# D. Podpora a rozvoj pedagogů a leaderů škol

**Popis cíle**

Cílem priority je zvýšení kapacit a kompetencí učitelů a ředitelů, aby mohly školy v souladu s prvním strategickým cílem Strategie 2030+ zaměřit vzdělávání na získávání kompetencí potřebných pro aktivní profesní a osobní život.

**Zdůvodnění potřebnosti**

Učitelé a pedagogičtí leadeři jsou klíčovými aktéry zavádění nových a inovativních metod ve vzdělávání směřujících k dosažení vyšší úrovně klíčových kompetencí a gramotností dětí, žáků a studentů. Šetření ČŠI[[1]](#footnote-2) potvrzují, ževysoká kvalita pedagogického vedení školy, kolektivní charakter pedagogického vedení školy (leadership ředitele školy i učitelů) a učitelé otevření vlastnímu profesnímu rozvoji patří ke znakům úspěšné školy. Zásadním předpokladem kvalitního vzdělávání jsou tedy profesionální učitelé a pedagogický leadership ředitele školy. Připravení a motivovaní učitelé mohou lépe uplatňovat moderní formy výuky a reagovat na společenské změny i globální trendy. Efektivní a úspěšné řízení školy výrazně ovlivňuje kvalitu vzdělávacího procesu.

Nastavení systému komplexní profesní přípravy a podpory rozvoje učitelů a ředitelů škol po celou dobu jejich kariéry tak umožní stejný přístup ke kvalitnímu vzdělávání všem dětem, žákům a studentům a přispěje k maximálnímu rozvoji a dosahování lepších vzdělávacích výsledků každého jednotlivce.

**Analýza**

*Bude doplněno.*

**Vyhodnocení DZ 2019-2023**

*Bude doplněno.*

**Soubor opatření a klíčových aktivit**

|  |  |
| --- | --- |
| **D.1** | **Reforma pregraduální přípravy učitelů** |
| **D.2** | **Posílení role ředitele jako lídra pedagogického procesu** |
| **D.3** | **Systém podpory a rozvoje učitelů v průběhu kariéry** |

**Opatření D.1 Reforma pregraduální přípravy učitelů**

Kvalita pregraduální přípravy a obecněji kvalita fakult připravujících učitele má velký význam nejen pro kvalitu učitelů samotných, ale má i vedlejší pozitivní efekty. Podpora odborné veřejnosti, která se právě na fakultách připravujících učitele koncentruje, se promítá do přípravy učebních materiálů, odborné kurikulární práce, soustavného zdokonalování procesu vzdělávání na základě výsledků dosažených ve vědě, výzkumu a vývoji a co nejširšího uplatňování účinných moderních pedagogických přístupů a metod.

Reforma přípravy učitelů a učitelek v ČR na léta 2021 až 2024 stanovila za cíl proměnit přípravu učitelů a učitelek tak, abychom každý rok připravovali dostatek nových učitelů připravených pomáhat všem svým žákům naplno se rozvíjet, a vytyčila šest okruhů:

* zavedení kompetenčního profilu absolventa a vyhodnocování absolventů podle něj,
* proměna pedagogické praxe a její provázání se školní praxí,
* podpora inovací a nových cest přípravy učitelů,
* internacionalizace a otevřenost inspiraci ze zahraničí,
* podpora zvyšování atraktivity učitelského studia pro kvalitní uchazeče,
* rozvoj oborových didaktik.

V návaznosti na realizaci reformy v letech 2021 až 2024 zpracuje MŠMT inovovanou koncepci pregraduální přípravy pedagogických pracovníků na léta 2025 až 2028, která se následně promítne do opatření na úrovni vysokých škol.

Opatření navazuje na třetí strategickou linii Strategie 2030+ Podpora pedagogických pracovníků a opatření 3.1 Systém komplexní profesní přípravy a podpory.

**Klíčová aktivita D.1.1 Příprava opatření** **reformy pregraduální přípravy učitelů** **na další implementační období**

Po vyhodnocení stávajícího období reformy pregraduální přípravy učitelů připraví MŠMT opatření na další období. Přípravě budou předcházet rešerše a hodnocení vlastní činnosti fakult, návazná šetření a vlastní analýzy. Příprava reformy pregraduální přípravy učitelů na období 2025 až 2028 proběhne participativně za účasti zástupců nejdůležitějších stakeholderů.

