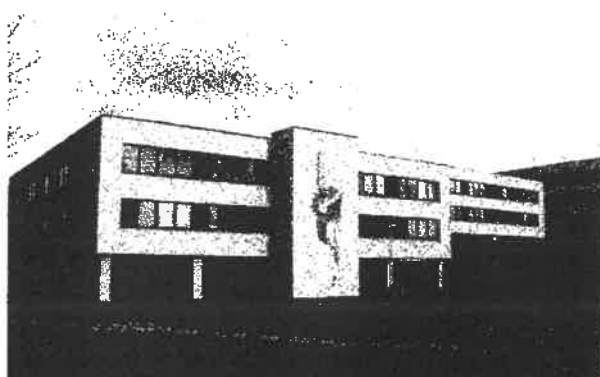


# KONCEPCE ROZVOJE ŠKOLY od školního roku 2024/2025

**Hotelová škola a Gymnázium Radlická,  
Praha 5, Radlická 591/115**



**Datum:** 27. března 2024

Příloha k přihlášce do **konkursního řízení na funkci ředitele školy.**

Souhlasím se zveřejněním této koncepce a zároveň se zpracováním svých osobních údajů.

Podpis:

## O MNĚ

Učitelem jsem se chtěl stát již od útlého mládí. Jelikož jsem vrcholově sportoval, tak po studiu na Sportovní základní škole ve Frenštátě p. R. a Sportovním gymnáziu doktora Randy v Jablonci nad Nisou jsem se musel rozhodnout – pokračovat ve sportu anebo jít na vysokou školu a stát se učitelem. To druhé se stalo mým osudem, a to první naštěstí provází celý můj život alespoň výkonnostně.

Vystudoval jsem Bc. FTVS UK v kombinaci s MFF UK obor učitelství TV-M, poté Bc. PedF UK Školský management a Mgr. PedF UK učitelství pedagogiky a výchovy ke zdraví. V anglickém jazyce jsem studoval MBA studium se zaměřením na leadership a koučink. Nyní působím na Ústavu výzkumu a rozvoje vzdělávání UK jako interní doktorand a vědecky se zabývám efektivitou soukromého doučování.

Učitelství se profesně věnuji od roku 2010, kdy jsem vyučoval na základních a středních školách. Posledním působištěm je ZŠ Bystřice, okres Benešov. Nyní působím na pozici zástupce ředitelky školy pro řízení pedagogického procesu, provoz školy a řízení dotací z EU projektů. Studuji také kvalifikační studium pro **výchovné poradce**.

Od jara do podzimu se zúčastňuji běžeckých závodů – specializuji se na půlmaratony. V roce 2023 jsem se umístil celkově na 2. místě v seriálu Běhej lesy na dlouhých tratích a vyhrál jsem ligu RunCzech v městských půlmaratonech a pražském maratonu ve své kategorii.

## HOTELOVÁ ŠKOLA A GYMNÁZIUM RADLICKÁ A JÁ

Se školou mně spojuje hned několik oblastí, jež mi pomohou v jejím samotném řízení, a hlavně při budování nového konceptu rozvoje školy:

1. Moje rodina provozovala 30 let horskou chatu Pohorské jednoty Radhošť na Velkém Javorníku (nad Frenštátem p. R.)
2. Jsem absolventem Sportovního gymnázia Dr. A. Randy v Jablonci nad Nisou se zaměřením na biatlon (tréner Mgr. Karel Soukal, G. Soukalová) – nyní udržuji s vedením školy kontakt
3. Jsem absolventem FTVS UK
4. Aktivně jsem spoluvytvářel a vyučoval odborné předměty sportovního základu oboru Ekonomika a podnikání se zaměřením na Sportovní management
5. Praxe v roli vedoucího pedagoga týmu matematiky a fyziky na ZŠ
6. Praxe v řízení školy na pozici zástupce ředitelky školy pro řízení provozu školy, dotačních projektů a řízení pedagogického procesu školy
7. Člen Ústavu výzkumu a rozvoje vzdělávání Karlovy Univerzity, kde se zabývám efektivitou soukromého doučování, žadatel projektu GAUK, konference na UJEP
8. Člen dozorčí rady Učitelské platformy, z. s.
9. Člen komise hodnotitelů Národního akreditačního úřadu v oblastech pedagogika a kinantropologie

## CÍL

Tuto koncepci rozvoje školy jsem vypracoval s cílem postupného naplňování **nové** mise školy s akcentem na novou vizi školy, která do budoucna zajistí škole kvalitní moderní střední vzdělávání pro všechny žáky bez rozdílu s důrazem na zvyšování počtu žáků (na limit 1 000 /je třeba využívat i druhou budovu a žádat o navýšení/), a renomé školy, dá vzniknout novým oborům Ekonomika a podnikání se zaměřením na Sportovní management (KKOV 63-41-M/01) a Gymnáziu se sportovní přípravou (KKOV 79-42-K/41).

