

## **Koncepce dalšího vývoje Hotelové školy a Gymnázia Radlická**

Koncepce vývoje Hotelové školy a Gymnázia Radlická (dále jen HŠR) navazuje a je v souladu s výsledky kontrol, které provedly v HŠR zejména:

Česká školní inspekce – Inspekční zpráva č.j. ČŠIA 2521/22-A, termín kontroly 22. 9. – 27. 9. 2022  
Odbor kontrolních činností MHMP – Protokol o následné veřejnosprávní finanční kontrole  
č.j.: MHMP 1117195/2023, Sp.zn.: S-MHMP 695016/2023 – kontrolované období – rok 2022  
Česká republika, Hasičský záchranný sbor MHMP – Protokol o výsledku kontroly právnické nebo podnikající fyzické osoby č. j.: HSAA-1076-22/OBOK-2022 - ověření zpracování plánu krizové připravenosti a kontrola jeho obsahových náležitostí.

Veškeré provedené kontroly HŠR v posledním šestiletém období funkční činnosti ředitele (1. 8. 2018 – 31. 7. 2024) školy dopadly velmi dobře.

Výsledky kontrol přikládám z velmi podstatného důvodu, neboť každá kontrola, zvláště pak kontroly prováděné ze strany ČŠI vždy kontrolovaly koncepci mého vedení školy a dvě poslední hloubkové kontroly hodnotily koncepci vedení školy jako velmi dobrou.

Zaměstnanci školy odvedli skvělou práci a výsledky kontrol toto tvrzení ředitele školy potvrzují.

Jako součást koncepce předkládám SWOT analýzu, jejíž jednotlivé body buď zcela nebo částečně vyplývají i z kontrolní činnosti pověřených orgánů. Předkládaná koncepce se soustředí na pedagogickou oblast, ta ovšem úzce souvisí s dalšími oblastmi činnosti vzdělávací instituce, proto se okrajově v předkládaném textu zmíním i o dalších oblastech. Předpokládám, že chci-li pracovat jako ředitel školy, musím školu vést systematicky a musím se orientovat ve všech částech řízení.

### **Silné stránky HŠR**

#### **1. Výuka**

- materiálně technické vybavení výukových prostor pro realizaci praktického vzdělávání oborů hotelnictví a cestovní ruch

- nastavený systém výměny žáků na odborných pracovištích umožňující jejich seznámení s novými trendy a technologiemi v různých provozech, vhodný výběr pracoviště s ohledem na individuální potřeby

- vedení školy průběžně zlepšuje vybavení školy a materiální zázemí pro vzdělávání v souladu se současnými trendy ve vyučovaných oborech

- zavedení průběžného hodnocení podporuje motivaci žáků ke kontinuální přípravě na vyučování, což má pozitivní vliv i na celkový prospěch žáků

- z hospitační činnosti vedení školy i inspekčního týmu ČŠI vyplývá, že učitelé jsou informováni o specifických vzdělávacích potřebách jednotlivých žáků, žákům s riziky školní neúspěšnosti je poskytována individuální pomoc formou konzultací

- průběžně realizovaná prevence sociálně patologických jevů zohledňuje potřeby školy, využívá podnětů pedagogů a je vhodně implementována do modulového vzdělávání, identifikovatelné projevy problémového chování jsou řešeny pohovorem s třídním učitelem, jednáním s rodiči, prostřednictvím výchovných komisí a formou výchovných opatření, důsledný přístup k omlouvání nepřítomnosti žáků a systematická práce třídních učitelů se odrazily ve snížení počtu zameškaných hodin, velmi pozitivně je hodnocena práce výchovného poradce a metodika prevence

- k rozvoji odborných kompetencí žáků přispívá úzké sepětí teoretické a praktické složky vzdělávání i uskutečňování výuky v reálných provozech – v rámci stálého provozu školního

hotelu i zajištěním četných akcí (rauty, tematické cestovatelské večery, výstavy ve školní galerii)

