

**Koncepce dalšího rozvoje příspěvkové organizace  
Základní umělecká škola, Praha 4 – Nusle, Lounských 4/129**

**Obsah:**

1. Úvod
2. Koncepce dalšího rozvoje školy
  - 2.1. Materiálně-technická oblast
  - 2.2. Ekonomická oblast
  - 2.3. Personální oblast
  - 2.4. Pedagogická oblast
  - 2.5. Sociální oblast
  - 2.6. Partnerství, projekty
3. Závěr

## **1. Úvod**

V následujícím textu představuji svůj pohled na současnou situaci v Základní umělecké škole, Praha 4 – Nusle, Lounských 4/129 a svou vizi jejího rozvoje do budoucích let. Má koncepce se opírá o Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky, Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání, školský zákon, zákon o pedagogických pracovnících a o vyhlášku o základním uměleckém vzdělávání. Vycházím ze svých letitých zkušeností člena vedení ZUŠ Lounských. Na pozici zástupce ředitele pracuji od 1. 9. 1998 dosud, 1. 7. 2000 mne ředitelka školy jmenovala svým statutárním zástupcem. Na základě této praxe znám detailně prostředí organizace a mám konkrétní představu, jak tuto školu v následujícím období vést a rozvíjet. Pracuji s materiálem České školní inspekce Strategie vzdělávací politiky 2030+ a k sepsání této strategie řízení školy čerpám také na metodickém portálu České školní inspekce Kvalitní škola.

Zřizovatelem Základní umělecké školy Lounských je Hlavní město Praha. Organizace byla zřízena ke dni 1. 1. 1993 Školským úřadem Praha 4, zařazena byla do sítě škol, předškolních a školních zařízení rozhodnutím MŠMT České republiky s účinností od 1. 9. 1996. S účinností od 1. 1. 2001 se škola stala příspěvkovou organizací Hlavního města Prahy. V souladu se zřizovací listinou poskytuje ZUŠ Lounských základy vzdělání v jednotlivých uměleckých oborech a připravuje také pro vzdělávání ve středních školách uměleckého zaměření a v konzervatořích, případně pro studium na vysokých školách s uměleckým nebo pedagogickým zaměřením.

## **2. Koncepce dalšího rozvoje školy**

Z pozice ředitelky chci vytvořit podmínky pro další rozvoj školy ve všech jejích oblastech. Zaměřit se chci na budování pozitivního klima školy, kde se všichni účastníci vzdělávacího procesu cítí spokojeně a jsou motivováni ke své práci a k učení. Zajistím, aby všichni žáci měli rovný přístup ke vzdělávání a možnost rozvíjet svůj talent. Aby měli příležitost ve škole navázat přátelství, zažívat úspěch při vystoupeních i při samotné výuce. Chci, aby žáci měli ze studia radost, věnovali se studiu dlouhodobě a odnesli si do svých životů vztah k umění. Tak, aby se kultura stala přirozenou součástí jejich života. Mým cílem je vybudovat komunitní školu, kde jsou i rodiče zapojeni do chodu instituce a cítí se být její součástí. Důležité je pro mne zajistit bezpečné prostředí pro žáky, rodiče i pedagogy. Tak, aby žáci vnímali školu jako svůj druhý domov, kde budou chtít v dospělosti vzdělávat i své děti. Vytvořím podmínky pro osobnostní i odborný rozvoj pedagogů, pro upevnění kolektivu a budování učící se organizace, ve které zaměstnanci respektují systémovou logiku.

### **2.1 Materiálně-technická oblast**

Výuka žáků se uskutečňuje ve třech objektech. Hlavní budova školy v ulici Lounských je v majetku Městské části Praha 4. V této budově probíhá výuka hudebního a tanečního oboru, který využívá taneční sál v přízemí. Pro školní akce, koncerty a zkoušky souborů i orchestrů slouží hudební sál v přízemí budovy a komorní sál ve třetím patře. V areálu zahrady v Lounských je dřevěný pavilon se dvěma učebnami, ve kterých probíhá výuka tanečního a

literárně-dramatického oboru. Výtvarný obor sídlí v budově VOŠ informačních studií v Pacovské ulici. Zde jsou k dispozici dvě učebny a sborovna se skladem materiálu.