## ZDROJE

Tato koncepce je zpracována na základě těchto podkladů:

- analýza silných a slabých stránek školy,
- vyhodnocení inspekčních zpráv z předchozích let (poslední z roku 2022),
- vyhodnocení výroční zprávy ze školního roku 2022/2023, 2021/2022
- vyhodnocení ekonomické části VZ 2022/2023
- roční výše finančních prostředků na vzdělávání a školské služby a limit zaměstnanců stanovené ministerstvem pro vybrané školy a školní družinu na rok 2024, 2023 včetně parametrů pro financování pedagogických pracovníků
- RVP pro gymnázia se sportovní přípravou 79-42-K/41
- RVP pro obor Ekonomika a podnikání 63-41-M/01
- publikace ČŠI „*Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání 2023/2024*“konkrétně:
  - modifikace pro SŠ gymnaziální (s. 34-40)
  - modifikace pro SŠ odborné (s. 42-48)
  - modifikace pro školská poradenská zařízení (s. 104-108)

## SPOLUPRÁCE A POMOC

Je mi jasné, že mohou nastat problémy, které bych sám obtížně řešil. K tomu mi jsou nápomocni mí přátelé z Učitelské platformy, z. s., která mimo jiné sdružuje i řadu úspěšných ředitelů škol a také Asociace škol kritické infrastruktury, z. s., kde jsou rovněž odborníci na řízení školství a jsem s nimi v kontaktu. A samozřejmě také mí nynější kolegové v ZŠ Bystřice – ZŘŠ Mgr. Bohuslav Hora, odborníka v digitálních technologiích a práci s Apple produkty ve výuce a ředitelka Mgr. Jana Servusová, která mimo jiné zvažuje nastoupit se mnou v roli zástupkyně ředitele.

## VIZE ŠKOLY

Škola, která dovede žákům předat nejen velké množství z nahromaděného vědění lidstva, ale rovněž hodnotový systém odpovídající duchu humanismu a demokracie.

Škola, která buduje vztah mladého člověka ke společnosti, k rodičům, k vlasti, k domovu, k cizím národům, k autoritám i k outsiderům. A také k hodnotám jako je svoboda, tolerance či solidarita.

Škola je demokratická - připouští výměnu názorů. Škola přísně vyžaduje dodržování stanovených pravidel. Žákům zajišťuje svobodu, která neomezuje ostatní. Svoboda bez cílů znamená ztrátu orientace a individualismus bez solidarity nemůže zakládat žádnou společnost.

Činnost žáků ve škole je v co nejvyšší míře tvůrčí, aktivní, zajímavá. Činnosti jako je pamětné učení, pasivní přijímání informací či zkoušení žáků rovněž patří do hodnot školy, neboť právě takové činnosti totiž často vedou k vytváření neopomínutelných hodnot jako je například smysl pro přesnost, smysl pro povinnost či odpovědnost k sobě samému i k druhým.

Škola je silná a stabilní především v oblasti materiálně technického zázemí, lidských zdrojů a z toho se odvíjející nabídky vzdělávacích služeb a aktivit žákům školy. Škola připravuje úspěšné žáky pro jejich další vzdělávání, pro komunikaci mezi lidmi a uplatnění v životě.

## MISE ŠKOLY

Škola směřuje výuku žáků nejen pro další vysokoškolské a celoživotní studium ale také pro konkrétní pracovní příležitosti, proto zachovává všechny rysy všeobecného vzdělávání v oblasti gymnaziálního, všechny odborné a praktické rysy vzdělávání v oblasti odborného a zároveň dává prostor hlubšímu studiu jednotlivých oborů podle zájmu žáka. Škola poskytuje plnou součinnost a zázemí žákům, kteří sportují na výkonnostní úrovni.

