

Specializované činnosti pedagogických pracovníků a nepedagogická práce v regionálním školství

Analýza stavu a návrhy
doporučení



Jan Zeman



Duben 20247

PAQ
research

- 1. Podpůrné pozice
(specializované činnosti)**
- 2. Nepedagogické činnosti**
- 3. Doporučení**

Základní popis výzkumu

Cíle a metodologie

CÍLE VÝZKUMU

- Mapování specializovaných činností pedagogických pracovníků a nepedagogické práce ve školách.
- Analýza stávající praxe a potřeb škol v těchto oblastech.
- Návrh doporučení pro zlepšení personálního a organizačního zajištění škol.

METODOLOGIE

- analýza administrativních dat - výkaznictví a OP VVV
- expertní panel
- mapování zahraniční zkušenosti
- dotazníkové šetření mezi řediteli (N=1236 – MŠ, ZŠ a SŠ)

Zkoumané pozice a činnosti

- specializované činnosti učitelů – výchovný poradce, metodik prevence a další
- samostatné pozice školního poradenství – školní psycholog, speciální psycholog, sociální pedagog, asistent pedagoga
- nepedagogická práce



Specializované činnosti pedagogických pracovníků a nepedagogická práce či další činnosti v regionálním školství: analýza stavu a návrhy doporučení – syntetická zpráva a doporučení

Konečný uživatel výsledků: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
Karmelitská 529/5, 118 00 Malá Strana

Název projektu: Specializované činnosti pedagogických pracovníků a nepedagogická práce či další činnosti v regionálním školství: analýza stavu a návrhy doporučení

Číslo projektu: TIRDMSMT015MT03

Řešitel projektu:

PAQ - Prokop Analysis and Quantitative Research, s.r.o., Vršovická 817/5, 10100 Praha

STEM Ústav empirických výzkumů, z.ú., Španělská 1073/10, 12000 Praha

Doba řešení: 15. 3. 2022 – 28. 2. 2023

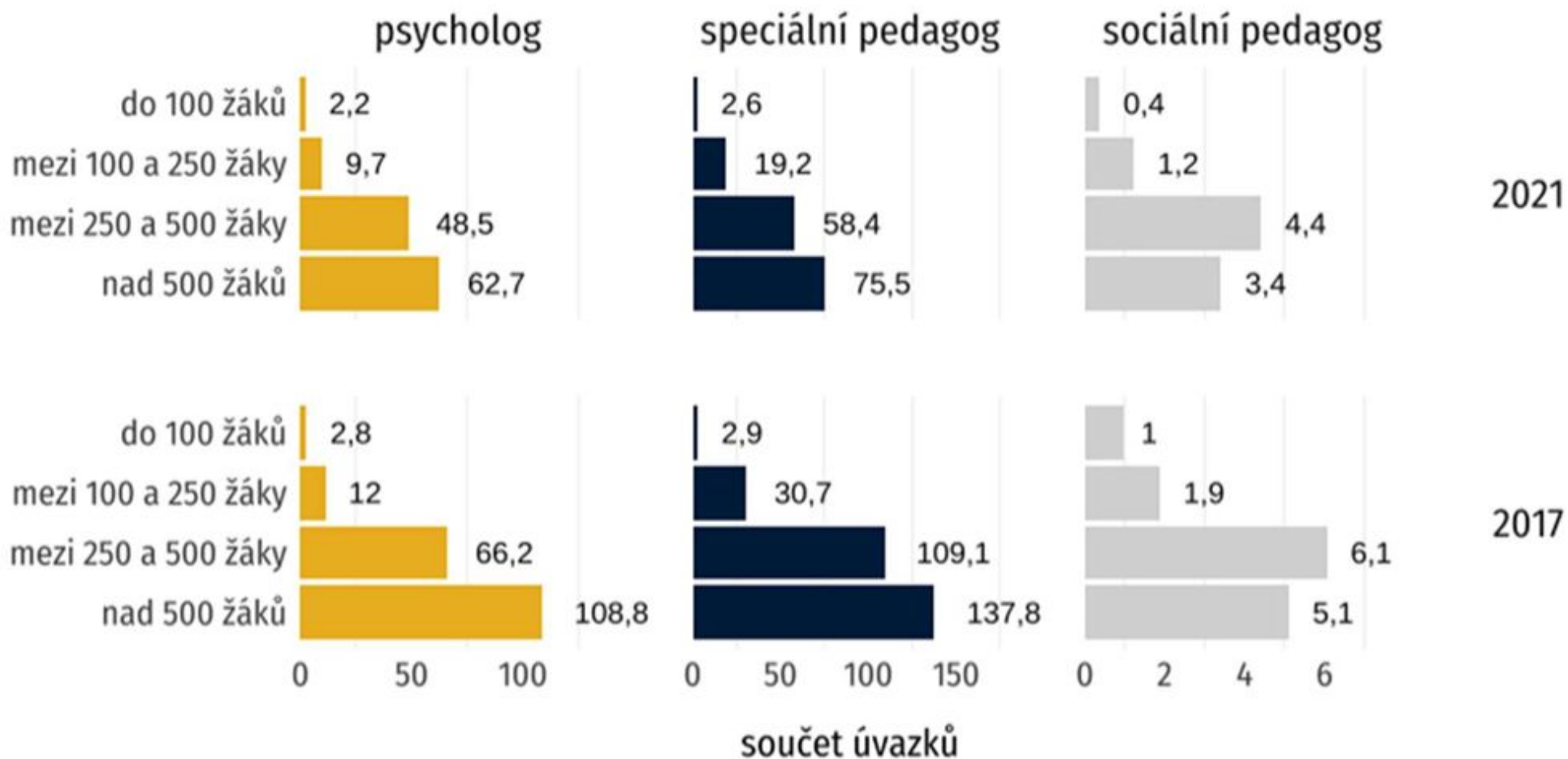
Důvěrnost a dostupnost:

