

Základní škola M. Kudeřikové Strážnice, Příční 1365, příspěvková organizace

KONCEPCE DALŠÍHO ROZVOJE ZŠ M. KUDEŘÍKOVÉ

DO ROKU 2024

PRO RADU MĚSTA STRÁŽNICE

Mgr. Petr Tomeček

OBSAH:

1. Úvod	3
2. Personální oblast	4
3. Oblast vzdělávání a výchovy	7
4. Materiálně-technická a ekonomicko-organizační oblast	13
5. Závěrem	24

Úvod

Na úvod své koncepce bych chtěl nejprve představit její strukturu. Je stejně jako předchozí koncepce rozdělena do tří oblastí. V první oblasti, které předchází krátká charakteristika školy, se věnuji nejprve personálnímu zabezpečení života školy, do kterého spadá také oblast řízení a dalšího vzdělávání. V druhé oblasti jsem se zaměřil na vzdělávání a výchovu a v poslední třetí oblasti se věnuji materiálně-technickému a ekonomicko-organizačnímu zabezpečení. V každé z těchto oblastí je obsažena koncepce a současný stav školy s kratším ohlédnutím za předchozím obdobím.

Uvedené tři oblasti jsou vzájemně propojené a nemohou existovat od sebe odděleně. Kvalitní škola, která by měla být výsledkem a cílem koncepce, musí vycházet ze všech tří oblastí. Jako prioritní se mi přesto jeví oblast personální. Kvalitní lidé jsou základem dobré školy, pokud mají dispozici velmi dobré materiální vybavení, mohou dosáhnout ve své práci vynikajících úspěchů.

Ve své práci jsem se částečně inspiroval několika dřívějšími koncepcemi, které jsem vypracovával a s nimiž jsem již dříve seznámil Radu města. Jednak to byla z koncepce rozvoje školy, kterou jsem předložil v roce 2003 při konkurzu na místo ředitele základní školy, dále to byla Koncepce rozvoje školy do roku 2010 (z roku 2005), Koncepce rozvoje školy do roku 2015 (z roku 2011) a Koncepce rozvoje školy do roku 2018 (z roku 2012) školy. Tyto koncepce jsem doplnil některými podněty z Projektu rozvoje školy do roku 2019, který byl zpracován v rámci zapojení školy do projektu Škola podporující zdraví.

Při tvorbě koncepce jsem také vycházel také z analýzy práce školy a výsledků kontrol, které na škole doposud proběhly. Šlo o kontroly ze strany zřizovatele nebo ze strany jiných kontrolních orgánů, především české školní inspekce, krajské hygienické stanice, okresní správy sociálního zabezpečení i zdravotních pojišťoven.

1. Oblast personální a dalšího vzdělávání

Základní charakteristika školy

Základní škola M. Kudeřikové Strážnice, Příční 1365 je příspěvkovou organizací. Sdružuje základní školu s kapacitou 630 žáků, školní družinu s kapacitou 90 žáků a školním klubem s kapacitou 250 žáků (součástí školy není školní jídelna). Nedisponuje žádným odloučeným pracovištěm. Sídlí na adrese: Příční 1365, Strážnice 696 62. Zřizovatelem základní školy je Město Strážnice se sídlem Strážnice 696 62, nám. Svobody 503. Ve své činnosti se základní škola řídí především zákonem č.561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

a) současný stav

Celkový počet zaměstnanců zaměstnaných na pracovní smlouvu (nyní 43) oproti roku 2012 vzrostl (původně 38), což je dáno navýšením počtu pedagogů (nyní 36). V průběhu uplynulého období bylo postupně dosaženo úplné kvalifikovanosti, a to na všech pedagogických pozicích (učitel, vychovatel, asistent, školní speciální pedagog). Všichni pedagogové tak splňují zákonem stanovené podmínky odborné kvalifikace pro své pozice. Z celkového počtu 36 pedagogických pracovníků zaměstnaných na pracovní smlouvu na stálý pracovní poměr: 24 vykonává činnost učitele (včetně vedení školy), 5 pracuje jako vychovatel (z nichž tři současně i jako asistenti pedagoga) a 9 zaměstnanců působí jako asistenti pedagoga (z toho tři taktéž jako vychovatelé). Ve škole se podařilo znovu řídit místo školního speciálního pedagoga. Počet provozních zaměstnanců zůstal zachován stejně jako jeho složení, o zázemí výuky tak pečují 7 provozních zaměstnanců (účetní, školník, administrativní pracovník a 4 uklízečky). Další externisté jsou zaměstnáváni v rámci dohod o provedení práce nebo dohod o pracovní činnosti, ať už v rámci pedagogických nebo nepedagogických činností (krátkodobé zástupy za nemocné provozní či pedagogické zaměstnance, výuka náboženství atd.).

Personálně je pedagogický sbor stabilizovaný a plně kvalifikovaný. Žádný kmenový pedagog není momentálně na mateřské nebo rodičovské dovolené. Většina pedagogů má dostatečné zkušenosti, průměrná délka pedagogická praxe činila k 31. 12. 2018 19,5 roku, na škole nepůsobí žádný začínající učitel, pouze čtyři pedagogičtí pracovníci mají praxi kratší než 10 let. Z celkového počtu 36 pedagogických zaměstnanců jen 5 mužů (13,9 %). Zastoupení mužů tak nedosahuje ani jedné sedminy všech pedagogických pracovníků školy. Věkový průměr u provozních zaměstnanců byl k 1. 9. 2018 45 let, u pedagogických zaměstnanců 44 let. Celkový věkový průměr všech zaměstnanců školy byl na počátku roku 2019 44 let. Přepočtené úvazky v rámci smluv činí celkem 40,825 úvazku, z toho 5,875 jsou přepočtené úvazky u provozních zaměstnanců a 34,95 u pedagogických zaměstnanců.

Organizační struktura školy je dána organizačním řádem, chod školy upravují vnitřní směrnice. V rámci těchto směrnic deleguje ředitel školy některé pravomoci na podřízené. Přenos informací se děje prostřednictvím ročních, měsíčních a týdenních plánů, pravidelných týdenních porad vedení, provozních porad s pedagogickými i nepedagogickými zaměstnanci. Ve škole pracuje sedm předmětových komisí (metodických sdružení). Hospitační a kontrolní činnost ve škole provádí vedení školy, v rámci předmětových komisí si učitelé hospitují vzájemně.

Na kvalitní průběžné další vzdělávání zaměstnanců byl kladem po celé uplynulé období velký důraz, průměrná délka vzdělávání na jednoho pedagogického pracovníka za rok se pohybovala mezi 20-40 hodinami. Finanční prostředky na další vzdělávání byly získávány díky projektům (MEDPED, Pronikáme do inkluze, Kapodav, Cloud je budoucnost

vzdělávání, Žijeme s angličtinou a dalších realizovaných projektů) a z dotací ze státního rozpočtu. Pro vlastní potřeby jsme doplnili vzdělání proškoleného zdravotníka na LVK a školy v přírodě a někteří další zaměstnanci prošli kurzem pro instruktory na LVK. U dvou pedagogů se podařilo uskutečnit doplňkové studium ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů, a to u následujících pozic: koordinace v oblasti informačních a komunikačních technologií a prevence sociálně patologických jevů.

b) další rozvoj

Z výše uvedené analýzy vyplývají následující body koncepce, jak dál v této oblasti v následujících pěti letech pokračovat:

1. Provádět systematické hodnocení práce pedagogů, zajišťovat jim zpětnou vazbu o kvalitě jejich práce, hodnotit profesionalitu přístupu všech zaměstnanců k plnění pracovních povinností, přístup k potřebám rodičů a žáků, vzájemnou spolupráci pedagogů.
2. Udržet i nadále plnou kvalifikovanost pedagogického týmu, která je nutným předpokladem kvalitní pedagogické práce.
3. Další vzdělávání pedagogických pracovníků zaměřit na společné vzdělávání celého pedagogického týmu. V plánování profesního rozvoje zaměstnanců vycházet jednak z potřeb organizace a provozu školy, ale současně podporovat aktivitu a podněty pedagogů v získávání a rozšiřování odborné kvalifikace.
4. Zajistit potřebné vzdělávání pracovníků školního poradenského pracoviště a metodickou podporu pedagogů, kteří se podílejí na vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a žáků nadaných, poskytovat metodickou podporu výchovnému poradci a školnímu metodiku prevence, asistentům pedagoga a dalším pedagogickým i nepedagogickým pracovníkům, kteří se podílejí na zajišťování podpůrných opatření ve vzdělávání žáků.
5. Pravidelně vyhodnocovat personální rizika a přijímat opatření k jejich odstraňování, zejména v oblasti odborné kvalifikace pedagogů a věkové struktury. Podřídit výběr nových zaměstnanců kvalifikačním potřebám školy a potřebě doplnění chybějících kvalifikací, aprobací a specializací.
6. Podporovat zapojení pedagogů do národních a mezinárodních projektů.
7. Motivovat zaměstnance průhledným a jasným systémem vyplácení mimotarifních složek platu a možnostmi odborného rozvoje s důrazem na to, aby zaměstnanci cítili podporu ve své práci ze strany vedení. K tomuto záměru poskytnout sociální jistotu zaměstnání, vytvořit dobré podmínky k práci a možnost rozvíjet jejich schopnosti.
8. Promyšleně a rovnoměrně delegovat jednotlivé úkoly na zaměstnance, podněcovat jejich rozvoj. V zájmu efektivního průběhu pracovních procesů rozdělit zodpovědnost jednoznačným způsobem.
9. Vypracovaný kontrolní systém uplatňovat ve všech oblastech činnosti školy. Stejně jako účinný a srozumitelný systém autoevaluace školy.
10. Vytvořit ve škole novou pozici školního psychologa.
11. Spolupracovat se zřizovatelem na kulturním životě a projektech obce.
12. Zlepšovat vybavení školy pro názornost a efektivitu výuky, aktualizovat učební pomůcky, doplňovat knihovny, modernizovat vybavení jednotlivých součástí školy.
13. Zdokonalovat řídicí činnost, zvyšovat aktivní podíl pracovníků na řízení a zlepšování práce školy.

