



Základní škola Ostrava – Mariánské Hory, Gen. Janka 1208,
příspěvková organizace

Koncepce rozvoje školy 2023–2028

Vypracoval	Mgr. Bc. Martin Kolář
Schválil	Mgr. Bc. Martin Kolář

IČ: 709 84 158

Bankovní spojení: Komerční banka, a.s.

Číslo účtu: 24634761/0100

Adresa:

Gen. Janka 1208

709 00 Ostrava

Kontakty:

tel.: 596 622 284

e-mail: reditelnazs@zszenjanka.cz

OBSAH

ÚVOD	3
1. Úspěšně realizované kroky v období 07/2022–04/2023	4
2. Plán na období 2023–2024	6
2.1. Zvýšení kvality a efektivity výchovně-vzdělávacího procesu	6
2.2. Vytvoření systému vzdělávání zaměstnanců	7
2.3. Zvýšení kvality materiálního vybavení školy	7
2.4. Koncepce využití budovy Klicperova	8
2.5. Nastavení standardu komunikace mezi jednotlivými úseky	9
2.6. Zaměření na dotační příležitosti	9
3. Rámcový plán na období 2024–2028	10
ZÁVĚR	11

ÚVOD

Dne 1. 7. 2022 jsem nastoupil do funkce ředitele Základní školy Ostrava – Mariánské Hory, Gen. Janka 1208, p. o. Mnou představená, vítězná koncepce stála na čtyřech pilířích – stabilním pedagogickém sboru, otevřené komunikaci, estetice a digitalizaci. Jedině jejich synergický efekt může zajistit skutečně kvalitní a podnětné prostředí, do kterého se žáci rádi vracejí.

Po necelém roce se podařilo nastartovat řadu pozitivních změn, mnohé plány na svou realizaci ovšem stále ještě čekají, protože je dočasně vytlačilo řešení každodenní agendy a nutnost školu personálně i materiálně stabilizovat. To ovšem neznamená, že zcela vymizely ze zřetele. Jednotlivé body koncepce se již od svého nástupu snažím uvádět v život. První měsíce práce byly vyplněny nastavováním pravidel komunikace a pracovních postupů, tvorbou směrnic a plánů. Postupně se ovšem daří z organizačně-technické roviny přejít k řešení kvality výchovně-vzdělávacího procesu, která je logicky pro školu klíčová.

V této koncepci předkládám aktualizovaný pohled na situaci školy, jak ji vnímám i s přihlédnutím ke zkušenostem nabytým v reálném provozu. Jedná se jednak o pohled bilancující a hodnotící uplynulé měsíce ve funkci, jednak se snažím nastínit další plány do budoucna. Specifickou pozornost věnuji následujícímu roku a plán na období 2023–2024 bude mít rovněž podobu samostatného dokumentu. V bodech poté předkládám plán na následující léta. Jsem přesvědčen, že po úspěšné realizaci alespoň většiny předkládaných plánů se podaří naši základní školu dostat mezi nejkvalitnější instituce poskytující základní vzdělávání nejen v rámci města Ostravy.

1. Úspěšně realizované kroky v období 07/2022–05/2023

V první fázi po mém nástupu se podařilo školu personálně stabilizovat. Došlo k přijetí nových pracovníků na pozice referentky a hospodářky školy; zástupkyní ředitele a současně i zástupkyní statutárního orgánu se stala Mgr. Sabina Kreuz. Tyto zaměstnankyně, včetně stávající zástupkyně ředitele Mgr. Ivany Hrbkové, posunuly laťku velmi vysoko, o čemž svědčí i pozitivní výsledky provedených kontrol. Právě jejich každodenní práce, odbornost, profesionální vystupování a přístup ke svěřeným úkolům jsou základním stavebním kamenem našeho úspěchu. Nekonal se významný odliv pedagogických pracovníků a tým se podařilo doplnit o zkušené pedagogy s dlouhou praxí i velice talentované osobnosti, na kterých bude možné do budoucna stavět. Stávající pedagogický sbor považuji za velice kvalitní a zejména tvůrčí kolektiv, který si dovede se svěřenými úkoly poradit samostatně a při zajištění vysoké úrovně provedení.

