

Najlepšie praktiky vo vzdelávaní v členských krajinách EÚ

Robert Chovanculiak

December 2023

Obsah

Executive Summary	3
1. Tri príklady krajín s úspešným školstvom v EÚ: Holandsko, Poľsko, Estónsko	7
1.1. Holandské školstvo	8
1.2. Poľské školstvo	26
1.3. Estónske školstvo	37
2. Najlepšie stratégie na prilákanie učiteľov do školstva	50
2.1. Riešenie problému nedostatku učiteľov vo Veľkej Británii	50
2.2. Diferencovanie plátov podľa regiónu, zložitosti práce alebo špecializácie	58
2.3. Prístup do učiteľskej profesie	59
2.4. Benefity a pracovné podmienky učiteľov	67
2.5. Ostatné a všeobecné	70
3. Najlepšie stratégie boja proti Brain-drainu	72

Executive Summary

Analýza najlepších praktík vo vzdelávaní v členských krajinách EÚ obsahuje tri hlavné kapitoly. Prvá kapitola sa podrobne pozerá na tri úspešné vzdelávacie systémy v EÚ. Konkrétne Holandsko, Poľsko a Estónsko. Pri každom vzdelávacom systéme do hĺbky analyzujeme fungovanie školstva, inštitúcií, pravidiel, testovania a systém kontroly a spätnej väzby. A následne sa pri každom snažíme identifikovať jeho jedinečné vlastnosti, ktoré by mohli pomôcť zlepšiť vzdelávacie výsledky žiakov na Slovensku.

Holandsko je krajina s jedným z najprepracovanejších vzdelávacích systémov, ktorému sa medzinárodne venuje pomerne malá pozornosť. Holandské školstvo je charakteristické troma hlavnými faktormi:

Dôležitú rolu v ňom hrajú súkromné školy, ktoré vzdelávajú dve tretiny žiakov v základnom a strednom školstve. Holandsko patrí medzi krajiny s najväčším podielom súkromných škôl vo svete. Väčšinu týchto škôl tvoria cirkevné školy so samostatnou právnou subjektivitou, založené skupinami rodičov a odborníkov na vzdelávanie.

Tieto súkromné školy majú vysokú mieru autonómie a môžu sa rozhodovať o všetkých aspektoch fungovania školy. Od pedagogicko-didaktických až po organizačno-manažérske. A táto autonómia platí aj pre ďalších hráčov v školstve, ktorými sú žiaci, rodičia, ale aj zriaďovatelia a školské rady.

A na záver, v Holandsku má dlhú históriu fungovanie štátnej školskej inšpekcie (od r. 1801), ktorá efektívne manažuje svoju kontrolu využívajúc dáta z celoštátneho testovania žiakov v regionálnom školstve. Na základe tohto testovania následne vykonáva kontroly tých škôl, ktoré dosahujú veľmi zlé výsledky.

Tieto tri charakteristiky holandského školstva predstavujú zaujímavý model pre inšpiráciu pri reformných návrhoch fungovania školstva na Slovensku. Pri všetkých troch charakteristikách máme totižto na Slovensku vážne nedostatky.

Druhou analyzovanou krajinou je Poľsko. Tu kľúčové reformy pozostávali z troch krokov. Prvým bola štrukturálna reforma, ktorá zaviedla nový druhý stupeň vzdelávania na základnej škole tzv. "gimnazjum", ktorý predĺžil pobyt žiakov vo všeobecnom vzdelávaní. A spôsobil, že pri PISA testovaní boli žiaci ešte na základnej škole. **Druhým krokom bola racionalizácia siete škôl druhého stupňa s cieľom zvýšiť kvalitu vzdelávania a preklenúť rozdiely medzi vidieckymi a mestskými školami. Tretím krokom bolo zavedenie štandardizovaného testovania, čím zaviedli jednotný rámec na hodnotenie kompetencií žiakov v celej krajine.** A zároveň je táto skúška dôležitá z pohľadu ďalšieho pokračovania na stredné školy.

Tretou krajinou bolo Estónsko, ktoré sa dlhodobo pohybuje v medzinárodnom testovaní PISA medzi top krajinami v EÚ. Estónsko má dlhú históriu vzdelávacích politík a dokonca ešte počas okupácie Sovietskym zväzom dokázali miestni učitelia vytvoriť tlak na významnú reformu školstva. Tieto reformy pokračovali hneď po páde socializmu a pokračujú až dodnes. **Okrem digitalizácie školstva dokázali Estónci prepracovať aj systémy testovaní**, ktoré majú prevažne informačný charakter, ale týkajú sa mnohých aspektov fungovania školstva a pomáhajú riaditeľom a učiteľom pri zlepšovaní kvality vzdelávania.

Druhou kapitolou tejto analýzy je identifikovanie najlepších stratégií na prilákanie učiteľov do školstva. Najväčšiu časť tejto kapitoly venujeme fungovaniu školstva vo Veľkej Británii. V tejto krajine zaviedli jeden z najkomplexnejších prístupov na riešenie nedostatku učiteľov. Zamerali sa prakticky na každú potenciálnu vekovú a profesionálnu skupinu obyvateľstva, ktorá môže ísť učiť – od začínajúcich študentov cez existujúcich učiteľov, ktorí pracujú v iných povolaniach alebo profesionálov a odborníkov z rôznych sektorov, ktorí by mali záujem začať učiť až po učiteľov v dôchodkovom veku. A týmto skupinám ponúkli rôzne finančné stimuly a štipendiá, zníženie pracovného zaťaženia, diferencované mzdy, poskytnutie mentoringu, tréningu, dodatočného vzdelania atď.

V ďalších podkapitolách sa venujeme štyrom spôsobom, ako prilákať alebo udržať učiteľov v školstve: diferencované odmeny, zľahčovanie prístupu do profesie, dodatočné benefity a lepšie pracovné podmienky a ostatné politiky (napr. lákanie dôchodcov naspäť do práce, resp. predĺžovanie odchodu do dôchodku). Pri každej podkapitole uvádzame príklady politík z rôznych krajín EÚ.

V tretej kapitole identifikujeme najlepšie stratégie boja proti odlivu mozgov (brain drain) v krajinách EÚ. Tri krajiny, ktoré úspešne zaviedli politiky na zastavenie odlivu mozgov, resp. podarilo sa im zabezpečiť návrat mozgov späť do krajiny, sú Portugalsko, Estónsko a Nemecko. Bližšie sa venujeme ich politikám, ktoré sú zamerané predovšetkým na daňové stimuly pre expatriatov, ktorí sa rozhodnú vrátiť, podporu lokálneho podnikateľského prostredia a investície do výskumu a inovácií, ktoré majú v krajine udržať špičkových vedeckých pracovníkov a začínajúcich podnikateľov.

Executive Summary

The analysis of the best practices in education in EU countries contains three main chapters. The first chapter looks in detail at three successful education systems in the EU, namely the Netherlands, Poland and Estonia. For each education system, we analyse in depth the functioning of the school system, institutions, rules, testing and the system of control and feedback. Subsequently, we try to identify for each education system its unique features that could help improve the educational outcomes of pupils in Slovakia.

The Netherlands is a country with one of the most sophisticated education systems receiving relatively little attention internationally. The Dutch education system is characterised by three main factors:

Private schools play an important role. They educate two-thirds of pupils in primary and secondary education. The Netherlands is one of the countries with the highest proportion of private schools in the world. Most of these schools are religious schools with independent legal subjectivity, founded by groups of parents and education professionals.

These private schools have a high degree of autonomy. They can decide on all aspects of the school's operation ranging from pedagogical-didactic to organizational-managerial. The autonomy also applies to other players in the education system, which are pupils, parents, but also founders and school boards.

Furthermore, the Netherlands has a long history of state school inspectorates (since 1801), which effectively manage their inspections using data from nationwide testing of pupils in regional education. On the basis of this testing, it subsequently inspects schools that perform very poorly.

These three characteristics of the Dutch school system provide an interesting model for inspiration for reform proposals for the functioning of education in Slovakia. All three characteristics are seriously deficient in Slovakia.

The second country analysed is Poland. The key reforms in this country consisted of three steps. The first was a structural reform that introduced a new second level of primary school education, the so-called 'gimnazjum', which extended pupils' stay in general education. The second step was to rationalise the network of second-level schools in order to improve the quality of education and bridge the gap between rural and urban schools. The third step was the introduction of standardised testing, which introduced a uniform framework for assessing pupils' competences across the country. At the same time, this assessment is important in terms of continued studies at secondary school.

The third country is Estonia. Estonia has been among the top countries in the EU in international PISA testing for a long time. Estonia has a long history of education policies. Local teachers were able to create pressure for significant education reform even during the occupation by the Soviet

Union. These reforms continued immediately after the fall of socialism and continue to this day. Estonians have also been able to redesign testing systems, in addition to the digitalisation of education. Testing systems are largely informational, but cover many aspects of school functioning and help principals and teachers to improve the quality of education.

The second chapter of this analysis is an identification of the best strategies for attracting teachers to education. The largest part of this chapter is devoted to the functioning of the UK education system. There has been implemented one of the most comprehensive approaches to address the teacher shortage. They have targeted every potential age and professional group in the population that might go into teaching - from aspiring students, existing teachers working in other professions, professionals and practitioners from different sectors, who might be interested in taking up teaching, to teachers of retirement age. They have offered various financial incentives and stipends, workload reductions, differential pay, provision of mentoring, coaching, additional training, etc. to these groups.

We discuss four ways to attract or retain teachers in education in the next subsections: differential pay, making access to the profession easier, additional benefits and better working conditions, and other policies (e.g., luring retirees back to work or extending retirement age). We provide examples of policies from different EU countries for each sub-chapter.

In the third chapter, we identify the best strategies to combat brain drain in EU countries. Portugal, Estonia and Germany are three countries that have successfully implemented policies to stop brain drain or they have ensured the return of brains back to the country. We take a closer look at their policies, which focus primarily on tax incentives for expatriates who decide to return, support for the local business environment, and investment in research and innovation to keep top scientists and start-ups in the country.

1. Tri príklady krajín s úspešným školstvom v EÚ: Holandsko, Poľsko, Estónsko

V EÚ existuje niekoľko príkladov krajín, ktorých školstvo je považované za kvalitné a hodné inšpirácie. Najznámejšou je určite Fínsko. Táto krajina sa stala predmetom vzdelávacieho turizmu z celého sveta po tom, ako boli prvýkrát publikované výsledky medzinárodného testovania PISA v roku 2000. Fínsko sme sa preto rozhodli z nášho prehľadu vynechať. O tejto krajine sa už aj na Slovensku popísalo veľa a zároveň výsledky fínskych žiakov poslednú viac ako dekádu neustále klesajú. Pre kritický pohľad na fungovanie fínskeho školstva odporúčame prečítať publikáciu: Fínsky sen: Ako sa poučiť z fínskych chýb a skutočne reformovať školstvo.¹

My sme sa rozhodli pre iné tri krajiny. Konkrétne Holandsko z dôvodu jeho dlhoročnej tradície (napríklad miestna Štátna školská inšpekcia vznikla v roku 1801 a patrí medzi najstaršie ešte fungujúce inštitúcie v EÚ) a z dôvodu jeho komplexnosti pri riadení fungovania školstva (governance).

Druhou krajinou, ktorú sme si vybrali, je Poľsko. Dôvodom výberu Poľska je jeho kultúrna blízkosť a zároveň to, že ide o krajinu, ktorá sa v čase výrazne zlepšila. V medzinárodných testovaniach dosahovalo pôvodne horšie výsledky, ale v čase sa ich podarilo signifikantne zlepšiť a momentálne patrí Poľsko medzi krajiny s najlepšimi výsledkami v PISA testovaní z roku 2018.

Poslednou krajinou je Estónsko. Ide o krajinu, ktorá má v niektorých aspektoch podobnú históriu a niektoré charakteristiky identické so Slovenskom. Bola dlhodobo pod vplyvom rôznych mocností, prebiehali tam pokusy o rusifikáciu (ako u nás o maďarizáciu), ide o relatívne malú krajinu (má 1,3 mil. obyvateľov), má početnú národnostnú menšinu na svojom území, ktorá má školy s vlastným jazykom (Rusi) a zároveň dosahuje Estónsko v medzinárodných testovaniach najlepšie výsledky spomedzi všetkých krajín EÚ.

¹ https://iness.sk/sites/default/files/documents/pdf/IPN/finsky_sen.pdf

1.1. Holandské školstvo

V nasledujúcich podkapitolách sa pozrieme podrobnejšie na výsledky holandského školstva v medzinárodných porovnaníach. Predstavíme krátku históriu vývoja školstva v čase. Následne sa pozrieme podrobnejšie na tri kľúčové aspekty fungovania holandského školstva. A na záver navrhne niektoré konkrétne verejné politiky, ktorými by sme sa mohli inšpirovať pri reformách školstva na Slovensku.

Výsledky holandského školstva

V medzinárodných porovnaníach dosahuje holandské školstvo nadpriemerné výsledky. Napríklad v komplexnom medzinárodnom porovnaní od UNICEF v podobe: *Child well-being in rich countries: A comparative overview*², ktoré porovnáva 5 ukazovateľov (materiálne zabezpečenie, zdravie a bezpečnosť, vzdelávacie výsledky, správanie a riziká a prostredie pre život) skončili holandské deti na prvom mieste. A patria tak medzi najšťastnejšie deti vo svete.³

² https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/rc11_eng.pdf

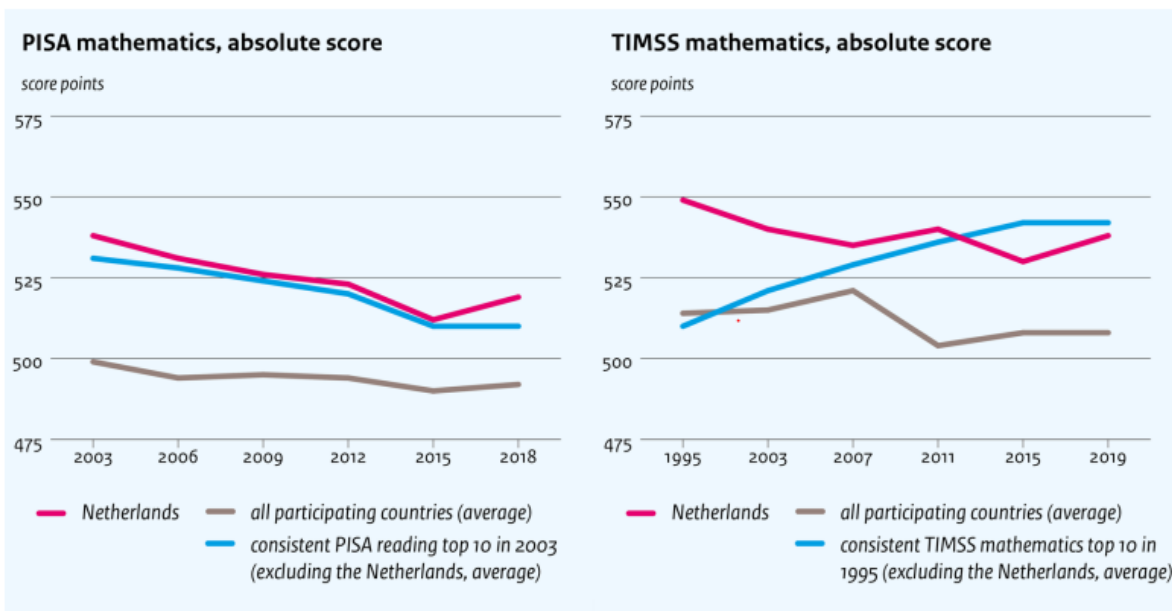
³ <https://www.rug.nl/gmw/psychology/news/wat-maakt-nederlandse-kinderen-en-jongeren-gelukkig?lang=en>