14. Zajistit podíl pracovníků na strategickém řízení a vlastním hodnocení školy, delegovat výkonné kompetence na co nejnižší úroveň řízení.

Konkrétní formy dalšího vzdělávání lze rozdělit do tří oblastí:

1. V oblasti **průběžného vzdělávání** půjde o prohlubování, udržování, obnovování, upevňování a doplňování kvalifikace pedagogického pracovníka. Hlavní formou tohoto typu vzdělávání bude účast na kurzech a seminářích v minimálním rozsahu 8 vyučovacích hodin. Obsahem budou zejména nové poznatky z pedagogických a psychologických disciplín, alternativní metody výuky matematiky (např. Hejného metoda) a čtení, nové poznatky z oborů souvisejících s vyučovacími předměty, se zaváděním funkčních gramotností do výuky (především čtenářské, matematické, ale i přírodovědné, sociální a informační gramotnosti, na kurzech etické výchovy, v oblasti prevence sociálně patologických jevů, inkluze, stresu a pracovního vyhoření, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a práci s informačními technologiemi).
2. V oblasti **studia ke splnění kvalifikačních předpokladů** budou podporovány tyto konkrétní formy a druhy dalšího vzdělávání:
 - a) v rámci studia pedagogiky se plánuje u jednoho pedagogického pracovníka školy studium v oblasti specializace v pedagogice.
3. V oblasti **studia ke splnění dalších kvalifikačních předpokladů** bude podporováno studium pro výkon specializovaných činností u následujících pozic:
 - studium pro výchovné poradce.

Další vzdělávání a práci s lidmi považuji za stěžejní prvek své koncepce rozvoje školy, bez kterého není myslitelné uskutečňovat změny vedoucí k naplnění koncepce zdravé školy (školy podporující zdraví).

2. Oblast vzdělávání a výchovy

a) současný stav

Základní škola poskytuje základy vzdělávání žákům jako veřejnou službu. Za součást vzdělávání je považována i výchova. Při vzdělávání žáků dochází totiž jednak k osvojení znalostí, ale také k rozvinutí duševních schopností a výchova spočívá v systematické a cílevědomé péči o duševní i tělesný rozvoj člověka.

V letošním školním roce se v 16 třídách vzdělává celkem 346 žáků, což je sice jen 54,9 % stávající kapacity školy, ale tato kapacita (630 žáků) stanovená před 20 -25 lety nereflektuje současný stav vzděláváními vývoj školy, jelikož některé kmenové učebny byly během uplynulých 10 let zrušeny z důvodu stavebních úprav (stavba nové tělocvičny) změněny v odborné učebny (např. počítačovou, interaktivní nebo jazykovou) nebo přestaly z důvodu své velikosti splňovat nově platné hygienické požadavky na vzdělávání žáků (lze v nich realizovat výuku nižšího počtu žáků).

Během uplynulých šesti let (2012-2018) se v základní škole začaly v počtech žáků projevovat důsledky vzrůstu porodnosti. Na základě statistických údajů lze konstatovat, že po velkém úbytku počtu dětí se jejich snižování zastavilo a počet žáků naopak postupně mírně narůstal. Reálný nárůst na naší škole vyjádřený v procentech činil cca 2-3% (2011/12: 100%, 2017/18: 103 %), tj. celkem se jejich počet mezi roky 2012-2018 mírně zvýšil (o 8 žáků). Počet tříd v průběhu uplynulého období zůstal na stejné úrovni vzhledem k výchozím hodnotám (2011/12 – 16 tříd, 2017/18 – 16 tříd). Viz Tabulka 1.

Tabulka 1

Vývoj počtu žáků a tříd na ZŠ M. Kudeřikové v letech 2012-2018. +

Rok činnosti	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Počet tříd celkem	16	16	16	16	16	17	16
Z toho na 1. stupni	8	8	8	8	8	9	8
Počet žáků	338	345	355	365	367	363	346

(+) Údaje jsou čerpány ze statistických výkazů žáků na začátku školního roku.

Prevažná většina žáků školy jsou děti z městského prostředí. Významná část místních dětí bydlí na největším panelovém sídlišti ve městě, menší skupinka dochází z dětského domova, který leží ve spádovém obvodu školy. Významnou část žáků školy tvořily dojíždějící děti z okolních vesnických spádových škol: Tvarožné Lhoty (13 %), Radějova (7 %) a Kněždubu (3 %), Sudoměřic (2 %), a dalších 12 obcí. Z celkového počtu žáků tvoří dojíždějící ze spádových obcí více než 30 % (v letošním roce jde o 32 % žáků). S touto skutečností je nutné i nadále počítat při provozu školy a plánování jejího dalšího rozvoje.

Vzdělávání v 1. až 9. ročníku probíhalo v uplynulém období již zcela podle vlastního Školního vzdělávacího programu pro základní vzdělávání (ŠVP) s motivačním názvem Škola pro zdravý život, který byl poprvé inovován v roce 2009 (č. j. 568/2009), v současné době se částečně vyučuje již podle 4. verze ŠVP platné od 1. 9. 2017. Realizovaný ŠVP je v souladu s Rámcovým vzdělávacím programem pro další vzdělávání (RVP) a zaměřuje se na výchovu ke zdraví a ekologickou výchovu.

Pravidla zdravé školy byly obsaženy také v zásadách školního vzdělávacího programu. Snahy o podporu zdravého života se opíraly o dva principy podpory zdraví: respekt k individuálním potřebám jednotlivce a rozvoj komunikace a spolupráce. Hlavními prioritami programu školy patřily tři pilíře zdravé školy: pohoda prostředí, zdravé učení a otevřené partnerství.

Ve vyučovacích předmětech byla v rámci ŠVP výrazně posílena na prvním stupni výuka v těchto oblastech: Jazyk a jazyková komunikace (7 hodin), Matematika a její aplikace (4) a Na prvním stupni i druhém stupni byl zaveden na podporu dobrých vztahů mezi žáky nový předmět – Etická výchova (realizace průřezového tématu Etická výchova) s jednohodinovou dotací v každém ročníku. Na druhém stupni z disponibilní časové dotace bylo rezervováno 6 hodin pro druhý cizí jazyk (německý jazyk), 14 hodin posílilo hodinové dotace ve vzdělávacích oblastech Jazyk a jazyková komunikace (4 hodiny), Matematika a její aplikace (2), Člověk a příroda (4), Člověk a zdraví (1), Člověk a svět práce (1), Informační a komunikační technologie (1) a Člověk a společnost (1). Na prvním stupni i druhém stupni byl zaveden na podporu dobrých vztahů mezi žáky nový předmět – Etická výchova (realizace průřezového tématu Etická výchova) s jednohodinovou dotací v každém ročníku. Jako nepovinné předměty byly nabízeny v první a ve druhé třídě Anglický jazyk s jednohodinovou dotací a ve všech ročnících obou stupňů Náboženství s dotací 1 hodina týdně.

Zdraví v našem programu propojuje zdraví jedince (individuální zdraví) se zdravím skupiny (komunitní zdraví) a zdravím světa (globální zdraví) v jeden celek. Zdraví je chápáno v nejširším slova smyslu, nejen jako tělesné zdraví (nepřítomnost nemoci), ale také jako zdraví duševní, sociální i duchovní. Úkol školy v této oblasti se neomezuje pouze na pasivní přípravu dětí na život ve světě, ale také na jejich aktivní spolupůsobení na okolní svět ve smyslu zásad podpory zdraví. Škola usiluje o to, aby si všichni lidé ve společenství školy uvědomovali, že zdraví je do značné míry v jejich rukou a že mohou pozitivně nebo negativně ovlivňovat zdraví druhých lidí a zdraví přírody.

Škola v rámci školního vzdělávacího programu vhodně individuálně přistupuje jak k žákům se speciálními vzdělávacími potřebami (žáci s SVP - zdravotně postižení a znevýhodnění nebo sociálně znevýhodnění žáci), tak k žákům nadaným. Výraznou oporou výchovného působení školy tvoří školního poradenského pracoviště. V něm spolupracují školní speciální pedagožka, výchovná poradkyně a školní metodička prevence. V letošním roce škola identifikuje a eviduje 32 žáků se speciálními vzdělávacími potřebami (jejich podíl z celkového počtu žáků tak činí okolo 10 %). Škola má vytvořený a používaný Minimální program prevence rizikového chování žáků.

Nadaným a talentovaným žákům nabízíme vedle podpory v rámci individuálního výchovného plánu nebo plánu pedagogické podpory zájmovou mimoškolní činnost nebo účast na nejrůznějších soutěžích a olympiádách. V této oblasti dosahujeme velmi dobrých výsledků především v dějepisné olympiádě, olympiádě v anglickém jazyce, recitačních a řečnických soutěžích a v soutěži ve znalostech z Bible, kterou jako celostátní soutěž naše škola pořádá a zaštiťuje od roku 2007 (v letošním roce se jí zúčastnilo více než 6 tisíc žáků nebo studentů z více než 200 škol). V týmových soutěžích se nám dařilo především v dopravní soutěži mladých cyklistů, nebo v soutěži týmů ve stolním tenisu.

V oblasti výchovné a vzdělávací práce zaznamenáváme následující výsledky. Počet vyznamenaných žáků vzrostl až na 60 % všech žáků (2017/2018 59,8 %), počet neprospívajících na konci školního roku nepřekročil za posledních pět let 1,5 % (2017/18 3 žáci). Po opravných zkouškách v posledních dvou letech nemusel opakovat ročník žádný žák. Celkový průměr známek všech žáků se pohybuje v průměru okolo: 1,5 (2017/18 1,45).