Vybraná zjištění: Podpůrné pozice (specializované činnosti)

Samostatné pozice školního poradenství

- Velikost školy jako klíčový faktor
- Asistenti pedagoga: Jsou častěji na menších školách a školách s vyšším podílem znevýhodněných žáků.
- Nedostatek podpůrných pozic: Psycholog, speciální pedagog či sociální pedagog chyběl v roce 2021 na:
 - cca 75 % větších základních a středních škol.
 - až 90 % menších základních škol.
- Specializovaná podpora nebyla více zastoupena u škol s vyšším podílem znevýhodněných žáků

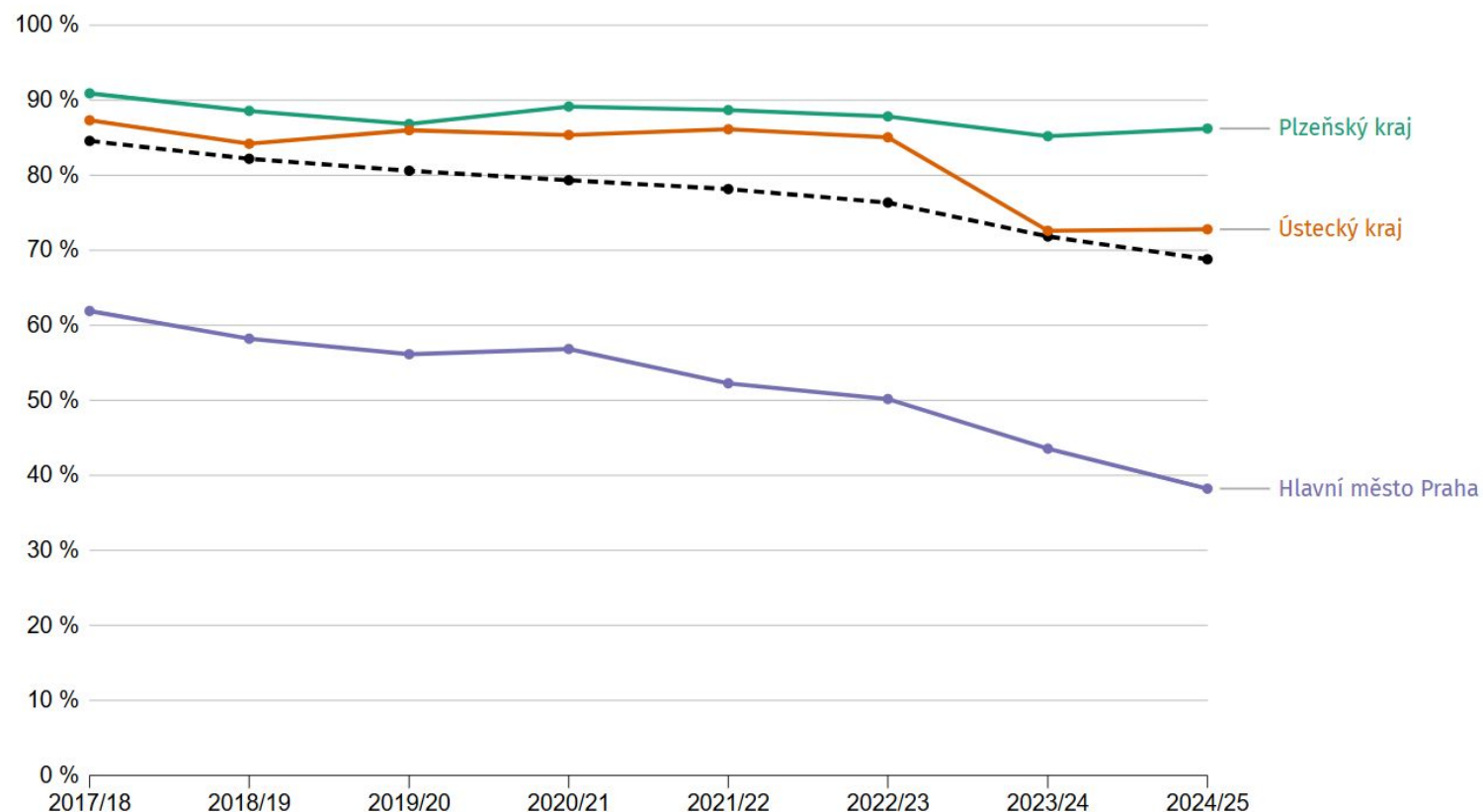
Graf 37 - Psycholog, speciální pedagog a sociální pedagog (ZŠ)



Poznámka: ve statistice jsou zahrnuty všechny personální šablony, které alespoň 1 dnem překrývaly rok 2017, nebo rok 2021

V zajištění škol spec. pedagogy jsou mezi kraji velké rozdíly

Školy bez speciálního pedagoga



Kraj	Školy bez speciálního pedagoga (2024/25)	Školy bez psychologa (2024/25) ↓
Průměr ČR	69 %	80 %
Kraj Vysočina	84 %	92 %
Liberecký kraj	71 %	91 %
Plzeňský kraj	86 %	91 %
Ústecký kraj	73 %	89 %
Královéhradecký kraj	73 %	88 %
Karlovarský kraj	73 %	87 %
Pardubický kraj	81 %	85 %
Jihočeský kraj	74 %	85 %
Středočeský kraj	71 %	80 %
Olomoucký kraj	70 %	77 %
Zlínský kraj	71 %	75 %
Moravskoslezský kraj	59 %	74 %
Jihomoravský kraj	59 %	73 %
Hlavní město Praha	38 %	49 %