V období mezi červencem 2022 a lednem 2023 se podařilo úspěšně dotáhnout do konce všechny projekty, které nastartovalo bývalé vedení. Došlo k výměně centrálního rozvaděče a rekonstrukci elektroinstalace pavilonu U3, vybudování nové venkovní učebny a opravě střechy školní jídelny. Všechny tyto akce byly úspěšně dotaženy po ekonomické stránce věci. Škola úspěšně splnila všechny podmínky při vyúčtování projektů RRPV, Šablony III i podpory od Státního fondu životního prostředí.

Nově jsme se zapojili do projektu MŠMT pro školy se zvýšeným podílem žáků se sociálně znevýhodněného prostředí. Finanční prostředky čerpáme nejen na pozici školního psychologa a asistenta pro žáky se sociálním znevýhodněním, ale také na adaptační a zážitkové akce pro žáky. Důležitou součástí rozvoje pedagogického sboru jsou supervize a mentoring, které můžeme zprostředkovat právě díky tomuto projektu. Operační program Jan Amos Komenský je využit pro personální zajištění dalších klíčových pozic na školním poradenském pracovišti a vzdělávání pedagogů.

Změna vedení s sebou přinesla i tvorbu nových směrnic, které byly aktualizovány a doplněny o ustanovení v souladu se změnami legislativy. Některé neaktuální vnitřní předpisy byly zcela přepracovány, zejména v oblasti BOZP, ochranných pomůcek, revizí elektrických zařízení aj. Již od 1. 9. 2022 vstoupily v platnost nový Školní řád a Pravidla pro hodnocení. Došlo také k narovnání některých problémů v oblasti platových podmínek zaměstnanců a využívání FKSP. Výpověď nevýhodných smluv a jejich celková optimalizace vedla ke zlepšení hospodaření školy a efektivnějšímu nakládání se svěřenými prostředky.

Vzhledem k nutnosti řešení nevyhovujícího stavu internetového připojení a sítí, byly započaty práce na zajištění vysokých standardů konektivity. Škola se stala součástí metropolitní sítě Ovanet a ve spolupráci s touto městskou společností došlo ke zlepšení internetového připojení, automatizaci některých procesů a zejména výraznému zvýšení bezpečnosti sítě. Do budoucna bude možné dále zvyšovat počty podporovaných zařízení a škola je připravena na realizaci Nové informatiky v celé její šíři. V současné době je hotová realizace standardů konektivity na budově Klicperova, práce na budově Gen. Janka by měly dle plánů započít v roce 2024. Po jejich dokončení vznikne komplexní, perfektně zabezpečená a rychlá síť, která zvládne všechny požadavky 21. století. V období července–září 2023 proběhne tvorba nových webových stránek, které budou lépe odpovídat požadavkům doby.

Vnitřní komunikační systém prošel výraznou obměnou. Z pozice ředitele školy konám pravidelné pohovory se všemi úseky, jednou měsíčně mohou své požadavky osobně sdělovat pracovníci úklidu, kuchyně i školní družiny. Ke komunikaci s pedagogy je využíván sdílený cloudový dokument, který slouží jako agregát potřebných údajů o žácích, navštěvovaných akcích, vzdělávání pedagogů a všech dalších informací, které vedení i jednotliví učitelé pro svou práci potřebují. Implementace tohoto systému měla rovněž pozitivní efekt na kvalitu a rychlost vypracování zpráv pro externí instituce. Výchovná poradkyně může nyní snadno koordinovat přípravu zpráv na žáky, které je zapotřebí zpracovat pro externí instituce a škola vede detailní přehled všech žáků s podpůrnými opatřeními.

V průběhu měsíce dubna byly se všemi pedagogickými pracovníky realizovány pohovory, které se stanou základem pro vytvoření nového konceptu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků. Každý ze zaměstnanců měl možnost zhodnotit svou práci, případně sdělit své poznatky a náměty vedení školy. Přímou komunikaci se všemi zaměstnanci považují za základní stavební kámen proměny školy jako takové.

