

Střední škola, Základní škola a Mateřská škola pro sluchově postižené, Praha 5,  
Výmolova 169  
příspěvková organizace  
Výmolova 169  
150 00 Praha 5

---

# KONCEPCE DALŠÍHO ROZVOJE ŠKOLY

Motto: *Pomozme tak, aby to dokázali sami.*

([www.vymolova.cz](http://www.vymolova.cz))

Vypracoval:



leden 2024

Pro: konkurzní řízení na funkci ředitele/ředitelky příspěvkové organizace

## 1 Úvod

Koncepce naznačuje možné budoucí směřování dalšího rozvoje Střední školy, Základní školy a Mateřské školy pro sluchově postižené, Praha 5, Výmolova 169 (dále jen SŠ, ZŠ a MŠ pro SP). V koncepci, kterou stavím na své vlastní praxi, zkušenostech, analýze metodou SWOT a poznatcích, se věnuji především základním oblastem, které považuji v řízení SŠ, ZŠ a MŠ pro SP za nejdůležitější. Jsou jimi výchovně-vzdělávací oblast, personální oblast, ekonomicko-provozní oblast, dále organizace, řízení a bezpečnost ve škole a vztah s veřejností.

Aktivní pedagogické činnosti jako odborný učitel (zubní technik) na SŠ se věnuji 20 let a posledních 13 let pracuji jako zástupce ředitelky pro SŠ. Po celou dobu své praxe jsem se vzdělával především v oblasti výchovně-vzdělávací i manažerské, absolvoval jsem řadu odborných stomatologických seminářů, neboť jsem také absolventem oboru Zubní technik. V předchozím zaměstnání jsem uplatnil i své odborné dovednosti, které jsem získal v dřívějších letech ve zdravotnické sféře.

## 2 Údaje o škole

Střední škola, Základní škola a Mateřská škola pro sluchově postižené se nachází na kopci poblíž Prokopského údolí, budova je v dostupnosti městské hromadné dopravy, pěšky na metro B „Radlická“ se lze dostat za 8 minut. SŠ, ZŠ a MŠ pro SP je v budově Prvního českého ústavu pro hluchoněmého, která byla zkolaudována 18. 10. 1926 panem MUDr. Karlem Výmolou.

Filozofií školy je poskytování kvalitního vzdělání dětem, žákům se sluchovým postižením (dále jen žáci) a žákům s narušenou komunikační schopností v plnohodnotném komunikačním prostředí. Škola je komplexem vzdělávacího systému, tj. mateřská škola pro děti se sluchovým postižením (dále jen SP) a pro děti s narušenou komunikační schopností (dále jen NKS), základní škola pro žáky se SP a pro žáky s NKS a střední odborná škola – obor Asistent zubního technika pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami (dále jen SVP) a školské zařízení – školní družina, internát pro žáky, školní jídelna a Speciálně pedagogické centrum.

## 3 Vize a hlavní cíle

Stát se dobrou jmenovitou školou, ve které jsou zdraví, duševně čistí, šťastní a spokojení žáci, kteří mají zdravé, šťastné a spokojené rodiče, a ve které pracují zdraví, šťastní a spokojení pedagogičtí a také nepedagogičtí pracovníci. Cílem je silná podpora pro žáky se SP, dodat jim potřebné a dostatečné vzdělání, stejně jako u běžných škol pro intaktní žáky.

- Udržet a šířit dobré jméno školy, usilovat o její celkový rozvoj a prosperitu.
- Zajistit rovné příležitosti ke vzdělávání pro všechny a zvyšovat kvalitu vzdělávání a výchovy pro žáky, přizpůsobovat se požadavkům a potřebám současné doby a měnit se společností, novým přístupům a myšlenkám, umožnit žákům dosáhnout dostatečné informační gramotnosti.
- Rozvíjet potenciál a individualitu každého dítěte, každého žáka, zajistit speciálně pedagogickou péči, především klást důraz na rozvoj jazykové kompetence a komunikační kompetence (viz zákon č. 384/2008, Sb.), vytvořit pro ně plnohodnotné komunikační prostředí a rozvoj pro samostatný život.

