržitelnost hodnotného života.



Tato podmínka má tři pilíře:

PRVNÍ PILÍŘ **POHODA PROSTŘEDÍ**

školní prostory
lidé
společná činnost
komunikace
kooperace
relaxační aktivity
klíma
efektivní organizace

DRUHÝ PILÍŘ **ZDRAVÉ UČENÍ**

smysluplné stanovení cílů **aktivní zapojení žáků**
nejvhodnější metody a formy práce učitele

vhodná evokace a motivace tvorba školního vzdělávacího programu **rozvíjení klíčových kompetencí** vyhledávání mezipředmětových vztahů **kooperace - efektivní učení** evaluační nástroje **individualizace a respektování osobního maxima dítěte**

TŘETÍ PILÍŘ **OTEVŘENÉ PARTNERSTVÍ**

komunitní vzdělávání **programy pro volný čas diskuse o dění ve škole** řešení problémů na úrovni samosprávné demokracie

Co by mohlo obsahovat „JEDENÁCTERO“ ŠVP pro ZV Kunratické školy?

1) VYTVÁŘET POHODOVÉ ŠKOLNÍ PROSTŘEDÍ - POROZUMĚT LIDSKÉ OSOBNOSTI

Pohoda školního prostředí není dána školními prostory samotnými, ale pohodu prostředí vytvářejí lidé, kteří v tomto prostředí pracují a toto prostředí navštěvují. **Pro vytvoření pohody prostředí je důležité mít ve škole příznivé klima,** kde jsou si žáci, učitelé i rodiče partnery. Dokáží se vzájemně informovat, podpořit ve svém snažení. **Řízení školy je vybudováno na demokratických principech, respektuje liberální prostředí.** Liberální prostředí školy není anarchií. Demokratické řízení není bezbřehou svobodou. Partneři se nepomlouvají, ale domlouvají se. Partneři se respektují a společně plánují. Partneři vyhodnocují – při nezdaru hledají efektivnější cestu, při zdaru se ocení. Partneři si najdou k sobě cestu i ve volném čase. **Je samozřejmostí, že k dětem jsou všichni ve škole vstřícní, děti školu využívají a neničí, všichni společně rádi prožívají hezké okamžiky na školách v přírodě, výletech, při různých třídních akcích a dalších tradičních akcích školy.** Práce ve škole je vhodně doplňována relaxačními aktivitami. Chceme, aby prostor školy byl pro všechny příjemný, a tak napomáhal vytváření vhodného klimatu uvnitř školy. Aby vše dobře fungovalo, musí být zajištěno i efektivní organizační prostředí.

2) ZDRAVĚ UČIT - POROZUMĚT POTŘEBĚ VZDĚLÁVAT SE

Rámcový vzdělávací program předpokládá nejen smysluplné stanovení cílů výchovně - vzdělávacího programu školy, ale také co nejaktivnější zapojení žáků do procesu učení, možnost volit nejvhodnější metody a formy práce učitele, vhodně zapojovat evokaci a motivaci, a tak vtahovat žáka do maximální spoluúčasti na učení. **Smyslem základní školy v etapě základního vzdělávání je vybavit žáky klíčovými kompetencemi – schopnostmi - k učení a k řešení problémů, kompetencemi komunikativními, sociálními a personálními, kompetencemi občanskými a pracovními.** Hlavním posláním školy je vzdělávat s porozuměním. **Důležité je však vzdělávat v souvislostech, nikoliv v odtržených pojmech.** Výstupem je rozvoj znalostí, schopností, dovedností, návyků a postojů budovaných v předmětech školního vzdělávacího programu. Postupně převádíme předmětové vyučování, zejména na druhém stupni školy, do jednotlivých integrovaných celků. Provázanost mezipředmětových vztahů a kooperace učitelů má vytvořit výrazně lepší podmínky pro zdravé a efektivní učení. Ve škole se budou postupně vytvářet a zdokonalovat evaluační nástroje. Jejich tvorba úzce souvisí s naplňovanými cíli vzdělávání a s dotvářením školního vzdělávacího programu. **Zdravé učení je zaměřeno na individualizaci výchovně vzdělávacího programu a respektování potřeb dítěte, jeho osobního maxima.**