Zdroj dat: MŠMT

Důležitost pozic a snaha o jejich obsazení

- **Vnímání ředitelů ZŠ:** Za klíčové považují:
 - Speciálního pedagoga (98 % důležitý, 65 % velmi důležitý).
 - Školního psychologa (93 % důležitý, 62 % velmi důležitý).
- **Priority ředitelů SŠ:** Školní psycholog a kariérový poradce.
- **Snaha o obsazení:** Většina škol (75 %), které nemají spec. pedagoga nebo psychologa, se je snaží obsadit.
- **Sociální pedagog:** Méně zkušeností mezi řediteli, ale ti, co ho mají, ho považují za důležitého.

Školním psychologům chybí zajištění do budoucna. Chudší školy na ně potřebují více peněz, říká sociolog Prokop

© 2. duben 2025

[Život k nezaplacení](#)



„Hlavním úkolem sociální pedagožky je mapovat žáky ohrožené školním neúspěchem. Nesmí se stát, že je konec pololetí a zjistíme, že má někdo pětku. Mapuje se to na pravidelných poradách na 2. stupni, protože tam se střídají učitelé a není to lehké podchytit. Při problému následuje konzultace s rodiči, podpora formou doučování nebo podpora v rámci školního klubu.“

ředitelka ZŠ Bečov, Mgr. Ing. Marcela Kynclová

Ekonomická analýza přínosů a nákladů posílení podpůrných pozic

- **Podpůrné pozice jako investice**
- **Odhadované náklady**
 - Roční mzdové náklady na zajištění 7 hlavních podpůrných pozic* dle minimálních potřeb ředitelů činí cca 6,46 mld. Kč.
- **Vysoká návratnost i při malém zlepšení**
 - Ekonomický model ukazuje, že i malé zlepšení vzdělávacích výsledků díky těmto pozicím přinese veřejným rozpočtům dlouhodobě výrazně vyšší přínosy, než jsou náklady.
- **Potřebné minimální zlepšení:**
 - Pro pozitivní návratnost stačí průměrné zlepšení výsledků žáků jen o 3 % standardní odchylky (což odpovídá zisku 1–3,5 bodu v testech PISA).

Ekonomická analýza přínosů a nákladů posílení podpůrných pozic

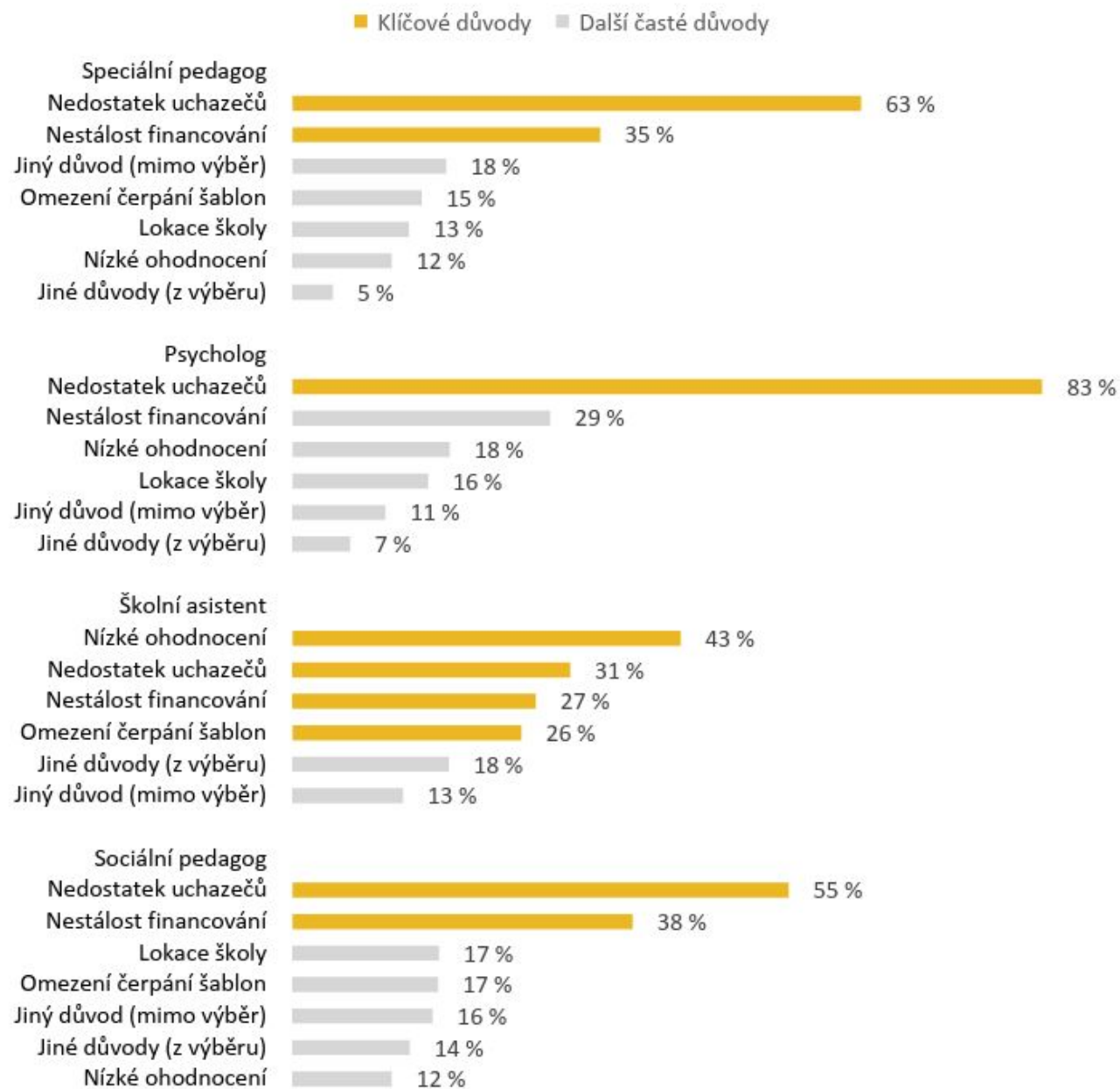
- **Podpůrné pozice jako investice**
- **Odhadované náklady**
 - Roční mzdové náklady na zajištění 7 hlavních podpůrných pozic* dle minimálních potřeb ředitelů činí cca 6,46 mld. Kč.
- **Vysoká návratnost i při malém zlepšení**
 - Ekonomický model ukazuje, že i malé zlepšení vzdělávacích výsledků díky těmto pozicím přinese veřejným rozpočtům dlouhodobě výrazně vyšší přínosy, než jsou náklady.
- **Potřebné minimální zlepšení:**
 - Pro pozitivní návratnost stačí průměrné zlepšení výsledků žáků jen o 3 % standardní odchylky (což odpovídá zisku 1–3,5 bodu v testech PISA).

