

# Program – 11. 10. 2013

**9.00 – 10.00** → 1. blok – vyhodnocení vstupních dotazníků + vývoj poradenských služeb na ZŠ Rosice, budování ŠPP

**10.15 – 10.30** → přestávka ☺

**10.30 – 11.45** → 2. blok – VP v systému poradenských služeb na ZŠ (1. část)

**11.45 – 12.00** → přestávka ☺

**12.00 – 13.00** → 3. blok – VP v systému poradenských služeb na ZŠ (2. část)


## Vyhodnocení odevzdaných dotazníků:

- Zpracováno 19 dotazníků
- Struktura posluchačů:
  - 11 základní školy, 4 střední školy,  
4 speciální školy a zařízení
  - 9 začínajících výchovných poradců
  - 4 vykonávají funkci déle než 2 roky
  - 6 funkci nevykonává

- přibývá škol, kde pracují školní psychologové – jak jsou financování?
- nejčastěji ve škole poradenské služby poskytuje pouze výchovný poradce a školní metodik prevence – 7 škol
- 6 škol - výchovný poradce, školní metodik prevence a školní psycholog
- 2 školy – kompletní školní poradenské pracoviště – výchovný poradce, školní metodik prevence, školní psycholog, školní speciální pedagog
- 1 škola – výchovný poradce, školní metodik prevence, školní speciální pedagog
- 2 školy – pouze výchovný poradce
- z většiny dotazníků není poznat, jak a zda spolu poradenští pracovníci ve škole spolupracují a kdo poskytování poradenských služeb koordinuje


## ■ Nejčastější činnosti výchovných poradců na ZŠ:

- kariérní poradenství + organizační zajištění podávání přihlášek na SŠ
- řešení výchovných a výukových problémů
- spolupráce s PPP, SPC, SVP, OSPOD, Policie, ...
- péče o integrované žáky a koordinace tvorby IVP
- evidence zpráv z vyšetření žáků v PPP + předávání informací kolegům
- řešení problémů spojených se školní docházkou, záškoláctví
- sledování nadaných žáků a péče o ně

- 
- organizace výchovných komisí
  - řešení konfliktních situací ve škole
  - individuální konzultace pro žáky, rodiče a učitele
  - spolupráce s vedením školy při řešení problémových situací (porušení ŠŘ, šikana, záškoláctví,...)
  - individuální práce se žáky
  - změna vzdělávacího programu
  - výuka Volby povolání
  - metodická pomoc učitelů v oblasti práce se žáky se speciálními vzdělávacími potřebami

## ■ Nejčastější činnosti výchovných poradců na SŠ:

- volba povolání a dalšího studia
- spolupráce s PPP
- nábor na ZŠ
- řešení výukových problémů studentů
- řešení záškoláctví
- péče o žáky s poruchami učení + předávání informací kolegům, vedení dokumentace k SPU
- sledování problémových studentů
- pomoc třídním učitelům i rodičům při řešení výchovných problémů
- sledování uplatnění absolventů
- koordinance prevence