3) VYCHOVÁVAT LIDSKOU OSOBNOST - POROZUMĚT JÍ

Každý živý tvor na tomto světě je jedinečný a zranitelný. Respektujeme jedinečnost jednotlivce. V Kunratické škole se každý může cítit bezpečně. **Osobnost učitele a osobnost žáka - studenta na sebe působí. Osobnost tvoří opět osobnost.** Odbornost předmětů a průřezová témata školního vzdělávacího programu - osobnostní a sociální výchova, výchova demokratického občana, multikulturní výchova, environmentální výchova i mediální výchova harmonicky formují žákovu osobnost a zároveň umožňují lépe jí porozumět. Tak postupně vzniká složitý obraz lidské osobnosti.

4) INTEGROVAT - POROZUMĚT INKLUZIVNÍMU VZDĚLÁVÁNÍ

Integrační program školy je postaven na odborné zdatnosti všech vyučujících, na spolupráci s psychologem školy, speciálními pedagogy a rodiči. Od první třídy dochází k součinnosti třídních učitelů, školní psycholožky /... která by měla působit i v Kunratické škole/ a speciálních pedagogů s žáky a jejich rodiči. Je potřeba posilovat osobnostní rozvoj dítěte, odstraňovat zejména formou speciálních cvičení a náprav handicapu žáků (řečové vady a specifické poruchy učení). Mimo to by všichni měli respektovat individuální potřeby dětí, vzájemně se tolerovat a spolupracovat. Další skupinou integrovaných budou i žáci cizinci, do doby - než zvládnou základy češtiny. **S integrací souvisí boření bariér a umožnění optimálního rozvoje dítěte v souvislosti s jeho osobním maximem.**

5) VYTVÁŘET INFORMAČNÍ PROSTŘEDÍ - POROZUMĚT PRÁCI S INFORMACEMI

Program zavádění informačního prostředí je zaměřen na co nejefektivnější práci s informacemi a vytváření informačního prostředí. Od první třídy jsou děti vedeny k dobrému zvládnutí čtenářských dovedností, rozšiřují si komunikační dovednosti, pracují s daty a učí se je zpracovávat. Všichni žáci by měli mít možnost využívat výpočetní techniku k procvičování získaných znalostí, rozvoji schopností a dovedností v práci s počítačem. Žáci druhého stupně a studenti gymnázia budou cíleně vedeni ke studijním dovednostem a využívání materiálního a prostorového zázemí pro

zpracování oborových prací, referátů a podobně. Chci, aby žáky - studenty ve škole obklopovalo to, o čem se učí, co vyrobili a prožili. **Od první třídy se děti učí plánovat, rozhodovat, hodnotit a sebehodnotit.**

6) SPORTOVAT A POŘÁDAT OZDRAVNÉ POBYTY - POROZUMĚT TOMU, ŽE UČIT SE NEMUSÍME JEN VE ŠKOLE

Program školního roku je dobře vyplnit nabídkou alternativních sportů a ozdravných pobytů, školami v přírodě, týdny sportů a turistiky a podobně. Má nejenom ozdravný význam pro děti, ale i významně ovlivňuje vytváření dobrých vztahů mezi dětmi ve třídě a mezi jednotlivými třídami. Z učitele se na pobytové akci stává kamarád. Učitel a žák zůstávají partnery i po návratu do školy. **To, o čem se jen teoreticky můžeme učit ve škole, je možné objevovat ve skutečnosti.** Klasickou výuku tělesné výchovy mohou doplňovat například kurzy plavání, bruslení nebo letní či zimní týden sportů a podobně.

7) MÍT PARTNERY V ZAHRANIČÍ - POROZUMĚT TOMU, ŽE JSME SOUČÁSTÍ EVROPY, SVĚTA

Je důležité mít partnery v zahraničí. Měli bychom se výuku cizích jazyků snažit obohatit o další kontakty se školami Evropy i jinde ve světě. Je dobré vytvářet podmínky pro pravidelné setkávání učitelů při plánování společných projektů. Organizovat reciproční výměny skupin žáků. Výuku cizích jazyků začínat od první třídy. Od šesté třídy umožnit žákům učit se druhý cizí jazyk. Podporu k realizaci mezinárodních kontaktů můžeme hledat také ve spolupráci s neziskovými organizacemi a grantovými agenturami.