*Pozice zahrnuté v kalkulaci: školní speciální pedagog, školní psycholog, školní asistent (nepedagogický), sociální pedagog, koordinátor spolupráce školy a zaměstnavatele, školní kariérový poradce, asistent pedagoga.

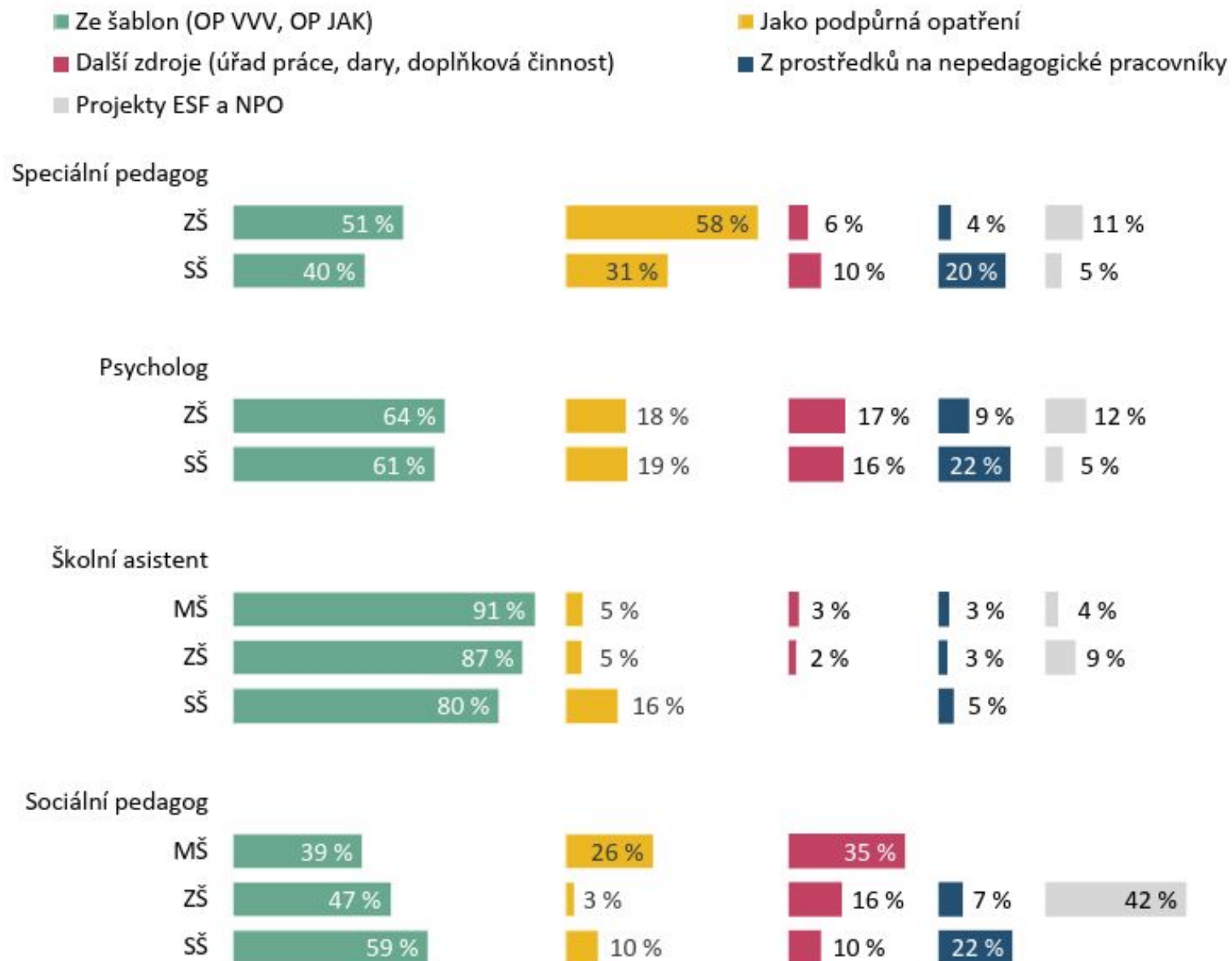
Problémy s obsazováním podpůrných pozic

- Hlavní důvod neobsazení: Nedostatek uchazečů (zejména u speciálních pedagogů a školních psychologů).
- Problém u psychologů: Extrémní nedostatek uchazečů – ani vyšší finance nemusí dle ředitelů stačit.
- Další překážky (spec. pedagog, psycholog):
- Nestálost úvazků (často nutné navázání na učitelskou činnost).
- Nestabilní způsob financování.