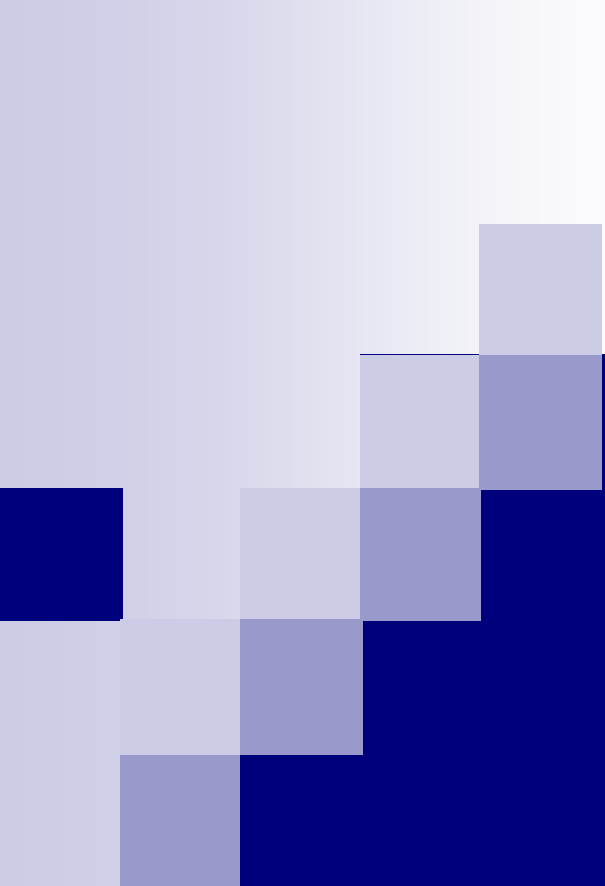
- 
- účast na poradách vedení školy
  - řešení šikany, drobné kriminality, užívání drog
  - vedení odborné knihovny
  - informační servis – nástěnky
  - řešení upravených podmínek k maturitám
  - řešení osobních problémů studentů
  - organizace výchovných komisí
  - řešení konfliktních situací ve škole
  - pomoc studentům s přechodem ze ZŠ na SŠ
  - adaptační pobyt pro 1. ročníky
  - výchovné komise

## ■ Očekávání:

- pomoc při řešení konkrétních problémů, příklady dobré praxe, uplatnění teorie v praxi
- právní rámec činnosti výchovného poradce, lepší orientace v legislativě
- jak pracovat s rodiči, kteří nechtějí spolupracovat
- multietnické problémy
- nové poznatky v oblasti pedagogiky, psychologie a výchovného poradenství
- strategie sjednocení výchovných postojů kolegů
- strategie sebeovládání v zátěžových situacích
- jak zefektivnit práci VP, aby se nevyplňovaly jenom papíry



- pravidla pro komunikaci s rodiči o jejich dětech – jak potlačit jejich ambice a upřednostnit zájmy dítěte
- nové směry a možnosti práce s dětmi se zdravotním postižením
- práce s třídním kolektivem, začlenění problémových žáků
- komunikace s problémovými rodiči
- řešení konfliktních situací ve škole
- rozsah práce výchovného poradce – co musí/nemusí, co má/nemá dělat
- evidence zpráv a nakládání s nimi
- spolupráce výchovný poradce – třídní učitel
- výměna zkušeností



# **Výchovný poradce v systému poradenských služeb na základní škole**


# Vývoj poradenských služeb na ZŠ Rosice

## Charakteristika školy:

- úplná základní škola, jediná ve městě s 5500 obyvateli
- cca 470 žáků, 29 pedagogů, školní psycholog, 2 asistenti pedagoga, 4 vychovatelky školní družiny
- 20 tříd, 12 na prvním a 8 na druhém stupni
- průměrný počet žáků na jednu třídu 23,5
- cca 1/3 žáků vyšetřeno v PPP
- cca 100 žáků s diagnostikovanou poruchou učení nebo chování, z toho 15 integrovaných + 2 žáci integrovaní pro poruchu autistického spektra
- 3 mimořádně nadaní integrovaní žáci

## ■ Školní rok 2001/02 → můj nástup do funkce + zahájení studia

- rozdělení funkce výchovného poradce a školního metodika prevence
- příprava plánu práce – předpokládané činnosti na jednotlivé měsíce
- vytvoření počítačové databáze žáků vyšetřených v PPP
- změna struktury IVP a spolupráce s rodiči
- organizace Veletrhu středních škol na ZŠ Rosice + začlenění učiva Volba povolání do učebních plánů 7. – 9. ročníku


- 
- setkání se šikanou a nesprávné řešení – zahájení spolupráce se ŠMP + projekt „Prevence šikanování na ZŠ Rosice“
  - prevence a postihy záškoláctví – nový metodický pokyn, společný postup řešení
  - závěry inspekce – dobře nastartovaná cesta, povzbuzení do další práce
  - Závěrečná zpráva o činnosti