- ředitel školy dlouhodobě naplňuje jasně definovanou koncepci rozvoje školy, jež vychází z trhu práce, společenské poptávky i potřeb instituce, na základě interní evaluace modifikuje krátkodobé cíle a strategie vedoucí k realizaci hlavních koncepčních záměrů
- nadstandardní vztahy se zahraničními partnery

## 2. **Bezpečnost žáků a zaměstnanců školy (kontrola plánu krizové připravenosti školy-HSZ MHMP)**

- Plán krizové připravenosti Hotelové školy a Gymnázia Radlická splňuje náležitosti § 17 NV č. 462/2000 Sb., k provedení § 27 odst. 8 a § 28 odst. 5 zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). Při kontrole nebyly zjištěny žádné závažné nedostatky, které by bylo nutné opravit. Subjekt je vhodný v rámci plnění opatření vyplývajících z KP hl. m. Prahy.

## 3. **Hospodaření školy – ekonomika (finanční kontrola MHMP)**

Kontrolní činnost byla provedena stěžejně v následujících oblastech: základní dokumenty příspěvkové organizace, plnění rozpočtu výnosů hlavní činnosti, plnění rozpočtu nákladů hlavní činnosti, finanční situace, správnost vykazování výnosů a nákladů doplňkové činnosti, hospodaření s majetkem. V kontrolovaných oblastech nebyly nalezeny žádné závažné nedostatky, veškerá činnost byla řešena v souladu s platnou legislativou. Ekonomickou stránku vedení zmiňují, protože je s kvalitou výuky velmi úzce provázaná.

### **Slabé stránky školy HSŘ**

#### **1. Výuka (hodnocení ČŠI)**

- *limitující materiálně technické zázemí pro výuku přírodovědných předmětů gymnaziálního vzdělávání,*
- *nížší míra diferenciací části teoretické výuky vzhledem k individuálním vzdělávacím potřebám žáků, včetně žáků nadaných,*
- *v části teoretické výuky méně efektivní časové a organizační rozvržení činností a opomíjení vstupní motivace, průběžné evaluace a didaktického závěru vyučovací jednotky pro závěrečnou reflexi výuky.*

#### **2. Školní stravování**

HSŘ zajišťuje v současné době v rámci praktické výuky oborů hotelnictví i cestovní ruch školní stravování nejen pro vlastní žáky, ale i pro žáky školy pro zrakově postižené. Hloubkové kontroly ČŠI se při obou posledních hloubkových kontrolách (2015 a 2022) pozastavovala nad faktem, že hotelová škola nezajišťuje školní stravování v rámci odborné výuky žáků a tato skutečnost byla řediteli školy vytýkána. Historii školního stravování zde nebudu připomínat. Nicméně od září 2023 HSŘ převzala školní stravování na příkaz ředitelky odboru školství. Provoz běží již více než sedm měsíců bez výhrad stravujících se žáků či jejich zákonných zástupců. Dřívější pravidelné stížnosti související s provozem školní jídelny zcela ustaly. Provoz ovšem zůstává velmi slabou stránkou, neboť chybí odpovídající kuchyně, která bude sloužit i jako odborná učebna pro praktickou výuku. Zřizovatel v měsíci březnu 2024 schválil použití finančních prostředků z fondů HSŘ na vybudování nové kuchyně, která bude odpovídat moderním potřebám školního stravování.

