



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Doporučení odborného panelu SRP k rozvoji strategického řízení a pedagogického leadershipu

Priorita	Současný stav (problémy)	Návrh budoucího stavu (díleční cíl)	Přínos	Opatření (výstup)	Aktivity (jak bude dosaženo výstupu)
	Nedostatečně vymezené oblasti řízení a profesní kompetence ředitele školy.	Kompetence ředitele školy jsou jasně vymezeny, existuje sdílený konsenzus ohledně zodpovědností a kompetencí ředitele školy podporovaný napříč zainteresovanými stranami.	Vyšší objektivita při posuzování kompetencí kandidátů na roli ředitele školy.	Standard ředitele.	Ustavení pracovní skupiny pro vytvoření standardu ředitele napříč zainteresovanými stranami, celostátní diskuse, vytvoření harmonogramu pro dokončení tvorby Standardu ředitele, komunikace s odbornou pedagogickou veřejností.
			Přesnější zacílení práce ředitele v souladu s potřebami školy a vzdělávacího systému v oblasti kvality pedagogického procesu.		
			Vyšší objektivita hodnocení práce ředitelů škol.		
	Nedostatečná příprava ředitelů škol v manažerských disciplínách a v oblasti kompetencí k sebeřízení, řízení a vedení lidí.	Příprava ředitelů škol reflektuje současné požadavky a potřeby řízení školy a je v souladu se Standardem ředitele, do pregraduální přípravy jsou implementovány prvky školského managementu, strategického managementu a pedagogického leadershipu.	Zvýšená kvalita přípravy budoucích ředitelů.	Aktualizovaný program pregraduální přípravy ředitelů škol v návaznosti na Standard ředitele.	Analýza potřeb ředitelů škol, ustavení pracovní skupiny pro aktualizaci pregraduální přípravy ředitelů, aktualizace funkčního studia pro ředitele škol, celostátní diskuse, pilotáž aktualizovaného systému přípravy ředitelů, komunikace s odbornou pedagogickou veřejností.
			Prohloubení kvalifikace uchazečů o ředitelskou roli.		
			Vyšší počet ředitelů, kteří strategicky plánují rozvoj školy a uplatňují pedagogický leadership.		
	Snižující se počet zájemců o práci ředitele.	Konkurzní řízení probíhá dle jednoznačných a transparentních pravidel, ředitelé škol jsou vybíráni na základě Standardu ředitele jasně nastavených kvalifikačních a kompetenčních předpokladů, výběr uchazečů se řídí odbornými aspekty na úkor jiných vlivů (např. politických), výsledek konkurzního řízení je pro zřizovatele závazný.	Vyšší počet uchazečů o funkci ředitele, kteří naplňují kompetenční profil ředitele.	Novelizovaná konkurzní vyhláška v návaznosti na Standard ředitele.	Celostátní diskuse, zapojení zřizovatele do návrhů změny konkurzní vyhlášky, novelizace konkurzní vyhlášky.
			Nižší počet rozporovaných výsledků konkurzních řízení.		
			Zvýšený počet uchazečů o roli ředitele školy.		
	Je nastaven motivační systém odměňování ředitelů.		Vyšší spokojenost a motivovanost ředitelů v průběhu výkonu role.	Stabilní, transparentní a dlouhodobě garantovaný systém odměňování ředitelů škol na základě výsledků jejich práce.	Vytvoření návrhu odměňování ředitelů škol.

Podpora pedagogického leadershipu	Nedostatečná systémová podpora ředitelů škol v celé délce jejich profesního vývoje.	Existuje stabilní, efektivní a dostupný systém průběžné metodické a individuální podpory ředitelů škol v průběhu celé jejich kariéry.	Vyšší motivace ředitelů ke kontinuálnímu profesnímu i osobnímu rozvoji.	Komplexní systém poradenské, konzultační, vzdělávací, mentorské a koučovací podpory ředitelů škol v návaznosti na Standard ředitele, kariérní systém zohledňující specifika jednotlivých etap v profesní dráze ředitele školy.	Identifikace výstupů IP projektů OP VVV, definování podmínek implementace výstupů do školského prostředí, vytvoření provázaného systému podpory ředitelů škol, zajištění financování systému podpory z rozpočtu MŠMT, využití činnosti Stálé konference ředitelů.
	Ředitel školy je zatěžován neúměrnou administrativou bránící věnovat se strategickému řízení rozvoje školy a pedagogickému vedení.	Zjednodušené a efektivnější procesy vykazování údajů školami (školy používají jednu platformu sdílenou napříč resorty, každý údaj je vykazován pouze jedenkrát).	Ředitel školy využívá více svého pracovního času k plánování kvality výuky, strategickému plánování a řízení a pedagogickému vedení.	Vyšší kvalita řízení škol a řízení pedagogického procesu	Centrální databáze školských výkazů.
Podmínky	Z důvodu nedostatečných finančních prostředků ze státního rozpočtu je běžná činnost škol dofinancována z projektů.	Redukovaná administrativa s odpovídajícími personálními kapacitami ve školách.	Zvýší se kapacita škol pro implementaci strategických změn. Sniží se počet projektů škol a zátěž z nich vyplývající ve prospěch plánování a řízení pedagogického procesu. Personální kapacity škol nebudou vytěžovány změnovými (projektovými) aktivitami v míře, která by ohrozila běžnou činnost školy.	Proškolení administrativní pracovníci ve školách.	Identifikace potřeb škol v oblasti navýšení administrativních kapacit, vytvoření a financování vzdělávacích programů pro administrativní pracovníky ve školách.
		Některé administrativní úkony jsou v zodpovědnosti zřizovatele školy.		Systém financování nepedagogických pracovníků.	Analýza stavu financování nepedagogických pracovníků, navržení motivačního systému financování.
				Komplexní celostátní systém podpory ředitelů a vedení škol v oblasti práva, ekonomiky, personálního zabezpečení aj. (střední článek řízení)	Podpora udržitelnosti projektů SRP, SYPO, MAP a KAP, synergické využití výstupů.
				Proškolení zástupci zřizovatelů ve vybraných administrativních agendách.	Analýza potřeb zřizovatelů, vytvoření motivačního systému zřizovatelů pro zajištění podpory školám, vytvoření vzdělávacích programů pro zřizovatele.
			Stabilní systém financování regionálního školství.	Legislativní proces, komunikace s odbornou i laickou veřejností, nastavení dlouhodobého, jednoduchého a politicky garantovaného způsobu financování veškeré činnosti škol, která je nezbytná pro naplňování pedagogických cílů a která vyplývá z platné legislativy.	
Podmínky	<p>Politické priority v oblasti školství zůstanou neměnné.</p> <p>Podpora strategického řízení a plánování ve školách zůstane prioritou MŠMT.</p> <p>Bude alokován dostatek finančních prostředků z rozpočtu MŠMT (resp. OP VVV, OP JAK) na provedení systémových opatření.</p> <p>Konsenzus mezi všemi zainteresovanými stranami.</p>				