## ■ Školní rok 2002/03 → dokončení studia

- plán práce – časové rozvržení činností pro každou oblast zvlášť
- příprava metodických materiálů pro učitele zaměřených na práci se žáky s SVP
- zahájení reedukací poruch učení pod vedením učitele se zaměřením na speciální pedagogiku
- narůstající problémy se závadovým chováním žáků – sjednocování způsobu řešení (jednání u VP, výchovné komise, zápisy z jednání)

## ■ Školní rok 2003/04

- inovace v oblasti kariérního poradenství – testy profesní orientace ve spolupráci s PPP
- inovace v péči o žáky s SVP – projednávání IVP integrovaných žáků za účasti TU, speciálního pedagoga nebo VP a vyučujícího ČJ + depistáž pro žáky 2.ročníků (PPP)
- novinka v oblasti prevence šikanování – příprava „Adaptačního pobytu pro žáky 4.a 6.tříd“
- novinka v oblasti prevence záškoláctví – projednávání zvýšené omluvené absence

- 
- závěrečná zpráva – stále více práce a prohlubování spolupráce se speciálním pedagogem (učitelem 1. stupně se specializací speciální pedagogika) a školním metodikem prevence → zahájení příprav ke vzniku školního poradenského pracoviště



## ■ Školní rok 2004/05

- od tohoto školního roku není výchovný poradce třídní učitel a má svoji kancelář, kde je dostatečný prostor a klid pro vedení jednání – podmínky pro práci se výrazně profesionalizují
- **k 1. 9. 2004 vznik školního poradenského pracoviště** – vytvoření statutu a náplní práce
- personální podmínky se zpočátku nezměnily – všichni členové ŠPP učители ZŠ – na počátku mělo ŠPP 4 členy

- plán práce – vymezení 5 hlavních oblastí činnosti a stanovení odpovědnosti členů za plnění jednotlivých úkolů (od této doby nemáme samostatný plán činnosti VP, minimální preventivní program je přílohou plánu práce ŠPP)
- inovace v oblasti péče o žáky s SVP – vznik DYS-klubu, zpětná vazba k plnění IVP od rodičů i učitelů, depistáž v 1. třídách + následné docvičování oslabených funkcí, zahájení práce s předškoláky
- v září první „Adaptační pobyt“

- nově zaměření na péči o žáky s neprospěchem
- novinka – od 1. 1. 2005 nástup školního psychologa na 1/2 úvazek, zapojení školy do projektu VIP kariéra
- během prvního půlroku se školní psycholog ve škole rozkukával, získával důvěru učitelů žáků a rodičů, začal nabízet první aktivity

## ■ Školní rok 2005/06

- učebna speciální pedagogiky
- zlepšení materiálních podmínek pro práci se žáky SVP – pomůcky, knihovna
- zahájení činnosti LOGO-klubů
- spolupráce s učiteli Čj na 2. stupni – kurz Dyslektický asistent - DYS-kluby pro žáky 2. stupně
- zavedení třídnických hodin
- pravidelná spolupráce školního psychologa se třídami 1. stupně
- semináře školního psychologa pro učitele – např. na téma „Sebehodnocení žáků“

## ■ Školní rok 2006/07

- nový předmět „Volba povolání“ v rámci pracovních činností v 8. ročníku, od roku 2010 předmět „Volba povolání“ i v 9. ročníku v souladu s RVP
- zaměření na informovanost rodičů o nebezpečí sociálně patologických jevů
- rozšíření nabídky školního psychologa – videotrénink, svépomocná skupina, školní parlament,...