Graf 58 - Z jakého důvodu se vám nedaří tyto pozice obsadit, i když je obsadit chcete? (součet za jeden až dva uvedené důvody)

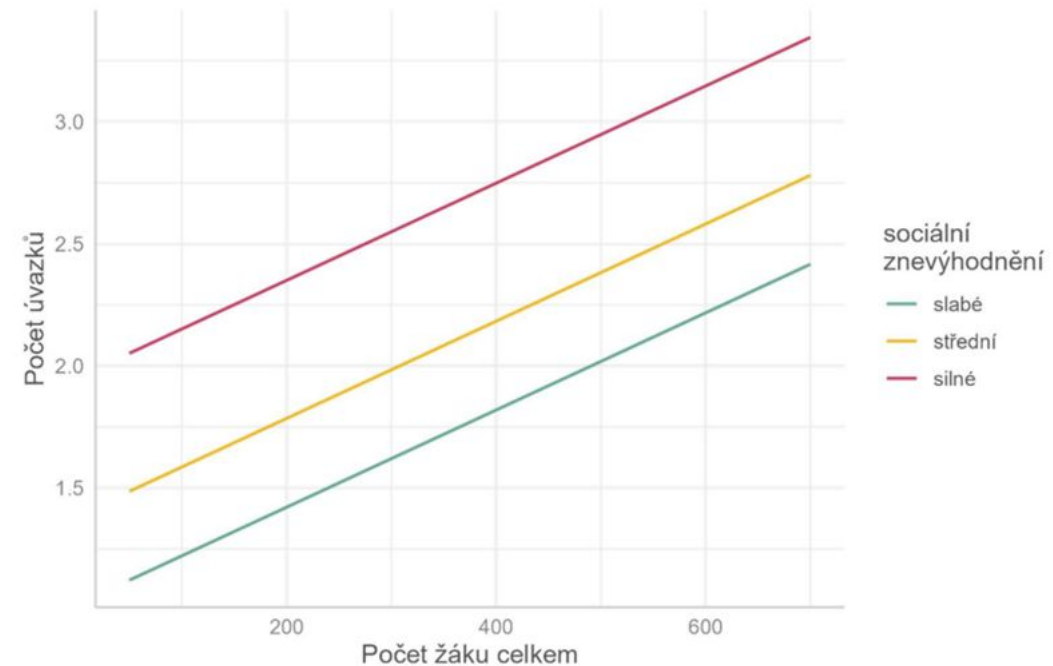


Graf 59 - Jak tyto pozice financujete? Při financování z více zdrojů vyberte vše, co platí.



Optimální minimální výše úvazků podle počtu žáků a sociálního znevýhodnění

- Ideální potřeba úvazků (dle ředitelů):
 - V průměru minimálně 2 plné úvazky celkem na 6 sledovaných podpůrných pozic (speciální pedagog, psycholog, školní asistent, sociální pedagog, koordinátor spolupráce se zaměstnavateli, kariérový poradce) – bez finančních omezení.
- Návrh modelu alokace úvazků (dle regresní analýzy):
- Základ: 1 úvazek pro každou školu.
 - Navýšení dle velikosti
 - Navýšení dle znevýhodnění



Vzorec: $1 + 0,1 * \text{každých } 50 \text{ žáků} + 0,4 * \text{středně znevýhodněná} / 0,9 * \text{silně znevýhodněná}$