Došlo k významnému zlepšení na poli prezentace školy a zajištění projektů a dalších aktivit. Škola se aktivně prezentuje směrem k veřejnosti, což je pozitivně kvitováno nejen zákonnými zástupci a zřizovatelem, ale i samotnými dětmi. Příkladem za všechny může být povedený Den otevřených dveří, kterého se zúčastnilo více než 200 návštěvníků. Není tedy divu, že škola na zápisech přivítala 75 budoucích prvňáčků a dalším 13 dětem vystavila odklad školní docházky. Velký ohlas ale získal také vánoční jarmark nebo velikonoční výstava žákovských prací, které navštívila řada zákonných zástupců i jednotlivců z řad přátel školy.

V rámci možností probíhají hospitace ve vyučovacích hodinách jednotlivých pedagogů. Připravuje se nová vnitřní metodika hodnocení zaměstnanců a vedení hospitačních pohovorů

tak, aby byla zajištěna efektivní kontrola. Vedení školy průběžně vyhodnocuje činnost učitelů a v případě potřeby velmi rychle přijímá opatření směřující k odstranění vzniklých problémů.

2. Plán na období 2023–2024

Plánů na následujících 12 měsících je mnoho a zahrnují všechny aspekty rozvoje školy, proto je rozdělím do několika klíčových kapitol.

2.1. Zvýšení kvality a efektivity výchovně-vzdělávacího procesu

Úroveň výchovně-vzdělávacího procesu je logicky nejvýznamnějším kritériem pro hodnocení úspěšnosti školy. I z toho důvodu plánuji v tomto směru provést řadu změn a kroků vedoucích ke zlepšení. Prvním kritickým bodem je stabilizace pedagogického sboru, která je podle mého názoru v tuto chvíli zajištěna. Mým cílem je, aby docházelo v průběhu let jen ke kosmetickým změnám ve složení sboru z důvodu generační obměny. Stabilita pedagogického sboru a určitá míra předvídatelnosti jsou důležité také pro žáky a jejich zákonné zástupce. Jistá míra fluktuace pracovních sil je samozřejmě přirozená a někteří kolegové chtějí logicky vyzkoušet jiné cesty.

Vzhledem k tomu, že většina tříd postupně přechází na školní vzdělávací program vycházející z Rámcového vzdělávacího programu Nová Informatika, přistoupíme k vytvoření nových tematických plánů. Ty budou lépe reflektovat rozložení disponibilních hodin a výrazněji se zaměří na rozvoj klíčových kompetencí žáků, což je koneckonců hlavním cílem konceptu RVP. Tvorba tematických plánů proběhne v rámci předmětových komisí, jejichž členové je budou vypracovávat společně. Tímto by mělo dojít k eliminaci nejednotného postupu pedagogů při výuce. Ačkoliv určitou míru individualizace a personifikovaného pojetí vyučování požadují za žádoucí, konkrétní výstupy vzdělávání musí být stanoveny pro všechny pedagogy a předměty stejně. Budu chtít, aby tematické plány byly zveřejněny na internetových stránkách školy, aby sloužily jako vodítko pro rodiče dlouhodobě nemocných žáků.

Na výchově se dnes škola podílí stejnou měrou jako rodiče. I z toho důvodu je zapotřebí nastavit žákům jasná pravidla, která jsou srozumitelná a platí pro všechny stejně. Vzhledem k tomu, že se řada rodin po pandemii Covid-19 a dalších těžkostech následujících let dostala do krize, duševní pohoda žáků je na mnohem horší úrovni než kdy předtím. V tento moment nastupují pracovníci školního poradenského pracoviště, kteří odvádějí již nyní vynikající práci. Mým cílem je jejich efektivitu ještě dále zvyšovat prostřednictvím rozvojových akcí a zejména vytvořením adekvátních podmínek k výkonu těchto extrémně důležitých činností.