MŠMT zajišťuje institucionální podporu veřejných vysokých škol v konkrétních oblastech vzdělávací a tvůrčí činnosti prostřednictvím finančního nástroje – ukazatele P. Jedná se o nástroj pro řešení společenských priorit, které vysoké školy nejsou schopny v rámci své samosprávné působnosti řešit. MŠMT navrhne nastavení prvků motivačního financování přípravy pedagogických pracovníků a upraví ukazatel P tak, aby motivoval fakulty připravující učitele k propojování studia s praxí, ke zvyšování kvality praxí a zvyšování kvality studia. Připravený návrh změny podmínek pro čerpání ukazatele P bude diskutován se zástupci fakult připravujících učitele.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q3/2027 |
| **Kritéria** | Zveřejněná Reforma pregraduální přípravy učitelů a učitelek na období 2025 až 2028 | |

**Opatření D.2 Posílení role ředitele jako lídra pedagogického procesu**

Jedním z cílů Strategie 2030+ je posílení role ředitele jako pedagogického lídra. Ředitelé škol jsou důležitým článkem řízení školského systému, na jejich pedagogických, odborných a řídících schopnostech závisí úspěšný a efektivní chod školy a vzdělávacího procesu ve škole jako základního článku vzdělávání žáků. K zajištění tohoto cíle je nutné poskytovat ředitelům podporu po celou dobu jejich profesní kariéry. Klíčovým je také zvýšení prestiže postavení ředitele, zajištění kvalitního a efektivního výběru ředitelů a následně jejich adekvátní ohodnocení.

V prvním implementačním období Strategie 2030+ bylo inovováno vstupní vzdělávání ředitelů, záměrem je navázat a rozšířit systém podpory na navazující období kariéry ředitele, ale také identifikace a podpora talentovaných pedagogů, kteří budou následně vstupovat do role ředitelů škol.

**Klíčová aktivita D.2.1 Vytvoření uceleného systému podpory ředitelů**

Přístup vedení školy v oblasti řízení pedagogických procesů je dle kritérií kvalitní školy ČŠI[[2]](#footnote-3) klíčový pro kvalitu vzdělání poskytovaného školou. Nutným předpokladem kvalitního pedagogického vedení školy je vlastní profesní rozvoj členů vedení školy.

V druhém implementačním období Strategie 2030+ bude dokončen kompetenční profil ředitele školy, z kterého bude vycházet koncepce funkčního studia pro ředitele škol. Cílem kompetenčního profilu jako nástroje pro (auto)evaluaci, vzdělávání a sebevzdělávání ředitelů je stanovit znalosti, dovednosti a osobnostní předpoklady ředitele pro dosažení předpokládané profesionality dle oblastí vymezených v Kritériích hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání ČŠI[[3]](#footnote-4) tak, aby byl ředitel kvalitní školy vůdčí osobností pedagogického procesu. Kompetenční profil zároveň poskytne explicitní oporu i uchazečům o funkci ředitele školy.

Současný způsob výběru ředitelů škol je pro zřizovatele škol administrativně náročný, zároveň u menších zřizovatelů neumožňuje využít úspory z rozsahu a proces profesionalizovat. Z uvedených důvodů MŠMT analyzuje a vyhodnotí slabá místa současného systému výběru ředitelů škol a navrhne možné úpravy výběru nejvhodnějších kandidátů a následně samotného konkursního řízení tak, aby došlo nejen snížení administrativy, ale aby se zvýšila odbornost procesu hodnocení kandidátů na funkce ředitele.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q3/2027 |
| **Kritéria** | Zveřejněný kompetenční profil ředitele školy  Návrh modelu nového výběru ředitelů škol | |

**Klíčová aktivita D.2.2 Vzdělávání ředitelů škol**

Současně s přípravou kompetenčního profilu ředitele školy bude iterativně probíhat reforma systému vzdělávání a podpory vedení škol. Reforma zdůrazní nabídku uceleného přípravného vzdělávání ještě před nastoupením do pozice ředitele i po celou dobu jeho kariérní dráhy, modulární nabídku prohlubujícího vzdělávání včetně stáží na jiných školách, nastavení systému začínajících a uvádějících ředitelů, možnosti supervizí, koučinku apod.