## PERSONÁLNÍ MANAGEMENT

Na škole působí vedení ve složení ředitel školy (statutární orgán), zástupce ředitele (statutární zástupce) pro praxi a zástupce ředitele pro teoretické předměty. Na počátku rozvoje školy je toto plně dostačující. Budu klást důraz, aby bylo mezi zástupce rozděleno

řízení provozu školy, řízení pedagogického procesu a řízení dotačních projektů. Bylo by vhodné, aby zástupci měli na starosti řízení školního poradenského pracoviště – minimálně za něho zodpovídali. Vedením by však mohli (a bylo by to tak lepší) být pověřeni vedoucí PP jako například výchovný poradce, metodik primární prevence apod. Výhledově po otevření nových oborů a při překročení počtu žáků 500 bych doporučoval třetího zástupce, přičemž tento by měl na starosti sportovní záležitosti (je však nutné komunikovat se zřizovatelem).

Pokud budu jmenován do funkce, jsem připraven jmenovat do funkcí své zástupce (minimálně jednoho). Nicméně nebráním se diskusi v srpnu, pokud budou společné cíle a vize, jmenovat stávající zástupce. Systém mého řízení definuji jako leadership.

Škola dle VZ sdružuj PP do předmětových komisí, což je velmi vhodné. Těmto předmětovým komisím bych do budoucna udělil větší autonomii, vedoucí budou podřízeni zástupci ředitele a budou moci přímo ovlivňovat ŠVP jednotlivých předmětů, rozvrhování hodin a další.

Školní poradenské pracoviště musí pracovat jako tým. Mým úkolem bude snažit se v ideálním případě o jeho úplnost v rámci možností (výchovný poradce, kariérní poradce, primární preventista, sociální pedagog, speciální pedagog, školní psycholog, asistenti pedagoga). V této době je bezesporu výhodou mít dobře fungující ŠPP.

S požádáním o otevření nového oboru bude potřeba vytvořit tým pedagogů, kteří sestaví ŠVP, kteří členěně budou vyhledávat nové PP a zajišťovat podmínky pro jeho otevření. Dále je potřeba naplnit disponibilní hodiny. U oboru Ekonomika a podnikání se zaměřením na sportovní management ( disponibilních hodin je 44) by to bezesporu měly být: atletika, sportovní hry, gymnastika, historie tělesné kultury, základy kinantropologie, hygiena a masáže, management ve sportu. U sportovního gymnázia je potřeba jednat s trenéry o umístění v rozvrhu tréninkových bloků ( disponibilní hodin je 22), kdy by mohli žáci trénovat. Většinou jeden den – regenerace (potřeba zajistit maséra, pořídit např. vířivku, nahřívací infračervené lampy apod.), ostatní dny dvě fáze tréninku (dopolední a odpolední) mezitím 2 bloky výuky například (podle zvonění): 7-10 blok výuky, 10-13 blok tréninku, 13-16 (blok výuky), 16-18 (blok tréninku). Vše je potřeba konzultovat s SK Motorlet Praha, spolek. Tréninky žáci absolvují napříč ročníky. Je potřeba zajistit hygienické podmínky (sprchy, šatny).

## NOVÉ OBORY JAKO PŘÍLEŽITOST DALŠÍHO ROZVOJE

Škola momentálně dle VZ poskytuje výuku v těchto oborech:

Gastronomie, hotelnictví a turismus	65-42-M/01	Hotelnictví
Gastronomie, hotelnictví a turismus	65-42-M/02	Cestovní ruch
Obecná příprava	79-41-K/41	Gymnázium (4leté)

Obory Hotelnictví a Cestovní ruch jsou pro školu klíčové a škola má kvalitně zajištěnu výuku i po stránce praktické. Nejen že k podpoření praktické výuky škola provozuje hotel

MATURA, ale i cestovní agenturu RadVia. Další podporou praktické výuky je AV centrum, galerie pro výstavy. K dispozici má škola také 4 počítačové učebny.

Momentálně si nejsem jist, zdali zachovat obor všeobecné gymnázium bez sportovní přípravy. JPZ však již na příští školní rok brzy proběhnou, tak poté zvážíme, jestli naši pozornost nevěnovat spíše kvalitnímu sportovnímu gymnáziu.