8) ROZVÍJET SAMOSPRÁVNOU DEMOKRACII - POROZUMĚT SVÉMU MÍSTU MEZI LIDMI

Postupným vývojem prochází i provádění samosprávné demokracie, a to jak v rovině dospělých, tak žáků. Partnerem školy je občanské sdružení (sdružení rodičů, ...). Supervizi nad činností školy má školská rada, která je řediteli školy jak odborným partnerem ze zákona, tak současně konstruktivním oponentem. Žáky, jejich přání, potřeby a práva by měl zastupovat Školní žákovský parlament, který se může podílet na dění ve škole, například i organizací a spolurozhodováním o konání a průběhu akcí. Bude partnerem vedení školy. Vhodné jsou pravidelné páteční nebo pondělní ranní tzv. „komunikační“ hodiny postavené mimo vyučování. Součástí komunikačních hodin může být setkávání a další projekty napříč třídami, napříč „školou“. **Prospěšné je propojení věkových skupin, aby starší předávali své dovednosti těm mladším a naučili se tak být zodpovědnými. Prioritou je respektování se navzájem - důraz na multikulturní výchovu.**

9) MÍT PREVENTIVNÍ PROGRAM - POROZUMĚT NEBEZPEČÍ, KTERÉ NA NÁS ČIHÁ

Velká péče musí být věnována preventivním programům. Součástí školního plánování by se měl stát Minimální preventivní program. Z něho vychází nejen úzká spolupráce s odborníky na organizaci seminářů pro žáky od nejnižších tříd I. stupně školy až po třídy gymnázia, systematická spolupráce koordinátora, výchovného poradce, psychologa, vedení školy zejména s třídními učiteli, ale i nabídka programů pro volný čas. Součástí školy by se mohl stát Dětský klub s nabídkou vyplnění volného času pro děti, které nemají žádný odpolední program. Děti přicházejí a mohou si zahrát hry, poslechnout muziku, popovídat si. Jindy se může nabízet cílený program, výlet nebo pomocná ruka při učení nebo psaní domácího úkolu.

10) KOMUNIKOVAT S VEŘEJNOSTÍ - POROZUMĚT PARTNERSTVÍ

Oblast, která je pro školu významná, je oblast „public relations“, oblast „grantování“, komunikace s veřejností - zejména rodičovskou, publikační a lektorská činnost pracovníků školy. Toto jsou všechno oblasti, ve kterých škola získává jméno, dává o sobě vědět, rozšiřuje vybavenost a podobně. Rodičům je vhodné nabízet pravidelné konzultace, třídní schůzky, společné akce, semináře pro rodiče, Školní noviny, různé letáky, ankety, školní kalendáře a další materiály. Žáci školy by se též měli zapojit do meziškolních soutěží, olympiád, zápasů, ... Významné je i srovnávání výsledků měřitelné například v testování KALIBRO, CERMAT, PISA, ...

11) VYTVÁŘET PODMÍNKY PRO DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ - POROZUMĚT POTŘEBĚ CELOŽIVOTNĚ SE VZDĚLÁVAT

Významnou součástí rozvoje školy je podpora dalšího vzdělávání všech pracovníků školy. Jako ředitel školy budu podporovat veškeré vzdělávání, které má vazbu na doplňkové nebo rozšiřující pedagogické studium, účast na seminářích a dlouhodobých kurzech v oboru, ... Sami si můžeme pořádat semináře pro naše učitele a organizovat semináře a setkání pro pedagogy z jiných škol. Škola by mohla úzce spolupracovat s fakultami vzdělávajícími budoucí učitele. Spolupráce závisí na kvalitě pedagogů škol. Na základě svých lektorských zkušeností a tvorby a realizaci

Školního vzdělávacího programu na ZŠ Tábořská bych již od samého počátku řízení školy navázal na tvorbu školního vzdělávacího programu v Kunratické škole a v jeho tvorbě pokračoval. Na DVPP k tvorbě ŠVP bych rád spolupracoval s dalšími odborníky a neziskovými sdruženími. Tvorba školního vzdělávacího programu je proces.