Chování žáků vykazuje v poslední době setrvalý stav, ve školním roce 2017/2018 bylo hodnoceno sníženým stupněm z chování sedm žáků. Celkově se dařilo se snížit počet výchovných opatření k posílení kázně (v roce 2017/2018 10 žáků obdrželo důtku ředitele školy, naproti tomu bylo uděleno 23 pochval ředitele školy). Celkový počet pochval v letech postupně rostl a poprvé ve školním roce 2017/2018 bylo uděleno víc pochval třídního učitele, nebo ředitele školy než bylo uloženo důtek nebo napomenutí (113:82). Podařilo se tak více podpořit a oceňovat pozitivní chování žáků. Celkový počet neomluvených hodin se měnil v závislosti na přítomnosti žáků, u nichž docházelo k opakovanému záškoláctví (nejvyšší počet neomluvené absence byl zaznamenán ve školním roce 2017/18, kdy průměr na jednoho žáka byl 0,97 hod. V uplynulém období vzrostl i celkový počet omluvených hodin (za obě pololetí), který narostl až na 120 hodin na 1 žáka školy. Celkový počet neomluvených hodin je poměrně vysoký, a proto bude nutné se zaměřit na jeho snížení.

Odchody žáků na ostatní typy škol vypadaly následovně: na víceleté gymnázium odcházelo mezi 10-15 % žáků pátých tříd (v roce 2017/2018 13,9 %), což je mírně nad celorepublikovým průměrem. Vysoký počet odchodů na víceletá gymnázia snižovalo počty žáků na II. stupni a omezovalo jejich diferenciaci z hlediska nadání.

Z absolventů 9. tříd odcházelo na čtyřletá gymnázia 13-16 % žáků. Celkově na všechny obory zakončené maturitní zkouškou odcházelo v průměru 62-78 % žáků a na nematuritní obory 22-38 % všech žáků. V posledních letech spíše přibývalo žáků odcházející na učební (nematuritní) obory.

Ve škole je vedena povinná dokumentace školy, která zachycuje průběh a výsledky vzdělávání. Organizace školního roku vychází ze všeobecných doporučení. Organizace výuky a provozu se řídí platnými právními normami. Práva a povinnosti žáků včetně pravidel hodnocení upravuje školní řád. Školní parlament je složen ze zástupců pátých až devátých tříd. Informace žákům a jejich rodičům jsou nově podávány prostřednictvím elektronické žákovské knížky, na pravidelných třídních nebo konzultačních schůzkách nebo s využitím internetových stránek školy. Ve škole byl stále vydáván nejstarší nepřetržitě vydávaný školní časopis v Jihomoravském kraji - školní časopis Tahák. Pravidelné zprávy o škole byly uveřejňovány v místním měsíčním zpravodaji Strážničan, významnější akce pronikaly i do regionálních nebo celostátních periodik.

K rozvoji školy jsou dlouhodobě využívány některé programy a projekty. Škola je od roku 2005 zapojena do evropského projektu Škola podporující zdraví (Zdravá škola) jako jediná základní škola v okrese Hodonín. Již několik let tak rozvíjí zdravý životní styl žáků a naplňuje projekty s tematikou výchovy ke zdraví (např. projekty: Ovoce do škol, Mléko a zelenina do škol, Dny zdraví, Zdravě a bezpečně v Jihomoravském kraji, Zdravá školní družina atd.). Základní škola M. Kudeřikové je pilotní školou projektu MIŠ („Minimalizace šikany“). Součástí školy je školní poradenské pracoviště se školním speciálním pedagogem, který pomáhá dětem, rodičům i pedagogům při problémech v učení. Od roku 2008 je škola součástí sítě škol zabývajících se ekologickou výchovou M. R. K. E. V. (Metodika s realizací komplexní ekologické výchovy). Současně naše škola pokračuje v projektu **M.R.K.E.V.** (metodika a realizace komplexní ekologické výchovy), díky kterému je zapojena do sítě škol zabývajících se ekologickou výchovou a usiluje o trvale se zlepšující zařazení ekologické výchovy do výuky i celkového života školy.

Dalšími projekty, které škola realizovala v uplynulém období, byly: EU peníze školám (modernizace výuky i materiálního zabezpečení), Cesta ke kvalitě (zlepšení systému vlastního hodnocení), Cloud je budoucnost vzdělávání (podpora počítačových znalostí a vybavení), Žijeme s angličtinou (podpora výuky cizích jazyků), Vyrobme si hru (podpora pracovních činností), Pronikáme do inkluze (podpora žáků se SVP a DVPP pedagogů), Poskytování bezplatné stravy dětem postiženým chudobou v JMK (bezplatná strava pro některé žáky) atd.

Škola sledovala výstupy prostřednictvím autoevaluace (vlastního hodnocení), a to vlastními i externími nástroji. Do dotazníkových šetření byli zapojeni žáci, rodiče i učitelé. Dosahované výsledky byly analyzovány prostřednictvím předmětových komisí, metodických sdružení, při jednání pedagogické rady i na úrovni vedení. Kvalita vědomostí a dovedností žáků byla prověřována i prostřednictvím testů Kalibro v 5. a 9. třídách (český jazyk, matematika, anglický jazyk). Nejlepších výsledků bylo dosaženo především v testech z anglického jazyka. Na činnosti naší školy se podílela šestičlenná školská rada, která projednávala a schvalovala podle zákona některé dokumenty školy. Při organizaci akcí škola spolupracovala i s dalšími organizacemi. Nejuzší spolupráce byla navázána s rodičovským spolkem OSMA, který pomáhal výrazně zlepšovat podmínky pro realizaci cílů školního vzdělávacího programu. Součástí školy byla školní družina, jejíž kapacita vzrostla ze dvou na tři oddělení (z 60 na 90 dětí). Provoz družiny byl zajištěn pedagogicky a odborně způsobilými vychovateli, kteří ve své práci vycházeli z přílohy školního vzdělávacího programu určeného pro školní družinu. Školní družina byla určena především pro žáky I. stupně, ale její kapacita nedostačoval poptávce rodičů. Pro herní činnosti byly využívány prostory školního klubu v budově mimoškolní výuky a další vnitřní i venkovní prostory školy. Součástí mimoškolní nabídky školy byl od roku 2012 nově zřízený školní klub s kapacitou 250 dětí, který nabízel mimoškolní činnost především žákům na II. stupni. Provoz klubu byl zajištěn dvěma pedagogicky a odborně způsobilými vychovateli, jejichž práce vycházela z přílohy školního vzdělávacího programu zpracovaného pro školní klub. Pro herní činnosti byly využívány prostory školní klubovny a učebny školy.

b) další rozvoj

V současné době po podrobné analýze školního vzdělávacího programu **postupně druhým školním rokem zavádíme 4. verzi ŠVP**. Konečná podoba tohoto dokumentu reflektuje názory a zkušenosti učitelů z dosavadní realizace 3. verze ŠVP a také výsledky žáků odcházejících z 9. a 5. tříd na střední školy. Součástí změn bude posílení výuky českého jazyka a matematiky na II. stupni a předmětu Člověk a svět (Vlastivěda a přírodověda) na prvním stupni. Ve své koncepci chcí v oblasti vzdělávání **pokračovat v dosavadní realizaci školního vzdělávacího programu „Škola pro zdravý život“ ve všech ročnících školy**. Hlavními prioritami programu školy by měly zůstat tři pilíře zdravé školy: **pohoda prostředí, zdravé učení a otevřené partnerství**, které jsou rozvedeny v následujících devíti zásadách, které považují za **základ našeho budoucího školního vzdělávacího programu**.

1. Cílem bude **dosažení všestranné a vyvážené nabídky podmínek příznivých pro pohodu věcného prostředí** (modernější a estetičtější vybavení odborných učeben a kmenových tříd, úprava okolí školy), na kterých se budou podílet všechny skupiny našeho školního společenství.
2. Záměrem bude **vytvoření pohody sociálního prostředí** vyjádřené v chování, které by se mělo vyznačovat úctou a humanistickými postoji jednoho k druhému a budováním dobrých vztahů mezi všemi lidmi ve škole (úcta, snášenlivost, uznání, účast a empatie; otevřenost v komunikaci a vůle ke spolupráci a pomoci druhému). Velmi účinným a nezbytným prostředkem pro kultivaci žádoucích postojů a dovedností bude účast pedagogů na kurzech zaměřených na rozvíjení komunikace a spolupráce.
3. Třetí zásada se bude uskutečňovat **vytvořením pohody organizačního prostředí**. Veškeré činnosti ve škole budou v souladu s požadavky životosprávy žáků a dospělých, zvláště s ohledem na rytmus biologických funkcí, výživu a potřebu pohybu. Zásady a doporučení zdravé výživy se uskuteční prostřednictvím školního

stravování (po projednání a schválení ředitelky školní jídelny - samostatné příspěvkové organizace zřízené městem Strážnicí detašované v přízemí budovy II. stupně). V hodinách tělesné výchovy i mimo ně budeme podporovat pohybový režim jedince jako prostředek kompenzace škodlivých důsledků zátěží v souvislosti se školou a utvářet jeho návyk na pravidelnou celoživotní pohybovou činnost.

4. Ve čtvrté zásadě půjde o to výuku **propojit se skutečným životem**, ukázat, proč se některé věci učí a k čemu bude nově osvojený poznatek nebo dovednost. Při zprostředkování vzdělávání se budou preferovat **způsoby výuky umožňující přímou zkušenost**. Budou se využívat mezipředmětové vztahy a cíleně rozvíjet postoje a dovednosti. Bude se dbát o smysluplnost toho, co se děti učí. V co nejhojnější míře se budou využívat další zdroje v blízkém i vzdálenějším okolí školy.
5. Dalším záměrem je **rozvíjet takové formy a metody výuky, které umožní zvládnout školní výstupy způsobem odpovídající inteligenci a osobnosti každého žáka**. Zvolenými metodami výuky umožnit její větší individualizaci. K dosažení tohoto cíle se bude dbát o rovnoměrné zastoupení rozumové, citové a sociální složky při výuce a výchově.
6. Při vzdělávání používat takové formy a metody výuky, které předpokládají **spolupráci a kooperaci** dětí. Ke spolupráci chceme dospět také proměnou učitele z dominantní role ve výuce k roli průvodce při poznávání, která umožňuje větší aktivitu žáků. Dále vytvořením organizačních a materiálních podmínek pro rozvíjení komunikace a spolupráce ve třídě a vytvářením prostředí vzájemné důvěry a bezpečí ze strany učitelů.
7. Žáci budou **pozitivně motivováni**, při hodnocení bude brán v úvahu především pokrok a možnosti dítěte. Budeme se snažit se vytvářet nesoutěžní prostředí, rozvíjet a posilovat sebedůvěru dítěte, jeho samostatnost, iniciativu a zodpovědnost.
8. Chci usilovat o to, aby se škola stala **modelem demokratického společenství**, komunitou založenou na principech jako jsou: zodpovědnost, dodržování pravidel, spravedlnost, spoluúčast a spolupráce. Na jedné straně se bude podněcovat iniciativa a samostatnost našich žáků, ale na straně druhé také vyzdvihovat význam jasného řádu a pravidel.
9. V zájmu budování demokratického charakteru školy bude záměrem **co nejvíce zpřístupnit prostory školy veřejnosti a obci a stát se jedním z přirozených kulturních a vzdělávacích středisek obce**, kde se promítají jeho regionální zvláštnosti. Tento cíl se bude uskutečňovat formou spolupráce s obcí, ve které se škola nachází, reagováním na aktuální potřeby v obci, v přijetí funkce vzdělávacího střediska obce, uskutečňováním každého kroku s perspektivou proměny v jedno z kulturních a vzdělávacích středisek obce.