Hlavní budova školy v Lounských je velmi dobře dostupná městskou hromadnou dopravou. Budova je v dobrém stavu, má opravenou fasádu a vyměněná všechna okna. Nevyhovující je stav elektrických rozvodů. Můj záměr je pokračovat v jednáních s Městskou částí Prahy 4, aby se jejich rekonstrukce uskutečnila co nejdříve. Při naplněnosti kapacity počtu žáků školy je problém s omezeným počtem učeben. Tuto situaci budu řešit úpravou rozvrhů výuky u jednotlivých pedagogů tak, aby byla každá učebna plně využita po celý čas, kdy je škola otevřená. Taneční sál v přízemí školy je velmi malý, ale navzdory tomu vedou pedagogové výuku na skvělé úrovni. V současné době nejsou k dispozici jiné větší prostory.

Pavilon v areálu zahrady je starší dřevěná stavba v majetku ZUŠ Lounských. Byla postavena v šedesátých letech minulého století a její technický stav se zhoršuje. V letošním roce byla opravena střecha nad úklidovou místností a na letní prázdniny 2024 se plánuje rekonstrukce podlahy v tanečním sále. Do budoucna není ale cesta částečných oprav udržitelná. Napadá mě možné řešení, kdy by se pavilon zboural a na jeho místě se postavila nová přízemní budova. Mohlo by se jednat o kontejnerovou stavbu nebo dřevostavbu. Tento projekt je třeba řešit prioritně. Konzultovat s odborníky, zajistit veškerou přípravu a finance pro stavbu. Za příznivých okolností je potřeba začít s realizací co nejdříve.

Výuka výtvarného oboru nyní probíhá v budově VOŠ v Pacovské ulici. Počítá se s přestěhováním oboru do plánované budovy Konzervatoře Duncan centre v ulici Znojemská, která je ale zatím ve fázi projektové dokumentace. V rámci projektu se počítá se třemi učebnami pro výtvarný obor a jedním tanečním sálem pro výuku žáků ZUŠ Lounských. Tím se vyřeší i nedostatečné prostory pro výuku tance v hlavní budově školy. Uvolněný taneční sál využiji pro výuku jiných hromadných předmětů, například pěveckého sboru, hudebních souborů nebo hudební teorie.

Učebny i nástrojové archivy školy jsou velmi dobře vybavené. Při pořizování nového majetku a pomůcek budu postupovat v souladu s vizí školy a potřebami pedagogů. Postupně budu obnovovat i fondus osobních počítačů, na kterých pedagogové pracují a vedou povinnou dokumentaci v programu Klasifikace.

Z pozice ředitele školy chci řešit i neuspokojivou dopravní situaci před budovou školy. Rodiče kvůli nedostatku parkovacích míst zastavují při vyzvedávání dětí přímo ve vozovce. Situace je dopravně nebezpečná, protože je zde jednoproudá dopravní komunikace, a stojící auta blokují ostatní dopravu v daném směru. Před školou je po celé délce budovy 5,5 metru široký chodník, který je z důvodu bezpečnosti žáků oddělen od vozovky zábradlím. Pokusím se vyjednat řešení, například posunutí bezpečnostního zábradlí směrem do chodníku a umožnit tak rodičům zastavení auta mimo dopravní pruh.

## **2.2 Ekonomická oblast**

Základní umělecká škola Lounských je příspěvkovou organizací. Hospodaří dle platné legislativy s finančními prostředky od státu a zřizovatele. Dalším finančním zdrojem jsou příspěvky žáků - úplata za vzdělávání a půjčovné nástrojů. Hospodářský výsledek každého kalendářního roku je v kladných číslech. V ekonomické oblasti škola spolupracuje s firmou Olmesoft, která zajišťuje zpracování účetnictví a mezd.

Jako ředitelka školy mám záměr se zapojit do čerpání finančních prostředků z Operačního programu Jan Amos Komenský, tzv. šablony. Plánovaný termín vyhlášení výzvy je září 2024. Mezi oprávněné žadatele této výzvy patří i základní umělecké školy.

### **2.3 Personální oblast**

V ZUŠ Lounských vyučuje 54 pedagogů a všichni jsou plně kvalifikovaní. U všech pedagogů je v této době pracovní poměr uzavřen pracovní smlouvou. Někteří z nich pracují na plný úvazek, jiní mají úvazek částečný. Postupně dochází ke generační obměně pedagogického sboru. Pro získání nových kolegů navážu spolupráci s konzervatoři a vysokými školami, které budoucí pedagogy pro základní umělecké vzdělávání připravují. Například v tanečním oddělení již teď spolupracujeme s HAMU, kdy studenti oboru pedagogika tance navštěvují hodiny našich vyučujících v rámci své pedagogické praxe.

Technický provoz školy zajišťuje společně s vedením školy hospodářka, která spolupracuje s ekonomickou firmou Olmesoft. Dalšími členy hospodářsky-technického personálu jsou školník a dvě uklízečky.