## ■ Školní rok 2007/08

- začlenění asistentů pedagoga – práce se žákem s autismem a žáky a poruchami chování
- konzultace pro rodiče žáků, kteří byli poprvé vyšetřeni v PPP
- péče o nadané žáky – příprava metodických materiálů
- v rámci prevence projekt „Nekouřím“ – spolupráce s městským úřadem, domem dětí, lékaři, projektový den

## ■ Školní rok 2008/09

- zaměření na prevenci a řešení závadového chování
- prevence syndromu vyhoření – zájmová odpoledne pro pedagogy – např. malování na sklo, kuželky, lázně, ...
- V březnu odchod VP na mateřskou dovolenou – změna organizační struktury a náplní práce, nedošlo však ke změně systému

## ■ Školní rok 2011/12

- návrat do školy po mateřské dovolené na 1/2 pracovní úvazek, návrat do funkce výchovného poradce a vedoucího poradenského pracoviště
- zastupující výchovná poradkyně vystudovala specializační studium, proto jsme si práci výchovného poradce rozdělili a v současné době pracují na naší škole 2 výchovní poradci
- hlavní cíl pro tento školní rok – podpora pohodového klimatu ve výchovně vzdělávacím procesu



## ■ Školní rok 2012/13

- po konkurzu na ředitele, který proběhl v červnu 2012, má škola od 1.8.2012 nového ředitele, který ve škole dříve nepůsobil a nemá zkušenosti s fungování školního poradenského pracoviště ve škole – zhoršily se podmínky pro práci, chybí přímá podpora; poradenské služby jsou znovu na začátku
- přesto jsme se snažili rozsah poradenských služeb zachovat a přesvědčit nového ředitele a jejich významu pro školu a o důležitosti jeho podpory pro tuto oblast školní práce
- priorita pro tento školní rok – metodická podpora učitelů v práci se žáky se speciálními vzdělávacími potřebami

# Proč jsme začali budovat školní poradenské pracoviště


- práce VP časově stále více náročná, velmi široký záběr činností
- začala se dostavovat pozitivní zpětná vazba ze strany kolegů, rodičů i žáků, protože měli s poradenskými službami ve škole první pozitivní zkušenosti; přitom však přibývaly jak problémy k řešení, tak nápady jak situace řešit, ale časového prostoru ubývalo – bylo třeba hledat co nejefektivnější řešení

- stále více se ukazovalo, že je potřeba se ve všech oblastech zaměřit více na prevenci než na řešení vzniklých problémů
- zvyšovaly se nároky na vedení administrativy
- **výchovný poradce je normální učitel a není kompetentní odborně řešit široké spektrum problémů, které výchovně vzdělávací proces přináší → potřeba spolupráce s dalšími odborníky**

# První kroky při budování ŠPP

- neexistovala ještě legislativa, která platí dnes, ve které jsou popsány standardní činnosti členů ŠPP
- myšlenka budování školních poradenských pracovišť vyšla z koncepce paní doktorky Zapletalové, bývalé ředitelky IPPP Praha – podle této koncepce by poradenské služby ve škole měl koordinovat školní psycholog nebo školní speciální pedagog, výchovnému poradci zůstala především role kariérního poradce; nám se však velmi osvědčil v roli vedoucího školního poradenského pracoviště výchovný poradce

- školní poradenské pracoviště jsme začali budovat personálních podmínkách, které jsme ve škole měli – výchovný poradce, školní metodik prevence, dvě učitelky 1. stupně se specializací speciální pedagogika – víc jsme si řekli o své práci, hledali jsme oblasti možné spolupráce, začali jsme vytvářet pracovní náplně v rámci nově vznikajícího školního poradenského pracoviště

- 
- ŠPP vzniklo k 1. 9. 2004 – byl sepsán status, náplně práce a plán práce na školní rok 2004/2005, který popisoval, jaké konkrétní aktivity pro jednotlivé oblasti činnosti připravujeme a kdo bude odpovědný za jejich plnění
  - každý měsíc pracovní porada – kontrola plnění plánu práce, příprava akcí, domluva na řešení aktuálních problémů
  - každý týden účast výchovného poradce na poradě vedení školy – předávání informací o aktivitách poradenského pracoviště, jednání s rodiči, zakázky ze strany vedení školy

# Prezentace informací o vzniku a činnosti ŠPP

- vznik ŠPP a jeho úloha byla byla s učiteli prodiskutovány na úvodní pedagogické radě, informace ze ŠPP jsou v současné době součástí každé pracovní porady
- informace pro rodiče – na úvodních třídních schůzkách prostřednictvím třídních učitelů, účast VP na třídních schůzkách v 1. třídách
- dopis do všech rodin po nástupu školní psycholožky – vysvětlení činnosti všech členů ŠPP