Za zcela nezbytné úkoly, které bude nutné provést v oblasti výchovy a vzdělávání v dalším pětiletém období, považují tyto:

1. Vytvořit dalším prohlubováním projektu Zdravá škola (Škola podporující zdraví) srozumitelnou, zajímavou a reálnou vzdělávací nabídku, která bude věkově přiměřená, výchovu ke zdraví zaměřit na rozvoj zdravých stravovacích návyků, pohybových dovedností a tělesné zdatnosti dětí a žáků, v rámci prevence se zaměřit na prevenci rizikového chování dětí a žáků /užívání návykových látek, šikana, záškoláctví,

- vandalismus, sebepoškozování apod./). Inovovat projekt Zdravá škola (ŠPZ) na období 2019-2022 ve shodě a akční plánem národní strategie Zdraví 2020 a dále implementovat jeho prvky do vzdělávacího programu školy (podpora pohybových aktivit i v předmětech nepohybového charakteru, aktivní přestávky, navýšení hodin pohybu sportovním v odpoledních hodinách a rozvojem školního sportovního klubu).
2. Zajistit rovné příležitosti pro všechny žáky, systematicky identifikovat individuální potřeby dětí při vzdělávání, spolupracovat se všemi dostupnými odbornými pracovišti (SPC, PPP, SVP).
 3. Zaměřit se na podporu funkčních gramotností u žáků, zejména ve čtenářské a matematické, ale také sociální, přírodovědné, informační gramotnosti a ve schopnosti komunikace v cizích jazycích.
 4. Sledovat kvalitu práce pedagogických pracovníků a ovlivňovat její růst, uplatňovat ve výuce nové alternativní metody, smysluplně využívat a sledovat DVPP, zaměřovat samostudium pedagogů a vytvářet pro ně podmínky.
 5. Průběžně pracovat na inovacích školního vzdělávacího programu a na strategiích jeho rozvoje, na základě zkušeností pracovníků a požadavků rodičů, v závislosti na skladbě žáků, identifikovat a vyhodnocovat silné a slabé stránky školy.
 6. Systematicky hodnotit dosahované výsledky ve všech vzdělávacích oblastech a sledovat úspěšnost účastníků vzdělávání, výstupy pro hodnocení získávat z více zdrojů, analyzovat důvody neprospěchu, zaměřit se na prevenci školní neúspěšnosti, zejména u žáků, kteří dlouhodobě vykazují vysokou míru neúspěšnosti.
 7. Poradenské služby školy zaměřit zejména na poskytování podpůrných opatření pro žáky se speciálními vzdělávacími potřebami a žáky nadané, sledování a vyhodnocování účinnosti zvolených podpůrných opatření, prevenci školní neúspěšnosti, kariérové poradenství, podporu vzdělávání a začleňování žáků z odlišného kulturního prostředí a s odlišnými životními podmínkami, podporu vzdělávání žáků nadaných, péči o žáky s výchovnými či vzdělávacími obtížemi, vytváření příznivého sociálního klimatu pro přijímání kulturních a jiných odlišností, včasnou intervenci při aktuálních problémech u jednotlivých žáků a třídních kolektivů, předcházení všem formám rizikového chování, průběžné vyhodnocování účinnosti preventivních programů, metodickou podporu učitelům, spolupráci a komunikaci mezi školou a zákonnými zástupci. Posílit kvalitu poskytovaných poradenských služeb zejména zajišťováním součinnosti školských poradenských zařízení a školních poradenských pracovišť. Dále rozvíjet ve školním poradenském pracovišti vlastní strategii práce s dětmi s potřebou podpůrných opatření, vyhodnocovat její účinnost, vytvořit systém podpory a práce s nadanými žáky.
 8. Vytvořit systém vedoucí k účinnější výchově v oblastech ekologie, rasové a náboženské snášenlivosti, xenofobie, úcty k lidem a k přírodě a k vytvářeným hodnotám,
 9. Zaměřovat se na sociální a osobnostní rozvoj dětí, podnikavost, tvořivost, samostatnost, sebevzdělávání, schopnost dialogu. Podporovat dovednost samostatné práce žáků, využívat ji jako východisko vzdělávání,
 10. Mimoškolní činnost realizovat přednostně formou zájmových činností. Zvýšit kapacitu školní družiny z 90 na 120 dětí a umožnit tak vytvoření 4. oddělení ŠD.
 11. Preventivně předcházet kázeňským problémům – vytipování problémových dětí, společné působení, včas informovat rodiče, zaměřit se na prevenci rizikového chování.
 12. Dlouhodobým cílem školy, který se doposud nepodařilo uspokojivě vyřešit, je navázání užší spolupráce se školou nebo školami v zahraničí, která by žáky vhodně motivovala k výuce cizího jazyka a pomáhala jim otevírat další hranice poznání.

3. Materiálně technická a ekonomicko-organizační oblast

a) současný stav materiálně technické oblasti a jeho dosažení

Objekt ZŠ M. Kudeřikové tvoří v současné době několik vzájemně propojených a systematicky udržovaných budov s přilehlým školním areálem, parkovištěm, venkovním hřištěm a zpevněnými a travnatými plochami. Školní družina a první třídy jsou detašovány v budově mimoškolní výuky (tzv. škatulce), zde je i pracoviště školníka. V nejstarší části školního areálu - budově I. stupně - je umístěna většina tříd prvního stupně školy, aula, gymnastický sál s nářadovnou, dvě menší sborovny, šatna pro uklízečky, sklady, šatny a sociální zařízení pro žáky a zaměstnance. V hlavní a nové budově II. stupně jsou kmenové třídy pro žáky druhého stupně základní školy, odborné učebny (fyzikálně-chemická, přírodovědně-zeměpisná, jazyková, interaktivní a počítačová učebna, dílny a cvičná kuchyně, dvě laboratoře), školní klubovna s knihovnou, kabinety, velká sborovna, kancelář pro účetní, administrativa, sociální zařízení, sklady a šatny pro žáky. Školní jídelna, která zabezpečuje stravování žáků, zaměstnanců i cizích strážníků je samostatným právním subjektem umístěným v přízemí budovy druhého stupně. Nejmladší budova školy postavená v roce 2007 slouží jako tělocvična, v níž se nachází kromě tělocvičného sálu a sociálního zařízení, kabinet pro učitele, nářadovny a sklady. V prvním patře tělocvičny jsou umístěny dvě klubovny s kuchynkou, které jsou využívány ke školním akcím nebo k pronájmům.

Základní škola M. Kudeřikové se i v uplynulém období sice potýkala s různorodým stavem svých budov, uvnitř jen zčásti adaptovaných na požadavky moderního vzdělávání, proto postupně došlo díky spolupráci se zřizovatelem, dotacím ze státního rozpočtu a účastí na různých projektech k postupnému zlepšování materiálně technického zázemí nutného k provozu školy a k výuce a výchově žáků. Městem Strážnici byla realizována řada významných investičních akcí:

- V letech 2014-2017 bylo postupně zrekonstruováno a rozšířeno sociální zařízení (WC) pro žáky a zaměstnance ve všech podlažích nové budovy II. stupně. Akce byla financována z rozpočtu města Strážnice nákladem více než 2 mil. Kč.
- V roce 2016 byla provedena rekonstrukce lapače olejů ze školní jídelny (LAPOLU) částkou 150 tis. Kč a nákladem 300 tis. Kč byla odhlučněna školní jídelna.
- V roce 2018 proběhla generální oprava venkovního hřiště a doskočiště. Akce byla financována z rozpočtu města Strážnice nákladem 1 mil. Kč. Dále bylo v tomtéž roce dokončeno provedeno zateplení nezateplených rovných střeš.

Za posledních 6 let se opět výrazně zlepšila vybavenost a materiální stav školy. Prostřednictvím nejrůznějších projektů (Zdravá škola, Venkovské tradice v krajině, Společně oživujeme historii venkova, Tradiční ovoce našeho regionu), ve spolupráci s MAS Strážnicko a rodičovským spolkem OSMA a na základě studie na ozelenění areálu vypracované zahradní architektkou **se podařilo vlastními silami zlepšit vzhled a vybavení venkovního areálu** novou výsadbou (stromky, keře, živé ploty, bylinkové a trvalkové záhony), doplněním mobiliáře (přenosné lavičky a stoly, kompostér, vyvýšené záhony) a stavebními úpravami (vybudování žakovské kolárny, vydláždění koutku školní družiny atd.).

Intenzivně se pracovalo na zlepšení **komunikační infrastruktury a IT vybavení**. Konektivita byla rozšířena do všech budov školy. Byla postupně obměňována audiovizuální,

interaktivní a didaktická technika. S výjimkou budovy mimoškolní výuky se podařilo všechny kmenové třídy a většinu odborných učeben vybavit dataprojektory nebo interaktivními tabulemi. Byla obměněna počítačová technika do počítačové učebny (celkem 27 ks), některých odborných učeben a do jednotlivých kabinetů. Byl nově zrekonstruován školní rozhlas a vyměněna rozhlasová ústředna. Počítačem nebo notebookem s tiskárnou jsou vybaveny všechny kabinety učitelů. Všechny vyjmenované pracoviště mají připojení na vysokorychlostní internet.