K podpoře rozvoje školy jako **SPORTOVNÍ navrhují** do budoucna v horizontu 2 až 4 let vzniknout dvěma dalším oborům:

### V prvních letech

Obecná příprava – požádat již v roce 2024	79-42-K/41	Gymnázium se sportovní přípravou (4leté)
Ekonomika a administrativa – požádat v roce 2024 nebo 2025	63-41-M/01	Ekonomika a podnikání se zaměřením na Sportovní management

### V dalších letech je možné rozšířit

Obecná příprava	79-42-K/61	Gymnázium se sportovní přípravou (6leté)
Obecná příprava	79-42-K/81	Gymnázium se sportovní přípravou (8leté)

Při otvírání nových oborů je potřeba zajistit:

1. Podporu pedagogických pracovníků, aby tito vnímali jejich význam a přínos – škola se bude nyní profilovat více jako **SPORTOVNÍ**.
2. Vypsát výběrová řízení na chybějící pozice na pedagogické i nepedagogické pracovníky
3. Vytvořit ŠVP obou oborů
4. Intenzivně jednat s **SK Motorlet Praha, spolek**, aby došlo k vzájemnému porozumění a souhře a propojení vizí s otvíranými sportovními programy a náboru žáků
5. Na Praze 7 a Praze 10 jsou sportovní gymnázia se zaměřením basketbal, baseball, judo, tenis, atletika, plavání, triatlon  
S ohledem na nově otvírané sportovní gymnázium na Praze 5 a podmínkám SK Motorlet Praha, spolek přichází v úvahu otevřít tyto sporty **fotbal, hokej, plavání, moderní gymnastika, badminton, stolní tenis**. Toto je však nutné projednat s SK Motorlet Praha, sp. popř. zřizovatelem
6. Je nutné zajistit trenéry v ideálním případě takové, kteří mohou i působit jako pedagogičtí pracovníci a vyučovat všeobecně vzdělávací či odborné předměty.
7. Jednat s Obchodní akademií Neveklov, která zaměřením sportovní management vyučuje a s Gymnáziem Dr. A. Randy v Jablonci nad Nisou, které poskytuje vzdělání na gymnáziu se sportovním přípravou a čerpat tak dobrou praxi
8. V čas požádat o nový obor do konce září 2024

9. Pro vznik těchto oborů má škola obrovskou výhodu nejen v přítomnosti rozsáhlých sportovišť, ale i přítomností internátu s kapacitou až 60 žáků (o případném rozšíření kapacity je potřeba rovněž s předstihem jednat).

Cílem je splynutí areálu školy s areálem SK Motorlet Praha, spolek do jednoho funkčního celku a poskytovat tak prvotřídní podmínky pro výuku a přípravu žáků na vrcholové sportovní úrovni. Prohlubovat a dále podporovat výuku Hotelnictví a cestovního ruchu, která má na škole tradici, vynikající zázemí, a je o ni zájem. A vzájemně tyto obory vhodně propojovat.

Školu nadále rozvíjet a modernizovat investicemi pro podporu vzdělávání gymnaziálního oboru. Pro nově vznikající obor Ekonomika a podnikání využít a rozšířit stávající výuku ekonomických předmětů, která již na škole je vyučována u hotelnictví a turismu a využít k výuce sportovního zaměření vznikající sportovní gymnázium.

Školu naplňovat až do její kapacity 650 žáků a v budoucnu zajistit kapacitu 1 000 žáků.

## KLIMA ŠKOLY

Dobré klima školy umožňuje PP efektivně vyučovat, žákům se učit, škole fungovat. Na dobré klima školy je potřeba klást nejvyšší důraz. Jelikož se ve škole budou chystat podstatné změny, tak je potřeba stávající PP přesvědčit, že tyto změny nejsou hrozbou (i když každá změna je vystoupení z komfortní zóny pro PP ale i samotného vedení školy a samozřejmě i ředitele školy). K tomu je potřeba jednat. Jednání a komunikace **musí** být hlavními prostředky ke změnám, které do budoucna přinesou prosperitu škole. Škola má výborné předpoklady, aby se stala školou žádanou či dokonce vyhlášenou. Nebude to však za jeden rok ani za dva, ale v horizontu 6 let již změny budou očividné. Ve škole bude fungovat jasná hierarchie podřízenosti a jednotliví vedoucí předmětových komisí budou ti hlavní, kteří budou komunikaci zprostředkovávat mezi vedením a PP. Změna ve škole je náš společný zájem tripartity ŠKOLA (PP – rodič – žák) – ZŘIZOVATEL – SPORTOVNÍ ZÁZEMÍ zastoupené SK Motorlet Praha, spolek. V budoucnu, pokud dojde k zahloubení Radlické radiály, bude škola se sportovním zázemím propojena o to více. Navíc škola disponuje i další budovou vzdálenou nedaleko hlavní budovy. Tu je potřeba rovněž využívat.

Je potřeba se zaměstnanci dohodnout, jak naložit s FKSP, které je o 46 % nižší oproti roku 2023, zdali se bude jednat o dotované obědy, příspěvek k penzijnímu připojištění apod...

Do změny jdeme **VŠICHNI** společně.