		Overall well-being	Dimension 1	Dimension 2	Dimension 3	Dimension 4	Dimension 5
		Average rank (all 5 dimensions)	Material well-being	Health and safety	Education	Behaviours and risks	Housing and environment
			(rank)	(rank)	(rank)	(rank)	(rank)
1	Netherlands	2.4	1	5	1	1	4
2	Norway	4.6	3	7	6	4	3
3	Iceland	5	4	1	10	3	7
4	Finland	5.4	2	3	4	12	6
5	Sweden	6.2	5	2	11	5	8
6	Germany	9	11	12	3	6	13
7	Luxembourg	9.2	6	4	22	9	5
8	Switzerland	9.6	9	11	16	11	1
9	Belgium	11.2	13	13	2	14	14
10	Ireland	11.6	17	15	17	7	2
11	Denmark	11.8	12	23	7	2	15
12	Slovenia	12	8	6	5	21	20
13	France	12.8	10	10	15	13	16
14	Czech Republic	15.2	16	8	12	22	18
15	Portugal	15.6	21	14	18	8	17
16	United Kingdom	15.8	14	16	24	15	10
17	Canada	16.6	15	27	14	16	11
18	Austria	17	7	26	23	17	12
19	Spain	17.6	24	9	26	20	9
20	Hungary	18.4	18	20	8	24	22
21	Poland	18.8	22	18	9	19	26
22	Italy	19.2	23	17	25	10	21
23	Estonia	20.8	19	22	13	26	24
23	Slovakia	20.8	25	21	21	18	19
25	Greece	23.4	20	19	28	25	25
26	United States	24.8	26	25	27	23	23
27	Lithuania	25.2	27	24	19	29	27
28	Latvia	26.4	28	28	20	28	28
29	Romania	28.6	29	29	29	27	29

Zdroj: UNICEF: Child well-being in rich countries: A comparative overview

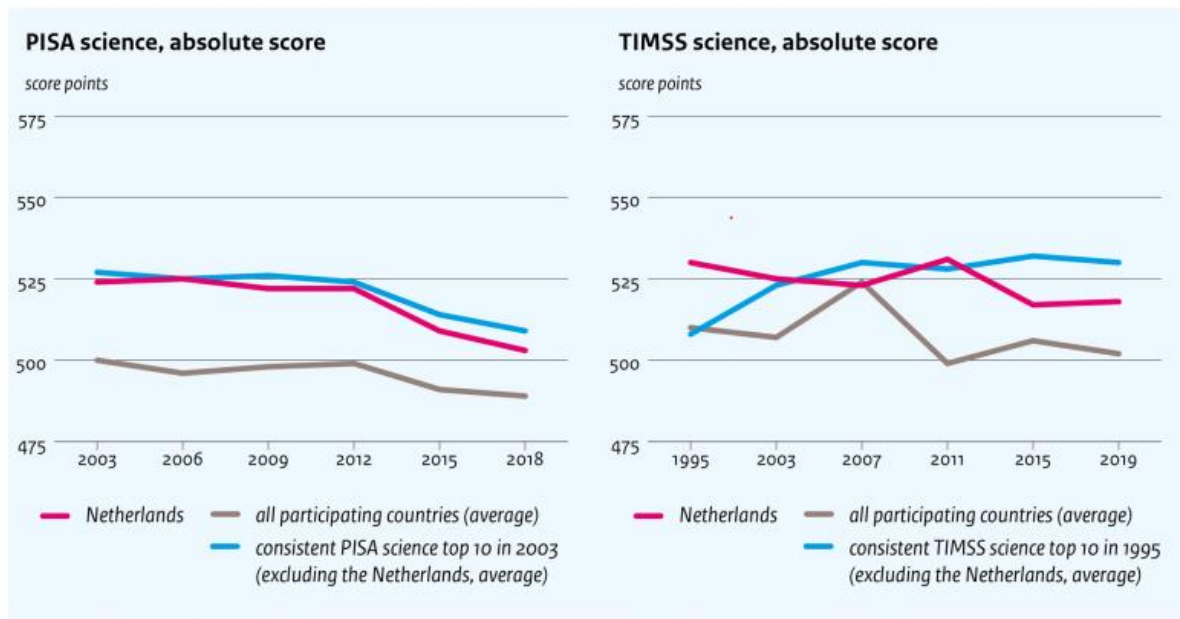
V medzinárodných testovaní PISA, TIMMS a PIRLS sa holandské školstvo dlhodobo drží medzi krajinami s nadpriemernými výsledkami, aj keď v posledných rokoch testovania dochádza k priemernému poklesu v absolútnych výsledkoch (počet získaných bodov) a rovnako aj v relatívnych výsledkoch (postavenie voči ostatným krajinám). Vo väčšine testovaní sa však holandské školstvo udržiava medzi nadpriemernými krajinami a to predovšetkým vo výsledkoch v oblasti matematiky.

Figure 2.2 Mathematics in PISA (15-year-olds, left) and TIMSS (10-year-olds, right)



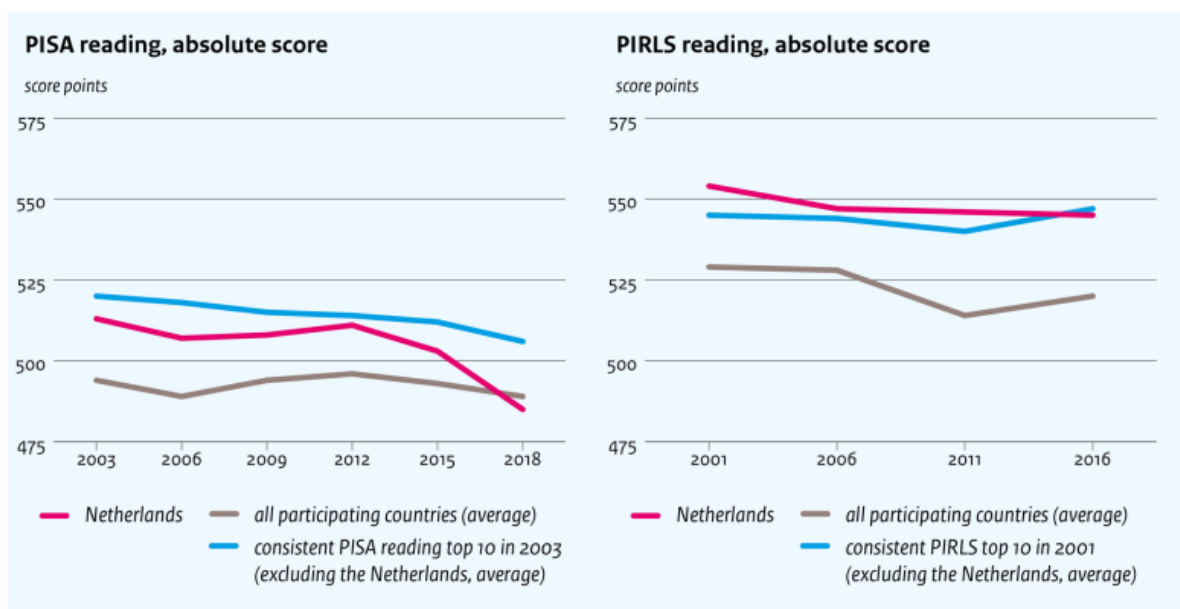
A rovnako nadpriemerné výsledky v testovaniach PISA a TIMSS dosahuje holandské školstvo dlhodobo aj v oblasti prírodných vied.

Figure 2.3 Science at PISA (15-year-olds, left) and TIMSS (10-year-olds, right)



V oblasti čitateľskej gramotnosti sa výsledky v testovaní PISA v poslednom roku 2018 jednorazovo výrazne zhoršili a dostali sa tesne pod úroveň priemeru. Toto zhoršenie zatiaľ nepotvrdzujú výsledky z testovania PIRLS, ktoré tiež testuje čitateľskú gramotnosť, ale 10-ročných žiakov, pričom PISA testuje 15-ročných žiakov.

Figure 2.1 Reading skills in PISA (15-year-olds, left) and PIRLS (10-year-olds, right)



Zdroj: A look at the Dutch position in international student assessments⁴

Ďalším ukazovateľom úspechu holandského systému vzdelávania je relatívne nízky vplyv [chudoby a znevýhodnenia](#) na výsledky žiakov oproti priemeru krajín OECD. Žiaci zo slabého socioekonomického pozadia majú 1,72-krát väčšiu šancu, že budú dosahovať slabé výsledky než žiaci s vyšším socioekonomickým pozadím, čo je nižšie oproti priemeru OECD (2,37-krát).

Ďalšie reporty týkajúce sa kvality holandského školstva: <https://www.european-agency.org/country-information/reports?country%5B197%5D=197>

Krátka história holandského školstva

Holandsko patrí medzi prvé krajiny vo svete, kde sa rozvinula trhová ekonomika a slobodný obchod. Je to krajina, kde vznikla prvá akciová burza vo svete (Amsterdamská burza, 1617) a tiež Východoindická spoločnosť - prvá verejne obchodovaná medzinárodná spoločnosť (dali sa kúpiť akcie firmy). Aj z týchto dôvodov tu zažilo školstvo pomerne skorý a rýchly rozvoj. Existujú empirické štúdie, ktoré potvrdzujú, že už na konci 16. storočia vedela v Holandsku čítať a písať viac ako polovica mužov.⁵ V polovici 18. storočia to už bolo nad 80 %, a od prvej polovice 19.

⁴ <https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Publication-A-look-at-the-Dutch-position-in-international-student-assessments.pdf>

⁵ <https://www.amazon.com/First-Modern-Economy-Perseverance-1500-1815/dp/0521578256>

storočia môžeme hovoriť o plnej gramotnosti.⁶ Ženy zo začiatku zaostávali približne o 17 percentuálnych bodov, ale postupne sa tento rozdiel vytratil.

Table A.2.3: Male literacy data for Dutch cities, 1600-1860

Province	City	1600	1675	1750	1860
NOORD-HOLLAND	Alkmaar	0.64	0.86	0.96	0.97
GELDERLAND	Arnhem	0.75	0.81	0.90	0.91
GELDERLAND	Borculo	0.84	0.90	0.81	0.96
ZUID-HOLLAND	Delft	0.64	0.75	0.92	0.94
OVERIJSEL	Deventer	0.79	0.91	0.90	0.93
GELDERLAND	Doesburg	0.70	0.77	0.90	0.73
FRIESLAND	Dokkum	0.44	0.60	0.83	0.90
ZUID-HOLLAND	Dordrecht	0.73	0.74	0.87	0.93
NOORD-HOLLAND	Enkhuizen	0.59	0.78	0.92	0.93
FRIESLAND	Franeker	0.56	0.77	0.90	0.86
GELDERLAND	Groenlo	0.73	0.90	0.92	0.84
GRONINGEN	Groningen	0.63	0.76	0.85	0.93
NOORD-HOLLAND	Haarlem	0.66	0.68	0.77	0.91
GELDERLAND	Harderwijk	0.70	0.68	0.88	0.89
FRIESLAND	Harlingen	0.51	0.68	0.83	0.87
NOORD-HOLLAND	Hoorn	0.57	0.80	0.75	0.88
OVERIJSEL	Kampen	0.69	0.72	0.88	0.83
FRIESLAND	Leeuwarden	0.60	0.76	0.84	0.94
ZUID-HOLLAND	Leiden	0.64	0.68	0.73	0.79
NOORD-HOLLAND	Naarden	0.70	0.51	0.80	0.91
GELDERLAND	Nijkerk	0.54	0.88	0.77	0.68
GELDERLAND	Nijmegen	0.74	0.74	0.81	0.85
OVERIJSEL	Oldenzaal	0.62	0.69	0.74	0.70
OVERIJSEL	Ootmarsum	0.80	0.77	0.94	0.94
ZUID-HOLLAND	Rotterdam	0.67	0.77	0.84	0.97
OVERIJSEL	Almelo	0.68	0.63	0.86	0.77
FRIESLAND	Terschelling	0.51	0.79	0.71	0.97
NOORD-HOLLAND	Texel	0.63	0.81	1.00	0.95
GELDERLAND	Tiel	0.68	0.79	0.85	0.76
FRIESLAND	Vlieland	0.48	0.77	1.00	1.00
NOORD-HOLLAND	Weesp	0.69	0.71	0.88	0.83
GELDERLAND	Zutphen	0.80	0.84	0.95	0.93
OVERIJSEL	Zwolle	0.69	0.77	0.89	0.94

Zdroj: <https://www.cpb.nl/sites/default/files/publicaties/download/cpb-discussion-paper-228-why-did-netherlands-develop-so-early.pdf>

Vývoj školstva v Holandsku je úzko spätý s politicko-filozofickými konfliktmi medzi príslušníkmi rôznych náboženstiev (protestantská väčšina a katolícka menšina) a sekulárnou časťou spoločnosti. Prvý právny predpis ustanovujúci slobodu vo vzdelávacej oblasti (teda aj slobodu pôsobenia neštátnych škôl) bol prijatý holandským parlamentom v roku 1848, išlo o holandskú ústavu z roku 1848. Už v tomto čase v Holandsku existovali ako štátne, tak aj neštátne školy. Neštátne školy však neboli dotované zo štátneho rozpočtu. Tento nerovný prístup ku neštátnym školám sa stal predmetom množstva sporov. Katolíci aj protestanti volali po zrovnoprávnení financovania škôl. Podarilo sa im to docieľiť v ústave z roku 1917, pričom tento proces je známy pod menom "pacifikácia". Išlo o politickú dohodu medzi socialistami a liberálmi na ľavicovej

⁶ <https://www.cpb.nl/sites/default/files/publicaties/download/cpb-discussion-paper-228-why-did-netherlands-develop-so-early.pdf>

strane spektra a kresťanskými stranami na strane pravej. Keďže v tomto čase medzi neštátne školy patrili najmä tie cirkevné, ľavicové strany odsúhlasili podporu rovného financovania výmenou za schválenie všeobecného volebného práva. Takto bola docielená rovnosť vo financovaní medzi školami.

Spolu s rovnoprávnym financovaním bola v holandskom školstve ústavne zakotvená aj vysoká miera slobody a autonómie pre rodičov, komunity, školy, zriaďovateľov a školské rady. Konkrétne ide o dve úrovne slobody. Po prvé, o slobodu zakladať a zadefinovať charakter a fungovanie školy. A po druhé, o slobodu riadiť a prevádzkovať školu, teda autonómne rozhodovať o tom, ako a čo sa bude v školách učiť.

Táto vysoká miera slobody je v Holandsku historicky silno zakorenená a do dnešných dní čelí holandské ministerstvo školstva obmedzeniam a verejnému tlaku, ak chcú ľudia v jeho vedení zasahovať do škôl a obmedzovať ich fungovanie. Občianska spoločnosť, súkromné a cirkevné školy reagujú veľmi kriticky, keď chce ministerstvo zasiahnuť do slobôd a autonómie škôl a školských rád.

Počas 20. storočia prešlo holandské školstvo viacerými reformami, ktoré sa dajú zhrnúť do štyroch fáz.⁷

1. Distributívne reformy: 1917-1962.

Na začiatku tejto fázy prebehla pacifikácia vzdelávania a boli založené piliere holandského školstva. Zaviedlo sa spravodlivé financovanie všetkých typov škôl (vrátane katolíckych a protestantských) a začal sa pokles počtu verejných škôl, ktoré zriaďoval a riadil štát. Dôraz v tejto fáze bol položený na vytvorenie základnej legislatívy štátu. A najdôležitejší princíp bol: nezasahovanie zo strany štátu do fungovania škôl. Na začiatku tohto obdobia bola viac ako polovica škôl verejných, na konci to bola už len štvrtina.

2. Konštruktívne reformy: 1962-1982

V tejto fáze začal štát postupne zavádzať také verejné politiky, ktoré zasahujú do fungovania školstva a snažia sa ovplyvňovať jeho smerovanie. Týka sa to predovšetkým pedagógov a ich práce. Taktiež bolo v tomto období predškolské vzdelávanie prepojené s primárnym (v Holandsku deti navštevujú primárne vzdelávanie od 4 rokov).

3. Efektívne reformy: 1982-1994/1998

Je to obdobie deregulácie a postupného znižovania roly štátu v školstve. Zodpovednosť za kvalitu vzdelávania, financie a organizáciu školy boli presunuté na samotné školy a školské rady. Bol to prechod od riadenia cez legislatívu a regulácie k riadeniu cez stanovovanie základných výsledkov a kontrolu ich dosahovania. Prevládajúcou filozofiou sa stala predstava, že ak má dochádzať k inováciám a ak majú mať školy možnosť prispôbovať sa lokálnym podmienkam a potrebám

⁷ <https://www.amazon.com/Dutch-Way-Education-Teach-learn/dp/907933622X>

doby, proces rozhodovania a organizovania vzdelávania musí byť presunutý z centra na inštitucionálnu úroveň škôl.