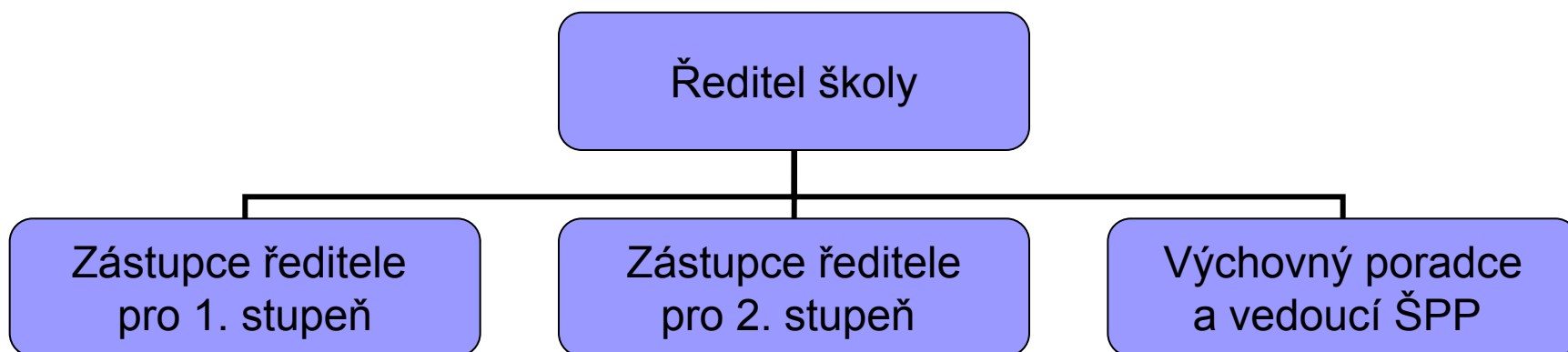
- informační panel u vchodu do školy
- informace na webových stránkách školy a jejich pravidelná aktualizace
- leták do rodin na počátku každého školního roku – přehled hlavních činností jednotlivých členů ŠPP a nabídka služeb, konzultační hodiny, kontakty, od roku 2007/08 tyto informace v ŽK, leták pouze pro 1. třídy ([leták pro rodiče](#))
- články do měsíčníku Rosa, který se zdarma dostává do každé domácnosti, pravidelné informace o naší činnosti každý měsíc
- v říjnu 2005 beseda o poradenských službách poskytovaných ve škole v místní kabelové televizi