K posílení úrovně výchovně-vzdělávacího procesu nepochybně slouží i kontrolní činnost vedení školy. Již v tomto roce byly podniknuty kroky k zajištění kontroly dodržování dohledů o přestávkách na jednotlivých patrech. Hospitace jsou prováděny dle časových možností, ovšem předpokládám výrazné zvýšení jejich počtu v následujícím období. Metodika hospitační činnosti vedení školy zahrne postupy ve všech fázích hospitace od její přípravy, přes sledování samotné vyučovací hodiny až po společné vyhodnocení s pedagogem. Úkolem hospitace není hledání chyb, ale sledování možných prostorů pro zlepšení pedagogické práce.

Na kvalitu celého procesu vzdělávání má v neposlední řadě vliv také nabídka volnočasových a mimoškolních aktivit. V mnohem větší míře chci školu otevřít sportovním, uměleckým i populárně-naučným společnostem, které jim nabídnou další možnosti vzdělávání i po skončení 5. nebo 6. vyučovacích hodin. Škola se musí stát společenským centrem, které funguje pro své členy i v odpoledních hodinách. První vlašťovkou by mohla být spolupráce se Základní uměleckou školou Eduarda Marhuly, jejíž některé soubory naleznou u nás na několik následujících let své zázemí.

2.2. Vytvoření systému vzdělávání zaměstnanců

Již v dubnu 2023 byly zahájeny pohovory se všemi pedagogickými pracovníky, které poslouží jako základ pro budoucí konstrukci systému vzdělávání. V průběhu května–června 2023 dojde k vytvoření kompetenčního modelu pedagogického pracovníka a následně bude se všemi zaměstnanci provedeno hodnocení vzhledem k naplňování indikátorů tohoto modelu. Hodnocení bude komplexní a bude výsledkem sebehodnocení samotných pedagogů a evaluace provedené ředitelem školy na základě informací z hospitační činnosti a dalších zdrojů.

Výsledek hodnocení a jeho komparace s kompetenčním modelem potom povede k nastavení systému vzdělávání jednotlivých pedagogických pracovníků, který bude orientován na promyšlené zvyšování jejich kvalifikace prostřednictvím kvalitních a vhodných vzdělávacích akcí, kurzů a seminářů. Porovnání aktuálního stavu zaměstnance s kompetenčním modelem bude prováděno jednou ročně a každý ze zaměstnanců bude mít zřízen list vzdělávání, který bude obsahovat všechny potřebné informace o probíhajícím vzdělávání a zvyšování profesní kvalifikace.

Podstatou a smyslem těchto změn je eliminovat nahodilost při dalším vzdělávání zaměstnanců, kdy někteří pracovníci navštěvují akce, které nedávají vzhledem k jejich oboru nebo osobnostním předpokladům smysl, jiní se nevzdělávají vůbec nebo pouze v oblastech, o které mají zájem bez ohledu na svá silná nebo slabá místa. Další vzdělávání

pedagogických pracovníků však musí být promyšlené a na zřeteli musí být vždy jeho přínos pro každodenní práci s žáky.

2.3. Zvýšení kvality materiálního vybavení školy

Hned v úvodu nesmí chybět zásadní informace – letní prázdniny 2023 by měly být vyplněny realizací nového prostoru šaten, ve kterém konečně starobylé klece vystřídají moderní dřevěné skříňky. Jedná se o jednu ze zásadních investic, o kterou jsem se již od svého jmenování velmi aktivně zasazoval, a jsem velice rád, že jsme v této záležitosti byli hned od počátku se zřizovatelem zajedno. Mimo jiné dojde k rekonstrukci elektroinstalace pavilonu U2 a U7. Pro následující rok diskutujeme možnosti týkající se rekonstrukce vestibulu včetně kompletní výměny skleněného průčelí a úpravy vstupu do školy.

Kvalitní materiální vybavení je základním předpokladem úspěšné výuky. V posledních letech se škola soustředila zejména na pořízení moderních výukových pomůcek, virtuální realitu a odborné učebny. Kvalita vybavení kmenových tříd však zaostávala a ve školním roce 2022/2023 bojujeme s vážnými technickými problémy. Projekční technika a počítače na budově Gen. Janka jsou se svým průměrným stářím 13 let za zenitem výkonnosti a bohužel velmi rychle a hromadně odcházejí. Problém se podařilo alespoň částečně zmírnit pořízením 16 nových notebooků v roce 2022, nicméně investice do projekční techniky je nevyhnutelná a musí být poměrně masivní.