Postupně se **obměnilo a modernizovalo také vybavení ve školní družině** (nový nábytek pro děti, učební pomůcky) a částečně i ve školním klubu (výmalba, úprava školní knihovny, zázemí pro vychovatele).

Začala také postupná **modernizace odborných učeben**: nově byly vybaveny prostory pro pracovní činnosti (dílny a přílehlé sklady), byla provedena výmalba prostor cvičné kuchyně. V současné době probíhá rekonstrukce dovybavení dalších tří odborných učeben (fyzikálně-chemické, jazykové a interaktivní).

Koncepci ekonomicko-organizační oblasti v následujících pěti letech lze rozdělit na dvě části: první část, ve které budou formulovány vstupní parametry pro formulování ekonomicko-organizační úvahy; a na druhou část, která obsahuje výstupní parametry ekonomicko-organizačních úvah.

b) Vstupní parametry pro formulování ekonomicko-organizační úvahy

Podmínky pro zdroje, poskytované ze státního rozpočtu normativně podle počtu žáků a návrhy na řešení vzhledem k podmínkám

Aktuální počty žáků

V současné době se na škole vzdělává 347 žáků zařazených do 16 tříd (celkový průměr v rámci školy činí 21,69 žaka na třídu). Z toho na I. stupni je 160 žáků v 8 třídách (průměr 20,0 žák/třída) a na II. stupni 187 žáků v 8 třídách (průměr 23,38 žaka na třídu).

Demografická prognóza

Důležitým východiskem pro ekonomické a organizační cíle koncepce **představuje odhad vývoje počtu žáků a tříd**. Vlastní odhad tohoto vývoje do školního roku 2023/2024 vychází z počtu žáků zjištěného v nižších ročnících školy, z celkového počtu narozených dětí v našem městě v letech 2013 až 2018 a z počtu žáků ve spádových školách (ZŠ Radějov, ZŠ Tv. Lhota a ZŠ Kněždub v příslušných ročnících). Předpokládaný mírný pokles žáků do roku 2023/24 (cca o 9 %) je jen orientační vzhledem k tomu, že všechny faktory nelze předem kvantifikovat. Vývoj může ovlivnit stěhování v důsledku probíhající bytové a rodinné výstavby, dále volby rodičů z okolních obcí, protože každý zákonný zástupce si ze školského zákona vybírá školu podle svého uvážení.

Další neznámou proměnnou jsou narůstající počty dětí, které nastupují k povinné školní docházce jinde než v místě trvalého bydliště. Předpokládaný mírný pokles žáků mezi rokem 2018 až 2024 vychází z varianty, která počítá nadále s existencí místního víceletého gymnázia, na něž odchází cca 10-15 % žáků 5. tříd a nepočítá s žáky z nespádových neúplných škol (ZŠ Petrov, ZŠ Sudoměřice), které přednostně navštěvují ZŠ Školní. Pokud vezmeme v úvahu současný trend, dá se předpokládat, že počet žáků na základní škole se bude pohybovat na konci pětiletého období na hodnotě okolo 315 žáků a 15 tříd. Odhad tak

celkově spíše počítá s mírným poklesem počtu žáků i tříd, i když v předchozím období k odhadovanému poklesu žáků a tříd nedošlo. Podrobněji o odhadech viz Tabulky č. 2 a č. 3. Ke zvýšení současného počtu a tříd žáků by bylo reálné pouze v případě, pokud by došlo ve vývoji k předem neodhadnutelným změnám (např. výrazný nárůst počtu obyvatel města, zrušení víceletých gymnázií nebo spádových okolních malotřídních škol atd.).

Tabulka 2

Počty žáků na okolních ZŠ v 5. roč. v letech 2019-2023 (Radějov, Tv. Lhota, Kněždub).

Školní rok	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Počet žáků	19	26	19	11	22

Tabulka 3

Kvalifikovaný odhad vývoje počtu žáků na ZŠ M. K. v letech 2019-2024.

Školní rok	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24
Počet na II. stupni	187	180	180	180	175	170
Počet na I. stupni	160	160	155	150	150	145
Celkový počet žáků	347	340	335	330	320	315

Možnosti organizovat vzdělávání

Celkový počet hodin přímé vyučovací povinnosti včetně hodin snížených vedení školy a specialistům (výchovný poradce) činí ve školním roce 2018/2019 495 hodin, nejsou zde započítány hodiny hrazené v rámci výzvy Šablony pro ZŠ a MŠ I a projektu Pronikáme do inkluze a také hodiny určené na pedagogické intervence (doučování) žáků se SVP v rámci dotace na inkluzivní vzdělávání. Celkový počet odučených hodin odpovídá 24,18 přepočteným úvazkům na učitele. Z těchto 495 hodin přímé vyučovací činnosti (učitel na ZŠ učí 22 hodin týdně, při plném úvazku a pracovní době 40 hodin týdně) je 24 hodin určeno pro dělené hodiny (výuka cizích jazyků, výuka informatiky atd.).

Celkový počet tzv. žákohodin na prvním i druhém stupni, který vychází ze školního vzdělávacího programu, činí v tomto školním roce v celé škole 433 hodin (189 na prvním stupni a 244 na druhém stupni). Je to součet maximálního počtu povinných hodin ve všech třídách, které může žák ve všech ročnících absolvovat v tomto školním roce.

Analýza nákladů na mzdy a odvody

Finanční zázemí školy se měnilo a postupně se navyšoval celkový objem finančních prostředků v rozpočtu školy. V posledních letech škola hospodaří již s rozpočtem přes 20 mil. Kč (v roce 2018 to bylo celkem 22,2 mil. Kč, v roce 2011 pouze 14,4 mil. Kč), přičemž **hlavní část financí tvoří dotace ze státního rozpočtu na platy a odvody z platů zaměstnanců.** Nárůst rozpočtu tak byl z podstatné části tvořen **dotací** ze státního rozpočtu na neinvestiční výdaje ve výši 18 903 000 Kč, tj. 85 % rozpočtu (v roce 2011 činila státní dotace 12,5 mil. Kč, tj. 86 %).

Z rozpočtu školy, který obdržela začátkem března letošního roku, vyplývá, že celkem na platy škola obdrží 13 246 045,- Kč, z toho pouze na platy pedagogických pracovníků 11 822 444,- Kč (tj. 89,3 % z platů) a na platy nepedagogických pracovníků 1 423 601 (tj. 10,7 % z celkového objemu platů).

Prostředky na ostatní osobní náklady (OON) určené na úhradu dohod o provedení práce nebo dohod o pracovní činnosti byly rozpočtovány ve výši 90 000,- Kč (z toho OON pedagogických pracovníků činí 60 000,- a OON nepedagogických pracovníků jsou ve výši 30 000,- Kč). Na zákonné odvody škola obdržela orientačně 4 534 255,- Kč, na FKSP 264 921,- Kč, na ostatní neinvestiční výdaje (ONIV) 359 834,- Kč. Celkem na všechny výdaje na vzdělávání na rok 2019 by škola měla z rozpočtu získat 18 495 055,- Kč.

Na základě výkazů R 43-01 a R 44-99 škola získala navíc celoroční objem personální podpory dle skutečně vykázaného počtu podpůrných opatření personálního charakteru ve výši 3 145 216 Kč (z toho 2 312 656 Kč na platy, 786 307 Kč na odvody a 46 253 Kč do FKSP).

Tyto prostředky jsou určeny na platy asistentů pedagoga a částečný úvazek školního speciálního pedagoga. Celkový sečtený objem prostředků na platy (bez odvodů) ze státního rozpočtu (účelový znak 33353) v roce 2019 tak dosáhne výše 15 558 701 Kč (tj. 21 640 271 Kč včetně odvodů bez OON).

Za první tři měsíce letošního roku škola vyplatila na platech pedagogických pracovníků (bez odvodů, FKSP a OON) celkem 3 814 344,- Kč, což představuje 24,5 % rozpočtu (čerpání rozpočtu počítalo podle plánu s čerpáním ve výši 25,0 %). Tato analýza napovídá, že v čerpání vznikla rezerva ve výši 0,5 % celoročního rozpočtu školy (77 793 Kč). Tato rezerva bude použita v případě úbytku počtu žáků při přepočtu rozpočtu v září 2019 nebo na odměny zaměstnanců. Výsledek hospodaření svědčí o tom, že finanční prostředky určené na platy jsou dostatečné k zajištění personálního zabezpečení chodu školy.

Úvaha o možnostech a podmínkách zvýšení příjmů ze státního rozpočtu

Škola každoročně provádí analýzu toho, jaké možnosti v oblasti zvýšení příjmů ze státního rozpočtu má. Jednou z možností je dohodovací řízení k rozpisu rozpočtu na rok 2019, ve kterém škola žádá o získání dodatečných finančních prostředků na některá ze zákona povinná finanční plnění, která nejsou povinnou součástí rozpočtu. Účastí v dohodovacím řízení zpravidla má škola možnost získat alespoň část z dohodovaných finančních prostředků, ale tato účast je omezena omezeným okruhem důvodů. V letošním roce jsme této možnosti vzhledem k dostatečnému množství finančních prostředků nevyužili.

Od roku 2017 se škola zapojila do výzvy Šablony pro MŠ a ZŠ I v projektu pronikáme do inkluze a podařilo mimo jiné ze státního rozpočtu získat finanční prostředky i na částečný úvazek školního speciálního pedagoga, který společně s výchovným poradcem a školním metodikem prevence tvoří jádro školního poradenského pracoviště a pracuje s žáky se speciálními vzdělávacími potřebami a metodicky vede učitele a ostatní pedagogické pracovníky (asistenty pedagoga) a na odměny na doučování (celkem 2017- 2019 832 tis. Kč). Uvedené cesty k posílení rozpočtu v oblasti mzdových prostředků bude škola v maximální míře využívat i v dalším období, do 30. 6. 2019 bude podána žádost o dotaci v rámci výzvy Šablony pro MŠ a ZŠ II na období 2019-2021.