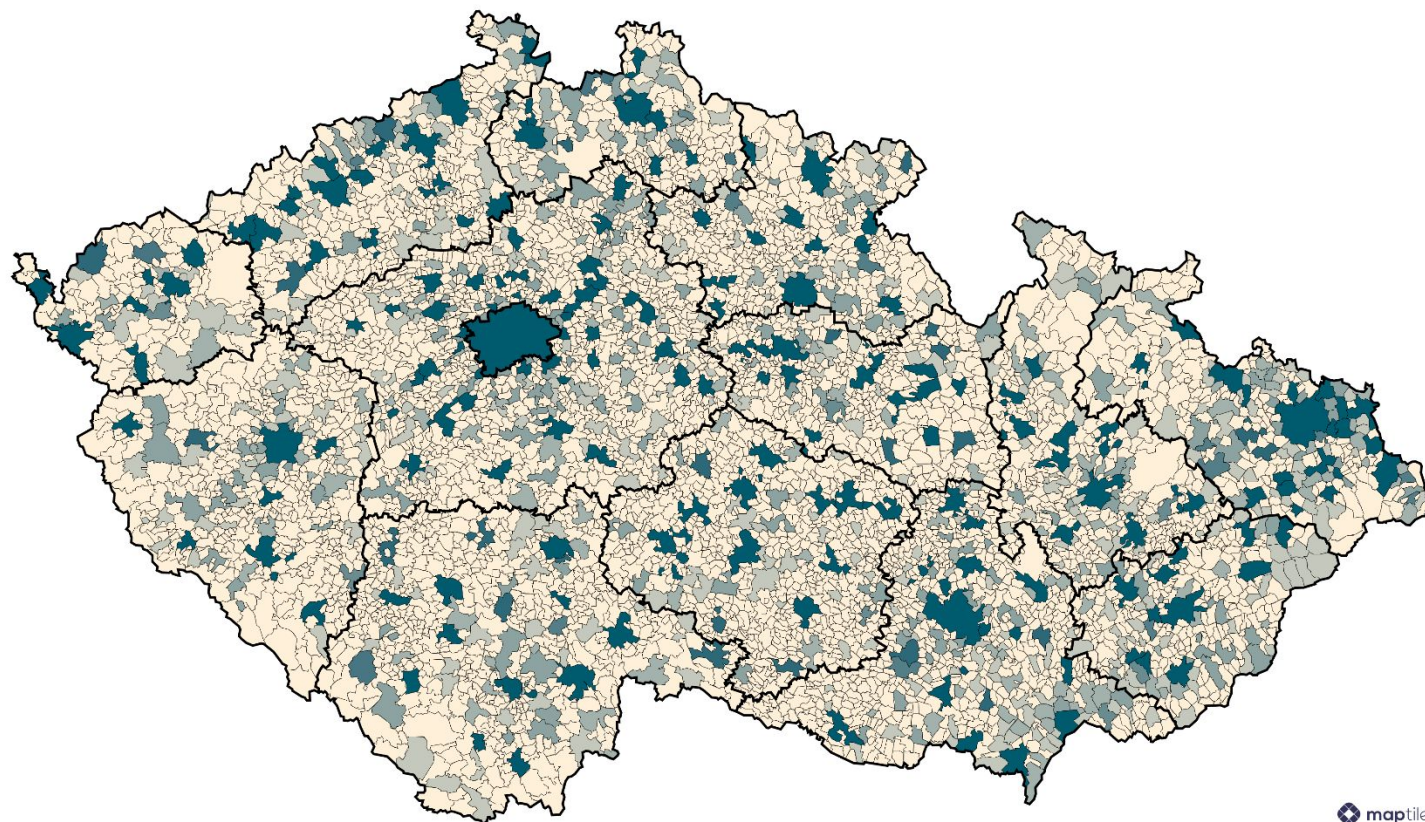
Počet úvazků školního psychologa/speciálního pedagoga hrazených státem podle novely školského zákona (Počet úvazků, 2024/25) po obcích

PAQ
research

Počet úvazků školního psychologa/speciálního pedagoga hrazených státem podle novely školského zákona (Počet úvazků, 2024/25)

0 0,4 0,8 1,2 1,6 >2

Suma ČR: 1 647,9



maptiler

Zdroj dat: MŠMT

Mapové podklady od ČÚZK licencovány pod CC BY 4.0

Vytvořeno v DataPAQ od PAQ Research, licence CC BY-NC 4.0

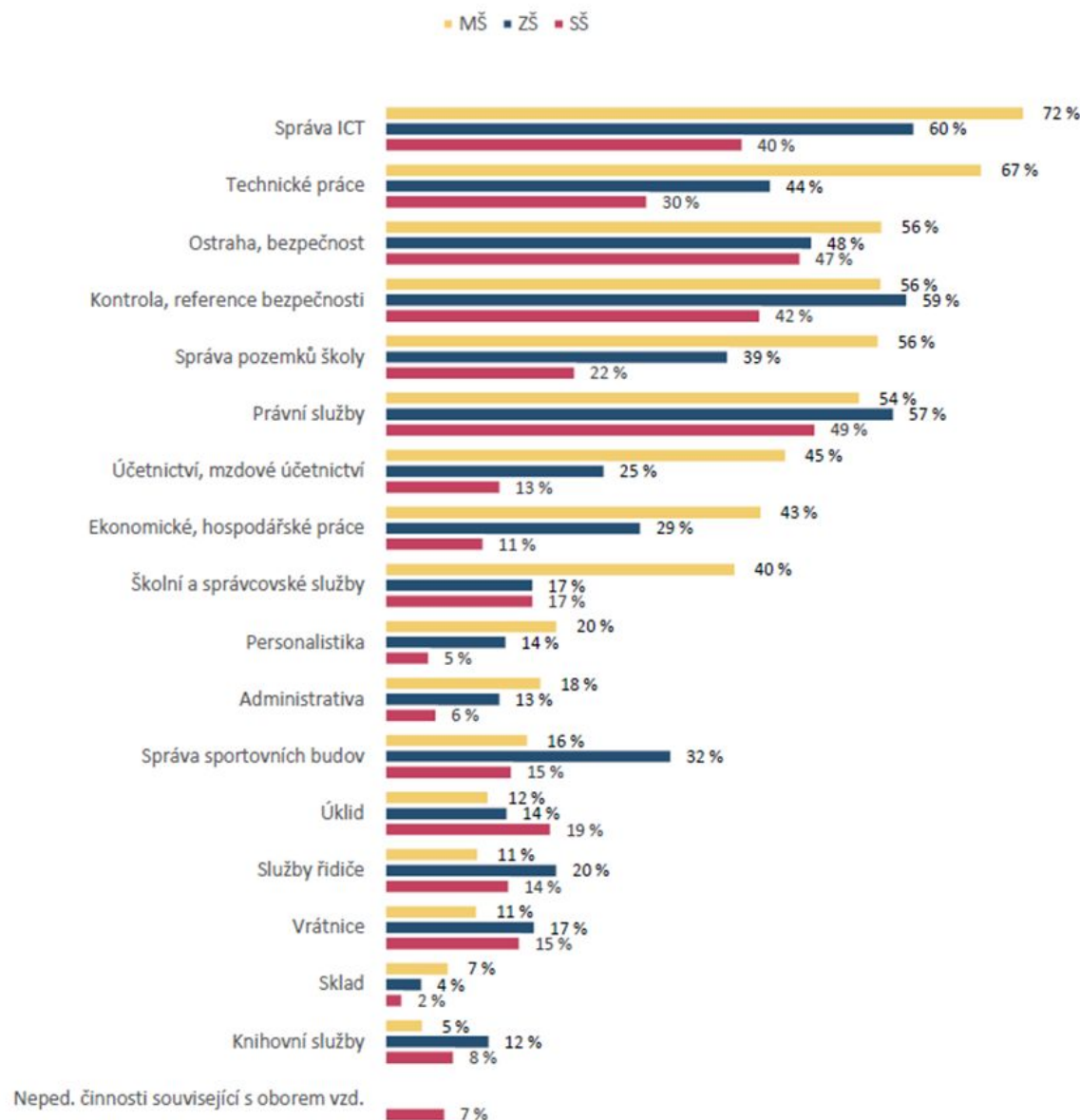
Kolik byste mohli mít
v ORP úvazků?