Dôraz sa v tejto fáze kládol na vzťah medzi cieľmi a prostriedkami, ako ich dosiahnuť. Riešila sa predovšetkým administratívna stránka fungovania školstva a vzťah medzi rôznymi hráčmi v školstve. Ministerstvo školstva začalo vytvárať sprostredkovateľov a pomocné inštitúcie, ktoré pomáhali školám a školským radám pri manažovaní škôl. Zavádzali sa prvky filozofie New Public Management, trhové princípy (napr. financovanie za žiakov „na hlavu“) a medzinárodná orientácia vyššieho školstva.

4. Ekonomické reformy: 1994/1998 - súčasnosť

Pre túto fázu je charakteristický dôraz na výkon a efektívnosť. Zdôrazňuje sa úloha podnikateľov vo vzdelávaní. Zavádzajú sa výkonnostné zmluvy. Za dôležité sa považuje aplikovanie prístupov založených na dôkazoch a zdôrazňuje sa dôležitosť prírodných vied pred humanitnými. A na školy sa nazerá ako na podnikateľské subjekty.

Hlavné charakteristiky holandského školstva

Holandsko má jeden z najstarších a najprepracovanejších vzdelávacích systémov v Európe. Jeho dnešný stav je charakteristický tromi kľúčovými faktormi:

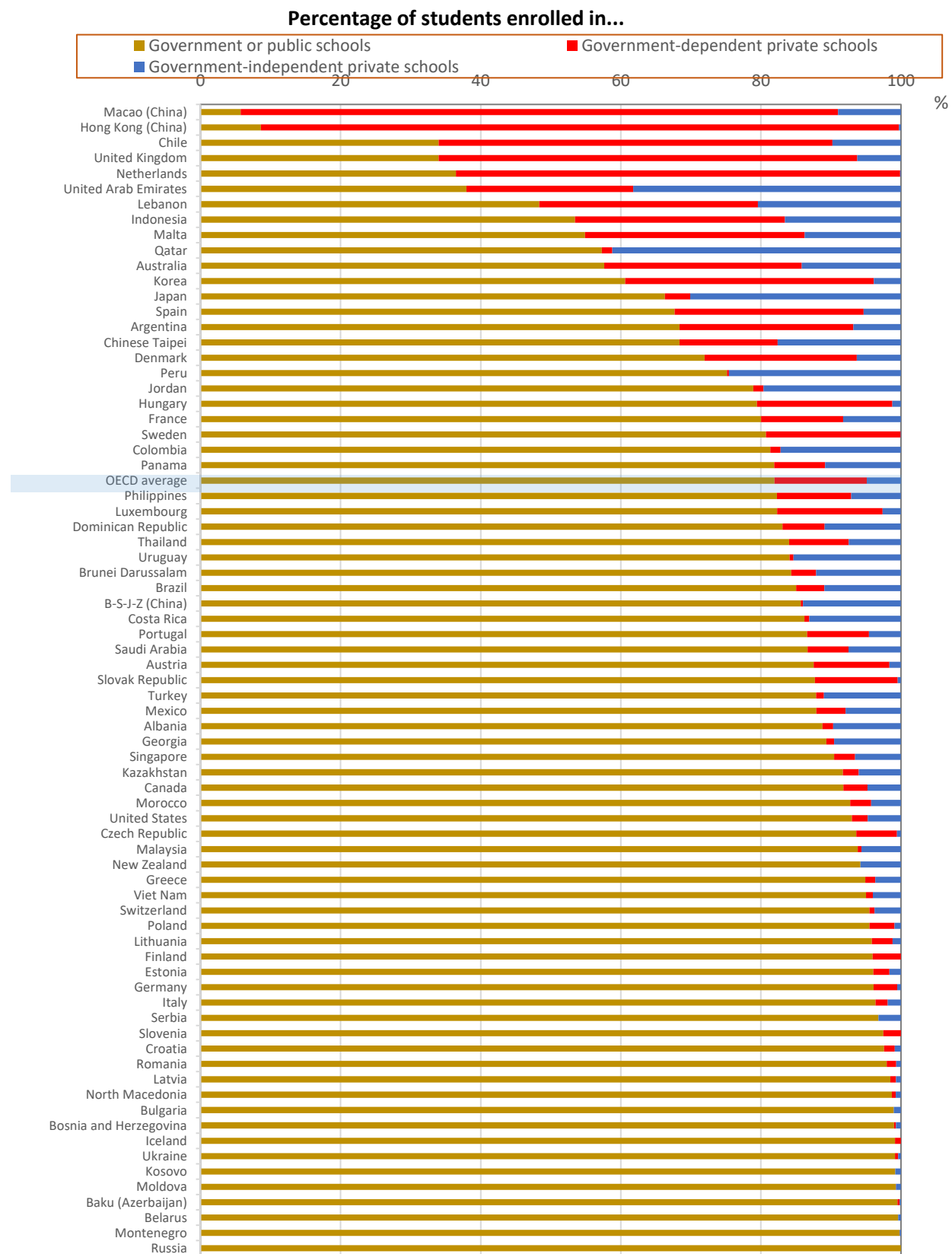
- Vysoký podiel súkromných škôl
- Vysoká miera autonómie
- Na dátach založené fungovanie štátnej školskej inšpekcie

V nasledujúcich troch podkapitolách sa bližšie pozrieme na každý jeden faktor.

Vysoký podiel súkromných škôl

Prvým dôležitým aspektom fungovania holandského školstva je vysoký podiel súkromných škôl. V krajinách OECD navštevuje verejné školy v priemere 82 % žiakov. V Holandsku je to len 36,5 %.

Holandsko tak patrí medzi krajiny s najvyšším podielom súkromných škôl vo svete.



Zdroj: OECD⁸

Väčšinu zo súkromných škôl v Holandsku tvoria cirkevné školy. Približne 30 % škôl sú katolícke, podobný podiel majú protestantské. Zároveň je však polovica obyvateľov Holandska ateistov, približne štvrtina katolíkov a 15 % protestantov. Zvyšok predstavujú ostatné náboženstvá. Cirkevné školy tak vo veľkej miere navštevujú aj deti z ateistických rodín.

V 19. storočí ešte prevažovali štátne školy na oboch stupňoch (základné a stredné školy). Na prvom stupni sa zvýšil podiel súkromných škôl v druhej polovici 19. storočia približne o polovicu z 20 % na 30 %. V sekundárnom vzdelávaní bol nástup súkromných škôl pomalší, za uvedený čas sa podiel súkromných škôl zvýšil z čísla blízkeho 0 na približne 10 %. Podiel súkromných škôl v primárnom vzdelávaní pokračoval v raste a okolo roku 1920 počet žiakov na súkromných školách prvýkrát prekonal počet žiakov na štátnych školách. Podiel žiakov na základných súkromných školách dosiahol svoj vrchol okolo roku 1950, kedy viac ako 70 % žiakov navštevovalo neštátne školy. Tento podiel veľmi mierne klesol na cca 65 % v posledných rokoch. V sekundárnom vzdelávaní bol nárast podielu neštátnych škôl ešte prudší. Okolo roku 1940 podiel žiakov na neštátnych školách prekonal podiel žiakov na štátnych školách. Podiel žiakov na neštátnych školách pokračoval v raste a v posledných rokoch dosahuje podiel žiakov na súkromných školách v sekundárnom vzdelávaní cca 80 %.

⁸ https://www.oecd-ilibrary.org/student-enrolment-in-public-and-private-schools_cb407235-en.xlsx?itemId=%2Fcontent%2Fcomponent%2Fcb407235-en&mimeType=vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet

Figure 1

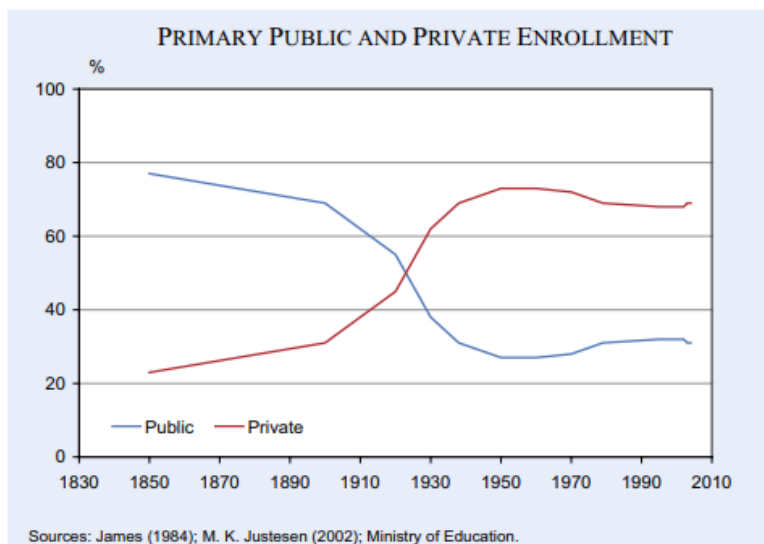
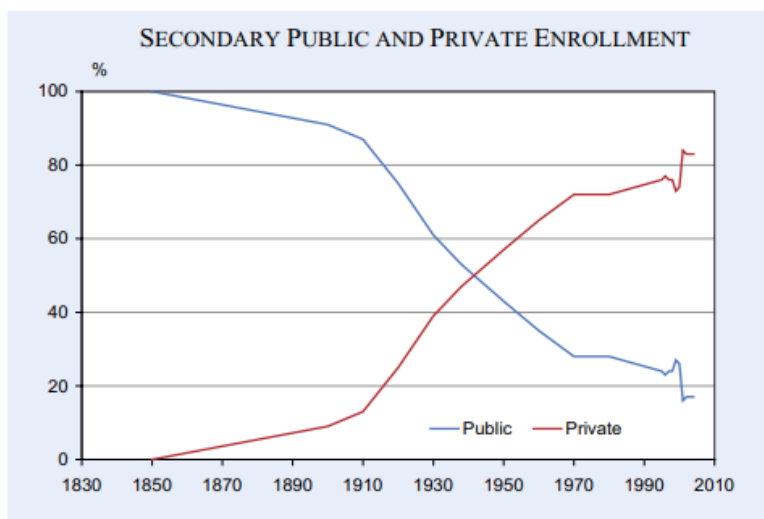


Figure 2



Zdroj: SCHOOL CHOICE IN THE NETHERLANDS⁹

Aj napriek tomu, že väčšina súkromných škôl v Holandsku patrí k cirkevným školám, majú výrazne odlišnú štruktúru riadenia a vlastníctva, než sme zvyknutí u nás. Školy v Holandsku spravidla nezakladajú cirkvi a ich oficiálne organizácie. Ale ide skôr o nezávislé skupiny rodičov, odborníkov na vzdelávanie, alebo miestne komunity, ktoré založia školu, vytvoria školskú radu a takto konkrétni ľudia nesú zodpovednosť za fungovanie škôl. Členovia školskej rady v Holandsku fungujú skôr ako správcovia (trustee) než ako zástupcovia (representatives). V školských radách existujú v zásade dva druhy správcov:

⁹ <https://core.ac.uk/download/pdf/6656853.pdf>

- Dobrovoľní správcovia (laici, ktorí dostávajú honorár) sú menovaní kooptáciou a ide často o rodičov z miestnej komunity, ktorí sa chceli angažovať vo vzdelávaní.

- Profesionálnych správcov (poberajúcich plat) vymenúva dozorná rada (supervisory board)

Väčšina školských rád má dnes vo vedení profesionálnych manažérov – guvernérov, ktorí sú zamestnancami školskej rady a manažujú jej školy. V minulosti bolo bežné, že školské rady viedli dobrovoľníci z radov rodičov alebo komunity, dnes sa táto manažérska funkcia profesionalizuje.

Guvernéri sú menovaní (appointed) vedúcimi členmi školskej rady, ktorej členovia môžu byť rodičia, členovia komunity, stakeholderi, členovia náboženskej komunity, profesionáli v oblasti práva, financií alebo vzdelávania a sú vyberaní spôsobom tzv. kooptácie – čo znamená, že súčasní členovia školskej rady spoločne vyberajú a menujú nových členov v prípade, že sa uvoľní miesto.

Školské rady sú zodpovedné za strategické riadenie školy a kvalitu vzdelávania, zabezpečujú kontrolu a vyvodzujú zodpovednosť voči riaditeľovi školy za kvalitu a vystupujú v mene komunity a rodičov školy. Monitorujú a vyhodnocujú progres školy, podporujú a vyžadujú jej zlepšovanie na všetkých organizačných úrovniach. Zamestnávajú riaditeľov a vyšších manažérov škôl a vyberajú ich.

Keďže všetci členovia školských rád v Holandsku sú menovaní, tak rada funguje ako trustee (správcovia) a nie ako reprezentanti. Teda na rozdiel od napríklad školských rád v USA nie sú volení vo voľbách a ich zodpovednosť nie je dosahovaná cez demokratické mechanizmy. Výsledkom je, že školské rady v Holandsku sú menej politizované a viac založené na lokálnych vzťahoch, odbornosti a komunite.

Kvalitné školské rady sú v Holandsku charakteristické tým, že:

- Majú jasnú víziu a ciele sledujúc kvalitu vzdelávania a výsledky žiakov. Všetko v škole sa má podriaďovať ich naplneniu: rozvoj učiteľov, nákup techniky, zber dát.
- Majú vysoké požiadavky na dostupnosť a využívanie dát o svojich školách. Na základe nich monitorujú a vyhodnocujú zlepšovanie vzdelávania. A prijímajú prípadné opatrenia v prípade nedostatočných výsledkov.
- Cítia silnú zodpovednosť za výsledky a transparentnosť hodnotenia.
- Vytvárajú kolaboratívne prostredie v školách.
- Vytvárajú politicky a organizačne stabilné prostredie.

V Holandsku 46 % školských rád riadi jednu základnú školu. 34 % školských rád riadi 2 až 10 škôl a 20 % riadi 10 a viac škôl.¹⁰

Od roku 2006 prešli tri štvrtiny verejných škôl v Holandsku organizačnou reformou a ich manažment prešiel z municipalít (obcí a miest) pod nezávislé správne rady miestnych nadácií.

¹⁰ <https://www.amazon.com/Dutch-Way-Education-Teach-learn/dp/907933622X>

Tieto školské rady sú tak separátne inštitúcie, ktoré manažujú verejné školy a podobajú sa právnou štruktúrou na školské rady súkromných škôl.

