

Role MAPů ve strategickém rozvoji škol je klíčová

Z pohledu projektu Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP) je jednou z důležitých podmínek rozvoje kvality vzdělávání ve školách podpora ředitelů – lídrů. Pedagogický leadership je způsob vedení, při kterém se mise (poslání školy, účel její existence) a vize (konkrétní představa o tom, jaká by škola měla a chtěla být) transformují do osobních cílů všech zapojených aktérů, především učitelů, ale i nepedagogických pracovníků, a stávají se součástí jejich profesní identity jako zástupců dané školy. Osobní příklad ředitele, který má jasnou představu o tom, jak by škola měla fungovat a jaké cíle plnit, usilovně pracuje na jejím naplnění, dokáže inspirovat a pro svou představu nadchnout, pozitivně působí na morálku, motivaci a profesní výkon zaměstnanců školy.

Autentický lídr mezi řediteli je takový, který nesleduje pouze své osobní cíle, ale který svoji roli vnímá jako službu pedagogům, dětem a žákům a jejich rodičům, pro které vytváří co nejlepší podmínky vzdělávání. Je přitom citlivý k potřebám a vizím

nejen komunity okolo vlastní školy, ale také širšího společenství, má zájem na rozvoji vzdělávání v regionu, aktivně se na něm podílí a podporuje jej. Pedagogický leadership není tedy čistě administrativním nebo odborným, ale spíše sociálním procesem, který vtahuje širší komunitu do fungování a rozvoje školy.

V tomto procesu je klíčová role MAPů jako středního článku strategického rozvoje vzdělávání. Umožňuje propojit jednotlivé aktéry v území (školy, zřizovatele, spolky, soukromé subjekty, veřejnost), uchopit jejich dílčí strategické vize a transformovat je do vizí společných pro celé území. Zapojení do MAPů podporuje výměnu informací, komunikaci konkrétních potřeb i vzájemných představ o cílech rozvoje vzdělávání v území, umožňuje společné řešení problémů a výměnu dobré praxe. Vzniká tak sdílená, informačně dobře podložená a autentická (vycházející z potřeb zdola) představa o kvalitě škol v regionu a o způsobech, jak tuto kvalitu společnými aktivitami podporovat. Díky tomu je to vize reálná a živo-

taschopná, opírající se o znalost potřeb v územích, ale také o zkušenosti při komunitním plánování a strategickém řízení.

Projekty MAPů pomohly vyhledat přírozené pedagogické lídry mezi učiteli a řediteli, ale také místní aktéry působící mimo školský systém (např. v neformálním vzdělávání), kteří mají zájem na rozvoji škol a mají kapacity jej podpořit. Účast na tvorbě MAPů prohloubila zájem zřizovatelů o kvalitu jimi zřizovaných škol, zvýšila jejich informovanost o potřebách škol a posílila jejich roli garanta kvality vzdělávání, který nese hlavní zodpovědnost za pedagogický proces. Spolupráce v MAPEch naučila místní aktéry vnímat problematiku vzdělávání z mnoha různých perspektiv. Díky MAPům byly vytvořeny podmínky pro zajištění srovnatelné kvality škol v daném regionu. Zapojení různých subjektů nabízejících specializovanou podporu školám do procesu místního akčního plánování vytváří komplexní nabídku, která školám pomáhá efektivně naplňovat strategické vize a cíle a rozvíjet pedagogický leadership. V územích byla vytvořena partnerství, která svou

životaschopností dalece přesahují rámec samotných projektů MAP.

Projekt SRP podpořil procesy místního akčního plánování prostřednictvím vzdělávání a metodického vedení příjemců IPO MAP (inspiromaty, Postupy MAP II, konzul-

Internetové stránky
věnované Místním akčním
plánům rozvoje vzdělávání:
www.mapvzdelavani.cz

tace), vytvářením příležitostí pro pravidelné setkávání v Centrech podpory (informační setkání, místní konference) a zprostředkováním komunikace mezi aktéry MAPů a MŠMT. Aktivně se podílí na komunikaci

priorit rozvoje vzdělávací politiky z vyšších úrovní (MŠMT, kraj) do území a zprostředkovává potřeby škol a území směrem k ministerstvu (např. prostřednictvím analýzy strategických rámců MAPů v krajích). Takto předávané informace slouží na jedné straně k porozumění širších strategických vizí ministerstva aktéry v územích a na druhé straně umožňují efektivní plánování systémových opatření na úrovni MŠMT, např. ve formě šablon nebo dalších výzev OP VV. Pomáhá tak nejen metodicky jednotně uchopit procesy místního akčního plánování rozvoje vzdělávání v územích, ale dává místním aktérům příležitost ovlivnit podobu reálných opatření, která budou ze strany MŠMT podpořena.

Mgr. Petr Valenta, Ph.D.
projektový manažer