Řízení školy

Řízení školy musí být založeno na demokratických a liberálních principech. Demokracie však není žádná svoboda a liberálnost není anarchií. Řízení musí být založeno na kompetencích, plánování a informovanosti. Tým řízení – ředitel, jeho zástupci a vedoucí jednotlivých úseků školy se budou pravidelně scházet, vzájemně se informovat a plánovat.

Škola bude žít nejméně rok na staveništi. Současně budou vznikat stavby dvě. Školní vzdělávací program budovaný týmem učitelů a prostor pro jejich práci. Provázanost pracovního zázemí, zejména funkčního vybavení a realizace školního vzdělávacího programu je logická. Když se do školy bude těšit učitel, bude se do ní těšit i žák.

Předpokládám, že součástí předání funkce ředitele školy by mohl být ekonomický audit a to zejména z toho důvodu, že funkce ředitele školy bude předávána v průběhu finančního roku.

6.12.2006

Ing. Vít Beran

Příloha 2)

Organizační struktura vedení školy – škola jako podnik v době zavádění školních vzdělávacích programů

Školská reforma zastihla mnohé ředitele škol nepřipravené řídit kutikulární reformu. Starý model řízení školy přestává fungovat. Nově je zaváděna funkce koordinátora tvorby školního vzdělávacího programu. Ředitel právně subjektivizované školy musí současně řídit provoz školy i kurikulární reformu. Škola jako komunitní centrum obce navíc plní i řadu dalších funkcí. Ředitel školy se stává managerem, který musí umět nejen rozšířit svůj tým řízení, ale současně musí zvládnout i delegovat kompetence řízení na nižší úroveň.

Organizační struktura vedení školy – škola jako podnik v době zavádění školních vzdělávacích programů

Každá škola by měla plnit dvě funkce:

- 1) **Základ -hlavní činnost školy** – vzdělávání žáků pro které je určena, provoz služeb souvisejících se vzděláváním, údržbu a rozvoj prostorového a materiálního vybavení pro zajištění hlavní činnosti školy, ...
- 2) **Nadstavba – komunitní program školy** – aktivity, které po zajištění hlavní činnosti rozvíjí a podporují hlavní činnost a současně mohou přinášet další rozvoj škole, zviditelňovat její jméno a kvalitu další kvalitní službou, ...

Uvedené bude mít z pochopitelných důvodů jiný rozsah u jednotlivých typů škol. Výrazně prosperitu nadstavbové části budou ovlivňovat i další vlivy: umístění školy, sociokulturní podmínky regionu, již fungující trh škol - školních programů a nabídka komunitních programů školy i jejího okolí. Nesmíme zapomenout, že první i druhá oblast může být podpořena granty a vyžaduje analýzu.

Proč je dobré se zamyslet nad organizací vedení školy právě v době tvorby a zavádění školních vzdělávacích programů?

Důvodů je mnoho:

- a- Součástí školního kurikula není jen školní vzdělávací program, ale i to, co jej rozšiřuje – nabídka programů pro žáky se zájmem a talentované žáky.
- b- Starý model řízení školy – zejména u větších škol jednoznačně již nevyhovuje. Velkou změnu přináší jak právní subjektivita, tak kurikulární tvorba a požadavek na její vyhodnocování – evaluaci.
- c- Jméno nedělají škole pouze výsledky pozorovatelné na žácích školy, ale i další programy, které škola nabízí svému okolí.
- d- Škola chce dávat o sobě co nejvíce vědět. Každý spokojený návštěvník, který lépe pozná prostředí školy, bude šířitelem dobrého jména školy.
- e- Škola hledá pro svůj provoz další mimorozpočtové zdroje. Součástí školy se musí stát jak grantová politika, tak hledání cesty jak prázdné prostory vyplnit dalšími aktivitami, které budou v ideálním případě škole přinášet prostředky na rozšířený provoz a rozvoj.
- f- Žáci a zaměstnanci školy uvítají rozšířené služby školy – školní prodejna, ...