- Stát se otevřenou, spolupracující organizací zajišťující rodičům a veřejnosti profesionalitu a partnerství.
- Realizovat pro všechny žáky workshopy, pro žáky SŠ odborné stáže ve stomatologických laboratořích, sledovat nejnovější odborné technologie.
- Poskytovat zaměstnancům podporu, porozumění a vstřícné jednání.

#### 4 SWOT analýza školy

##### SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nízké počty žáků ve třídách;</li> <li>• individuální přístup;</li> <li>• v jedné budově všechny stupně vzdělání, internát pro žáky se SP;</li> <li>• ve škole interaktivní tabule, vizualizéry, dataprojektory a Internetové pokrytí;</li> <li>• téměř stoprocentní kvalifikovanost pedagogických pracovníků;</li> <li>• zajištěná pracovní pozice pro neslyšící pedagogické pracovníky;</li> <li>• dobrá spolupráce s SPC a dalšími odborníky;</li> <li>• zajištěná individuální logopedická péče pro všechny žáky;</li> <li>• funkční školní informační systém na střední škole;</li> <li>• kvalitní loajální tým pedagogických pracovníků;</li> <li>• speciální metody výuky, projektové vyučování;</li> <li>• existující kroužky pro žáky – kroužek keramiky, mediální kroužek (Multimediální tvůrčí dílna);</li> <li>• organizování školních a mimoškolních akcí (dny otevřených dveří, účast na Schola Pragensis, školy v přírodě, lyžařské kurzy, sportovně turistické kurzy, třídnické výlety, divadelní vystoupení, dětské dny, sportovní turnaje, vánoční a velikonoční jarmarky, maškarní karnevaly, mikulášské nadílky, besídky, znalostní soutěže a další).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• chybí bezbariérová dostupnost do všech místností;</li> <li>• chybí vizuální signalizační komunikace (s obrazovkou nejen v kanceláři, ale i u hlavního vchodu do školy – elektrický vrátný s optickou signalizací), možnost komunikace jedince se SP při vstupu do budovy;</li> <li>• částečně chybí vizuální signalizační zvonění pro žáky a zaměstnance se SP;</li> <li>• absence školního informačního systému pro základní školu;</li> <li>• nízká znalost ČZJ některých pedagogických a nepedagogických pracovníků;</li> <li>• vzájemný respekt mezi neslyšícími a slyšícími PP (stabilní spolupracující tým PP).</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• posílení pozitivního klimatu PP (teambuilding, víkendové pobyty...);</li> <li>• maximální vedení k společné DVPP včetně zajištění překladače do ČZJ;</li> <li>• kompletní funkční školní informační systém;</li> <li>• využití odborné kvalifikace PP;</li> <li>• vyšší úroveň spolupráce školy s ostatními institucemi a rodiči;</li> <li>• zlepšení image školy a klima na škole (public relations, vyšší propagace škol);</li> <li>• projekty, granty, dotace;</li> <li>• možnost vzdělávání – kurzy ČZJ pro pedagogické i nepedagogické pracovníky.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Rizika</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• syndrom vyhoření při stereotypu práce ve výuce se žáky se SVP;</li> <li>• náročné vzdělávání žáků se zdravotním postižením (práce je vyčerpávající).</li> </ul>

## 5 Strategie dosažených cílů

Hlavní vizí je naplňovat cíle prostřednictvím systémového přístupu v řízení a plánování školy a misí v níže uvedených oblastech, ve kterých uvádím hlavní koncepční záměry souběžně pro MŠ, ZŠ a SŠ.

### 5.1 Výchovně-vzdělávací oblast

Pokračovat v současném zaměření střední školy, obor Asistent zubního technika, osamostatnění žáka v pracovní uplatnění, žáci by měli být připraveni po studiu odejít do světa nejen do zaměstnání, ale moci pokračovat i v dalším studiu, zvládnout kritické myšlení, správně se umět rozhodovat. Na základní škole klást důraz na rozvoj osobnosti a na jazykové a komunikační dovednosti žáka. V mateřské škole je důležitý rozvoj dítěte, který směřuje k zvládnutí základních potřeb, posilovat komunikační a myšlenkové dovednosti, podporovat zdravý životní styl. Dle zájmu je přínosné zachovat osvědčené aktivity a projekty poskytované nad rámec běžné výchovně-vzdělávací činnosti.