Plánujeme proto, s ohledem na možnosti svého rozpočtu, průběžně vyměňovat tabule v jednotlivých kmenových třídách za moderní „triptychy“ kombinované s dataprojektory. Vzhledem k výrazné finanční náročnosti této akce se budeme poohlížet po externích zdrojích financování v podobě grantů nebo dotačních titulů, které ovšem v současnosti nebývají příliš zaměřeny na kmenové učebny. Stejně tak bude zapotřebí pořídit nové učebnice a plynule navázat v přechodu na nové řady, který byl nastartován již za bývalého vedení školy. Opomíjet samozřejmě nebudeme ani moderní výukové pomůcky, k čemuž nám poslouží také finanční prostředky poskytnuté MŠMT určené na překonávání digitální propasti.

Opomenout nelze ani technický stav budovy jako takové. Pozornost musí být věnována stavu podlah, žaluzií, venkovních stříšek a parapetů.

2.4. Koncepce využití budovy Klicperova

Budova Klicperova svou celkovou strukturou i atmosférou zcela naplňuje znaky venkovské školy. S jediným rozdílem – stojí uprostřed města. Zcela zjevně se tak vybízí její využití pro realizaci výuky prvního stupně. Nově realizované odborné učebny mohou v rámci výuky dle nového ŠVP posloužit skvěle i těmto žákům, současně je plánováno jejich využití v rámci projektových dnů a dalších aktivit, kdy budovu navštíví i vyšší ročníky.

Naše představa logicky vede k systematickému umístění tříd prvního stupně, především 1.–3. tříd. Menší kolektiv umožní lépe individualizovat výuku a zabezpečit rozvoj každého dítěte. Současně se uleví logistice, protože výuku bude na budově zabezpečovat menší počet učitelů a odpadnou mnohdy nesmyslné a vyčerpávající přechody z jedné budovy na druhou, které musí druhostupňoví učitelé absolvovat. Naproti tomu mladší žáci naleznou v budově příjemné útočiště a budou se vzdělávat ve zcela klidném a bezpečném prostředí. Umístěním nejmladších žáků navíc získá budova specifický ráz, který bude moci pedagogický personál vhodnou formou rozvíjet.

2.5. Nastavení standardu komunikace mezi jednotlivými úseky

Ještě stále jsem bohužel mnohdy svědkem nevhodné komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci, která rozhodně neodpovídá tomu, co se očekává od profesionálů. I z toho důvodu vytvořím standard komunikace, který budou všichni zaměstnanci povinni dodržovat. V první řadě se jedná o etický kodex zaměstnance a zásady komunikace mezi učiteli a asistenty pedagoga. Vzhledem k tomu, že žáci se učí od svých učitelů nápodobou, je logicky zapotřebí z pozice vedoucího pracovníka aktivně prosazovat profesionální a vstřícnou kulturu.

Tato kultura musí prostupovat všemi úseky, od pedagogických pracovníků, přes zaměstnance kuchyně a sekretariátu až po školníky a úklid. Je lhostejné, kterou pozici daný zaměstnanec zastává, všichni musí ctít pravidla slušného chování a vstřícné, i když asertivní, komunikace. Zaměstnanci budou vedeni k dodržování pravidel mlčenlivosti, která jsou nedílnou součástí jejich práce. Standard komunikace mezi jednotlivými úseky se ovšem týká i samotné agendy. V současnosti nastavený systém centrálních objednávek bude ještě posílen, čímž dojde k utužení kontrolních mechanismů.

V oblasti komunikace pedagogických pracovníků je zapotřebí podpořit sdílení informací na ose učitel–vychovatel školní družiny a také na ose učitel prvního stupně–učitel druhého stupně. Dojde k vytvoření systému sdílení materiálů a příkladů dobré praxe tak, aby postupně zmizela určitá izolace jednotlivých pedagogů, kteří si tzv. „hrají na vlastním písečku“. Škola je živoucí organismus a její jednotlivé složky musí spolupracovat, pokud chtějí zajistit maximální efektivitu.