Analýza potřeb a možností příjmů a výdajů ONIV, hrazených ze státního rozpočtu

Vzhledem k vázanosti prostředků na platy a jejich závislosti na počtu žáků, jsou jediným prostředkem, kterým lze ze státních prostředků zlepšovat materiální zázemí školy tzv. **ostatní neinvestiční prostředky** (ONIV). Jejich výše není příliš vysoká, ale v posledních letech vzrostla. V roce 2012 činila pouze 300 tis. Kč, v roce 2018 to bylo dokonce téměř 415 tis. Kč i vzhledem k vysokým dotacím na učební pomůcky určené k inkluzi žáků. V letošním roce jsme v rámci rozpočtu zatím obdrželi příslib na částku ve výši 360 tis. Kč. Vzhledem k tomu, že se jedná o hlavní finanční zdroj na nákup např. učebních pomůcek a potřeb pro žáky, je toto letošní částka výrazně podfinancována.

Z této kapitoly rozpočtu jsou hrazeny učebnice a učební pomůcky pro žáky včetně tzv. balíčků pro prvňáčky a pomůcky pro žáky zdravotně postižené žáky (žáky s SVP).

Výdaje z této kapitoly se však používají především na nákup učebnic a učebních pomůcek, na úhradu nákladu na plavecký výcvik žáků ve druhých a třetích ročnících, na nákup školních potřeb a pomůcek hrazených bezplatně žákům prvních ročníků a žákům zdravotně postiženým. Dále na osobní ochranné pracovní prostředky, na cestovné a na další vzdělávání pro všechny zaměstnance školy. Je nutné rovněž počítat s částkou na pracovní neschopnosti.

Minimální částka potřebná každoročně na obnovu učebnic a nákup učebních pomůcek vč. didaktické techniky se pohybuje ve výši asi 200 tis. Kč.

Cestovné pro zaměstnance průměrně pokryje částka okolo 40 tis. Kč (cestovné na školení, semináře, doprovod žáků na soutěže, cestovné na školní akce, výlety atd.), na DVPP (další vzdělávání) bude muset vyjít s částkou 40 tis. Kč. Na OOPP (ostatní ochranné pracovní prostředky) pro zaměstnance je ročně na základě vnitřní směrnice BOZP vydáno okolo 10 tis. Kč (boty, rukavice, oděv, ochranné prostředky). Plavecký výcvik žáků, který je povinnou součástí našeho školního vzdělávacího programu, realizovaný ve druhých a třetích třídách v plaveckém bazénu s dotací 20 hodin na žáka se pohybuje okolo 60 tis. Kč.

Na pracovní neschopnosti hrazené školou je potřeba rezervovat okolo 50 tis. Kč.

Případné chybějící finanční prostředky (40 tis. Kč) budou vyřešeny úsporou při nákupech, sponzoringem, podporou ze spolku OSMA, využitím prostředků z projektů nebo posílením rozpočtu školy z jiných kapitol (rezervní fond).

Prostorové podmínky

Prostorové podmínky jsou pro převážnou většinu místností a v kmenových (17) nebo odborných učebnách (9) vyhovující. Mezi slabé stránky školy patří pouze prostorové podmínky v některých kmenových učebnách v budově prvního stupně a v budově mimoškolní výuky. Např. z celkového počtu šesti kmenových učeben na budově I. stupně jenom jedna splňuje prostorové podmínky pro umístění třídy v počtu 30 dětí. Ve třech dalších se může vyučovat maximálně 28-29 žáků a v dalších dvou nejvýše 24 žáků. V budově mimoškolní výuky je také pouze jedna učebna pro 30 a více dětí a další pouze pro 28 žáků.

Analýza příležitostí k získání prostředků z rozpočtu zřizovatele

Druhým základním zdrojem financí pro školu (po dotacích ze státního rozpočtu na platy a ONIV) byla vždy **dotace z rozpočtu zřizovatele** (města Strážnice) **určená na provoz školy**, případně účelové dotace. Pro rok 2012 činila dotace 1,9 mil. Kč, v roce 2018 byla dotace profinancována ve výši 2,055 mil. Kč (na rok 2019 je na provoz školy schválen rozpočet ve výši 2 mil.). Tato dotace byla navýšena mezi léty 2012-2019 pouze o 8 % a její podíl na financování školy a celkovém rozpočtu školy se vzhledem k roku 2012 snížil. Už z těchto čísel vyplývá, že je to částka nedostatečná. Nestačí na pokrytí zvýšených výdajů na služby (GDPR, servis techniky, revize) a opravy, které podle Smlouvy o výpůjčce je škola hradí do výše 30 tis. Kč, dále nestačí na zvýšené náklady na energie a na zlepšení prostorových, materiálních a technických podmínek ke vzdělávání.

Hlavní část nákladů **na provoz školy tvoří: spotřeba energií** (elektřina, voda, plyn, celkem 0,7 mil. Kč), které tvoří asi 35 % nákladů provozu.

Druhou nejvyšší položkou jsou **služby a opravy**, tvoří společně asi 35 % nákladů (nákupy mzdových služeb, telefony, internet, opravy atd. celkem asi 0,7 mil. Kč). Třetí nejvyšší položkou jsou **spotřební nákupy** (nákupy nového vybavení, výměna zastaralého vybavení atd. celkem asi 0,3 mil. Kč), které tvoří asi 15 % nákladů provozu.

Dalšími položkami rozpočtu jsou: **osobní náklady** – tvoří asi 12 % nákladů (školení, stravné, preventivní prohlídky, zákonné pojištění 0,24 mil. Kč), dále **ostatní náklady** (např. pojistné 0,03 mil. Kč) a nakonec **odpisy** (asi 0,03 mil. Kč) se shodným podílem asi 1,5 % nákladů.

Nelze ale zapomínat na to, že část finančních prostředků určených na investice je přímo financovaných z rozpočtu zřizovatele školy (Města Strážnice). A pohybuje se v řádu od 1-2 mil. Kč za rok. V roce 2018 to byla dotace na opravu venkovního hřiště a zateplení rovných střech. V roce 2019 bude zřizovatel hradit z rozpočtu města: rekonstrukci kotelen (1 mil. Kč), dále rekonstrukci odborných učeben schválenou z IROP (celkem 4,2 mil., přičemž lze získat na uznatelné náklady dotaci ve výši až 80 %) a na vybudování vstupu do sklepních prostor pod budovou I. stupně.

Analýza příležitostí k získání prostředků z vlastní vedlejší hospodářské činnosti (VHČ)

Dosavadní vývoj a současný stav

Od 1. 1. 2002 se škola stala samostatným právním subjektem (bez vlastní školní jídelny). A v rámci vedlejší hospodářské činnosti (VHČ) se zaměřila především na pronájem nebytových prostor (tělocvičny a obou kluboven).

Z přebytku rozpočtu VHČ se tvořila menší finanční rezerva rozdělená do fondů (v rámci fondu odměn pro mzdové účely a v rámci rezervního fondu pro nutné postupné modernizace a opravy). Vzhledem k omezeným možnostem VHČ (školní jídelna je samostatným právním subjektem) se jednalo jen o menší finanční prostředky (v roce 2018 činil zisk z VHČ 48 tis. Kč). Zisk v hlavní i vedlejší činnosti byl rozdělen tak, že 50 % bylo určeno do rezervního fondu a 50 % do fondu odměn.

Analýza příležitostí k získání prostředků z projektů, grantů a sponzoringu

Od počátku **škola usiluje o více zdrojové financování**, nespolečá jen na vlastní prostředky nebo dotace od zřizovatele, ale snaží se také zapojit se i do dalších **projektů**.

V současné době se ve škole dokončuje projekt z EU OP VVV výzvy Šablony pro ZŠ a MŠ I nazvaný **Pronikáme do inkluze** (0,83 mil. Kč). Prostředky z tohoto projektu slouží ke zkvalitnění péče o žáky se SVP a vytvoření místa školního speciálního pedagoga, dále na DVPP a doučování žáků.

Naše škola je čtvrtým rokem zapojena jako partner s finanční spoluúčastí do projektu **Poskytování bezplatné stravy pro děti postižené chudobou na školách v Jihomoravském kraji IV** podpořeného finančními prostředky z Operačního programu potravinové a materiální pomoci (OP PMP) spolufinancovaného z Fondu evropské pomoci nejchudším osobám a ze státního rozpočtu. Zapojením do projektu získala naše škola nárok na prostředky ve výši 43 tis. Kč, ze kterých mohou být hrazeny obědy po celý rok dětem, které se nacházejí v hmotné nouzi. V letošním školním roce tak bylo podpořeno 6 dětí.

Naše škola je od roku 2018 do roku 2020 zapojena **projektu KaPoDaV** - Podpora kariérového poradenství, podnikavosti pro udržitelný rozvoj a další vzdělávání v Jihomoravském kraji. Cílem celého projektu je rozvíjet u žáků podnikavost, iniciativu a kreativitu. V rámci projektu jsme si vybrali z jednotlivých šablon ty produkty, které budeme během následujících dvou let realizovat. Škola si zvolila nejen dlouhodobé programy jako Extra třída či Ekoškola, ale i krátkodobější soutěž Rozpočti si to či projektový den Dr. Zdedil a pan Zdražil. Jednotlivé produkty mají u žáků rozvíjet nejen finanční gramotnost, podnikavost, ale i kreativitu, spolupráci a samostatnost při práci na žákovských mini projektech. Z projektu jsou hrazeny služby jako školení, ubytování, stravování a další vzdělávání. Škole jsou poskytovány prostředky ve výši 15-20 tis. Kč na menší podprojekty.