### **3. Otevření oboru gymnázium**

Od 01. 09. 2022 otevřela HŠR na příkaz zřizovatele obor gymnázium. Otevření gymnaziální třídy na odborné škole zůstává velkým otazníkem. Odborná škola je určena pro jiný způsob výuky než gymnázium. Po zkušenostech z uplynulých let musím konstatovat, že do gymnaziální třídy na odborné škole se hlásí žáci se slabšími studijními předpoklady. Takové uchazeče nelze srovnávat s uchazeči, kteří se hlásí na osvědčená a dlouhodobě zavedená gymnázia. Požadavky na žáky gymnaziální třídy však musí zůstat na stejné úrovni jako u jiných gymnázií, neboť se předpokládá, že i absolventi gymnaziálních tříd na odborných školách směřují k vysokoškolskému studiu. První třída gymnázia zanikla odchodem všech žáků třídy převážně na jiné než gymnaziální obory. Velkým problémem byl u těchto žáků prospěch. Ve školním roce 2023/2024 je však společenská poptávka po oboru gymnázium poměrně vysoká, takže považuji vývoj této oblasti činnosti za pozitivně se vyvíjející. Jako ředitel jsem připravil školní vzdělávací program pro gymnázium, který prošel důkladnou kontrolou ČŠI v roce 2023 a byl shledán zcela bez závad. Zajistil jsem odborný pedagogický tým na všechny vyučované předměty. Nezajistil jsem odbornou učebnu pro přírodovědné předměty (viz citace ze zprávy ČŠI), což jsem však vyřešil formou spolupráce se školou pro zrakově postižené, která učebnami tohoto typu disponuje. Společenským požadavkům na gymnaziální studia žáků jsem připraven vyjít vstříc, bude-li tento požadavek v souladu s požadavky zřizovatele. Gymnaziální třídu považuji ve své SWOT analýze za riziko.

## **Příležitosti**

### **1. Otevření oboru ekonomika a podnikání, sportovní management**

V průběhu let 2023 a 2024 jsem diskutoval s různými zájemci i možnost otevření sportovní třídy s ekonomickým zaměřením. Takový čin by byl pro HŠR velkou výzvou, neboť škola nabízí přímo v areálu obrovské možnosti propojit teoretickou výuku ekonomického oboru se sportovní činností. Je otázkou, zda zaměřit studium této třídy na jednu specifickou sportovní oblast či obecně na sportovní činnost mnohostrannou. Po zkušenostech z minulých let považuji takový krok za velmi slibný. Jednak je vysoká poptávka po ekonomických studiích a vysoká je společenská poptávka i po studiu se sportovním zaměřením. S ekonomickým oborem mám dlouholeté zkušenosti, neboť v letech 1993 - 2013 byl na škole vyučován i obor management obchodu a služeb. O těchto požadavcích jsou zástupci zřizovatele informováni, já jako ředitel školy jsem připraven vyjít takovému kroku vstříc.

### **2. Celkové naplnění kapacity školy**

V současné době není zcela naplněna kapacita žáků školy. Obor cestovní ruch je naplněn maximálně, ale u oboru hotelnictví došlo po covidové krizi k celkovému náhlému úpadku zájmu o studium daného oboru, což vyplývá z výzkumů i statistik. Pro zlepšení jsem připravil sérii návštěv základních škol v regionu a přilehlých oblastech, kde moji pracovníci přibližovali žákům základních škol výhody studia daného oboru a snažili se pro studium získat co nejvíce žáků. Návštěvnost dnů otevřených dveří na naší škole ve dvou termínech školního roku 2023/2024 nasvědčuje tomu, že situace se zájmem o studium daného oboru se bude zlepšovat. O zvyšování počtu zájemců o studium nasvědčují i čísla z probíhajícího přijímacího řízení.

## Hlavní cíle koncepce školy

Ve své pedagogické koncepci považuji za samozřejmé, že budu dbát na základní poslání školy. Tak jako v uplynulých letech svého řízení budu i nadále pracovat na následujících **hlavních cílech**:

### 1. pedagogický tým

- podpora sebevzdělávání pedagogických pracovníků
- motivace pedagogů k dalším vzdělávacím aktivitám profesního zaměření
- používání kreativních postupů výuky
- rozšiřování dovedností v oblasti ICT
- pokračující účast na zahraničních stážích
- vytváření a podpora kooperace nejen mezi vyučujícími HŠR, ale i mezi vyučujícími jiných škol