Jistě by bylo možné hledat další důvody.

Ředitel školy se stává managerem. V uvedeném schématu je patrná jeho supervizní a koordinační role.

Řízení = předávání kompetencí. Vyhodnocování = porovnávání. ... tedy řízení vyžaduje strategické plánování a jeho vyhodnocování.

Ředitel školy si vytváří svůj tým řízení. V týmu řízení školy jsou zastoupeni všichni, kteří se podílí na řízení dalších lidí ve škole (zástupci, školník, ...), nebo kteří něco významně koordinují (např. výchovný poradce). Ředitel se svým týmem musí pravidelně pracovat, plánovat, vyhodnocovat.

V době tvorby, zavádění a ověřování školních vzdělávacích programů vzniká významná potřeba metodického vedení pedagogů. S právní subjektivitou se ředitel školy dostal do složité pracovní role. Odpovídá prakticky za vše, ale vše nemůže zvládnout ani fyzicky, ani dovednostně a ani odborně! Organizačně-pedagogický chod školy vyžaduje také velkou pozornost. **Kvalita každé organizace se odráží na kvalitě řízení. Je na řediteli, v jaké roli se stane pro organizaci expertem.**

Reforma s sebou přinesla nový požadavek. Hlavní osobou, která má ve škole ovlivňovat pedagogickou proměnu školy je KOORDINÁTOR! Co se ve školách stává? „Ty ještě nic neděláš a jsi mladá,“ řekne ředitel, „tebe uděláme koordinátorkou!“. A mladá slečna učitelka, která právě ukončila studium na vysoké škole se dostane do „skvělé“ pozice. Do pozice, kdy má radit starším kolegům, koordinovat jejich tvorbu a učení, organizovat další vzdělávání, ... **Je to vůbec možné??? Takto jistě ne!**

Koordinátor musí mít možnost lidi řídit, a proto musí být v řídicí funkci. Musí mít čas na hospitage. Na individuální práci s lidmi. Musí to být zkušený pedagog a navíc pedagog dospělých.

Jak na to? Uvádím příklad, jak je situaci ve škole možné zařídit? I menší škola může k jednomu zástupci ředitele školy vytvořit funkci dalšího zástupce. Pokud sečtete učitelský úvazek zástupce (např. 9 hodin) a učitele (22 hodin) a vydělíte dvěma (v tomto případě je to 15,5 hodiny) přibývá sice učení stávajícímu zástupci ředitele, ale při rozdělení kompetencí vzniká časový prostor i novému zástupci ředitele – koordinátorovi na řízení lidí. A to je významné. Hodiny i mzdové prostředky pro jednoho ze zástupců je možné zajistit i tak, že bude řídit školní družinu, školní klub.

Nahlédněme do jedné školy. Uvedené schéma představuje funkční model městské školy v příměstském satelitu. Škola má cca 400 žáků a cca 100 žáků navštěvuje školní družinu. Ke škole patří školní jídelna. Školní areál je vybaven venkovním sportovištěm s multifunkčním hřištěm a sportovní halou a malým divadelním sálem. Škola je pavilónová, bezbariérová. Je na okraji města a z centra města je dostupná městským autobusem. Škola má akreditovány kurzy DVPP a současně se otvírá spolupráci se vzdělavateli. Škola zřizuje Centrum volného času (CVČ) které nabízí cca 25 kroužků. V rámci komunitních programů probíhají ve škole příležitostně nájemní akce jak v učebnách, tak na sportovištích školy. Provoz školy se zahajuje v 6,00 hodin ráno a končí s posledními nájemci ve 22,00 hodin. Zřizovatel školy požaduje na škole provozování sportovní haly tak, aby významně přispěla k zajištění prostředků na provoz školy.

Uvedený model nevnímejte jako neměnitelný. Podle vašich podmínek si jistě snadno vytvoříte svůj model řízení.

Ředitelův řídicí tým se schází každé pondělí ráno ve složení: zástupci ředitele, ekonom školy (hospodárka školy), školník, vedoucí školní jídelny a výchovná poradkyně školy. Jednání se účastní i manažeři nadstavbových programů školy – komunitního centra a sportovního areálu. Jednání je strukturované. Před zahájením jednání každý na flip píše svůj bod programu jednání. Jednání moderuje ředitel a je z něj pořizován záznam. Ten se stává podkladem pro plán a provozní poradou se zaměstnanci.