V rámci NPI ČR vytvoříme systém vzájemně provázaných aktivit, vedoucích k podpoře vedení škol po celou dobu jejich kariérní dráhy, konkrétně:

* podpora talentů, program pro zájemce o školský management,
* rozšířené kvalifikační studium (modulární),
* průběžné vzdělávání se zapojováním nejlepších ředitelů do podpory ostatních ředitelů.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q3/2027 |
| **Kritéria** | Inovované studium pro členy vedení škol pro minimálně 300 účastníků | |

**Opatření D.3 Systém podpory a rozvoje učitelů v průběhu kariéry**

Rozvíjení profesní kompetence učitelů přispívá k vyšší kvalitě výuky a ke kvalitnějšímu učení a lepším výsledkům žáků. Profesní kompetenci učitel prokazuje zejména při plánování a přípravě výuky, realizaci kurikula ve výuce, hodnocení žáků i během reflexe a evaluace výuky. Na podpoře profesního rozvoje učitelů v oblasti profesních znalostí a schopnosti (sebe)reflexe a v oblasti práce s žáky se v předcházejícím období podílely především metodické kabinety realizované v rámci projektu Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů (SYPO) z OP VVV.[[4]](#footnote-5)

Cílem opatření je pokračovat v systémové podpoře učitelů, definovat standardy kvality práce učitele, ke kterému má příprava a průběžné vzdělávání učitelů směřovat, a podpořit pedagogickou práci škol.

Opatření naplňuje třetí strategickou linii Strategie 2030+ Podpora pedagogických pracovníků.

**Klíčová aktivita D.3.1 Kompetenční profil učitele**

Neexistence standardů kvality práce učitele je vnímána jako nedostatek bránící směřování k vyšší kvalitě pedagogické práce. Kvalita pedagogické práce učitele a rozvoj kompetecí po celý profesní život bude definována v kompetenčním profilu učitele. Kompetenční profil poslouží jednak vzdělavatelům učitelů, jednak samotným školám a učitelům. Nástrojem k posunu přemýšlení pedagogické veřejnosti o kvalitě práce učitele bude veřejná debata.

Práce na kompetenčním profilu učitele naváže na standard absolventa studijního programu učitelství, a to v široké participaci s odbornou veřejností.

Z kompetenčního profilu bude vycházet systém kvalifikačního vzdělávání pro učitele a bude jedním z nástrojů aktivizace zájmu o učitelskou profesi a přípravu na proměňující práci učitele, který umí uplatňovat moderní formy výuky a zároveň reflektuje potřeby dětí, žáků a studentů.

Součástí kompetenčního profilu bude i nástroj k jeho vyhodnocování.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q4/2027 |
| **Kritéria** | Zveřejněný kompetenční profil učitele | |

**Klíčová aktivita D.3.2 Systém podpory začínajících a uvádějících učitelů**

V návrhu novely zákona č. 563/2005 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, je plánováno zakotvit adaptační období a funkci uvádějícího učitele. Samotná legislativní úprava však nepostačuje a vyžaduje další metodické vedení, případně související systémová opatření.

V následujícím období vytvoříme kurzy pro začínající a uvádějící učitele a podpoříme síťování uvádějících učitelů. Kurzy bude nabízet také NPI ČR s tím, že v rámci podpory uvádějících učitelů odpilotuje síťování učitelů různých škol, výměnu dobré praxe a společnou supervizi. Metodická podpora začínajících a uvádějících učitelů naváže na podporu realizovanou v předcházejícím období v projektu Systém podpory profesního rozvoje učitelů a ředitelů (SYPO).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q4/2027 |
| **Kritéria** | Pravidelně aktualizovaná metodika MŠMT  Vytvoření kurzu NPI ČR pro uvádějící učitele  Odpilotované síťování uvádějících učitelů alespoň na území dvou ORP | |

**Klíčová aktivita D.3.3 Revize podpůrných pedagogických činností**

Současný systém podpůrných pedagogických pozic zahrnuje činnosti vykonávané pedagogickými pracovníky k jejich standardní činnosti – specializované pozice, výchovný poradce a neučitelské pedagogické pozice, které nejsou systémově uchopeny. Často jsou pozice definovány pouze prostřednictvím kvalifikačních předpokladů k jejich výkonu, nikoli standardem pro výkon a definicí vykonávaných činností. Není ani systémově podchycena podpora podpůrných pozic (odměňování, odpočet PPČ).