PAQresearch

Nepedagogické činnosti

Které nepedagogické činnosti by bylo podle ředitelů lepší zajistit externě



Poznámka: Ředitelé všech stupňů škol, kteří uvedli, že dané činnosti zajišťují (úplně nebo zčásti) vlastní zaměstnanci, kteří vybrali u otázky: „Bylo by pro Vás lepší zajišťovat tyto služby externě“ možnost „určitě ano“ nebo „spíše ano“. N u jednotlivých položek se liší.

Nepedagogické činnosti nyní leží na školách, zřizovatelé se příliš nepodílí

- **Školy zajišťují široké spektrum nepedagogických činností**
 - Administrativa, správa skladů, úklid atd. jsou často řešeny interně, i když by je mohl zajistit zřizovatel.
- **Nízký podíl zřizovatele**
 - Zřizovatel se na těchto činnostech finančně či personálně podílí jen málo (cca 10–20 %).
 - Příklad: Úklid zajišťuje jen 5 % zřizovatelů ZŠ oproti 23 % u SŠ.
- **Nevyužité prostředky na nepedagogy:** Třetina škol plně nevyčerpá normativy určené na nepedagogické pracovníky.
- **Přesun financí:** Nevyčerpané prostředky ředitelé často využívají na navýšení platů (nadtarifní složky) jiných pedagogických i nepedagogických zaměstnanců.

České základní školy řídí 2635 obcí-zřizovatelů, z nichž 90 % zřizuje pouze jednu školu. Na jednoho zřizovatele vychází v průměru 1,4 školy (PAQ Research, 2024)

Možné řešení: Společná správa škol

- *Formy: Společenství obcí nebo svazkování*
- **Finanční efektivita:** sdílení nákladů mezi obcemi,
- **Rovné příležitosti:** více podpůrného personálu, jako jsou psychologové a speciální pedagogové,
- **Zlepšení podmínek výuky:** větší školy usnadňují sdílení učitelů – suplování, nemoc
- **Zjednodušení administrativy:** Centralizovaná administrativa snižuje zátěž jednotlivých vedoucích pracovníků škol
- **Sdílení zdrojů:** hromadné nákupy, sdílené služby (IT, právní poradenství)
- **Zachování škol:** Tento model může zabránit uzavírání škol v menších obcích

Analýza (Mazouch, Fischer, VŠE, 2024):

- sdílení finančního účetnictví
- sdílení mzdového účetnictví
- sdílení správy a údržby školních budov

Nezahrnuté potenciální úspory

Správa IT

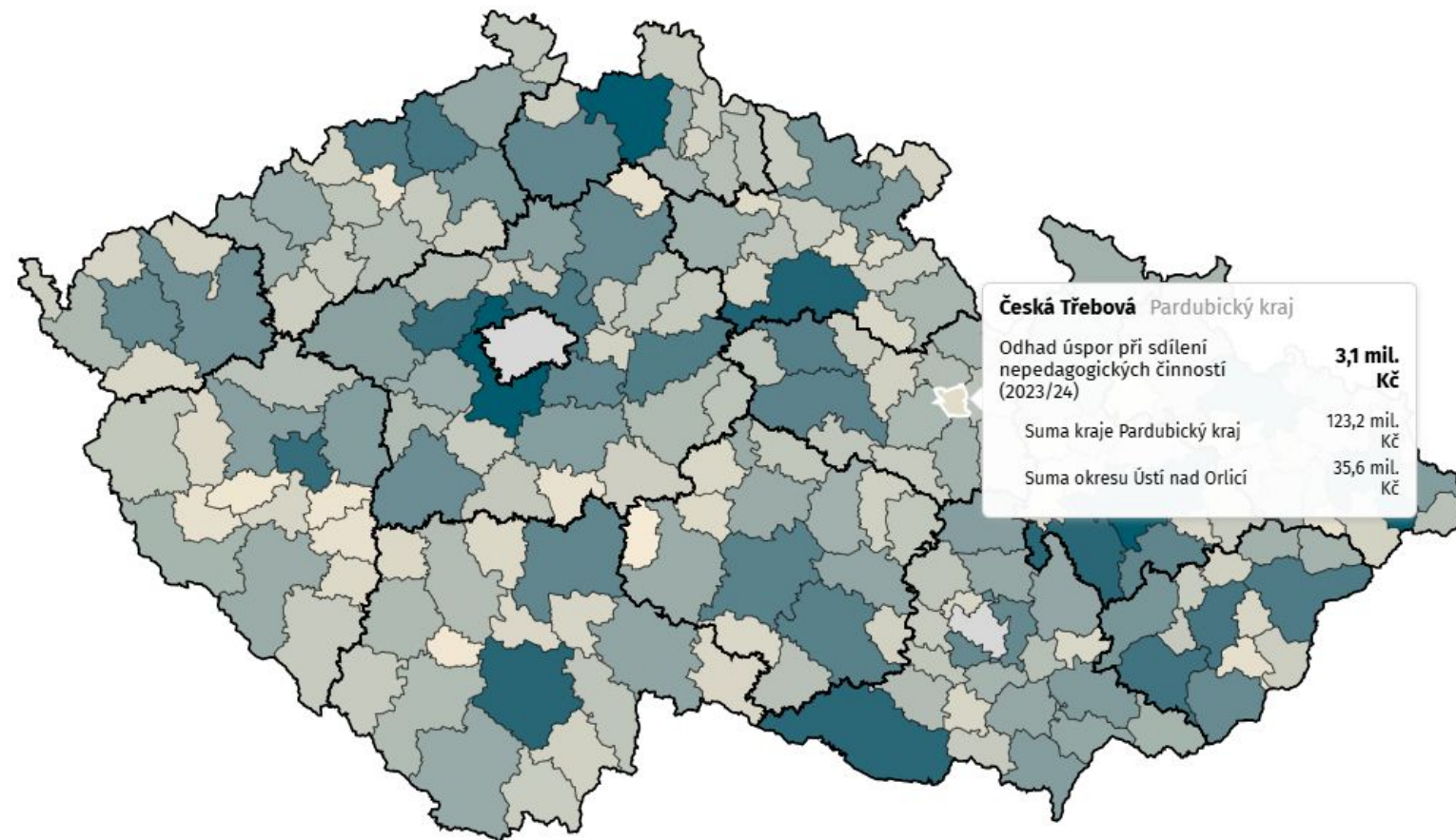
- centralizované nákupy (hromadné slevy na licence, učebnice, další potřeby)
- Společné smlouvy na energie, telefony
- Vyšší dotace z projektů na základě počtu žáků
- Přidělování spec.ped. a psychologů podle počtu žáků