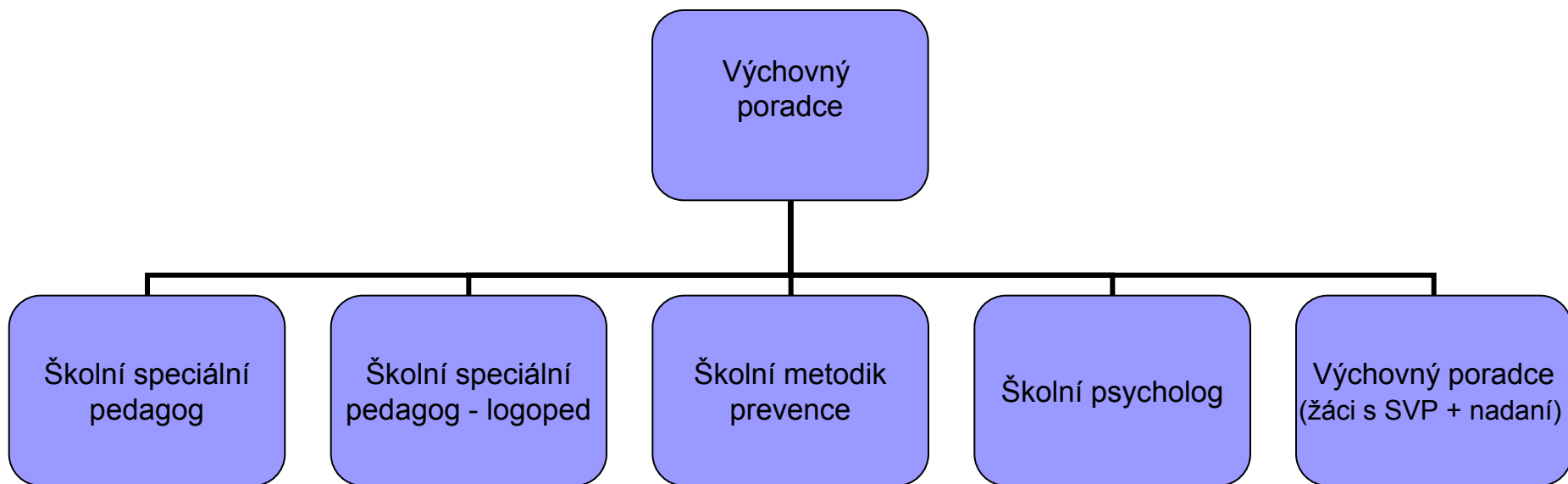
# Organizační struktura školy

Začlenění školního poradenského pracoviště do organizační struktury školy:

## VEDENÍ ŠKOLY



# ŠKOLNÍ PORADENSKÉ PRACOVISŤĚ



# Výchovný poradce v systému poradenských služeb ZŠ Rosice

- Postavení výchovného poradce vyplývá z organizačního řádu školy
- Činnost výchovného poradce je dána náplní práce ([náplň práce VP](#))
- Náplň práce vyplývá z platné legislativy a z potřeb školy
- Hlavní oblasti činnosti jsou zakotveny ve statutu školního poradenského pracoviště ([statut ŠPP](#))

- Konkrétní činnosti výchovného poradce jsou na každý školní rok v plánu práce školního poradenského pracoviště, tento plán popisuje činnosti všech členů v jednotlivých oblastech, přílohou plánu je minimální preventivní program ([plán práce ŠPP](#))
- Výchovný poradce píše na konci každého školního roku závěrečnou zprávu o činnosti školního poradenského pracoviště, ta se stává součástí závěrečné zprávy o činnosti školy ([závěrečná zpráva ŠPP](#))



# **Základní škola Rosice**

## **Statut školního poradenského pracoviště**


### **Hlavní oblasti činnosti:**

1. výchova a vzdělávání žáků se specifickými vzdělávacími potřebami
2. péče o žáky nadané a žáky s neprospěchem
3. problémy se školní docházkou – neomluvená a vysoká omluvená absence
4. kariérní poradenství – profesní orientace žáků
5. prevence a řešení závadového chování a sociálně patologických jevů

# **1. Oblast - výchova a vzdělávání žáků se specifickými vzdělávacími potřebami**

- **zajišťování nebo zprostředkování diagnostiky speciálních vzdělávacích potřeb**  
→ koordinace vyšetření žáků ve školských poradenských zařízeních – vydávání dotazníků, kontrola jejich vyplnění, evidence, zajištění odeslání, evidence došlých zpráv, uložení hlavních závěrů do databáze, předání kopie zprávy z vyšetření TU ([databáze](#))

- metodická pomoc při přípravě IVP pro integrované žáky – sledování vývoje legislativy, příprava podkladů pro tvorbu IVP – formulář a „kuchařka“ jak plán vytvořit ([podklady IVP](#))
- kontrola a evidence hotových IVP, vedení spisové dokumentace
- podíl na projednávání IVP s rodiči
- vyhodnocování efektivity – zpětná vazba od rodičů, třídních učitelů, případně učitelů jednotlivých předmětů i žáků, na základě vyhodnocení péče návrh odměn za péči o integrované žáky ([dotazník rodiče](#))