Díky **sponzoringu a spolupráci s rodičovským spolkem OSMA** byly každoročně získávány dodatečné finanční prostředky i z těchto zdrojů. Např. v roce 2018 byly přijaty finanční dary (účelové i neúčelové) v celkové hodnotě 12,5 tis. Kč a věcné dary ve výši asi 58 tis. Kč. Tyto

prostředky sloužily především na nákupy učebních pomůcek a potřeb pro žáky a zlepšení úrovně vnitřního vybavení určeného pro výuku žáků. Přes veškerou snahu o získání dalších finančních prostředků (organizace veřejných sběrů papíru, hliníku, železa nebo elektrospotřebičů ve spolupráci se spolkem rodičů OSMA) jsou současné finanční prostředky na další rozvoj materiálně technického zázemí školy nedostatečné

Analýza stávajících prostorových, technických a materiálních podmínek pro poskytování vzdělávání a nutných provozních nákladů

Silné stránky školy

Výborné podmínky pro vzdělávání poskytuje škola budova tělocvičny nebo některé nově adaptované prostory (gymnastický sálek, venkovní sportovní hřiště s doskočištěm, dílny, tři nově rekonstruované odborné učebny).

Nadstandardní podmínky pro poskytování vzdělávání jsou ve škole ve společenských místnostech (aula na budově I. stupně, velká klubovna a malá klubovna nad tělocvičnou).

Vyhovující podmínky mají všechny kmenové a některé odborné učebny, prostory určené pro školní klub a školní družinu a ostatní provozní prostory (sborovny, sklady, nářadovny, kotelny, chodby, sklepy a půdy).

Modernizovaným technickým vybavením disponuje většina odborných učeben (dataprojektory, notebooky). Dobré technické vybavení je v počítačové učebně (28 počítačů). Vysoké nároky splňují sociální zařízení (WC, sprchy, úklidové místnosti) umístěná v budově prvního stupně a druhého stupně.

Škola může v rámci vedlejší hospodářské činnosti pronajímat nebytové prostory tělocvičny a kluboven v 1. patře nad tělocvičnou ke krátkodobým pronájmům.

Slabé stránky

V části dvorního traktu **přízemí budovy I. stupně je vysoká vlhkost** v kabinetech a učebně cizích jazyků.

Nevyhovující **technické a materiální podmínky jsou v části sociálních zařízení (WC), především v budově mimoškolní výuky (tzv. škatulce).**

Materiální vybavení části kmenových tříd je kromě žákovského nábytku z doby před rokem 1989 a dožívá (skříně, tabule, umyvadla). V současné době slabší materiální podmínky v některých odborných učebnách (především v laboratoři chemie a přírodopisu a učebně přírodopisu a zeměpisu).

Původní a zastaralé vybavení je kancelářích a kabinetech s výjimkou ředitelny, horní sborovny I. stupně a kanceláře účetní školy.

I po zateplení školy zůstaly **problémy s nedostatečným zateplením některých prostor** (např. spojovací most mezi budovami prvního a druhého stupně).

Škole chybí k vhodné komunikaci **vnitřní telefonní okruh s dostatečným počtem poboček, všechny vstupy do budov nejsou opatřeny vhodným bezpečnostním systémem.**

V šatnách chybí moderní šatní systémy s uzamykatelnými individuálními skříňkami. Opakované problémy vykazuje původní osvětlení na budově II. stupně a budově mimoškolní výuky.

c) Výstupní parametry ekonomicko-organizačních úvah

Návrh ekonomicky i věcně optimální organizace hlavní činnosti. Kalkulace nákladů

V organizaci hlavní činnosti vycházím z dosavadních zkušeností a současného stavu školy. Organizace je vymezena platným školským zákonem, prováděcími vyhláškami k tomuto zákonu a školním vzdělávacím programem školy.

Podle očekávaného vývoje počtu žáků (viz Tabulka 3) bude upraven počet tříd (viz Tabulka 4). Z celkového počtu současných 16 tříd by se do pěti let měl počet tříd snížit na 15. Na základě tohoto odhadu by mělo vzhledem k roku 2018/2019 do roku 2023/2024 dojít k poklesu o 1 třídu, tj. o 6,25 %, a to pouze na prvním stupni školy. Na II. stupni by měl být současný počet tříd zachován. Na II. stupni tedy předpokládám i nadále po celé pětileté období existenci dvou paralelních dvou tříd v každém ročníku. Na I. stupni zůstanou na konci příštího období zachovány dvě třídy pouze v nejvyšších ročnících prvního stupně, v ostatních ročnících bude ve školním roce 2023/2024 otevřena pouze jedna třída. Snížený počet tříd odpovídá předpokládanému poměrnému snížení počtu žáků (počet žáků by se měl snížit asi o 9 %, počet tříd o 6 %).

Tabulka 4

Kvalifikovaný odhad vývoje počtu tříd na ZŠ M. K. v letech 2019 - 2024.

Školní rok	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24
Počet tříd celkem	16	16	15	15	15	15
Z toho na I. stupni	8	8	7	7	7	7

Počtu zřizovaných tříd bude odpovídat také počet všech vyučovaných hodin, které odpovídají učebnímu plánu 4. verze ŠVP schváleného a zavedeného s účinností od 1. 9. 2017. Z Tabulky 5 je patrné, jak se bude postupně snižovat z důvodu optimalizace počet hodin vyučovaných ve všech povinných předmětech. Počet vyučovacích jednotek postupně poklesne asi o 35 hodin, tj. o 7 %.

Tabulka 5

Odhadovaný počet hodin výuky na ZŠ M. K. do roku 2023/24 (k 13. 4. 2019).

Školní rok	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24
Počet hodin výuky celkem (přepočtený počet úvazků učitelů)	495 (24,18)	491 (24,0)	470 (23,22)	465 (23,0)	465 (23,0)	460 (22,78)
Z toho na I. stupni	208	205	190	188	188	185
Z toho na II. stupni	287	286	280	277	277	275

Argumentovaný návrh základní úrovně mzdových nákladů pro střednědobý (pětiletý) výhled

Hlavní činnost školy – poskytování základního vzdělávání – budou stejně jako doposud vykonávat učitelé základní školy formou prezenční výuky v běžných třídách (1. sloupec tabulky). Činnosti učitelů budou doplňovat asistenti pedagoga, kteří na základě doporučení pedagogicko-psychologické poradny nebo speciálního pedagogického centra pracují s integrovanými zdravotně postiženými žáky v běžných třídách pod vedením učitelů a na základě individuálního vzdělávacího plánu. Předpokládáme další nárůst těchto pracovníků. Součástí činnosti školy zůstane také zájmové vzdělávání. I nadále bude organizováno formou školní družiny určené zpravidla pro žáky I. stupně a formou školního klubu určeného spíše žákům II. stupně školy. Tuto činnost budou zastávat vychovatelé, jejich plat a mzdové náklady se bude odvíjet od naplněnosti jednotlivých oddělení a zájmu dětí a rodičů o uvedené aktivity.

Na základě odhadnutého vývoje počtu žáků a plánované organizace hlavní činnosti dojde k vzrůstu nákladů na mzdové prostředky v základní škole do roku 2024 o 5,44 mil. Kč (tj. o 34,9 %). Ve školním roce 2019/2020 a 2020/2021 očekávám rychlejšímu nárůstu platů v souvislosti s očekávaným navýšením platů učitelů o 15 % ročně. Později se nárůst zpomalí vzhledem k očekávanému poklesu výkonů ve škole, snížením počtu míst učitelů a také k menšímu nárůstu platů v regionálním školství. Viz Tabulka č. 6.

Tabulka 6

Návrh odhadu platových nákladů na ZŠ M. K. od roku 2019 do roku 2024.

Finanční rok	Platy učitelů a vychovatelů	Platy dalších PP (AP, sp. ped.)	Platy provozních zaměstnanců	Platy celkem
2019	11 822 444	2 312 656	1 423 601	15 558 701
2020	13 550 000	2 660 000	1 495 000	17 705 000
2021	15 180 000	3 059 000	1 569 000	19 808 000
2022	15 600 000	3 150 000	1 648 000	20 398 000
2023	15 900 000	3 250 000	1 730 000	20 880 000
2024	15 950 000	3 300 000	1 750 000	21 000 000

Pzn. Školní rok 2018/2019 (stav rozpočtu k 1. 4. 2019).

Poklesu počtu výkonů bude odpovídat pokles finančních prostředků, které budou stačit na předpokládané mzdové prostředky pro zaměstnance školy na minimální zajištění hlavní činnosti. Další dodatečné náklady bude možné získat vedle úsporných opatření využíváním nabízených možností, zejména EU fondů a projektů vyhlašovaných MŠMT (např. Šablony pro MŠ a ZŠ II).

Argumentovaný návrh nákladů na provoz školy

- **Požádat o navýšení provozního rozpočtu školy (na rok 2020 minimálně o 5-10 %, tj. 100 -200 tis. Kč).** V současné době škola hospodáří s rozpočtem 2,0 mil. Kč, což je nedostatečné množství na zajištění základních provozních výdajů školy. Tato částka nestačí na pokrytí zvýšených výdajů na služby, opravy a energie a na rozšíření a zlepšení prostorových, materiálních a technických podmínek ke vzdělávání.