### **2.4 Pedagogická oblast**

Pedagogický proces v ZUŠ Lounských v současné době řídí ředitelka a dvě její zástupkyně. Na organizaci akcí školy se podílejí také vedoucí jednotlivých oborů (za taneční, výtvarný a literárně dramatický obor) a hudebních oddělení (vedoucí klávesového, smyčcového, dechového, strunného, pěveckého oddělení a oddělení hudební teorie). Tito vedoucí se schází s vedením školy dvakrát ročně a plánují akce na jednotlivá pololetí školního roku.

Povinná dokumentace školy je vedena v programu Klasifikace. S tímto programem jsme velmi spokojeni a využíváme mnoho nástrojů z jeho nabídky. Je to také dobrá cesta pro komunikaci mezi pedagogy a vedením školy i mezi jednotlivými pedagogy a rodiči žáků.

Výuka v jednotlivých oborech je na vysoké úrovni. Výkony žáků jsou prezentovány na akcích školy, na veřejných akcích a při účasti na různých soutěžích, odkud přinášejí žáci a jejich pedagogové vynikající ocenění.

Jako ředitelka školy vytvořím optimální podmínky pro profesní rozvoj pedagogů a výměnu jejich zkušeností. Budu sledovat a vyhodnocovat výsledky ve vzdělávání, efektivní využívání metod ŠVP, růst procesu vzdělávání, budu chodit na hospitace do výuky. Vytvořím poradní tým, ve kterém bude jeden zástupce ředitelky a vedoucí všech oddělení. Zástupce ředitelky mi bude pomáhat s organizací výuky ve všech oborech ve škole. Všechny akce školy, organizace soutěží, přihlášky do soutěží, organizace přijímacích zkoušek a veškeré další organizační úkony v pedagogické oblasti budou pod jedním vedoucím pracovníkem sjednoceny. Tento vedoucí pracovník bude úzce spolupracovat s vedoucími oborů a oddělení v hudebním oboru. Schůzky tohoto pracovního týmu budou častější a za účasti ředitelky školy. Vedoucím oborů dám větší pravomoci a více zodpovědnosti za organizaci pedagogického procesu ve svých oborech a odděleních, které přesně definuji. Vycházím ze své zkušenosti, že vedoucí oborů jsou v užším kontaktu s jednotlivými pedagogy a znají lépe než vedení školy jejich potřeby, jejich nevyřčená očekávání a také osobní možnosti. Takto kolegy lépe zapojíme do společného pedagogického procesu ve škole. Je to jedna z cest k vytvoření podmínek pro rozvoj spolupráce mezi kolegy,

k upevnění kolektivu, týmové práci a vykročení k budování „učící se organizace“, ve které zaměstnanci respektují systémovou logiku. V „učící se organizaci“ dochází k učení postupně od jednoduchých cílů ke složitějším, vychází se z vlastní zkušenosti i ze zkušenosti ostatních, vyhledávají se nové příležitosti a současně se využívají ty stávající. Je to také příležitost propojit spolupráci mezi jednotlivými obory v ZUŠ. Abych tohoto cíle dosáhla, stanovím přesně kompetence všem zaměstnancům a budu trvat na vzájemně se podporující komunikaci mezi nimi.

Zvýšenou pozornost budu věnovat dalšímu vzdělávání pedagogů a všech vedoucích pracovníků včetně mého vlastního profesního rozvoje. Nabídka kurzů, seminářů a různých školení je široká a je zde příležitost čerpat pro tyto účely finance z Operačního programu Jan Amos Komenský, který je mimo jiné zaměřen na podporu osobnostně sociálního a profesního rozvoje pracovníků ve vzdělávání. Velmi žádoucím nástrojem DVPP je „supervize“. Supervize je účinný nástroj pro vedení začátečníků (vedle uvádějícího učitele), k prevenci vyhoření a možnosti sdílení problémů a starostí. Zařídím, aby se zkušení pedagogové stali mentory a byli ostatním pedagogům k dispozici.

Upevnění kolektivu a spolupráci mezi pedagogy podpořím organizací teambuildingů, na kterých se vedle kolektivních aktivit mohou uskutečnit odborné přednášky či školení. Vhodné by bylo začít s upevňováním kolektivů v jednotlivých oborech či odděleních, kde vidím prostor pro zlepšení kolegiálních vztahů.