- 
- průběžnou péči o tyto žáky zajišťují speciální pedagog a školní psycholog
  - všechny postupy a pravidla péče o žáky s SVP popisuje školní legislativa:
    1. Vnitřní předpis ZŠ Rosice k integraci a vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami ([VP – integrace](#))
    2. Vnitřní předpis ZŠ Rosice ke slovnímu hodnocení žáků se speciálními vzdělávacími potřebami ([VP – slovní hodnocení](#))




## 2. Oblast - péče o nadané žáky a žáky s neprospěchem

- koordinace vyhledávání žáků, jejichž vývoj a vzdělávání vyžadují zvláštní pozornost a přípravy návrhů na další péči o tyto žáky → vyhodnocování podnětů od TU, závěrů pedagogických rad
- stále větší pozornost je věnovaná mimořádně nadaným žákům – integrace mimořádně nadaných žáků a práce podle IVP

- u žáků s neprospěchem hledání příčin – nejčastěji nechť žáků pracovat a plnit zadané úkoly – jako velmi účinné se ukázalo společné projednání problému za přítomnosti třídního učitele, vyučujícího problémového předmětu a zákonného zástupce za přítomnosti žáka
- jednání má povinnost vyvolat třídní učitel na konci 1. a 3. čtvrtletí pokud je žák z nějakého předmětu hodnocen 5 nebo 4 – 5, z jednání je vždy pořízen zápis, který podepíše všichni účastníci jednání (zápis – školní neprospěch)

- 
- výchovný poradce pouze eviduje zápisy z jednání a zasáhne pouze na žádost TU – např. pokud se současně projednává kázeňský problém
  - pokud je příčinou jiný problém – např. rodinné problémy, špatné postavení v třídním kolektivu, nedagnostikované poruchy učení nebo chování apod. - pomáhá VP společně s třídním učitelem, případně zákonnými zástupci žáka, hledat řešení

- 
- všechny postupy a pravidla péče o žáky v této oblasti popisuje školní legislativa - Vnitřní předpis ZŠ Rosice k zajištění péče o žáky neprospívající a žáky mimořádně nadané (VP – neprospívající a nadaní)

### 3. Oblast - řešení problémů spojených se školní docházkou

- do této oblasti patří řešení neomluvené absence a zvýšené omluvené absence
- **řešení neomluvené absence** je v souladu s metodickým pokynem k jednotnému postupu při uvolňování a omlouvání žáků z vyučování, prevenci a postihu záškoláctví, kázeňské postihy za neomluvenou absenci jsou přesně popsány ve školním řádu
- velice účinná je pro nás spolupráce s kurátorem pro mládež


- **od roku 2003 se zabýváme i zvýšenou omluvenou absencí** – občas je za ní schované skryté záškoláctví, hlavním cílem v této oblasti je však prevence neprospěchu nebo zhoršování prospěchu, vedení žáků k povinnosti doplňovat si zameškané učivo
- pokud absence přesáhne 100 hodin, vyvolá třídní učitel jednání buď sám nebo za přítomnosti výchovného poradce – vždy začíná jako preventivní pohovor, často vznikne prostor i pro řešení jiných problémů spojených se vzděláváním žáka


- z jednání o neomluvené i zvýšené omluvené absenci se vždy pořizuje zápis, jeho závěry jsou pro všechny strany závazné (zápis neomluvená absence) (zápis zvýšená omluvená absence)
- všechny postupy a pravidla péče o žáky v této oblasti popisuje školní legislativa - Vnitřní předpis ZŠ Rosice pro řešení případů neomluvené absence a zvýšené omluvené absence (VP – neomluvená absence)


## 4. Oblast - kariérní poradenství

- hlavní úloha výchovného poradce → zprostředkovávání informací a administrativní činnosti, ne hodnocení a doporučování konkrétních středních škol
- intenzivní práce je zaměřena na žáky 8. a 9. ročníků, potřebné informace míří i k zájemcům o studium na víceletých gymnáziích




