

SRP ODSTARTOVAL PODPORU ŠKOLÁM

Odborníci z Národního institutu pro další vzdělávání připravují unikátní systém podpory ředitelů a vedení škol. Jeho cílem je nastavit a ověřit model komplexní vzdělávací, poradenské a metodické pomoci, který vzniká v rámci projektu *Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP)*.

Systematické řízení kvality výuky pozitivně ovlivňuje výsledky žáků. Školy, jejichž vedení se věnuje cílevědomému a dlouhodobému rozvoji koncepce školy a profesnímu rozvoji pedagogických pracovníků, vytvářejí příznivé klima pro výkon pedagogické profese i učení žáků. Aktuální pracovní podmínky ředitelů však vedou spíše k orientaci na administrativní a provozní stránku řízení školy a nedávají příliš prostoru pro promyšlení strategických vizí a cílů.

Co říká studie

Podle studie Klesající výsledky českého základního a středního školství: fakta a řešení (McKinsey & Co., 2010) věnují čeští ředitelé kvůli vysokému administrativnímu zatížení pouze 20 % svého pracovního času řízení kvality vzdělávání, tedy systematickému hodnocení práce pedagogů, plánování a realizaci jejich profesního rozvoje.

Odborně mluví výsledky dalších studií, jako je TALIS (ČŠI, 2013) nebo Zpráva OECD o hodnocení vzdělávání v České republice z roku 2012. Poukazují na obecně nízký podíl učitelů, kteří prošli nějakou formou dalšího vzdělávání pedagogů na základě hospitační činnosti, na nedostatečnou podporu začínajících i služebně starších pedagogů individuálními formami mentoringu, stáží a síťování, společného plánování a realizace výuky pod vedením zkušenějších kolegů. Těmito faktory potom autoři průzkumů vysvětlují nízkou efektivitu vzdělávání a pouze průměrnou kvalitu jeho výsledků, kterou Česká republika vykazuje v mezinárodních srovnáních.

Stejně průzkumy však také ukazují, že školy, jejichž ředitelé se pedagogickému rozvoji věnují, dosahují lepších výsledků. Existuje tedy pozitivní příklad, který je třeba podpořit. Pomoci mohou systémová opatření, umožňující ředitelům škol navázat plnohodnotnou spolupráci a získat metodickou podporu při definování a naplňování rozvojových vizí škol. Ta se

primárně odehrává na regionální nebo krajské úrovni, tedy na úrovni zřizovatelů nebo na úrovni organizací zabývajících se dalším vzděláváním pedagogických pracovníků (viz doporučení autorů studie McKinsey & Co., 2010).

Model

Podpora připravovaná odborníky projektu SRP z Národního institutu pro další vzdělávání je cílena na ředitele, kteří disponují strategickou vizí rozvoje své školy a uvítají systematickou a dlouhodobější spolupráci při její realizaci. Odborníci projektu se rekrutují především z řad zkušených ředitelů, kteří jsou připraveni předat své znalosti a zkušenosti kolegům. Nechybí ale ani specialisté individuálních forem rozvoje pedagogů, jako jsou koučové, mentoři a supervizoři, a další experti na vybraná témata řízení změny ve školách, budování kultury školy podporující rozvoj každého žáka, plánování profesního rozvoje pedagogů, legislativy, vedení školské dokumentace či komunikace se zřizovateli, rodiči a dalšími zainteresovanými osobami.

Pro vedení školy jsou připraveny vzdělávací programy, metodiky a manuály, k dispozici budou konzultanti individuálně pracující s jednotlivými řediteli a jejich zástupci, mentoři, koučové a supervizoři. Důležitým aspektem je také vzájemné učení se škol prostřednictvím sítě tzv. benchlearningu (učení se z příkladů dobré praxe jiných institucí). Tento model bude ověřen na 80 vybraných školách a po ukončení projektu nabídnut k využití zájemcům z vedení mateřských, základních, středních i vyšších odborných škol.

Přínosy

Škola, která se zapojí do ověřování modelu intenzivní podpory, získá pomoc ze strany tzv. konzultanta rozvoje školy. Ten provede její vedení celým cyklem strategického řízení a plánování. Konzultant rozvoje školy bude nápomocen při identifikaci rozvojových potřeb školy, definování strategických cílů a tvorbě

školního akčního plánu, při implementaci jednotlivých opatření do života školy a hodnocení jejich přínosů. Kromě toho poskytne doporučení, z jakých zdrojů by bylo možné plánovaná opatření financovat (primárně výzvy OP VVV, ale i jiné operační programy či granty).

Každá škola může počítat s podporou po dva školní roky. Ani poté však školy nezůstanou bez pomoci – mohou využívat odborníků v tzv. centrech podpory, která na krajských pracovištích NIDV vznikla v průběhu minulého roku. Veškerá podpora je financována z fondů ESIF a zapojeným školám je poskytována zdarma.

Hlavním smyslem podpory je povzbudit vedení škol, ale také další pedagogické pracovníky k tomu, aby společně diskutovali o svých představách a potřebách. Plánování rozvoje školy je často spojeno s potřebou změnit stávající procesy. Každá změna se však více nebo méně dotýká všech aktérů působících ve škole, tedy pedagogických i nepedagogických pracovníků. Proto je důležité, aby o změně všichni její aktéři diskutovali a aby byla výsledkem společného konsenzu. Taková změna je pak široce podporována a vedení školy má silný mandát ji uskutečnit.

Odborní pracovníci SRP chtějí ve spolupracujících školách podporovat kulturu, která přispívá ke spolupráci, sdílení, otevřenosti a participaci učitelů na procesech řízení změny. Zapojení pedagogů do řízení změny umožňuje řediteli vybudovat motivovaný tým, jehož členové aktivně pracují na svém rozvoji i na rozvoji celé školy.

Učitelé zase potom vědí, jak se chce škola profilovat a jaké kroky je pro to třeba uskutečnit. Tak se škola může stát místem transparentnosti a kooperace, což se pozitivně projeví nejen uvnitř školy, ale i navenek, v jejích vztazích k rodičům, žákům a širší místní komunitě. Podpora školám prostřednictvím projektu SRP bude zahájena 1. 9. 2017.

Vladimíra Chaloupková,
manažerka klíčové aktivity Individuální pomoc projektu SRP