- Průběžně inovovat ŠVP MŠ, ZŠ a SŠ vycházející z RVP PV, ZV a SOV.
- Aplikovat pedagogický přístup včetně vyhovujících komunikačních potřeb (podle zákona č. 384/2008 Sb., § 16 odst. 7) se žáky se SP.
- Promyslet a chápat pedagogickou diagnostiku jako přínosný prostředek k poznání silných i slabých stránek žáků pro zajištění jejich dalšího individuálního rozvoje.
- Vytvářet individuální práci pro žáky ohroženými studijním neúspěchem a zvýšit úspěšnosti žáků u maturitních zkoušek (maturita nanečisto).
- Vypracovat adaptační plán nově příchozím dětem do MŠ, novým žákům na ZŠ, novým žákům na SŠ ponechat dostatečný čas k postupné adaptaci.
- Dbát na to, aby žák se SP měl pohotový a kultivovaný ústní (znakový) a písemný projev v mateřském jazyce a přiměřený ústní a písemný projev v jazyce cizím.
- Vytvářet podmínky pro práci se žáky se SVP a pro žáky mimořádně nadané.
- Posílit prevenci před rizikovými jevy chování (kouření, alkohol, drogy), eliminovat výskyt problémových žáků.
- Uplatňovat respektující přístup a komunikaci v odlišném mateřském jazyce (i v českém znakovém jazyce), vést žáky k sebehodnocení, přiměřenému sebevědomí, naučit se vyjadřovat vhodně své názory, pocity.
- Posílit digitální kompetence pro žáky, aby byli při/po studiu schopni pracovat s informační (komunikační) technologií, využití kompenzačních pomůcek pro plnohodnotný život ve škole i po ukončení studia.

### 5.2 Personální oblast

Základem efektivního fungování školy je bezesporu pedagogický sbor, budování kvalitního a profesionálního pedagogického sboru patří mezi hlavní priority ředitele. Promyšlená a propracovaná personální strategie je pro mě nezbytným předpokladem pro kvalitní a účelné fungování celé příspěvkové organizace.

- Vytvářet kvalitní pracovní prostředí a lepší pracovní a komunikační podmínky pro všechny neslyšící a slyšící zaměstnance.

- Dbát na příjemné pracovní klima včetně podpory vnitřní motivace, což vede ke zvyšování kvality a efektivity práce a zlepšit digitální kompetenci (vřelejší vztah pedagogických pracovníků k příslušné informační technologii).
- Upevňovat a podporovat dobré mezilidské vztahy mezi zaměstnanci.
- Dodržovat interní domluvený etický kodex včetně respektu v komunikační oblasti i prostřednictvím tlumočnické služby, pracovní řád.
- Klást důraz na odbornost a osobnost neslyšících a slyšících pedagogů i dalších zaměstnanců včetně tlumočnicků ČZJ, podporovat je v dalším odborném vzdělávání a sebevzdělávání (dle vlastní volby či potřeby organizace, DVPP, kurzy, ...).
- Vytvářet optimální vhodné pracovní podmínky pro nepedagogické a provozní zaměstnance.
- Svým chováním a jednáním být příkladem ostatním, přistupovat s úctou ke všem zaměstnancům pedagogickým i nepedagogickým.

### 5.3 Ekonomicko-provozní oblast

Záměrem v této oblasti je promyslet a stanovit maximálně možné efektivní nakládání s finančními prostředky.

- Dbát na účelné a hospodárné využití finančních prostředků ze státního rozpočtu, rozpočtu zřizovatele, ze Šablon pro školu a z vlastních zdrojů.
- Obnovovat a rozvíjet materiálně technické podmínky, vytvářet estetické, hygienické a podnětné prostředí pro žáky i zaměstnance školy.
- Zvážit nabídky některých dodavatelů a zaměřit se na hledání rezerv v rozpočtu.
- Snažit se získat další finanční prostředky z vedlejší hospodářské činnosti (pronájem sportovních prostor, učeben, nebytových prostor).
- Vyhledávat nové finanční zdroje – aktivovat rodiče a získávat partnery, sponzory a dárce.
- Realizovat úsporné systémy energií, vody a ekologické úspory.
- Stanovit priority školy podle rozpočtových možností.
- Sledovat projekty pro poskytování nových grantů, dotací, fondů EU, aj., využívat rozvojové programy MŠMT.
- Snaha zapojit se do projektů a realizovat je – Mléko do škol a Ovoce do škol.
- Zajišťovat kvalitní stravování a pitný režim.