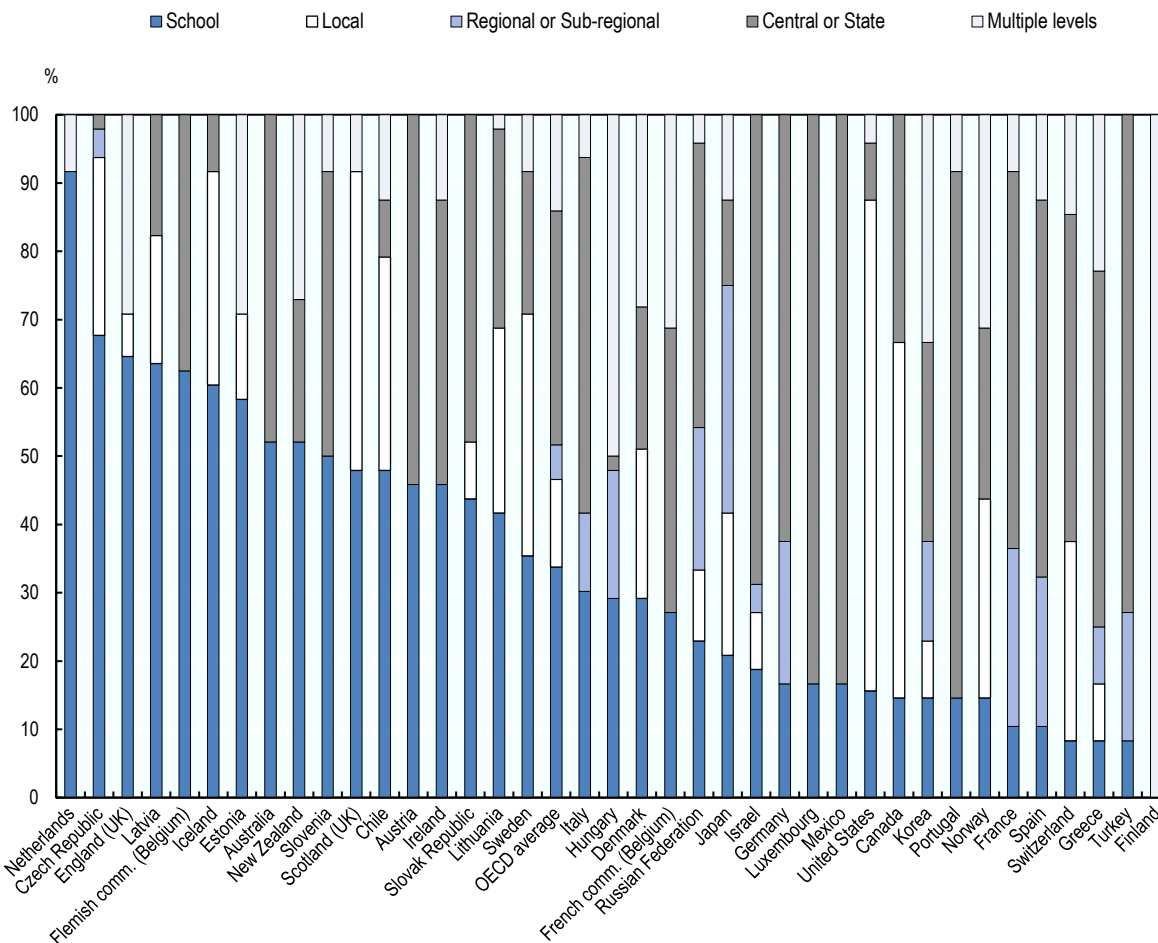
V roku 2010 bol schválený zákon (Good Education, Good Governance Act), ktorý pre všetky školské rady zaviedol povinnosť vytvoriť vnútorný dohľad (internal supervision), ktorý kontroluje prácu a rozhodnutia guvernérov.

Ľudia vo vedení holandských škôl potom majú všetko, čo potrebujú, aby sa školám darilo. Majú priestor a možnosti (vysoká autonómia – o ktorej píšeme nižšie) a majú motiváciu (sú priamymi správcami školy a nesú zodpovednosť za jej výsledky a fungovanie).

Autonómia škôl a školských rád v Holandsku

Holandsko má zo všetkých krajín OECD školstvo s najvyššou mierou autonómie škôl a ich školských rád. Táto autonómia sa týka všetkého, od obsahu a formy vyučovania cez manažment ľudských zdrojov a financií až po fungovanie a organizovanie školy. Školy a školské rady tu rozhodujú o viac ako 90 % aspektoch fungovania školstva a zvyšok riešia samosprávy v spolupráci so štátom. Samotný štát reguluje 0 %. Pre porovnanie v SR je až 48 % rozhodnutí robených centrálné na štátnej úrovni. **V Holandsku tak napríklad nemajú jedno štátne kurikulum. Alebo štát nerozhoduje o časových dotáciách pre jednotlivé predmety.** A financie dostávajú v jednom balíku a samé školy sa rozhodujú, ako ich použijú. V Holandsku nie sú žiadne formálne požiadavky na žiadnych zamestnancov v školstve okrem učiteľov. Teda riaditeľom školy, členom školskej rady, atď. sa môže stať ktokoľvek. A školy si môžu zariadiť vzdelávanie ako chcú, ak ich žiaci dosahujú základné ciele, ktoré sú stanovené v zákone.

Graf: Percentuálny podiel rozhodnutí prijatých na jednotlivých úrovniach verejnej správy (201



Zdroj: OECD

Historicky majú školské rady v Holandsku veľkú mieru autonómie vo všetkých troch úrovniach: majú slobodu zakladať školy, slobodu dať školám špecifický náboženský (môžu vznikajú katolícke, protestantské, židovské, moslimské, hinduistické a antroposofické školy) alebo filozofický charakter (školy typu Steiner, Montessori, Dalton, Freinet, Jena Plan a tak ďalej).

A zároveň majú vysokú mieru slobody nastaviť vzdelávaciu a organizačnú štruktúru školy. Školské rady majú taktiež vysokú mieru slobody v alokovaní zdrojov v rámci školy, personálneho manažmentu, infraštruktúry, kurikula aj hodnotenia žiakov. Medzi rokmi 1980 až 2000 ešte vzrástla miera slobody v rámci reforiem, ktoré tlačili na decentralizáciu a vyššiu autonómiu škôl. To v Holandsku spravilo zo škôl najdôležitejšiu úroveň z pohľadu rozhodovania v školstve. Je to úroveň, na ktorej v Holandsku vznikajú inovácie, vzniká priestor pre variabilitu a diverzitu medzi školami. A tlačí to na väčšiu konkurenciu medzi školami, a tak aj na ich kvalitu. S tým, ako rástla

autonómia a dôležitosť školských rád a samotných škôl, začali vznikať národné organizácie, ktoré združujú tieto inštitúcie a vytvárajú protitlak snahám ministerstva o riadenie a regulovanie škôl.

Kontrola kvality, nie riadenie procesu – holandská inšpekcia

Veľká miera autonómie holandských škôl a školských rád je „kompenzovaná“ efektívnou kontrolou holandskej školskej inšpekcie. Tá bola založená už v roku 1801, keď bolo Holandsko ešte známe ako Batavianska republika. To robí z holandskej inšpekcie najstaršiu regulačnú inštitúciu vo vzdelávaní a jednu z najstarších inštitúcií v Holandsku. Až v roku 2002 boli právomoci a povinnosti inšpekcie upravené legislatívne.

Inšpekcia kontroluje 5 oblastí: vzdelávací proces, vzdelávacie výsledky, školskú klímu, internú kontrolu kvality školských rád a cieľov a finančný manažment. V každej tejto oblasti má inšpekcia vytvorené operatívne návody (guidelines) založené na minimálnych požiadavkách (basic quality).

Čo je však najdôležitejšie, holandská inšpekcia má vo svojich princípoch fungovania silne zdôraznený princíp na riziku založenej kontroly a proporcionality. To znamená, že inšpekcia sa pri svojich kontrolách sústreďuje na školy, ktoré sú rizikové z pohľadu dosahovania minimálnych výsledkov vzdelávania.

Inšpekcia tak časť svojej práce vyhradzuje identifikovaniu potenciálne slabých alebo až veľmi slabých škôl. Na týchto školách následne vykonáva kontrolu a čo je dôležitejšie, pripravuje podklady spolupráce, ktorej cieľom je, aby sa škola dostala na akceptovateľnú úroveň kvality. Zoznam škôl, ktoré inšpekcia identifikuje ako zlyhávajúce sa zverejňuje a je dostupný širokej verejnosti.

Po zavedení tejto politiky do praxe a zverejnení prvých identifikovaných škôl zavládol na týchto školách šok a riešili to holandské médiá. V relatívne krátkom čase sa však veľkej časti týchto škôl podarilo dostať z kategórie zlyhávajúcich škôl. Na riziku založený prístup kontrol bol vyhodnocovaný viackrát. A výsledky vždy ukázali veľmi vysokú efektívnosť tohto prístupu. Na začiatku v roku 2007 sa dostalo medzi zlyhávajúce školy 15 % škôl, v roku 2017 to už boli len 2 %.¹¹

Tento princíp na riziku založených inšpekcií (risk-based inspection) bol do legislatívy zavedený v roku 2007. Inšpekcia postupuje takto z dvoch dôvodov: pri najslabších školách je najväčší priestor na zlepšenia a zároveň na priemerných školách je inšpekcia často zbytočná a môže niekedy skôr prekážať v snahe zlepšovať sa. Proces práce inšpekcie tak vyzerá nasledovne: ¹²

¹¹ De wolf and Janssens 2011, Evaluatie van de theorie en praktijk van het Winter Struiksma, hollander, 2015 - de selectiviteit, efficiency en effectiviteit

¹² Risk-based school inspections: impact of targeted inspection approaches on Dutch secondary school

- 1) Najskôr Inšpekcia vykoná tzv. „early warning analysis“ – analýzu skorého varovania. Jej cieľom je identifikovať potenciálne rizikové školy s nízkou kvalitou vzdelávania. Táto analýza sa tvorí raz za rok a využíva dáta celonárodných testovaní za tri roky (upravené o vplyv socioekonomického zázemia), samohodnotiace reporty škôl, dáta o fluktuácii učiteľov, ich kvalifikácii, sťažnosti rodičov, alebo aj medializované problémy a správy o konkrétnych školách.
- 2) Na základe tejto analýzy sú školy rozdelené do troch kategórii: zelená, oranžová a červená. Ide o školy v dobrom, v potenciálne rizikovom a vysoko rizikovom stave.
- 3) Následne inšpekcia vykoná výskum od stola na oranžových školách. Tieto školy sú požiadané, aby poslali detailné výsledky ich žiakov v matematickej a čitateľskej gramotnosti. Inšpektorát analyzuje ďalšie dokumenty a podklady týkajúce sa týchto škôl ako napr. ich výročne správy a iné reporty. V prípade, že táto analýza od stola neodhalí žiadne vážne pochybenia, tak sa škola preradí do kategórie zelená (škola však dostane varovanie od inšpekcie, ak sú výsledky ich žiakov pod priemerom alebo sa výrazne zhoršujú v čase). Ak sa potvrdia podozrenia, že škola zlyháva, preradí sa medzi červené školy.
- 4) V prípade kategórie červených škôl je okamžite dohodnuté osobné stretnutie so školskou radou školy. Teda holandská inšpekcia nerieši problémy nekvalitných škôl prioritne s riaditeľmi samotných škôl, ale so školskými radami (u nás zriaďovateľmi), ktoré sú zodpovedné za ich kvalitu. Na úvodnom stretnutí sa preberá stav školy, schopnosti a možnosti školskej rady a riešia sa spôsoby, ako by sa mohla škola zlepšiť. Ak je inšpekcia presvedčená, že školská rada nedokáže sama odstrániť riziká a problémy, tak je zvolaná ďalšia séria stretnutí, kde už inšpekcia hodnotí vzdelávacie procesy a fungovanie školy. Následne je škola ohodnotená buď ako dostatočná, zlyhávajúca alebo nedostatočne rozvinutá.
- 5) V prípade zlyhávajúcich škôl inšpekcia spolu so školskou radou pripraví a naformuluje plán na zlepšenie kvality školy. Otestuje jeho fungovanie v praxi, dohodne sa na merateľných ukazovateľoch kontroly a časovom harmonograme ich kontroly a ďalších pravidelných návštevách inšpekcie. Ak sa škole nepodarí zlepšiť a dostať sa z rizikovej kategórie do dvoch rokov, tak je označená ako vysoko nedostatočne rozvinutá. Tieto školy sú vystavené ďalším častejším návštevám a o zlom stave školy je informované Ministerstvo školstva. Následne sú navrhnuté administratívne a finančné sankcie – škola nedostane celé svoje financovanie.

Tu je potrebné znova zdôrazniť, že holandská inšpekcia nekontroluje, nestretá sa a netlačí na zlepšenie na školách samotných, ale prostredníctvom školských rád (school boards), ktoré sú zodpovedné za monitorovanie a zlepšovanie výsledkov žiakov na ich školách. Školské rady (zriaďovatelia) tak nie sú v role inštitúcií, ktoré len riadia administratívne a finančné stránky škôl, ale sú priamo zodpovedné za kvalitu a proces vzdelávania, stanovujú ciele a filozofiu školy.

Táto zmena dôrazu inšpekcie zo školy na školské rady sa uskutočnila v roku 2007. Predchádzal jej výskum, ktorý ukazoval, že v Holandsku si školské rady často nie sú vedomé nedostatkov vo vzdelávaní ich škôl. Podľa tohto nového zákona majú školské rady nastavovať vzdelávacie ciele, filozofiu a smerovanie školy, monitorovať jej progres a vyžadovať dáta od školy, aby mohli identifikovať potenciálne problémy a nastaviť podľa nich procesy na riešenie.

Od školských rád so zlyhávajúcimi školami sa očakáva, že dokážu identifikovať zdroje zlyhania, a nastaviť reformy interného fungovania škôl, aby dokázali zlý stav zvrátiť. Príklady dobrej praxe ukazujú¹³, že školská rada musí priamo prebrať fungovanie školy, zmeniť manažment, výrazne upraviť alebo priniesť nové inštrukcie k jednotlivým predmetom a vyučovacím procesom, prepustiť časť učiteľov, motivovať a zabezpečiť preškolenie existujúcich na nové vyučovacie materiály a postupy, zaviesť štandardy kvality a pravidelne ich testovať a vyhodnocovať. Následne je potrebné neustále monitorovať vývoj výsledkov žiakov a hodnotiť prácu učiteľov, na čo sú potrebné dostatočné dáta, ich vyhodnocovanie a následné integrovanie do fungovania všetkých aspektov školy.

Ďalšie zmeny vo fungovaní školskej inšpekcie v Holandsku sa uskutočnili v roku 2013. Ich cieľom bolo motivovať aj zvyšok škôl a tlačiť na ich zlepšovanie. Z toho dôvodu začala inšpekcia udeľovať hodnotenie vo forme „excelentných škôl“. To má pomáhať stimulovať zlepšenie aj u škôl, ktoré sú ďaleko od prahu zlyhania. Inšpekcia zmenila aj formulácie a slovník používaný pri hodnoteniach, aby sa viac zamerala na to, čo na školách funguje a motivovala školy na tom pracovať. Cieľom bolo motivovať priemerné školy, aby sa chceli dostať do kategórie excelentných škôl. Každý rok inšpekcia udeľuje novým a novým školám túto nálepku. Ak sú školy označené ako excelentné, majú ešte viac slobody a možností inovovať a skúšať nové veci.¹⁴

V roku 2013 podpísali viaceré krajiny tzv. Bratislavské memorandum o inšpekcii a inováciách. Ide o aktivitu SICI (Stála medzinárodná konferencia inšpektorátov, združuje národné a regionálne inšpektoráty vzdelávania v Európe), ktorá zdôrazňuje, že ak chceme nájsť čo najlepší spôsob ako zlepšovať kvalitu školstva a zároveň efektívne využívať vzácne zdroje, je veľmi dôležité zameriavať sa na zlyhávajúce školy. Okrem Holandska sa týmito princípmi riadia aj školské inšpekcie v Anglicku (Ofsted), Švédsku, Írsku aj Estónsku.¹⁵

Empirická analýza inšpekcii holandskej inšpekcie ukázala, že v zlyhávajúcich školách bol výsledkom tlaku na školskú radu posun v zlepšení profesionálneho rozvoja riaditeľov a učiteľov škôl, v používaní dát a riadení kvality škôl zo strany školských rád a v množstve dát, ktoré školské rady zbierali o fungovaní ich škôl.¹⁶

¹³ <https://www.amazon.com/School-Boards-McAdams-Donald-Paperback/dp/B008AUR6FO>

¹⁴ <https://nltimes.nl/2016/01/18/130-dutch-schools-deemed-excellent>

¹⁵ <https://link.springer.com/article/10.1007/s11092-016-9242-0>

¹⁶ <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1741143214549969>

Inšpekcia v Holandsku tiež pravidelne (raz ročne) vydáva reporty o finančnom stave školstva a celonárodnom testovaní (na Slovensku sa Inšpekcia nevie dostať k dátam o výsledkoch Testovaní 5 a 9)¹⁷, výsledky prieskumov medzi žiakmi a rodičmi, reporty na špecifické témy aj z vyššieho vzdelávania. Taktiež spolupracuje s akademikmi a testuje vplyv rôznych opatrení.