Jako ředitelka školy se budu pravidelně scházet s jednotlivými pedagogy. Společně vyhodnotíme výsledky práce a vzdělávání žáků daného učitele. Takto budu mít větší příležitost zjišťovat potřeby pedagogů, abych následně mohla každého zaměstnance správně motivovat k jeho další činnosti ve škole. Při této manažerské práci budu využívat metodická doporučení a nástroje k realizaci vlastního hodnocení z portálu České školní inspekce „Kvalitní škola“. Vedle aplikace motivačních teorií, které ředitel využívá při práci se zaměstnanci, je nedílnou součástí motivace také finanční ohodnocení práce každého jednotlivého pedagoga. Pečlivě nastavím kritéria pro přiznání osobního příplatku a mimořádných odměn a podle nich budu zaměstnance finančně odměňovat.

## **2.5 Sociální oblast**

V ZUŠ Lounských studují žáci, kteří úspěšně absolvují přijímací řízení a prokáží potřebné předpoklady ke studiu v uměleckém vzdělávání. Velký důraz se klade na rovný přístup a efektivní podporu pro všechny žáky bez rozdílu. Ve školním roce 2022/2023 navštěvovalo vedle studentů s občanstvím ČR školu také 96 cizích státních příslušníků. Rodiče žáků, kteří mají trvalé bydliště v Praze, mohou požádat o zaplacení úplaty za vzdělávání z Fondu solidarity Magistrátu hlavního města Prahy. Škola také nabízí možnost rozdělení úplaty za vzdělávání na kratší časové období, než je pololetí školního roku. V tomto přístupu budu nadále pokračovat.

Žáky se speciálními potřebami podporujeme dle jejich potřeb (dispozic) a technických možností školy. V ZUŠ Lounských nelze vybudovat bezbariérový přístup. Jedná se o historickou budovu s jedním centrálním schodištěm, kde nelze vestavět výtah. Samotné přízemí školy je dostupné. V případě žáka s fyzickým handicapem, který úspěšně absolvuje přijímací řízení, zajistím takové podmínky, abychom jeho talent mohli rozvíjet. Zařídím, aby jeho vzdělávání probíhalo v přízemí školy v prostorech, které jsou bezbariérově dostupné.

Ve škole vytváříme bezpečné prostředí pro žáky. Rodiče nebo jiný doprovod žáka mají možnost být přítomni v učebně při individuální výuce jejich dítěte. Jinak mají možnost čekat v přízemí školy, v případě dobrého počasí v zahradě před budovou. Zlepšení podmínek rodičů zajistím otevřením místnosti bývalého bufetu. V současné době tomuto brání fakt, že v části této místnosti je sklad stojanů pro orchestry, které mají výuku v hudebním sále v přízemí budovy. Nechám vybudovat přepážku, která rozdělí místnost, a tím se oddělí technické zázemí od prostoru pro rodiče a sourozence žáků.

Rodiče a příznivci ZUŠ Lounských se setkávají na koncertech, žákovských vystoupeních nebo na akcích konaných v zahradě školy jako je například rozsvícení vánočního stromu nebo letní zahradní slavnost pořádaná v rámci projektu ZUŠ OPEN. Na některých akcích je pro přítomné zajištěno i malé pohoštění. Tato komunitní setkání budu podporovat a organizovat ještě ve větším rozsahu za pomoci čerpání finančních prostředků z Operačního programu Jan Amos Komenský.

## **2.6 Partnerství, projekty**

Škola spolupracuje s pražskými i mimopražskými ZUŠ a s DDM Praha 2. Vybraní žáci se účastní projektů festivalu ZUŠ OPEN a společných koncertů žáků ZUŠ a České filharmonie. Udělám maximum pro pokračování této spolupráce a budu vyhledávat nové příležitosti i v mezinárodním měřítku.

## **3. Závěr**

Tato má koncepce dalšího rozvoje školy je stručným přehledem mé vize pro ideální dlouhodobé a harmonické fungování naší instituce. Navazuje na vynikající práci předešlých ředitelů ZUŠ Lounských a klade si za úkol pokračovat v nastavené vysoké úrovni vzdělávání.

Můj záměr je využít v pozici ředitele školy své mnohaleté zkušenosti z praxe a poznatky ze studia školského managementu, abych dosáhla realizace své vize a vytvořila ideální prostředí pro žáky, rodiče i pedagogický sbor. Nadále budu rozvíjet a prohlubovat svoji kvalifikaci, aby fungování ZUŠ Lounských naplno odpovídalo aktuálním poznatkům a trendům ve vzdělávání.

## SOUHLAS S UVEŘEJNĚNÍM

Vypracováním a odevzdáním této koncepce dalšího rozvoje Základní umělecké školy, Praha 4 – Nusle, Lounských 4/129 souhlasím s jejím uveřejněním v anonymizované podobě na portálu školství a na webu školy, a to v období po prvním jednání konkurzní komise do jednoho měsíce od jmenování ředitele školy.

V Praze 10. 1. 2024