Jak mají rozděleny kompetence?

Řízení chodu školy - ředitel

- Koordinace všech a všeho - strategické plánování
- Řízení ekonomického a personálního chodu školy (spolupráce s ekonomem školy a vedoucími pracovníky jednotlivých úseků)
- Koordinace grantové politiky školy, sponzoringu, ...
- Hledání zdrojů a podpory v projektech podpořených z prostředků ESF
- Spolupráce se zřizovatelem, školskou radou, sdružením rodičů, podporovateli, ...
- Řízení propagace („PR“) školy - medializace
- Rozvoj školní demokracie – školní parlament
- Organizace dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků (DVPP) jako doplňková činnost školy (DČ) – akreditace, vzdělávací akce

- Koordinace tvorby evaluačních nástrojů, organizace vlastního hodnocení školy, ...
- Koordinace údržby a provozního rozvoje školy, BOZP, PO, CO (spolupráce se školníkem)

Poznámka: S rozvojem doplňkové činnosti školy se z paní hospodářky- rozpočtářky stává ekonomka školy. Tato změna má vazbu na pracovní náplň. Škola navíc spolupracuje s účetní firmou.

Řízení pedagogického provozu – zástupce ředitele (ZŘ I.)

- Rozvrh a suplování – jeho stavba a průběžné úpravy
- Řízení organizace pobytových a školních akcí
- Řízení realizace „Minimálního preventivního programu“, granty (spolupráce s VP)
- Koordinace a realizace integračního programu školy a výchovné poradenství (spolupráce s VP)
- Organizace pedagogických rad a výchovných komisí
- Řízení chodu školní družina (ŠD), dětského klubu a studijního centra

Poznámka: Účast výchovného poradce na práci řídicího týmu školy je významná a souvisí nejen s přenosem informací, ale také s organizačními opatřeními a například i se spoluprací s psychologem školy, městskou policií, ...

Učení, tvorba a evaluace ŠVP – zástupce ředitele pro tvorbu a evaluaci ŠVP (ZŘ II. – koordinátor)

- Učení podle ŠVP – koordinace a metodické vedení pedagogů
- Vyhodnocování „průběhů“ (práce učitele ve vyučovací hodině) a „výsledků“ (to, co je pozorovatelné na žákovi)
- Organizace DVPP na podporu rozvoje ŠVP
- Koordinace školních projektů, soutěží a olympiád + vydávání školního žakovského časopisu + starost o úspěšné žáky
- Kontrola pedagogické dokumentace a používání evaluačních nástrojů (mapování, sebehodnocení žáka a hodnocení učitele, ...) - iniciace vzniku dalších a proměny současných nástrojů pro vyhodnocování

Školní jídelna - vedoucí ŠJ

- Organizace stravování žáků a zaměstnanců
- Výroba svačin pro školní prodejnu
- Organizace stravovacích služeb – „Vaření přes ulici“
- Zajištění komunitních programů školy stravovacím servisem

KOMUNITNÍ CENTRUM - manager KC

- Organizace CENTRA VOLNÉHO ČASU
- Organizace činnosti divadelního a pěveckého souboru
- Propagace - „PR „ CVČ“ a komunitních programů školy
- „DIVADELNÍ“ VEČERY pro děti, mládež i dospělé – komorní pořady, diskusní večery, poslechová setkání, ..., divadlo, výstavy
- Organizace nájmu učeben a jednorázových akcí školy, ..., občanů
- Organizační zajištění akcí DVPP v rámci doplňkové činnosti školy
- Správa majetku školy (přesun části pracovní náplně hospodářky školy)

SPORTOVNÍ AREÁL ŠKOLY - manager SA

- Organizace nájmu sportovní haly a venkovních sportovišť
- Organizace jednorázových sportovních akcí školy, ..., občanů
- Zajištění provozu školní prodejny a odpolední a večerní vrátnice
- Propagace - „PR“ sportovních akcí školy