Kritika holandskej inšpekcie

Ak existuje kritika tohto prístupu k školskej inšpekcii, tak hovorí o tom, že na rizikách založená analýza nemusí dokázať odhaliť zhoršujúce sa školy, ale len školy, ktoré už majú extrémne zlé výsledky. To je validná kritika pre krajiny, ktoré nemajú také problémy s vysokým počtom dlhodobozlyhávajúcich škôl, ktoré nikto nerieši, ako máme na Slovensku. V našich podmienkach však môžeme začať riešiť odhaľovanie potenciálne zhoršujúcich sa škôl až po tom, ako pomôžeme tomu veľkému množstvu škôl, ktoré zlyhávajú (sú „červenými školami“) už dlhodobo.

Druhá kritika je, že pri tomto prístupe veľká časť škôl („oranžové“ a „zelené“) nedostane od inšpekcie dlhodobu žiadnu spätnú väzbu. Toto v Holandsku vyriešili tak, že za kontrolu kvality školy je zodpovedná samotná školská rada - musí pripraviť proces samohodnotenia školy. Plus motivujú priemerné školy možnosťou získať označenie „excelentnej školy“. A raz za štyri roky sú zriaďovatelia (školské rady) náhodne kontrolovaní. Kontroluje sa, ako riadia a hodnotia kvalitu svojej školy, ako zabezpečujú zlepšenia a ako ich komunikujú okolitému svetu.

Prístup k riadeniu školstva v Holandsku

Vzhľadom na históriu vzdelávania a tradíciu slobody a autonómie v holandskom školstve, ak ministerstvo školstva využíva nejaké politiky, tak sú to skôr tzv. „soft governance“ politiky než priame zasahovanie cez legislatívu štátu a regulácie. To znamená, že ministerstvo sa sústreďuje skôr na vydávanie odporúčaní, návodov (guidelines), poskytovanie konzultácií, manažovanie sieťovania a dialógu medzi partnermi v školstve, zakladanie podporných projektov, webových stránok, videí, blogov, newsletterov, inšpirovanie, organizovanie vzdelávacích podujatí atď.

Tento spôsob bol napríklad použitý v roku 2011, keď chcela centrálna vláda zlepšiť čitateľskú a matematickú gramotnosť na II. stupni základných škôl a stredných školách.¹⁸ Keďže nemohli priamo zasiahnuť do fungovania škôl a predefinovať obsah a proces vzdelávania, legislatíva bola použitá len na stanovenie základných úrovní výsledkov ako referenčných bodov. A k tomu vybudovali národné podporné centrum špecializované na čitateľskú a matematickú gramotnosť, vytvorili nezávislé komisie, ktoré mali radiť, ako navrhnuté zmeny na úrovni škôl operacionalizovať (vyjadriť v kategorizovateľných alebo merateľných ukazovateľoch) a implementovať v praxi. Spolu s tým vybudovali inštitúciu zodpovednú za vývoj vzorových zadanií a testov pre školy, spustili webovú stránku, kde boli všetky potrebné informácie, zdroje, kontakty,

¹⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=8OaP7Z51Mmo>

¹⁸ <https://www.tias.edu/docs/default-source/Kennisartikelen/hoogewaslandertheisensdrewes-aera-paper3.pdf?Status=Temp&sfvrsn=2>

materiály, skúšobné testy, príklady dobrých praktík ako vzory pre školy, a zorganizovali informačné konferencie a webináre, aby školy získali portfólio možností a vytvorili si vlastnú predstavu, ako všetky tieto zmeny implementovať.

Odporúčania pre Slovensko:

Ak porovnáme fungovanie holandského školstva so slovenským, tak u nás sú vo všetkých troch aspektoch nastavené pravidlá hry presne opačne. Štát na Slovensku podľa dát OECD priamo manažuje skoro 50 % aspektov fungovania škôl. Taktiež viac ako 90 % žiakov navštevuje verejné školy, ktoré zriaďujú obce a mestá. Za ich zriaďovanie sú zodpovední lokálni politici, ktorí okrem vzdelávania riešia aj množstvo inej agendy. A navyše ich horizont uvažovania je prísne ohraničený volebným obdobím.

No a Štátna školská inšpekcia kontroluje skôr priemerné školy, kde kontroluje procesnú a regulačnú stránku vzdelávania. Ale zlyhávajúce školy, ktoré rok čo rok nedokážu svojich žiakov naučiť základné gramotnosti, často ignoruje. Na Slovensku je momentálne 50 škôl, kde sa vzdeláva 20 000 detí, z ktorých väčšina po ich absolvovaní nezíska ani základnú úroveň gramotnosti. Nenaučia sa čítať, písať, ani počítať. Na 30 z týchto 50 škôl neprebehla za viac ako dekádu žiadna kontrola Štátnej školskej inšpekcie.¹⁹ Keď bola s touto informáciou konfrontovaná priamo Štátna školská inšpekcia, tak tvrdila, že ona nemá k dispozícii výsledky celoštátnych testovaní v rámci Testovania 5 a 9. **A teda nemôže na základe týchto výsledkov kontrolovať vybrané školy.** Predstavitelia úradu tiež upozornili na to, že aj keby tieto informácie mali, tak nemajú dostatok finančných prostriedkov, aby mohli pravidelne navštevovať okrajové školy v rurálnych častiach Slovenska.²⁰ **To je absolútne zlyhanie fungovania Štátnej školskej inšpekcie a je potrebná jej radikálna reforma.**

¹⁹ https://iness.sk/sites/default/files/documents/pdf/IPN/ako_prelomit_lady_v_skolstve.pdf

²⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=8OaP7Z51Mmo>

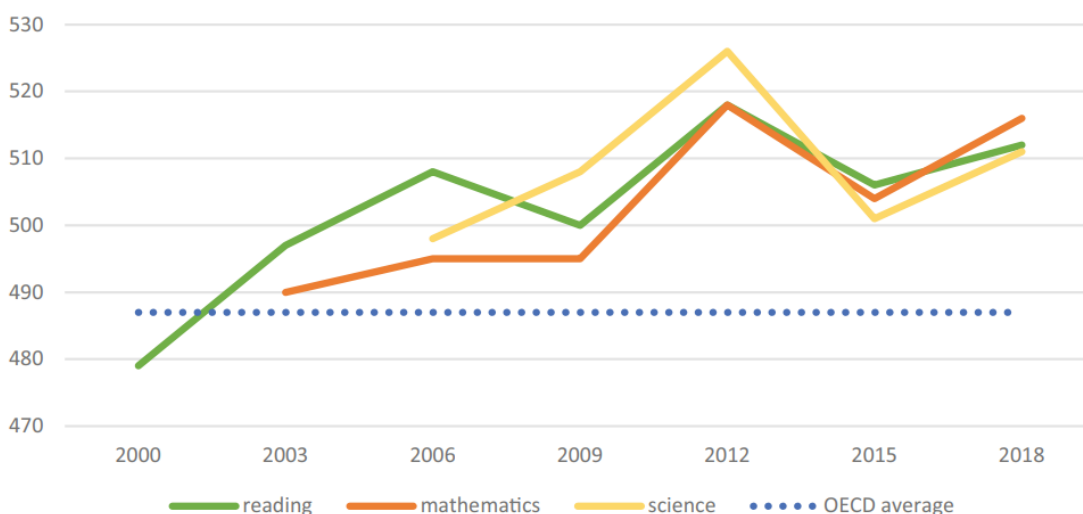
1.2. Poľské školstvo

Vývoj PISA testovania v Poľsku

V prvom testovaní PISA z roku 2000 (testovanie úrovne gramotnosti žiakov vo veku 15 rokov) dosiahlo Poľsko podpriemerné výsledky. Výsledky však neboli prekvapením. Väčšina ľudí v Poľsku predpokladala, že ich školstvo nefunguje optimálne, a tak horšie výsledky svojich žiakov v porovnaní s oveľa vyspelejšími krajinami OECD očakávala. Čo však prekvapilo, bola dramaticky nízka úroveň čitateľských zručností žiakov stredných odborných škôl, kde približne 80 % z nich dosiahlo v testovaní PISA skóre pod základnou úrovňou gramotnosti (úroveň 2). Výsledky všeobecných stredných škôl boli vyššie. Tento rozdiel medzi školami bol jeden z najvyšších v krajinách OECD.

V priebehu ďalších necelých dvoch dekád sa však trend otočil. Od roku 2000 do roku 2018 zaznamenali priemerné výsledky poľských žiakov v testovaní čitateľskej gramotnosti PISA zlepšenie o viac ako 30 bodov, čo je jedno z najväčších zlepšení v rámci všetkých krajín OECD.

Graf: Vývoj výsledkov v PISA testovaní - Poľsko a priemer krajín OECD od roku 2000 do roku 2018



Zdroj: OECD PISA testovanie

Aj keď v prvom testovaní PISA z roku 2000 dosiahli poľskí žiaci podpriemerné výsledky, hneď v nasledujúcom testovaní o tri roky sa už Poľsko dostalo nad priemer krajín OECD. O ďalšie tri roky sa dokonca dostalo v čitateľskej gramotnosti medzi top 10 krajín sveta. Odvtedy dosahuje Poľsko stabilne nadpriemerné výsledky. Napríklad v roku 2012 dosiahli poľskí žiaci porovnateľné

výsledky v matematike so žiakmi z Fínska, Kanady a Holandska, čo sú krajiny s najlepšimi vzdelávacími systémami na svete.

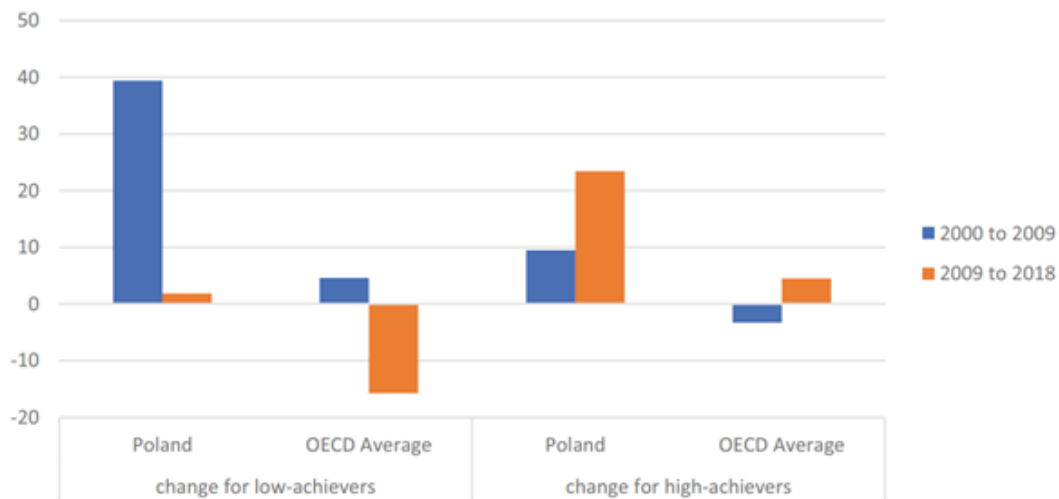
Z pohľadu cieľov EÚ je Poľsko jedna z mála krajín, ktorá dokázala úspešne znížiť podiel žiakov s nízkymi výsledkami v čitateľskej gramotnosti z 23,2 % v roku 2000 na 14,7 % v roku 2018. A podobne nízke podiely slabých výkonov dosahuje Poľsko aj v matematike a prírodných vedách (14,7 % a 13,8 %).

Poľsko nielen znižuje podiel žiakov, ktorí nedosahujú základné úrovne gramotností, ale navyše aj žiaci z najnižšieho decilu (10 % najslabších žiakov) dosahujú pravidelné zlepšenia v počte bodov v testovaniach PISA. Tieto zlepšenia sú dokonca najvyššie v rámci krajín OECD.

Nasledujúci graf ukazuje, ako sa zmenili počty bodov, ktoré získali najslabší žiaci (low achievers) medzi rokmi 2000 a 2009 (modrý stĺpec) a medzi rokmi 2009 a 2018 (oranžový stĺpec). Vidíme, že poľskí najslabší žiaci získali skoro o 40 bodov viac v prvom sledovanom období. V druhom sa zlepšili len mierne, ale priemer krajín OECD v tomto období dokonca výrazne poklesol.

Podobne výrazne zlepšenie zaznamenali aj žiaci s najlepšimi výsledkami (90. percentil). Ich výsledky sa v Poľsku zlepšili hlavne v druhom sledovanom období, a to konkrétne o viac ako 20 bodov.²¹

Graf: Zmena počtu získaných bodov najlepšimi a najhoršími žiakmi v dvoch obdobiach



Zdroj: OECD, PISA 2019

21

https://www.researchgate.net/publication/293814441_Learning_strategies_and_reading_performance_PISA_2009_results_for_Poland

Z pohľadu výsledkov je potrebné uviesť, že rok 2000 bol okrem prvého testovania PISA aj rokom implementovania veľkých poľských reforiem školstva. Poľskí žiaci testovaní v roku 2000 tak boli poslednou kohortou, ktorá sa vzdelávala v rámci starého školského systému.

A naopak, žiaci testovaní v štúdiu PISA 2003 boli prvou skupinou, ktorá absolvovala celé tri roky vzdelávania na novozriadenom druhom stupni základného vzdelávania. Takže to bola prvá skupina, ktorá mohla mať prospech zo vzdelávacích reforiem.

Z čoho pozostávali reformné roky rozoberáme nižšie.

Hlavné kroky reformy v Poľsku

Reformné úsilie v Poľsku sa začalo v roku 1999 a skončilo v roku 2016, keď boli niektoré pôvodné reformné kroky zrušené a školstvo sa v niektorých aspektoch vrátilo do predreformných koľají. V rámci reformného úsilia môžeme identifikovať 4 základné oblasti zmien, ktoré následne ovplyvnili výsledky poľského školstva v medzinárodných testovaniach.²² A to konkrétne reformné zmeny v štruktúre školstva, v testovaní, vo fungovaní inšpekcie a v obsahu kurikula.

Graf: Znázorňuje časovú os zavádzania hlavných reforiem v nadväznosti na medzinárodné testovania PISA, PIRLS, TIMSS a PIAAC.

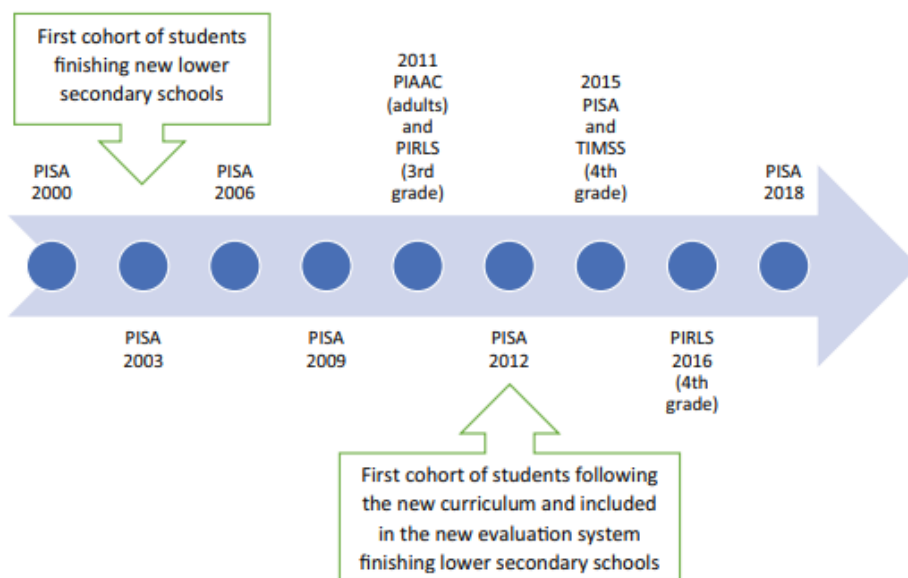


Fig. 2 Key international assessments and major reforms of the Polish school system

Zdroj: Poland: Polish Education Reforms and Evidence from International Assessments

²² https://www.researchgate.net/publication/360154571_Polish_education_reforms_and_governance_structure

Štruktúra

Prvou oblasťou zmien bola štruktúra fungovania školstva. Tu bolo najdôležitejším krokom vytvorenie nového, špeciálneho stupňa základnej školy (tzv. gimnazjum). V Poľsku mali základné školy pôvodne len jeden stupeň trvajúci osem rokov. V rámci reformy sa tento prvý stupeň skrátil na 6 rokov a pridali sa ďalšie 3 roky, ktoré sa stali druhým stupňom základnej školy –gimnazjom.