- 
- průzkumy a návštěvy ve třídách - předání informací o typech škol, možnostech vzdělávání a následného uplatnění, organizaci přijímacího řízení, apod.
  - informační nástěnky – informace o důležitých termínech, o přípravě k přijímacím zkouškám, o typech škol, změnách v legislativě, vyplňování přihlášek, z úřadu práce, prezentace letáků ze škol, termíny dnů otevřených dveří, apod.
  - příprava podkladů na webové stránky školy
  - články do školního časopisu Rosník a místního časopisu Rosa


- 
- organizace Veletrhu středních škol na ZŠ Rosice – hlavní prezentační akce, možnost oslovit jak rodiče a žáky, tak zástupce středních škol
  - spolupráce s náboráři pouze na této akci, výjimečně v rámci vyučování – narušování výuky
  - akce organizačně náročná, ale velmi dobrá zpětná vazba
  - zajišťování skupinových návštěv žáků v informačních a poradenských střediscích úřadu práce

- 
- organizace podávání přihlášek – vydávání, kontrola, evidence, vrácení přihlášek žákům
  - vyhodnocování úspěšnosti přijímacího řízení
  - individuální konzultace pro žáky a rodiče

## 5. Oblast - prevence a řešení závadového chování a sociálně patologických jevů

- oblast prevence je hlavní náplní práce školního metodika prevence a podrobně je rozpracovaná v minimálním preventivním programu
- **výchovný poradce se na této oblasti podílí:**
  - přípravou a realizací adaptačního pobytu pro žáky 4. a 6. ročníků – kontakt se žáky → navázání pocitu vzájemné důvěry, lepší spolupráce se žáky při řešení případných problémů v budoucnu, odpočinek od „kancelářské práce“

- 
- konzultace pro učitele a pomoc při řešení každodenních problémů – nekázeň žáků ve vyučování, problematická jednání s rodiči, apod.
  - konzultace pro učitele při řešení problémů ve třídních kolektivech
  - projednávání hrubých přestupků proti školnímu řádu, podklady pro zápisy z jednání, účast na jednáních výchovné komise

- 
- spolupráce s odborem sociální prevence – pokud škola vyčerpá všechny možnosti řešení problému a situace se nezlepší, má se kam obrátit (např. umístování žáků na resocializační pobyty do středisek výchovné péče)
  - k efektivnímu řešení závadového chování žáků je třeba, aby učitelé ve škole spolupracovali a sjednotili svoje postupy

- k oblasti se vztahuje následující školní legislativa:

1. Vnitřní předpis ZŠ Rosice ke sjednocení hodnocení a klasifikace chování

(VP – chování)

2. Vnitřní předpis ZŠ Rosice k prevenci a řešení šikanování mezi žáky (VP – šikanování)


3. Vnitřní předpis ZŠ Rosice pro postup v případě výskytu zneužívání, držení či distribuce návykových látek

(VP – návykové látky)

# Podmínky pro práci výchovného poradce:

- vedení školy má zájem o vytvoření fungujícího systému výchovného poradenství, je ochotno delegovat práva a povinnosti na VP a vytvářet mu podmínky pro jeho práci, podporovat jeho činnost (dávát důraz na plnění úkolů v této oblasti)
- VP je členem vedení školy, kde informuje o činnosti v oblasti výchovného poradenství a podílí se na řešení nastalých problémových situací, některé řeší ve vlastní kompetenci



- 
- přesně formulované požadavky ŘŠ na VP –  
přesně stanovená pracovní náplň VP
  - materiální zabezpečení činnosti VP –  
samostatná pracovna, prostor pro jednání se  
žáky, rodiči i učiteli, počítač, tiskárna
  - odborná, pedagogická a osobnostní  
erudovanost výchovného poradce

## Problémy, se kterými jsem se potýkala:

- prosazování nových postupů v učitelském sboru, zajištění aby byl přístup učitelů k řešení zásadních problémů jednotný + zápisy z jednání
- vysvětlování novinek rodičovské veřejnosti
- stále větší časová náročnost práce
- stále větší nároky na vedení administrativy
- časté změny v legislativě – nárůst počtu metodických pokynů, vyhlášek a nový školský zákon, časté novelizace