### 5.4 Organizace, řízení a bezpečnost ve škole

Organizování vychází z plánování a řídí se vnitřními normami a směrnicemi. Dále je velmi důležité zajistit pro veřejnou školu bezpečí před nešťastnými událostmi.

- Zajistit účelnou interní výměnu informací, včasnou a dobrou informovanost zaměstnanců (i v elektronické podobě), sdílení elektronické nástěnky.
- Vést pravidelné kratší porady (i v možnosti on-line), funkční pedagogické rady a provozní porady, pravidelné jednání se školskou radou (i v možnosti on-line).
- Společně promýšlet potřeby školy, koncepci rozvoje, celoroční plán školy, oblasti a cíle efektivní evaluace a autoevaluace, hospitace ve výuce.
- Svěřovat úkoly zaměstnancům, dát jim více odpovědnosti a volného prostoru pro jednání.

- Napomáhat k rozvoji kolegiálních vztahů prostřednictvím společných neformálních akcí (teambuilding, víkendové pobyty...).
- Inspirovat a motivovat zaměstnance k naplňování vize a cílů, dobré práci a rozvoji školy.
- Zajistit bezpečí ve škole před násilím, vniknutí neznámých osob do školy, častější cvičení evakuace, invakuace.
- Zabezpečit světelné poplašné zařízení (signalizaci) v učebnách (rozlišit různé světelné signalizace dle typu: evakuace, invakuace, hlášení požáru...)
- vést školení pro zaměstnance o bezpečnostním opatření před napadením, střelbou ve škole.

## 5.5 Vztahy s veřejností

- Vytvořit plně modernizované webové stránky školy včetně překladu do ČZJ, průběžně je aktualizovat, zkompletovat současné webové stránky do jedné hlavní webové stránky školy.
- Zlepšit a zajistit informovanost rodičů i v podobě on-line, dát povědomí veřejnosti o dění na SŠ, ZŠ a MŠ pro SP (informace o činnosti školy, úspěších školy, jejích žáků a pedagogů, o připravovaných akcích apod.).
- Spolupracovat se stomatologickými firmami, zubními ordinacemi a laboratořemi, aby mohli žáci SŠ získat širší odborné vzdělávání a bylo pro ně zajištěno vhodné pracovní uplatnění.
- Hledat nové formy spolupráce s ostatními školami se SP (např. společné akce, návštěvy, soutěže...).
- Dále spolupracovat s fakultními školami (Pedagogická fakulta UK a Filozofická fakulta UK).
- Zmapovat spokojenost a zájem rodičů, poskytování zpětné vazby i v elektronické podobě.
- Nadále pořádat školní a mimoškolní kulturní akce pro žáky a jejich rodiče.

## 6 Závěr

Zásadním úkolem SŠ, ZŠ a MŠ pro SP je zkvalitnění výuky pedagogických pracovníků pro žáky se SP, naplnění v oblasti ovládnutí komunikačních systémů (podle zákona č. 563/2004 Sb. § 22 odst. 2), zajistit žákům plnohodnotnou přirozenou komunikaci, posílit kompetence a žáci by měli být stateční a sebejistí pro vstup do světa majority s dostatkem mnohostranných a přiměřených podnětů k jejich aktivnímu rozvoji a učení. Naší snahou bude stát se dobrými průvodci žáků na jejich cestě za poznáním a vybavit je potřebnými kompetencemi pro další vzdělávání a život.

Koncepci dalšího rozvoje jsem postavil na 5 pilířích včetně SWOT analýzy, které považuji za hlavní nosné prvky k dosažení stanovené vize a hlavních cílů. Mým osobním cílem pro tuto školu by bylo zkvalitnit a zlepšit vzdělávání žáků se SP, aby bylo na stejné úrovni jako u škol pro intaktní žáky.