To spôsobilo viaceré efekty. V prvom rade sa takto o jeden rok posunulo delenie detí do rôznych vzdelávacích ciest na stredných školách (zároveň sa vyučovanie na stredných školách o jeden rok skrátilo). Žiakom sa tak vo výsledku predĺžil pobyt na základnej škole o jeden dodatočný rok. Teda z 8 rokov na 9. Vzhľadom na to, že deti v Poľsku nastupovali do vzdelávacieho procesu vo veku sedem rokov, základnú školu dokončia ako 16-ročné. Vďaka tomuto predĺženiu začalo zachytávať PISA testovanie poľských žiakov ešte na základnej škole. Pred reformou boli v rámci testovania PISA 15 roční žiaci už na strednej škole. Pričom približne polovica stredoškolákov bola na stredných odborných školách²³, kde sa kladie výrazne nižší dôraz a časová dotácia na všeobecné poznatky a zručnosti, ktoré sa testujú v PISA testovaniach.²⁴

Druhým dôležitým krokom bolo, že školy vzdelávajúce žiakov na druhom stupni ZŠ, spomínané *gimnazjum*, prešli výraznou racionalizáciou siete. Cieľom bolo zredukovať počet malých základných škôl a zvýšiť kvalitu na tých existujúcich. Takto sa zdroje na kvalitnejšie vzdelávanie koncentrovali do väčších miest, kde vznikli školy s dostatkom ľudských, organizačných aj finančných kapacít. **Výsledkom boli lepšie vybavené a kvalitnejšie manažované základné školy druhého stupňa, čo znížilo rozdiely v kvalite medzi rurálnymi a mestskými oblasťami.** Tieto školy sa otvorili a začali vzdelávať žiakov v spomínanom roku 2000.

Testovanie

Pred uskutočnením prvého medzinárodného testovania PISA v roku 2000 neexistovalo v Poľsku žiadne štandardizované celoštátne testovanie, ktoré by hodnotilo vedomosti a zručnosti žiakov. Existovala jednotná skúška na konci strednej školy, ale každá škola si ju vyhodnocovala sama. A aj prijímacie skúšky na vysoké školy boli na každej univerzite rôzne a resp. rôzne aj na úrovni jednotlivých fakúlt.

To sa zmenilo v reformnom roku 1999, kedy sa do legislatívy zaviedlo nové, špeciálne celoštátne testovanie. Prvýkrát sa ho podarilo realizovať v roku 2002. Realizovalo sa na troch stupňoch vzdelávania: na konci šiesteho ročníka, čo bol prvý stupeň ZŠ, na konci deviateho ročníka, čo bol druhý stupeň ZŠ a následne na konci strednej školy po troch až štyroch rokoch vzdelávania. **Tento**

²³ [Education in Poland \(wes.org\)](http://www.wes.org)

²⁴

https://www.researchgate.net/publication/347116432_Poland_Polish_Education_Reforms_and_Evidence_from_International_Assessments

celoštátny test pozostáva zo štandardizovaných otázok, ktoré sa vyhodnocujú centrálnе, a o výsledkoch sú informovaní žiaci, učitelia, školy a verejnosť. Na základe týchto výsledkov sa vypočítava tzv. pridaná hodnota vzdelávacieho procesu na prvom a druhom stupni ZŠ a je rovnako verejne publikovaná za každú školu.

Z pohľadu vplyvu výsledkov testovania na osudy žiakov je testovanie na konci prvého stupňa low-stake - má len informatívny charakter. Avšak testovanie na konci druhého stupňa (9. ročník) je dôležitým faktorom pri rozhodovaní, kto sa dostane na akú strednú školu (upper secondary school) a taktiež testovanie na konci strednej školy ovplyvňuje prijímací proces na vysoké školy²⁵.

To vytvorilo prirodzený tlak na to, že v nových školách druhého stupňa ZŠ sa obsah vyučovania začal viac sústreďovať na úspešné zvládnutie testov žiakmi. A zároveň sa spolu s tým objavil aj dopyt po realizovaní rôznych cvičných a pomocných testov, ktoré začali vykonávať žiaci pred samotným testovaním. Vznikli dokonca špecializované súkromné spoločnosti, ktoré tieto testy pripravujú a aj ich elektronicky vyhodnocujú a učiteľom posielajú spracované analýzy o jednotlivých žiakoch. Tie upozornia učiteľov, ktoré otázky žiakom idú dobre, ktoré slabšie a kde musí učiteľ pridať.

V Poľsku dostal tento ošial testovaním aj svoj názov – tzv. "echo PISA". Učitelia začali skúmať zadania PISA testovania a vyučovať v podobnom štýle na hodinách a prispôbili sa mu aj spomínané testy. A keďže žiaci nastupujú do škôl vo veku sedem rokov, tak medzinárodné testovanie PISA ich zastihne práve v čase, keď sa pripravujú na dôležité záverečné testovanie na konci druhého stupňa ZŠ. Nehovoriac o tom, že testy PISA sa realizujú v podobnom termíne ako oficiálne štátne testy.²⁶

Kurikulum

Ďalším dôležitým krokom bolo, že na školách úrovne gymnazjum v rámci druhého stupňa základnej školy sa prednostne začali vyučovať základné predmety ako matematika, rodný jazyk a

²⁵ Zdroj k prijímaniu na stredné školy: Poland - NCEE

<https://ncee.org/country/poland/#:~:text=The%202005%20School%20Education%20Act,not%20have%20separate%20entrance%20examinations>

„Zákon o školskom vzdelávaní z roku 2005 prvýkrát zaviedol štátnu maturitu ako záverečnú skúšku na základnej škole a základ pre vstup na strednú školu pre študentov všeobecných aj odborných stredných škôl. Stredné školy používajú výsledky skúšky na prijímanie a nemajú samostatné prijímacie skúšky.

²⁶ <https://www.tyzden.sk/temy/56748/tak-blizko-a-tak-daleko-ako-poliaci-dosiahli-finsku-uroven-skolstva/>

cudzí jazyk. Napríklad v roku 2000 malo len jedno percento žiakov viac ako štyri hodiny rodného jazyka do týždňa. V roku 2006 to už bolo 76 percent žiakov.²⁷

Spolu s tým sa zmenilo aj celkové štátne kurikulum na všetkých školách. To sa začalo zameriavať skôr na očakávané výsledky vzdelávania než na podrobný opis obsahu predmetov, ktoré by mali učitelia preberať. Zaviedli tiež medzipredmetové témy, zdôrazňovala sa dôležitosť aplikácie vedomostí a bolo ponechané na rozhodnutie učiteľov, ako by mali byť témy vo vzdelávaní časovo usporiadané. Tieto zmeny tiež kládli dôraz na autonómiu učiteľov a ponechávali im väčší priestor na vypracovanie individuálnych vyučovacích programov a používanie rôznych materiálov, zároveň však majú zodpovednosť za vzdelávacie výsledky, ktoré sú zadané relatívne široko.

Zaujímavá bola aj rýchlosť realizovania kurikulárnych zmien. V roku 2007 začal konzultačný proces, ktorý zahŕňal všetkých dôležitých a hlavných stakeholderov v školstve. A po roku trvajúcej diskusii bolo v roku 2008 schválené nové kurikulum. Jeho implementácia však bola postupná a zmeny pocítili žiaci na druhom stupni základných škôl až o niekoľko rokov neskôr.

Kurikulárna reforma vychádzala zo štyroch filozofických zmien:²⁸

- štátne kurikulum opisuje očakávané výsledky pre každý stupeň vzdelávania,
- uvádza hlavné ciele vyučovania pre každý školský predmet,
- definuje požiadavky pre celoštátne testovanie,
- vytvára ucelený koncept poľského kvalifikačného rámca.

Kurikulárna reforma tiež výrazne uvoľnila trh s učebnicami a zvýšila autonómiu škôl. Reformy zaviedli nový systém zodpovednosti s celoštátnymi štandardizovanými testami na konci každého stupňa vzdelávania a nový školský systém hodnotenia, ktorý kladie dôraz na zlepšenie kvality vyučovania (od roku 2008). Takto bolo zladené nové štátne kurikulum a jeho obsah cieľov s celoštátnymi štandardizovanými testami.

Súčasťou reformy bola aj nová povinnosť pre stredné odborné školy, ktoré museli pre žiakov zaviesť všeobecné vzdelávanie v trvaní aspoň jedného roka. Kurikulárna reforma z roku 2008 tak zaviedla novú požiadavku, aby všetky odborné školy pokrývali aspoň jednoročný ekvivalent základných predmetov, ktoré sa vyučujú na akademicky zameraných stredných školách.

Autor štúdie Poland: Polish Education Reforms and Evidence from International Assessments uzatvára popis reforiem nasledovne: „Celkovo sa zdá, že externé hodnotenie výsledkov

27

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/711041468093564484/pdf/622500BRI0Succ0Box0361475B00PUBLIC0.pdf>

28

https://www.researchgate.net/publication/347116432_Poland_Polish_Education_Reforms_and_Evidence_from_International_Assessments

vzdelávania a veľká miera autonómie, ktorú poľské školy využívajú pri vyučovaní, poskytujú správnu kombináciu slobody a externého monitorovania.“²⁹

Inšpekcia

Pomerne veľkými zmenami prešla v Poľsku v roku 2009 aj štátna školská inšpekcia. Tejto reforme predchádzala rozsiahla analýza, ktorá sa snažila odhaliť nedostatky a problémy starého systému. A rovnako sa autori reformy výrazne inšpirovali fungovaním inšpekcií v krajinách ako Fínsko, Škótsko a Holandsko, ktorých inšpekcie fungujú efektívne..³⁰

Táto reforma znamenala, že inšpektori museli reorganizovať svoju prácu a začali sa sústrediť viac na prácu v teréne, mimo kancelárie a začali viac cestovať. Reforma tiež prispela k tomu, že školy museli začať do hodnotiaceho procesu viac zapájať študentov a rodičov. Celkovo bolo cieľom reformy vybudovať kultúru seba-hodnotenia (self-evaluation), ktorá dovtedy nebola súčasťou poľského školstva.

Tieto zmeny predstavujú prechod od tradičnej, často represívnej roly školskej inšpekcie k modernejšej a konštruktívnejšie úlohe, ktorá sa zameriava na podporu kvality vzdelávania a neustále zlepšovanie vzdelávacieho procesu. Predtým bola školská inšpekcia často vnímaná ako kontrolný orgán. Po reforme sa jej úloha posunula smerom k hodnoteniu, ktorého zámerom je prispieť k rozvoju a zlepšeniu danej školy. **Cieľom je podporiť školy v ich samostatnom rozvoji.**³¹

Zhrnutie

Spoločným a hlavným znakom všetkých reformných zmien, ktoré sa uskutočnili od roku 1999 až do roku 2015, bolo rozširovanie všeobecného vzdelávania (comprehensive education) na čo najväčší počet žiakov. Okrem toho, že pôvodná reforma z roku 1999 predĺžila vzdelávanie na základnej škole o jeden rok, zaviedla aj povinný nultý ročník v predškolskom, prípadne školskom zariadení pre šesťročné deti. Takto do roku 2008 pridala reforma dva roky všeobecného vzdelávania v škole navyše. Okrem toho po roku 2008 zaviedli spomínanú povinnosť pre stredné odborné školy vyučovať jeden rok všeobecného vzdelávania zo základných predmetov.

29

https://www.researchgate.net/publication/347116432_Poland_Polish_Education_Reforms_and_Evidence_from_International_Assessments

30

https://www.researchgate.net/publication/270052521_Implementation_of_a_New_School_Supervision_System_in_Poland

31

https://www.researchgate.net/publication/270052521_Implementation_of_a_New_School_Supervision_System_in_Poland

Následne bol zavedený povinný rok predškolskej dochádzky pre päťročné deti. A tiež bol zavedený právny nárok na škôlku pre deti od troch rokov.

Výsledkom týchto reforiem spolu bolo, že zatiaľ čo v roku 1999 mali žiaci iba osem rokov povinnej školskej dochádzky v rámci všeobecného vzdelávania, tak do roku 2015 bola pre deti postupne zavedená povinnosť navštevovať školy a školské zariadenia od 5 do 16 rokov. To znamená 11 rokov povinného všeobecného vzdelávania. O tri viac, než mali deti v roku 1999. Navyše sa všeobecne vzdelávali deti do veku 16 rokov, čo znamená, že aj žiaci, ktorí boli predmetom testovania PISA, boli ešte v procese všeobecného vzdelávania, pričom pred reformou bola značná časť už na odborných školách. V roku 2016 boli tieto reformy sčasti zvrátené (zrušený druhý stupeň ZŠ a povinná dochádzka pre 5-ročné deti – to znamená, že zasa existuje len 1 stupeň a má 9 rokov), a tak je teraz obdobie všeobecného vzdelávania opäť kratšie o dva roky.

Graf: Graficky znázornené zmeny v dĺžke všeobecného vzdelávania v Poľsku medzi rokmi 1999 až 2016

Age	3-4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Before 1999	Voluntary preschool with no government guarantees		"0"	Primary								
After 1999	Voluntary preschool with no government guarantees		"0"	Primary						Lower secondary		
Changes 2008 to 2015	Place guaranteed	Compulsory	Primary						Lower secondary		One year of common curriculum	
Since 2016	Place guaranteed		"0"	Primary school								

Fig. 5 Changes in the provision of preschool education and compulsory education with the general curriculum (in green)

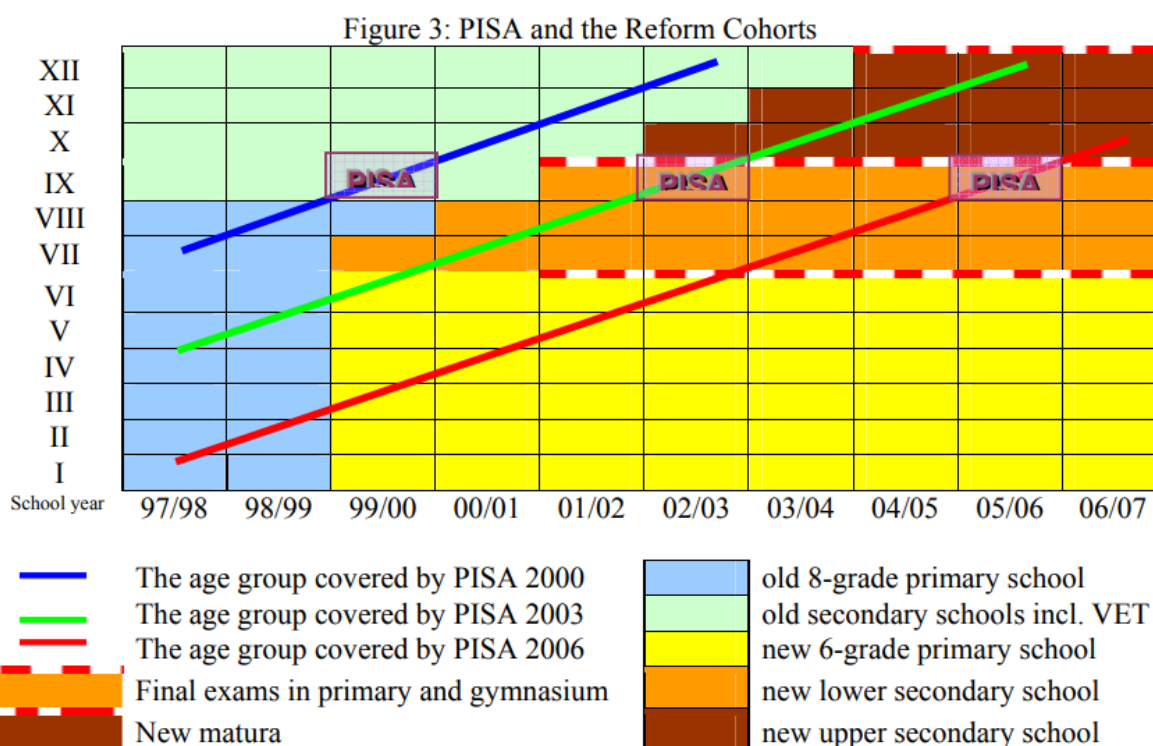
Zdroj: Poland: Polish Education Reforms and Evidence from International Assessments

Vplyv reforiem na výsledky medzinárodných testovaní v Poľsku

Viacere výskumné práce a štúdie poskytujú dôkazy o tom, že reforma z roku 1999 mala trvalý a pozitívny vplyv na výsledky poľských žiakov a ich ďalší pracovný život.