## EKONOMICKÁ STRÁNKA ŘÍZENÍ ŠKOLY

Z roční výše finančních prostředků na rok 2024 a 2023 uvádím tyto důležité údaje:

Ukazatel	Rok 2024	Rok 2023	Změna
PLATY	17 593 603 Kč	17 135 669 Kč	Nárůst o 3,6 %
ONIV	279 450 Kč	321 600 Kč	Pokles o 14 %
FKSP	254 450 Kč	489 436 Kč	Pokles o 49 %
Limit počtu PP bez AP	34,8 úv.	35,7 úv.	Pokles o 0,9 úv.
Nadtarif pro SŠ	5 258 349 Kč	4 129 062 Kč	Nárůst o 27 %

Limit počtu NPZ SŠ	3,7 úv.	4,7 úv.	Podíl: 0,10 úv.
--------------------	---------	---------	-----------------

Z ekonomické části výroční zprávy za rok 2022/2023 tyto důležité údaje:

Celková dotace MHMP	44 165 170 Kč
Celkem výnosy	68 154 950 Kč
Výdaje celkem	67 412 890 Kč
OON	300 000 Kč
Zisk z vedlejší činnosti	19 569 010 Kč

Souhrnná data ekonomického řízení školy za poslední 2 roky vypovídají o jejím zdravém řízení, kdy se peněžní prostředky zpravidla čerpají v maximální výši. Příjmy z vedlejší činnosti dosahují téměř 20 milionů Kč, což je perfektní a svědčí to o tom, že škola je dostatečně soběstačná ve svém rozvoji. Zázemí pro sport je zde úctyhodné a je potřeba jej efektivně využívat a kooperovat s SK Motorlet Praha, spolek. Škola by měla být více vidět na sociálních sítích, měly by se více sdílet úspěchy žáků a zaměstnanců, aby škola byla širokému okolí pořád na očích, a lidé mohli vnímat její úspěchy. Velmi podporuji zúčastňování žáků všemožných soutěží, ať už ve sportu, hotelnictví či v jiných oborech. I když vždy nemusí být na předních příčkách, ale zkusí si srovnání s jinými žáky a reprezentují školu, která se stává tak vždy přítomným soupeřem.

Výhled na další roky ekonomického řízení je v tuto chvíli poměrně nejistý. V rozpočtu na rok 2024 došlo ke snížení zásadních ukazatelů a to: (1) ONIV o 14 %, z kterého škola financuje nejen DVPP, ale i další neinvestiční záležitosti podporující výuku, (2) FKSP o 49 % z kterého škola financuje zaměstnancům kulturní a sociální potřeby, (3) NPZ spadající do provozu ZŠ (například uklízečky) o 1 úvazek.

V ukazateli ONIV jsou potřeba peníze na podporu DVPP hledat jinde. DVPP je pro mě zásadní prioritou zvyšování kvality školy a je potřeba v co největší míře, aby v souladu s vizí PP dalšího vzdělávání co nejvíce využívali. V tom nám mohou velmi dopomoci projekty OP JAK, kde se v rámci konkrétních šablon dá získat velký obnos peněz v rámci stovek tisíc Kč, jež vhodně doplní právě ONIV.

V ukazateli FKSP bude potřeba rozhodnout, které výhody zaměstnancům zůstanou. Pravidla je potřeba vyjasnit v srpnu.

Ukazatele, které sdělují, že se snížila razantně dotace na provozní zaměstnance je potřeba řešit revizí, jakým způsobem práci těchto lidí zefektivnit, jelikož není možné tyto zaměstnance (tato možnost je až zcela poslední v extrémní situaci) dotovat z nadtarifních složek platů PP, potom bych je totiž nemohl adekvátně odměnit. Je potřeba také komunikovat se zřizovatelem a hledat tak společné stanovisko.

Co se týče odměn zaměstnancům, tak je namístě nesměřovat odměny pouze do specifických měsíců a vyplácet je najednou, ale zde bych spíše volil systém rozdělování odměn na základě daných kritérií. A dobrým zaměstnancům tak odměny vyplácel měsíčně jako fixní částku. Kritéria je potřeba zveřejnit a mít jistotu, že každý zaměstnanec si je vědom, za co odměnu dostal.

V rámci ukazatele PHmax a PHškoly očekávám snížení PHmax již letos od nového školního roku. V tomto je potřeba se s nížením počítat. Nicméně k zachování kvalitní výuky je potřeba co nejvíce hodiny dělit a snažit se, aby PHškoly bylo co nejbližší PHmax.