2.6. Zaměření na dotační příležitosti

První rok mého působení ve funkci ředitele školy byl v oblasti dotací a grantů spíše o úspěšném dotažení již nastartovaných příležitostí. Bylo nutné vyřešit řadu nedořešených záležitostí a všechny vypořádat dle zákona a stanovených pravidel. Dnes mohu říci, že se

úkol podařilo splnit téměř na jedničku. Současně však nastává doba hledání nových grantových a dotačních příležitostí.

Těsně před podáním je projekt ITI, v rámci kterého by mělo dojít k realizaci dvou odborných učeben na budově Gen. Janka. Jedna z nich bude zaměřena na výuku ICT a robotiky, druhá potom poslouží jako fyzikální učebna. V rámci tohoto projektu rovněž proběhne realizace konektivity na budově Gen. Janka dle stejných standardů jako na budově Klicperova, čímž dojde k vytvoření již zmíněné komplexní a perfektně zabezpečené sítě.

Škola se rovněž plánuje zapojit do řady dalších výzev vypisovaných například Magistrátem města Ostravy (Talent Management, Projekt Operačního programu Zaměstnanost, Ozdravné pobyty), Moravskoslezským krajem (Prevence) a firmami či nadacemi (Nadace ČEZ, O₂, OZO). Tyto dodatečné zdroje financí by měly výrazně pomoci v dalším rozvoji školy a jejich aktivit.

3. Rámcový plán na období 2024–2028

Je logické, že takto relativně vzdálené období ještě nemůže být detailněji rozplánováno. Nejsou známy konkrétní problémy, koncept národní vzdělávací politiky a jen rozpočet je spíše v rovinách úvah. I z toho důvodu mám v plánu zveřejňovat vždy plán rozvoje škoie na jednotlivá léta, kdy již mohu vycházet ze znalosti stávající situace ve škole i společnosti.

Mohu však alespoň rámcově předložit několik základních představ, o jejichž realizaci se budu postupnými kroky snažit:

- Doplnění moderního vybavení, zabezpečení zcela funkční techniky ve všech výukových místnostech, adekvátní vybavení moderními i klasickými pomůckami
- Využití inovativních metod výuky, postupné zavádění prvků kritického myšlení a čtení s porozuměním, podpora vhodných experimentů s různými vzdělávacími přístupy
- Propojení všech pedagogů a jejich práce, vzájemné konzultace a hospitace u kolegů, škola fungující jako učící se společenství, kde má každý své místo
- Snížení školní neúspěšnosti dětí, vypracování strategie pro její eliminaci, snížení neomluvené absence
- Podpora talentované mládeže, identifikace nadaných žáků a jejich systematický rozvoj
- Dokončení rekonstrukce vestibulu, šaten, elektroinstalace a střech na všech pavilonech, oprava podlahových krytin a žaluzií ve všech třídách
- Dotvoření funkčního systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků
- Vytvoření funkčního zabezpečovacího systému pro případ požáru
- Podpora personálních pozic školního poradenského pracoviště

- Zajištění a podpora spolupráce učitel-asistent
- Zapojení rodičů do života školy, prosazení vzájemného setkávání i nad rámec běžných třídních schůzek, organizace množství akcí a prezentace života školy
- Otevření školy organizacím, které se zabývají volnočasovými aktivitami pro děti, doučováním apod.

ZÁVĚR

V posledním roce prošla Základní škola Ostrava – Mariánské Hory, Gen. Janka 1208, p. o. výraznou proměnou. Spousta procesů se změnila, škola se otevřela a začala aktivně komunikovat se všemi zúčastněnými stranami. Nyní je nutné pokračovat v nastaveném trendu a dále rozvíjet všechny aspekty, které jsem se pokusil na předcházejících stranách popsat. Úspěchy mé práce a práce celého týmu bude možné posoudit již za 12 měsíců, kdy připravím další podobné zhodnocení a výhled do dalšího roku.

Mgr. Bc. Martin Kolář
ředitel školy