Cílem je vytvořit standard podpůrných pedagogických pozic, tj. definovat konkrétní činnosti a standardy pro jednotlivé pozice a návrh podpory pozic (financování, banka odpočtů) a vytvořit rámec pracovních činností jednotlivých pozic, např. třídního učitele, učitele-metodika, včetně legislativní úpravy.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q3/2025 |
| **Kritéria** | Standardy podpůrných pedagogických pozic  Legislativní návrh podpory podpůrných pozic | |

**Klíčová aktivita D.3.4 Revize požadavků na odbornou kvalifikaci pedagogických pracovníků**

Zákon č. 563/2005 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, je účinný od 1. 1. 2005. V současné době se ukazuje, že již v mnoha věcech není aktuální, a to zejména s ohledem na požadavek aprobovanosti, který se jeví i na základě šetření ČŠI jako klíčový pro kvalitu výuky, nebo z důvodu nedostatečné úpravy dalšího profesního rozvoje pedagogických pracovníků (pouze ve smyslu dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků).

MŠMT zajistí analýzu a rešerše úpravy postavení a podmínek k výkonu činnosti pedagogických pracovníků v zahraničních vzdělávacích systémech. Dále provede veřejnou debatu o klíčových otázkách, kterými jsou zakotvení požadavků na pedagogické pracovníky, zakotvení prvků aprobovanosti, zavedení prvků kariérního řádu. Také budou definovány vykonávané pozice: uvádějící učitel, provázející učitel, učitel-metodik, případně další.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q4/2023 | Do: Q4/2025 |
| **Kritéria** | Věcný záměr zákona o pedagogických pracovnících | |

**Klíčová aktivita D.3.5 Systematická podpora dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků**

Pro rozvoj systematické podpory dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků vytvoří NPI ČR webové rozhraní s nabídkou produktů a služeb v oblasti DVPP v oblasti prioritních témat MŠMT. Systém umožní přistupovat pedagogickým pracovníkům, školám a školským zařízením k nabízeným službám prostřednictvím personifikované rozhraní. Pedagogickým pracovníkům tak bude cíleně poskytována nabídka DVPP. Současně bude web sloužit jako portfolio a průvodce profesního rozvoje pedagogického pracovníka. Webové rozhraní bude pilotně ověřováno a následně proběhne onboarding klientů.

Krajská pracoviště NPI ČR zajistí konzultace, poradenství, síťování a podporu platforem vzájemného sdílení dobré praxe.

**Priority DVPP pro období 2023-2027**

1. Práce s kurikulem a inovace – digitální vzdělávání, občanské vzdělávání, principy udržitelného rozvoje, badatelsky orientovaná výuka, projektová výuka, kreativní učení, výuka v přírodním prostředí, edukační programy paměťových a kulturních institucí
2. Individualizace práce s dětmi, žáky a studenty, práce s heterogenní skupinou
3. Práce s dětmi s odlišným mateřským jazykem
4. Pedagogická diagnostika
5. Diagnostika a podpora talentu
6. Well-being učitelů – zvládání zátěže, konfliktů, stresu, self management, time management, podpora rozvoje systému supervizí
7. Podpora bezpečného prostředí ve školách, rozvoj participace

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Období realizace** | Od: Q1/2024 | Do: Q4/2026 |
| **Kritéria** | Pilotně ověřené webové rozhraní s aktualizovanou nabídkou DVPP | |

1. Společné znaky vzdělávání v úspěšných základních školách: <https://www.csicr.cz/CSICR/media/Prilohy/2021_p%C5%99%C3%ADlohy/Dokumenty/TZ_Spolecne_znaky_vzdelavani_v_uspesnych_ZS.pdf> [↑](#footnote-ref-2)
2. Kvalitní škola – metodický portál ČŠI: <https://kriteria.csicr.cz/Index/Mod/60> [↑](#footnote-ref-3)
3. Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání ČŠI: <https://www.csicr.cz/cz/cz/DOKUMENTY/Kriteria-hodnoceni> [↑](#footnote-ref-4)
4. Modely systému profesní podpory pro jednotlivé kabinety

   <https://www.projektsypo.cz/1093-modely-systemu-podpory-pro-jednotlive-kabinety.html%20> [↑](#footnote-ref-5)