Tieto závery potvrdila aj štúdia, ktorá využila to, že žiaci sa postupne zapájali do reformy a zároveň postupne prechádzali testami PISA (vid graf nižšie). Vďaka tomu dokázali autori štúdie zo Svetovej banky a poľského Centra pre sociálny a ekonomický výskum (CASE) odizolovať vplyv predĺženia

základnej školy o jeden rok, ako aj ďalších faktorov.³² Záverom ich štúdie je, že veľká časť zlepšenia v PISA testoch v rokoch 2003 až 2006 bola skutočne spôsobená reformami z roku 1999. Pričom najdôležitejším faktorom bolo odloženie odchodu žiakov na stredné školy. Autori uzatvárajú, že: „Dospeli sme k záveru, že nárast PISA skóre v Poľsku v posledných rokoch do značnej miery súvisí s oneskoreným odborného kurikula stredných škôl. “ Autori však zároveň upozorňujú, že keď niektorí žiaci nakoniec prešli na stredné odborné školy, ich výsledky z testov sa po roku, dvoch znova zhoršili.



Zdroj: The Impact of the 1999 Education Reform in Poland³³

Novšia štúdia z roku 2016 využila kváziexperimentálny prístup (metóda difference-in-differences) a tiež ukázala, že korelácia medzi zavádzaním reformy a zlepšovaním výsledkov poľských žiakov nie je len koreláciou v čase, ale vzťah je aj kauzálny. Navyše odhalili, že zlepšenie priemerných výsledkov poľských žiakov bol ťahaný predovšetkým zlepšením tých žiakov, ktorí by bez reformy pokračovali na nižšie stredné odborné školy. Zlepšenie týchto žiakov bolo naozaj významné. Ich výsledky sa v PISA testoch medzi rokmi 2000 a 2006 zlepšili o 116 bodov, čo je viac ako zlepšenie

³²

<https://www.researchgate.net/publication/46477050> The Impact of the 1999 Education Reform in Poland

³³

<https://www.researchgate.net/publication/46477050> The Impact of the 1999 Education Reform in Poland

o jednu štandardnú odchýlku (čo je vo vzdelávacom výskume extrémne vysoký vplyv). Zlepšenie pri ostatných žiakoch, predovšetkým tých, ktorí by pokračovali na vyššie stredné školy, nie je zďaleka také vysoké. Ich výsledky sa medzi rokmi 2000 a 2006 zlepšili o 20 bodov. Výsledky žiakov pokračujúcich na stredné školy so všeobecným zameraním ostali na veľmi podobnej úrovni. Táto štúdia tak potvrdila, že zlepšenie výsledkov poľských žiakov je dané predovšetkým predĺžením základného vzdelávania do veku 15 až 16 rokov. To potvrdzuje tvrdenia vyššie, že za lepšími výsledkami poľských žiakov v PISA testovaní bolo oneskorenie odborného vzdelávania na stredných odborných školách.³⁴

Okrem toho existujú dve štúdie, ktoré skúmali vplyv reforiem školstva v Poľsku na výsledky absolventov škôl na trhu práce. Obe štúdie porovnávajú výsledky absolventov škôl, ktorí boli a neboli ovplyvnení reformou školstva. Konkrétne autori Drucker a Horn (2016)³⁵ porovnávali výšku príjmu a pravdepodobnosť zamestnania medzi dospelými v takmer rovnakom veku, ktorí sa však narodili v rôznych mesiacoch a absolvovali tak 8 (pred reformou) alebo 9 rokov (po reforme) povinného všeobecného vzdelávania. **Podľa ich kváziexperimentálnej analýzy zlepšila reforma príjem približne o 3 - 4 % a pravdepodobnosť zamestnania o 2 - 3 %. Pozitívne výsledky boli väčšie v prípade pracovníkov s najnižším vzdelaním**, čo je v súlade so zisteniami vyššie popísaných štúdií. Liwinski (2018)³⁶ sa v štúdiu *The Impact of Compulsory Schooling on Earnings. Evidence from the 1999 Education Reform in Poland* zameril na osoby, ktoré ukončili nižšie odborné vzdelanie a zistil, že rok navyše všeobecného vzdelania priniesol pozitívny vplyv na odmeňovanie absolventov nižších odborných škôl mužského pohlavia.

V decembri roku 2023 boli zverejnené výsledky testovania PISA za rok 2022. Tieto výsledky nám čiastočne prinášajú vhľad do toho, ako sa posledné zmeny v školstve od roku 2016 prejavili na výkonnosti študentov. Zmeny, ktoré nastali po tomto roku vlastne vrátili poľské školstvo pred štrukturálne reformy z roku 1999. Výsledky z roku 2018 ukázali údaje o poslednej kohorte študentov, ktorí prešli deväťročným komplexným vzdelávacím systémom, a teda absolvovali aj druhý stupeň ZŠ - gymnazjum, ktoré dnes už neexistuje.

Výsledky za rok 2022 ukazujú prepád Poľských žiakov vo všetkých troch sledovaných gramotnostiach. V matematickej gramotnosti z 516 na 489, v čitateľskej gramotnosti z 512 na 489 a prírodovednej gramotnosti z 511 na 499 bodov. Z tohto pohľadu sa zdá, že zvrátenie reformných krokov z roku 2016 prinieslo zhoršenie výsledkov žiakov a teda potvrdzujú sa závery vyššie opísaných štúdií.

Túto interpretáciu je však potrebné zasadiť do kontextu externých faktorov, ktoré mohli výraznou mierou prispieť k tomuto zhoršeniu výsledkov. Tým hlavným faktorom je globálna pandémia z rokov 2020 až 2022, ktorá viedla k zhoršeniu výsledkov žiakov po celom svete. Priemerné

³⁴

https://www.researchgate.net/publication/367923176_The_Effects_of_Delaying_Tracking_in_Secondary_School_Evidence_from_the_1999_Education_Reform_in_Poland

³⁵ <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/173667/1/856972924.pdf>

³⁶ <https://ideas.repec.org/p/zbw/glodps/253.html>

výsledky krajín OECD poklesli medzi rokmi 2018 a 2022 v matematickej gramotnosti z 489 na 472, v čitateľskej gramotnosti z 487 na 476 a v prírodovednej z 489 na 485 bodov.

Ak by sme sa na výsledky poľských žiakov pozreli z relatívne pohľadu voči priemeru, tak sa medzi rokmi 2018 a 2022 mierne zhoršili. Teda poľskí žiaci sa prepadli vo väčšej miere než sa prepadol priemer krajín OECD. Zatiaľ čo v roku 2018 dosahovali poľskí žiaci vyššie výsledky oproti priemeru OECD o 27, 25 a 22 bodov z troch gramotností. V roku 2022 boli ich výsledky vyššie len o 17, 13 a 14 bodov oproti priemeru OECD. Toto relatívne zhoršenie výsledkov môže ísť na vrub zvráteniu pôvodných reforiem. Avšak väčšiu mieru istoty prinesú až nasledujúce štúdie, ktoré sa pokúsia očistiť vplyv pandémie na zhoršení výsledkov (nielen) poľských žiakov.

Odporúčania pre Slovensko:

Základy dnešného fungovania školského systému v Poľsku boli vytvorené v roku 1999. V tomto roku prebehla reforma, ktorá upravila nielen štruktúru škôl, ale zvýšila aj ich autonómiu a autonómiu učiteľov, uvoľnila trh s učebnicami, zaviedla štandardizované celoštátne testy, zmenila systém profesijného rozvoja učiteľov a zaviedla nový systém financovania, ktorý prideluje finančné prostriedky podľa vzorca na žiaka.

Pri inšpirácii Poľskom by Slovensko malo konečne zaviesť nahradenie prijímacieho konania na stredné školy Testovaním 9 – sľubované už od roku 2014.

V súčasnosti môžu stredné školy zaviesť možnosť prijatia bez prijímačiek tým žiakom, ktorí dosiahli v Testovaní 9 úspešnosť viac ako 90 % (gymnázia), resp. 80 % (stredné školy). V Poľsku predstavujú výsledky testu jeden z kľúčových faktorov, ktoré určujú, či žiak môže byť prijatý na konkrétnu strednú školu. Rôzne stredné školy môžu mať rôzne požiadavky na skóre, pričom najprestížnejšie školy často vyžadujú vyššie skóre. A okrem výsledkov z testovania môžu niektoré špecifické stredné školy, najmä tie s určitým odborovým zameraním alebo s vyššou úrovňou výučby, požadovať aj dodatočné testy alebo pohovory.

K lepším výsledkom v medzinárodnom testovaní PISA by určite dopomohlo aj to, keby sa základná škola a s ňou aj pokračujúce všeobecné vzdelávanie posunulo do veku 16 rokov, tak ako to bolo v Poľsku. Na Slovensku momentálne približne polovica 15-ročných žiakov, ktorí sa zapájajú do testovania PISA, je už na strednej škole, kde klesá dôraz na všeobecné vzdelávanie v matematickej a čitateľskej gramotnosti. A aj títo žiaci na strednej škole sú testovaní v rámci medzinárodného PISA testovania.

V neposlednom rade by bolo vhodné zvážiť racionalizáciu školskej siete, najmä na druhom stupni základných škôl, inšpirovanú prístupom, ktorý bol zavedený v Poľsku. **Táto zmena v Poľsku prispela k tomu, že žiaci mali prístup k lepšie vybaveným a efektívnejšie riadeným školám, v ktorých pôsobili kvalifikovanejší a odborne pripravenejší učitelia.**

1.3. Estónske školstvo

História a dôraz na vzdelanosť

V Estónsku žije pomerne početná ruská menšina, ktorá tvorí 25 % obyvateľov. Majú teda aj vlastné školy s vlastným vyučovacím jazykom. Podobne ako má na Slovensku maďarská menšina. Ďalšia podobnosť medzi Slovenskom a Estónskom je v histórii utláčania – Estónci taktiež žili počas mnohých storočí pod nadvládou nejakej väčšej mocnosti. Vládli na ich území Nemci, neskôr Švédci a nakoniec Rusi, ktorí sa tam od konca 19. storočia snažili o rusifikáciu. Podobne ako u nás Maďari o maďarizáciu.

Na začiatku 20. storočia získali Estónci na chvíľu samostatnosť, ale tú opäť stratili v 40. rokoch, keď ich začal okupovať Sovietsky zväz. Ten postupne zaviedol intervencie aj do vzdelávacieho systému (napríklad dôležitosť ruského jazyka a ideologické vplyvy do všetkých predmetov vrátane matematiky a prírodných vied). Sovietsky režim sa Estóncov snažil cez vzdelávanie ovplyvňovať, prevychovať a izolovať od západu. To sa však vďaka blízkej hranici s Fínskom nie úplne darilo. Ľudia sa mohli dostať k fínskej televízii, novinám a rozumieť im vďaka blízkosti ich ugrofínskych jazykov.

Rozdiel medzi Slovenskom a Estónskom bol v zdroji odporu voči režimu. V Estónsku hrali extrémne dôležitú úlohu učitelia. Ešte počas sovietskej okupácie v roku 1987 sa uskutočnil veľký kongres učiteľov Estónska, ktorý predstavoval veľký zlom, a kde učitelia požadovali nové, nezávislé kurikulum očistené o marxisticko-leninskú ideológiu. V rámci tohto úsilia vytvorili učitelia odborné komisie, kde tieto témy prejednávali. Tieto komisie tvorili hlavne učitelia základných a stredných škôl, ale členmi boli aj vysokoškolskí profesori. Týmto aktívnym učiteľom sa podarilo do dvoch rokov vytvoriť a presadiť implementovanie nového školského kurikula v roku 1989. V tomto období boli založené nové alebo výrazne reformované mnohé existujúce vzdelávacie inštitúcie. Tu je potrebné zdôrazniť, že toto všetko sa dialo dva roky predtým, ako bol v roku 1991 založený nezávislý Estónsky štát. Aj pri jeho vzniku a formovaní mali estónski učitelia silné slovo. V tomto sa úloha a vplyv estónskych učiteľov na spoločnosť podobá úlohe a vplyvu fínskych učiteľov v ich krajine. Tu boli učitelia označovaní za sviečky národa a pomáhali v odpore voči rôznym okupačným mocnostiam v histórii Fínska.³⁷ Fínsko malo navyše významný vplyv aj na formovanie vzdelávacieho systému v Estónsku. To po získaní samostatnosti čerpalo od svojich fínskych susedov inšpiráciu a zdroje v oblasti kurikula, učebných materiálov a vyučovacích praktík.

Dôležitosť vzdelávania, škôl a učiteľov sa však v Estónsku tiahne do ešte dávnejšej minulosti. Ešte počas nadvlády Švédov tam založili univerzitu v meste Tartu (1630) a o rok neskôr v Tallinne. Tieto univerzity patria medzi najstaršie v Európe. Švédci do Estónska priniesli aj protestantskú reformáciu a s ňou dôraz na gramotnosť – napríklad stanovovali požiadavku

³⁷ https://iness.sk/sites/default/files/documents/pdf/IPN/finsky_sen.pdf

čitateľskej gramotnosti pre sobáš. Podobne neskôr zdôrazňovali vzdelanosť a zakladali školy aj Nemci. Následne, keď bolo Estónsko pod ruským vplyvom, realizovali tam prieskum gramotnosti, ktorý ukázal, že v roku 1897 bolo 80 % Estóncov gramotných. Len pre porovnanie, v ruských provinciách dosahovala miera gramotnosti polovičné úrovne. Táto vysoká úroveň vzdelávania pokračovala aj počas sovietskej éry, keď sa Estónsko stalo kľúčovým centrom v oblasti technológií a softvérového vývoja.³⁸

Výsledky Estónskeho školstva

Prvým medzinárodným testovaním, na ktorom sa Estónsko zúčastnilo, bolo hodnotenie TIMSS v roku 2003. Výsledky boli prekvapujúce pre samotných Estóncov aj pre okolitý svet. Estónski žiaci sa v medzinárodnom rebríčku umiestnili na siedmom mieste a mnohí predpokladali, že to musela byť šťastná náhoda. Estónsko sa následne testovania TIMSS už nikdy nezúčastnilo, ale namiesto toho sa v roku 2006 zapojilo do testovania PISA. A od tohto roku sa zúčastnilo na všetkých nasledujúcich cykloch testovania PISA až do posledného testovania v roku 2018.