- **Usilovat o zvyšování kladného hospodářského výsledku školy z obecní dotace** (uspořením energií nákupem na burze za konkurenceschopných podmínek, kontrolou ztrát a vhodnou regulací topení), a **využívat ho pro rozvojové programy školy** nebo pro fond odměn pracovníků školy.
- **Hledat vhodné dotační tituly pro podání žádostí o granty nebo dotace na činnosti**, které je možné financovat ve škole tímto způsobem s ohledem na jejich udržitelnost a na to, zda nebudou pouze suplovat standardní činnosti školy. V roce 2019 podat žádost do výzvy Šablony pro MŠ a ZŠ II na finanční prostředky na období 2019-2021 a zajistit prostředky na místo školního speciálního pedagoga, na další vzdělávání pedagogů a prostředky na podporu výuky žáků se SVP.
- **Spojováním co největší množství souvisejících dodávek zboží nebo služeb pořizovaných doposud odděleně** do větších zakázek s cílem dosáhnout snížení ceny za stejně kvalitní zboží nebo služby. Těmito optimalizačními opatřeními chceme ušetřit asi 2,5 % prostředků rozpočtu (0,05 mil. Kč), které budou použity vzhledem ke stavu podmínek ke vzdělávání žáků na rozšíření a zlepšení prostorových, technických a materiálních podmínek pro poskytování vzdělávání, jak je to uvedeno v návrzích koncepce.
- V příštím období je mým záměrem požádat zřizovatele **o opětovné spojení základní školy M. Kudeřkové se Školní jídelnou Strážnice**, která má své působíště v přízemí budovy II. stupně a je samostatným právním subjektem, do jednoho funkčního organizačního i právního celku - jedné příspěvkové organizace. Spojená organizace by se stala ekonomicky i personálně silnějším a organizačně pružnějším celkem. Spojení by vedlo k úspoře finančních prostředků určených na osobní náklady vzhledem k tomu, že se některé činnosti základní školy a školní jídelny dublují (účetní operace) a mohl by je zastat jeden zaměstnanec a některé činnosti by se přestaly vykonávat (vzájemné přeúčtování nákladů na energie, stravné). Spojení by umožnilo škole rozšířit svou vedlejší hospodářskou činnost a získané finanční prostředky využít na rozšíření podmínek pro poskytování vzdělávání nebo zajistit náklady na nadstandardní činnosti či vybavení. A konečně spojení obou zařízení by umožnilo základní škole přímo ovlivňovat složení a kvalitu stravy a organizaci stravování, minimalizovat některá bezpečnostní rizika spojená s existencí dvou organizací na jednom působišti.

Argumentovaný výhled na vybavení a investice. Co bude potřeba investovat do 5 let?

Následující souhrn potřebných akcí předpokládá každoroční určování priorit ve vybavování v souladu s hospodárným, účelným a efektivním čerpáním rozpočtu a spoluprací s obcí při financování oprav budov a zařízení školy:

1. **Odstranit vlhkost z přízemí dvorního traktu budovy I. stupně.** V části přízemních prostor (hlavně kabinety č. 15, 16, 17, 18 a učebna č. 21) se udržuje zemní vlhkost, která nepříznivě ovlivňuje mikroklimatické podmínky v této části budovy. Ve šk. roce 2019/20 škola požádá o zařazení této investice do plánu investic. Odhad: 1,5 mil. Kč.
2. **Vytvořit další kmenovou učebnu pro minimálně 30 žáků na budově I. stupně.** Cílem bude propojení dalších dvou menších kmenových učeben v přízemí I. stupně a vytvoření další dostatečně velké učebny pro minimálně 30 žáků). Při rekonstrukci by mělo dojít k vybourání příčky, úpravě a opravě omítek, podlah a úprava osvětlení. Návrhy bude muset posoudit statik a stavební odbor. Tuto rekonstrukci by mohla uhradit škola z investičního fondu. Odhad nákladů: 0,1 mil. Kč.

3. **Provést generální opravu střešní krytiny na dvou budovách školy.** Vzhledem k zhoršujícímu se stavu střešní krytiny na dvou budovách: hlavní budově II. stupně a budově I. stupně, které jsou téměř havarijním stavu, bude nutné provést jejich větší opravu nebo výměnu. Společně s opravou krytiny by mělo dojít na střeše nad budovou I. stupně i k sanaci nefunkčních komínů. Odhad nákladů: 1,5 mil. Kč.
4. **Rekonstruovat sociálních zařízení ve všech podlažích budovy mimoškolní výuky.** Budova je určená v současné době pro 1. třídy a školní družinu. Tato sociální zařízení slouží většině žáků i pedagogů a na jejich stav upozorňují také pracovníci krajské hygienické stanice. V toaletách nejsou dostatečně odděleny prostory pro děti a dospělé. Odhad nákladů: 1,8 mil. Kč.
5. **Dokončit modernizaci odborných učeben.** Pro odborné učebny platí totéž co pro třídy s tím rozdílem, že třídy jsou vybaveny novým nebo renovovaným žákovským nábytkem. V odborných učebnách učitelé postrádají dostatečné vybavení moderními a praktickými pomůckami, je nutné opravit podlahy, popř. vyměnit PVC. Současné vybavení učeben pochází z 80. let minulého století není zcela funkční a nevyhovuje potřebám současné výuky. Jde především o učebnu přírodopisu a zeměpisu, učebnu cizích jazyků na I. stupni a dvě laboratoře chemie a přírodopisu. Odhad nákladů: 1,5 mil. Kč.
6. **Zkvalitnit vybavení tříd a kabinetů.** Kmenové třídy na II. stupni jsou vybaveny původním žákovským nábytkem (lavice a židle), který již dosluhuje, nebo nesplňuje představy funkčního vybavení a bude potřeba nakoupit nové nastavitelné žákovské lavice a židle. Kmenové třídy na I. stupni jsou vybaveny novými nastavitelnými lavice a židlemi, ale další mobiliář (skříně, skříňky) je již nevyhovující. Většina kabinetů (s výjimkou ředitelny, kanceláře účetní a horní sborovny II. stupně) není vybavena novým nábytkem. Předpokládané náklady: 2 mil. Kč.
7. **Zajistit bezpečné prostředí pro vzdělávání** a zdravý sociální, psychický i fyzický vývoj všech účastníků vzdělávání a pro reálnou bezpečnost fyzických osob **ve škole** tím, že se zvýší zabezpečení vstupu do budov školy. K tomu by mělo dojít postupnou realizací doporučených opatření vycházejících z bezpečnostního auditu vytvořeného v roce 2018 (rozšíření elektronické evidence vstupu - čipového systému, oddělení vstupu do školní jídelny od vstupu na II. stupeň tak, aby došlo k omezení možnosti vstupu cizích strávníků do prostor školy. Odhad nákladů: 1 mil. Kč.
8. **Zajistit obnovu ICT vybavení.** V dalších letech bude pokračovat doplňování kmenových tříd interaktivní technikou (dataprojektory, nové tabule). Současně bude obměněno počítačové vybavení v počítačové učebně. Odhad nákladů: 0,25 mil. Kč.
9. **Zateplit některé části školy** (např. spojovací most (krček) mezi budovami I. a II. stupně, hl. stropy a podlahy a také strop nad budovou II. stupně). Odhad nákladů: 1,5 mil. Kč.
10. **Doplnit vybavení šaten a šatních systémů na budovách I. a II. stupně školy.** Cílem je tento prostor vybavit novými zamykatelnými skříňkami a šatnami a zabezpečit proti případným ztrátám nebo krádežím. Kvalifikovaný odhad nákladů je 1,1 mil. Kč.
11. **Upravit venkovní školní areál do jednoho funkčního celku.** Ve venkovním areálu by mělo dojít k opravě, rekonstrukci a rozšíření zpevněných ploch (vyrovnaní obrubníků, doplnění chybějícího chodníku do budovy školní družiny, oplocení areálu od gymnázia, rozšíření parkovacích míst) a vytvoření dálkově ovladatelné hlavní brány. Současně by mělo dojít také k vybudování dalšího venkovního víceúčelového hřiště pro žáky školy (oplocené hřiště s minimálními rozměry 8x12m by mohlo být umístěno mezi tělocvičnou a budovou II. stupně). Odhad celkových nákladů za všechny akce areálu: 2,5 mil. Kč (1,0 mil. + 1,5 mil. Kč).

Závěrem

Svoji koncepci chápu jako vizi a představu, kterou bych chtěl v následujících pěti letech uskutečňovat. Nastíněné představy bude možné (a v některých případech i nutné) v budoucnu dále upravovat v souladu se změněnými podmínkami, ve kterých bude škola nadále existovat.

Na jednoduchou otázku, jak vybudovat kvalitní nebo velmi dobrou školu, neexistuje jednoduchý a univerzálně platný návod. Uvědomuji si, že bez týmu spolupracovníků jako ředitel nic neznamenám. Proto bych chtěl tento tým neustále budovat, doplňovat, podporovat a povzbuzovat.

Základem efektivní práce je vhodné rozdělení zodpovědnosti za školní služby a stejně tak úspěchů mezi všechny zúčastněné. Každý by měl mít podíl na zodpovědnosti i na úspěchu za dobře odvedené výsledky. Všechny nás musí zajímat společné klima a atmosféra ve škole. Postupnou proměnou bych chtěl vytvořit model školy fungující na vzájemném respektu a úctě mezi rodiči, žáky a pedagogy.

Chci vytvářet školu, která bude nabízet tvořivé a podpůrné prostředí pro každého žáka. Měla by podpořit všechny nadané, průměrné, i slabší žáky, nemocné i zdravé. Z vyšších i nižších sociálních vrstev.

Je mi jasné, že škola musí mít jasnou vizi, která musí být sdílená. Jinak nemá šanci na úspěch. Nejlepší a nejvhodnější program pro tento záměr se mi stále zdá být právě program zdravé školy (školy podporující zdraví), který je svým pojetím přijatelný pro každého, protože hodnota zdraví patří k těm nejdůležitějším hodnotám člověka.

V budoucnu pravděpodobně bude ve škole spíše mírně ubývat. Zcela jistě ale bude narůstat počet žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, rizikovým chováním a budou narůstat rozdíly mezi jednotlivými vzdělávanými žáky. Výuka proto bude v budoucnu směřovat k větší individualizaci práce s žákem, protože je to jediná šance k dosažení kvality v takovém prostředí.

Po stránce materiálních podmínek stále zůstává spousta věcí nedořešena, ale je třeba říct, že současné podmínky školy jsou v této oblasti daleko příznivější pro její rozvoj, než tomu bylo před šesti lety.

Uskutečnění většiny záměrů obsažených v koncepci bude možné pouze při splnění celé řady podmínek. Základní podmínku jednoznačně vidím v dosažení shody se zřizovatelem školy na tom, jestli touto cestou rozvoje se dát.

Spolupráce s dalšími místními veřejnými i občanskými institucemi a veřejností by měla usnadnit a obohatit uskutečňování této vize. Jisté je, že ji bez vzájemné spolupráce a podpory nelze úspěšně a efektivně uskutečňovat.

Ve Strážnici dne 13. 4. 2019

Mgr. Petr Tomeček v. r.
ředitel školy