### 2. přínos k rozvoji vzdělávání žáků

- posilovat a rozvíjet odborné stáže žáků (HŠR odesílá žáky na odborné pobyty do SRN, kde jsou odborné dovednosti našich žáků přijímány s velkým uznáním)
- nadále rozvíjet spolupráci se školami stejného zaměření nejen v ČR, ale i v zahraničí (Frankfurt nad Mohanem, Florencie, Castel Fiorentino)
- podporovat projekty s dotací programů EU (SRN, Itálie)
- poskytovat vzdělání v souladu se standardem odborného i všeobecného vzdělání a v souladu se změnami v kulturním, vědecko-technickém, společenském a ekonomickém rozvoji
- zkvalitňovat materiálně-technickou základnu školy
- rozšiřovat a nadále rozvíjet stávající mezinárodní kontakty školy (Itálie, Německo, USA)
- podporovat aktivity vedoucí k eliminaci sociálně negativních jevů
- rozšiřovat a nadále rozvíjet stávající spolupráci se sociálními partnery, jejichž řady se stále rozšiřují
- zohlednit pozici žáka s diferencovaným přístupem k jeho potřebám
- propojovat v maximální míře teoretickou výuku s praxí – s tímto bodem neodmyslitelně souvisí zcela ojedinělý a na HŠR uskutečněný projekt školního hotelu, který byl zahájen v roce 2010. Povedla se zcela ojedinělá věc. Školní hotely provozují i jiné hotelové školy, ovšem v jiném režimu než HŠR. Reálný provoz školního hotelu HŠR je zcela v rukou odborných pedagogických pracovníků školy a jejich žáků. Hotel nezaměstnává žádného dalšího pracovníka, funguje v reálném provozu, přestál covidovou krizí a jeho provoz se stále rozšiřuje. Pedagogický tým se žáky obsluhuje všechny oblasti: gastronomický provoz, ubytovací část, housekeeping atd. Hotel prošel intenzivní kontrolou ekonomických výsledků s vynikajícími čísly. Domnívám se, že právě provoz hotelu svědčí o skutečnosti, že propojení teorie a praxe je velmi silnou stránkou školy.
- udržovat dobré sociální klima školy
- školní vzdělávací program pojmout jako dokument, jehož vnitřní úpravy vycházejí vstřícně potřebám sociálních partnerů, trhu práce a modernizaci vnitřních technických podmínek výuky
- rozšiřovat propojení školy s veřejným životem a na dobré úrovni udržovat a nadále zlepšovat dobrou pověst školy
- rozvíjet aktivity žáků – připravovat je kvalitně na uplatnění na trhu práce, zapojovat je do soutěží (v poslední době si dovoluji upozornit na výrazné prvenství našeho žáka v olympiádě v anglickém jazyce)

- pracovat s vývojovými poruchami učení žáků
- rozvíjet spolupráci se základními školami
- udržovat na dobré úrovni komunikaci se žáky, rodiči a zákonnými zástupci žáků
- intenzivně komunikovat se školskou radou, zejména v koncepčních otázkách rozvoje školy

### **3. ekonomická stabilita a rentabilita**

Dobré řízení školy souvisí však také s ekonomickou stabilitou a rentabilitou. Mohu být vynikajícím pedagogem, ale k dobrému řízení školy musím být také dobrým manažerem a ekonomem. V krátkosti se tedy zastavím u základních koncepčních bodů hospodaření školy a kvality managementu:

- HŠR klade důraz na vícezdrojové financování školy k udržení vyrovnaných finančních plánů
- efektivně nakládá s majetkem, rozvíjí vhodnou doplňkovou činnost
- ředitel školy zajistil a nadále bude udržovat přehlednou organizační strukturu školy
- ředitel zajišťuje pravidelné ekonomické porady, porady vedení školy, pedagogické rady atd.
- HŠR má jasně stanovená ekonomická pravidla a organizační řády, funkční je systém vnitřních předpisů školy
- pravidelně je a nadále bude prováděna vnitřní kontrola na všech úsecích a ve všech oblastech školy, systém vnitřní finanční kontroly byl shledán plně funkčním i Odborem kontrolních činností MHMP
- pravidelně budou nadále rozvíjeny nástroje vnitřní i vnější komunikace školy (pedagogický tým, veřejnost, rodiče, instituce, sociální partneři atd.)

V duchu této koncepce jsem řídil školu i v uplynulých desetiletích. O kvalitě celkové úrovně řízení školy svědčí i hloubkové kontroly ČŠI a dalších pověřených orgánů s velmi dobrými výsledky.

Podle zadání podmínek konkurzního řízení udělují **souhlas se zveřejněním koncepce školy.**

V Praze dne 8. 4. 2024