Odhad úspor při sdílení nepedagogických činností (2023/24) po ORP

Odhad úspor při sdílení nepedagogických činností (2023/24)

0 mil. Kč 5 10 15 20 >25 mil. Kč

Suma ČR: 1 869,9 mil. Kč



Data ukazatele pochází z šetření a výpočtů [Mazoucha a Fischera \(2024\)](#).

Zdroj ostatních dat: Výpočty autorů

Mapové podklady od [ČÚZK](#) licencovány pod [CC BY 4.0](#)

Vybraná doporučení

Parametrizace specializovaných činností

- **Indexace:** financovat pozice na základě sociálního znevýhodnění a nevynechat pozici sociálního pedagoga, která je pro práci se soc. znev. dětmi klíčová
- **Flexibilita ve výběru pozic:** školy by si měly moct vybrat (i soc. pedagoga - teď je to trochu nejasné v pozměňovacích návrzích).

Priority ředitelů: Při omezeném rozpočtu prioritizují ředitelé ZŠ speciálního pedagoga, psychologa a školního asistenta; ředitelé SŠ preferují školního psychologa.

Narovnání podmínek pro výchovné poradce a metodiky prevence

- **Potřeba narovnání podmínek:** Je žádoucí srovnat podmínky pro výchovné poradce (VP) a metodiky prevence (MP), zejména co se týče odpočtu hodin přímé pedagogické práce a příplatků.
- **Častá kumulace:** Tyto role často vykonávají členové vedení školy, což zvyšuje důležitost spravedlivých podmínek.
- **Funkční řešení:** Systém odpočtů hodin je řediteli vnímán jako jedno z funkčních řešení pro narovnání podmínek těchto pozic.

Revize financování nepedagogické práce

- **Potenciál pro efektivitu**

- Revize nastavení a financování nepedagogických činností může zlepšit fungování škol i správu v území.

- **Koordinace služeb**

- Existuje potenciál pro efektivnější, koordinované zajišťování externích služeb (účetnictví, ICT) pro více škol najednou.

- **Vyjasnění odpovědností**

- Je třeba posílit řízení a vyjasnit odpovědnosti mezi státem a zřizovatelem za správu a financování nepedagogických činností a souvisejícího majetku.

- **Nejasné využití prostředků**

- Přesouvání nevyužitých prostředků na nepedagogy do platů jiných zaměstnanců signalizuje nejasnosti v systému financování a odpovědnosti.

Pracuje se na tom...i ve spolupráci s Partnerstvím2030+

10. 6. 2024 ● Vzdělávání

Podpořme školy, které to potřebují. Vyplatí se to. Ví to i stát samotný

Novela má zavést takzvané indexové financování a zajistit stále financování podpůrných pozic.



Nina Fabšíková



Karel Gargulák



Adam Kořínek

Potřeby žactva a škol nejsou všude stejné. Indexové financování na to reaguje

PAQresearch

1. 10. 2024 ● Vzdělávání

Lepší školy a méně administrativy. Rozdrobenost vzdělávacího systému vyřeší místní školská správa

Ideální správa škol? Využijme nové společenství obcí

Karel Gargulák Nina Fabšíková Samuel Galan Jakub Stuchlík Jan Zeman

Jak reformovat roztržštěné školství

PAQresearch

To nejpodstatnější

Český vzdělávací systém trpí velkou roztržštěností. Máme celkem 3519 obcí, které zřizují mateřskou nebo základní školu. Až 90 % z nich zřizuje maximálně dvě školy. Fragmentace vede ke dvěma zásadním problémům:

PAQresearch