Graf: Výsledky estónskych žiakov v PISA testovaní za roky 2006 až 2018

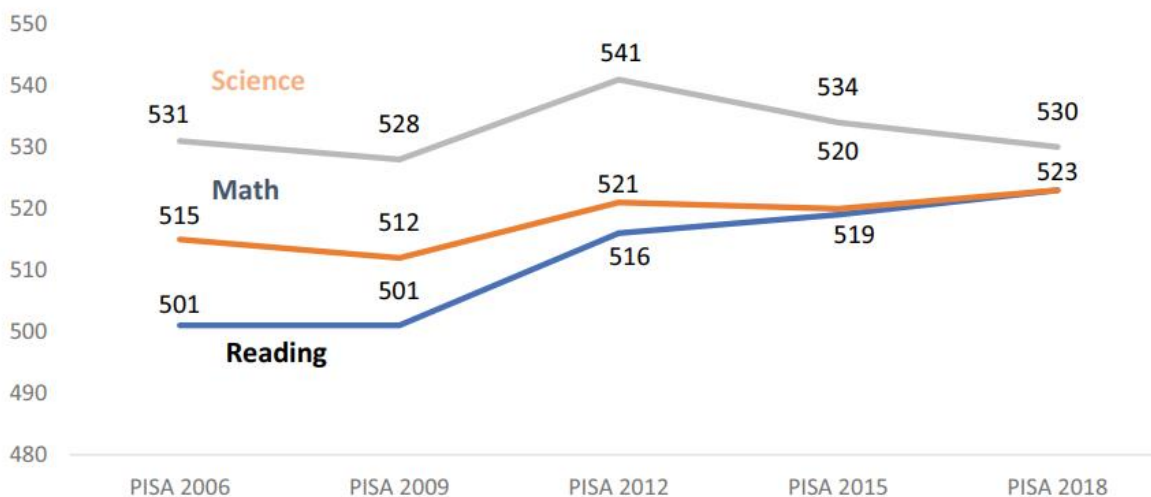
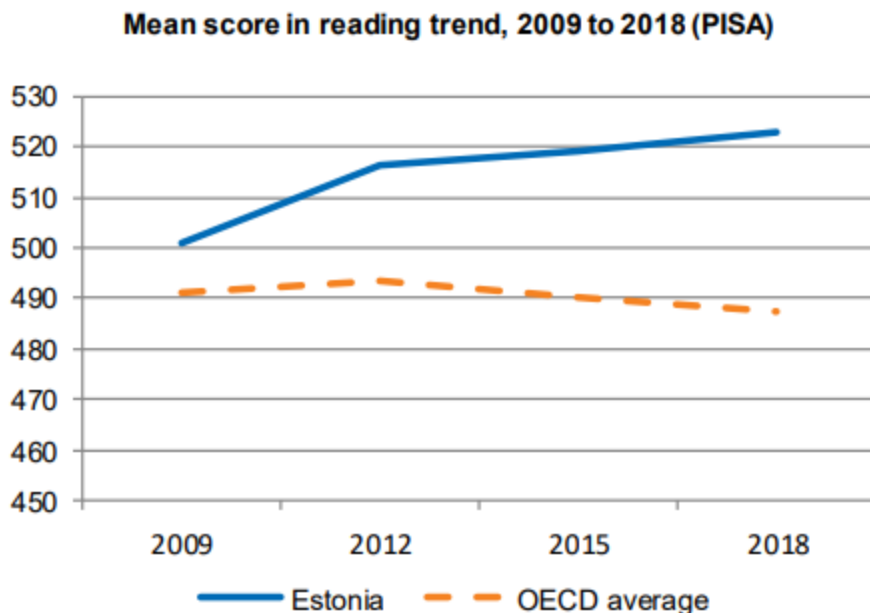


Fig. 2 Performance trends for Estonia

³⁸ <https://ncee.org/quick-read/tuckers-lens-estonia-unsung-heroine-of-the-baltic-but/>



Zdroj: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-59031-4_5

V týchto testovaniach PISA Estónsko potvrdilo, že výborné umiestnenie v TIMSS z roku 2003 nebola náhoda. Estónski žiaci pravidelne dosahujú vysoko nadpriemerné výsledky spomedzi všetkých krajín OECD a spomedzi krajín EÚ sa dostali v poslednom testovaní z roku 2018 na prvú priečku a predbehli aj iné úspešné krajiny ako Fínsko alebo Poľsko. Priemerné výsledky estónskych žiakov z matematiky, čitateľskej gramotnosti a prírodných vied dosiahli v roku 2018 úroveň 525,3 bodu, čo bola 5. najvyššia úroveň zo všetkých krajín OECD. Predbehli dokonca aj niektoré východoázijské krajiny ako Japonsko a Južná Kórea.

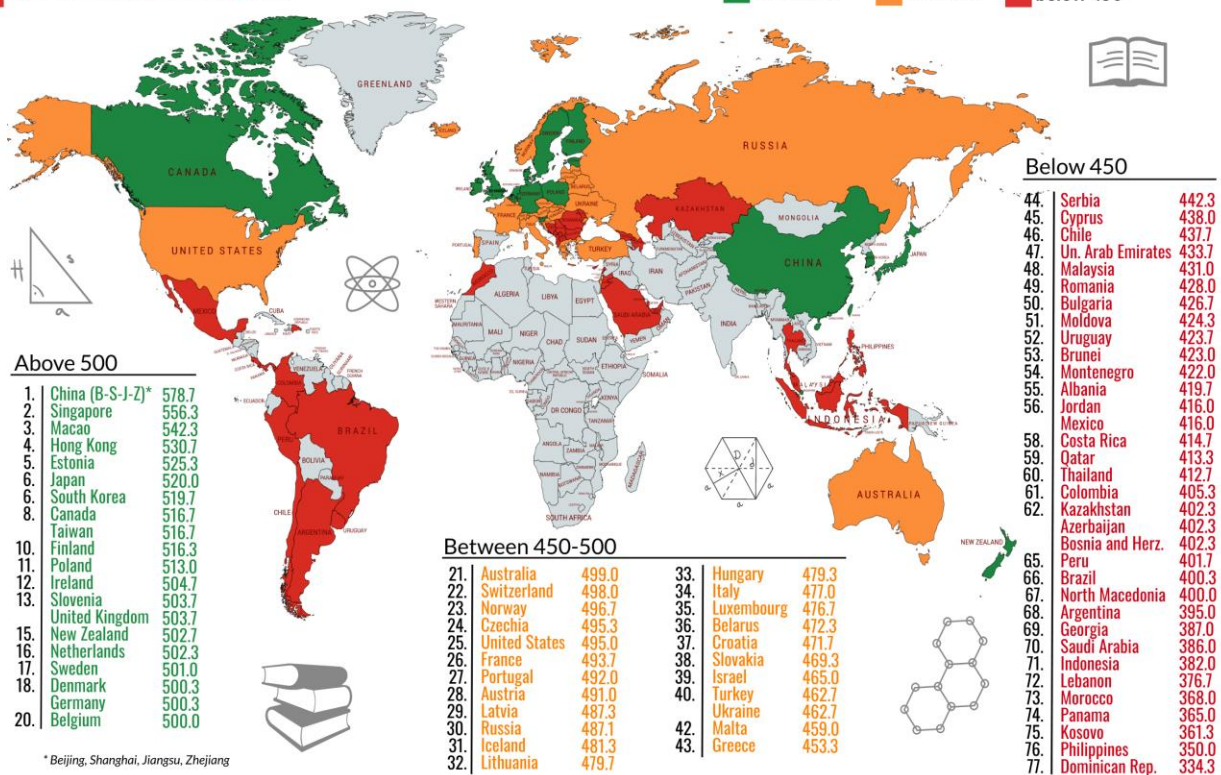
PISA 2018 worldwide ranking

average score of math, science and reading

factsmaps.com

Source: OECD, 2018-2019

above 500 450-500 below 450



Zdroj: <https://factsmaps.com/pisa-2018-worldwide-ranking-average-score-of-mathematics-science-reading/>

Estónske školstvo má aj ďalšie pozitívne výsledky, ktoré sa týkajú rôznych segmentov a častí vzdelávania. Estónsko má napríklad jeden z najnižších podielov žiakov so zlými výsledkami v EÚ. Rozdiel medzi úrovňou vzdelania v rurálnych a mestských školách je najmenší zo všetkých krajín OECD. Sociálno-ekonomické zázemie rodičov žiakov má len malý vplyv na ich vzdelávacie výsledky. Miera opakovania ročníka v Estónsku patrí medzi najnižšie v rámci OECD. A Estónsko má tiež jeden z najnižších podielov obyvateľov bez základného vzdelania v rámci krajín OECD. Iba 5 % všetkých žiakov neukončí základné vzdelanie. Napr. na Islande je to 24 %, vo Švajčiarsku 12,8 % a v Litve 16,15 %.

Výborné výsledky dosahuje Estónsko aj na druhej strane distribúcie žiakov. Podiel žiakov s najlepšimi výsledkami sa zvýšil a ciele na rok 2020 boli dosiahnuté (alebo takmer dosiahnuté) v rámci PISA testovania ešte v roku 2018. Cieľom PISA testovania pre rok 2020 v čitateľskej gramotnosti bolo, aby podiel žiakov s najlepšimi výsledkami dosiahol 10 %, pričom Estónsko už v roku 2018 dosiahlo podiel 13,9 %; podobne, cieľ v matematike pre rok 2020 bol 16 %, Estónsko dosiahlo v roku 2018 15,5 % a do tretice, cieľ pre rok 2020 v prírodných vedách bol 14,4 %, estónsky výsledok PISA 2018 bol 12,2 %.

Toto všetko pritom Estónsko dosahuje s relatívne nízkymi nákladmi na školstvo. Na všetky stupne vzdelávania vynakladá Estónsko 4,2 % HDP, pričom na Slovensku je to 4,1 % HDP, priemer krajín OECD je 4,6 % a priemer EÚ je 4,1 % (2020).

Úvodné reformy v Estónsku

V 90. rokoch boli prijaté tieto hlavné zákony o vzdelávaní:

1992 - Zákon o vzdelávaní Estónskej republiky, ktorý stanovil všeobecné zásady v oblasti vzdelávania a jeho dostupnosti.

1993 - Zákon o základných a vyšších stredných školách, v ktorom boli definované princípy fungovania a riadenia základných a vyšších stredných škôl.

1994 – V procese zmien v školstve zohrala kľúčovú úlohu aj Nadácia otvoreného Estónska (OEF). Tá v roku 1994 podporila sériu seminárov s názvom "Nezávislá škola", ktoré sa zaoberali rozvojom škôl, riadením, fungovaním a testovaním. O rok neskôr OEF začala sériu seminárov pre vedúcich pracovníkov škôl. Táto iniciatíva sa rozvinula do siete "Vynikajúce školy", ktorá sa stala základom pre viaceré iniciatívy v oblasti rozvoja učebných osnov, obnovy škôl a zlepšenia riadenia škôl. V roku 1998 OEF podporila spustenie projektu "Systém riadenia kvality v estónskych školách". Cieľom projektu bolo vyvinúť moduly systému kvality a zaviesť ich do praxe.³⁹

1996 – Od veľkej obsahovej reformy z roku 1989 pripravili v Estónsku ďalšiu veľkú kurikulárnu reformu už v roku 1996, teda 5 rokov po získaní nezávislosti. V rámci tejto reformy prešlo kurikulum od presného definovania, čo by mali učitelia učiť na jednotlivých predmetoch v jednotlivých ročníkoch, ku kurikulu založenom na výsledkoch - čo by mali žiaci vedieť (tzv. output oriented curriculum) a tie boli zadefinované ako kompetencie. To je niečo, o čo sa v súčasnosti na Slovensku pokúšame v rámci Plánu obnovy - skoro o 30 rokov neskôr ako Estónci.

1998 - Zákon o súkromných školách – boli zadefinované podmienky pre zriaďovanie a prevádzku škôl vo vlastníctve súkromných fyzických alebo právnických osôb.

2011 – Bolo znova aktualizované štátne kurikulum, čoho súčasťou bolo aj jeho rozdelenie na dva rámce: jeden pre druhý stupeň ZŠ a druhý pre stredné školy.

2016 - Ministerstvo školstva a výskumu spustilo v roku 2016 program vzdelávania v oblasti podnikania a kariéry Edu ja Tegu [Úspech a čin]. Jeho cieľom je poskytnúť všetkým žiakom príležitosť zažiť podnikanie a budovať podnikateľské kompetencie uplatniteľné počas celého života v rôznych kultúrnych, ekonomických, sociálnych a iných kontextoch. To zahŕňa aj to, aby študenti prevzali aktívnejšiu úlohu pri navrhovaní vlastnej kariérnej dráhy.⁴⁰ Program tiež vychádza zo zaradenia podnikania ako hlavnej témy do národných učebných osnov v roku 1996

³⁹ https://4liberty.eu/wp-content/uploads/2016/08/Estonian-Education-System_1990-2016.pdf

⁴⁰ <https://library.iated.org/view/VEIDE2022ENT?re=downloadnotallowed>

a z doplnenia podnikateľských kompetencií ako kľúčovej kompetencie učebných osnov od roku 2011.

Evolúcia reforiem testovania a hodnotenia v estónskom školstve

V roku 1997 bol v Estónsku vytvorený systém externého hodnotenia škôl a žiakov v rámci štandardizovaného celoštátneho testovania. Cieľom tohto testovania bolo zhodnotiť, ako dobre zvládli ciele štátneho kurikula žiaci na rôznych úrovniach vzdelávania. Testovaním prechádzajú žiaci na základnej škole v 3. a 6. ročníku z matematiky a estónskeho jazyka. Plus v šiestom ročníku sa testuje aj jeden ďalší predmet (tento predmet každý rok rotuje – môže to byť cudzí jazyk, spoločenské vedy alebo prírodné vedy). Test v 6. ročníku je realizovaný digitálne na počítačoch. Ďalším testom prechádzajú žiaci v 9. ročníku a týmto testom ukončujú svoje štúdium na základnej škole. Testuje sa z troch predmetov – matematika, estónsky jazyk a jeden výberový predmet (výber z 10 možností). Z pohľadu výsledkov testovania žiakov v medzinárodných porovnaníach je dôležité načasovanie tohto testovania. Realizuje sa jeden mesiac po PISA testovaní.⁴¹

Na strednej škole absolvujú žiaci po troch rokoch ďalšie testovanie, ktorého výsledky sú dôležité pre prijatie na vysoké školy alebo ďalšie vyššie vzdelávanie. Táto skúška sa uskutočňuje v predmetoch matematika (dve úrovne, podľa počtu odučených hodín), estónsky jazyk a cudzí jazyk. Test z cudzieho jazyka pripravuje zahraničná testovacia spoločnosť. Okrem tejto externej štátnej skúšky prechádzajú žiaci aj internou školskou skúškou, ktorej súčasťou je aj realizovanie výskumného projektu podľa vlastného záujmu študenta.

V Estónsku taktiež funguje povinná databáza účasti žiakov na hodinách, ktorej cieľom je pomôcť identifikovať deti s problematickou dochádzkou do školy. Spolu s tým sa zlepšila dostupnosť podporných služieb pre školy v oblastiach ako kariérne poradenstvo, sociálna pedagogika, psychológia a logopédia. Od roku 2014 sa poskytovanie týchto služieb organizuje prostredníctvom regionálnych centier Pathfinder (Rajaleidja).⁴²

V rámci novej stratégie vzdelávania (Lifelong Learning Strategy to 2020) bol v roku 2015 pripravený nový prieskum spokojnosti a blahobytu žiakov (well-being). Následne bol v rokoch 2016 a 2017 pilotovaný a v roku 2018 sa realizoval na žiakoch 4. a 8. ročníka ZŠ a 2. ročníka SŠ. Do prieskumu boli nakoniec pridaní aj učitelia a rodičia (každé tri roky) s cieľom rozšíriť informačnú bázu o fungovaní školstva. Samostatný prieskum o spokojnosti a pohode sa uskutočnil aj v škôlkach a odborných školách.

Cieľom prieskumu je získať celkový obraz o úrovni blahobytu v škole pri jednotlivých aktéroch (deti, rodičia, učitelia) a poskytnúť každej škole individuálne informácie o úrovni spokojnosti

⁴¹ https://www.researchgate.net/publication/347118454_Estonia_A_Positive_PISA_Experience

⁴² <https://www.hm.ee/sites/default/files/documents/2022-10/education-policy-outlook-country-profile-estonia.pdf>

a klíme na škole v kontexte národného priemeru. Každá škola dostane podrobnú správu o ukazovateľoch, ktoré sa týkajú všeobecnej pohody jej žiakov, učiteľov a rodičov. Poukazuje tiež na problematické oblasti školy, ktorým je potrebné venovať pozornosť. Školy využívajú tieto údaje ako vstupné údaje pre vlastný rozvoj založený na dôkazoch a na zlepšovanie kvality.

Konkrétne sa pri žiakoch v rámci tohto prieskumu sleduje: (1) celkový zážitok z pohody v škole; (2) spokojnosť so špecifickými aspektmi vzdelávacieho prostredia; a (3) spokojnosť s vonkajšími faktormi, ktoré respondenti môžu spájať so spokojnosťou v škole. Merajú sa aj základné predpoklady vnútornej motivácie, teda pocit autonómie, kompetencie a spoločenského prepojenia žiakov a učiteľov v školách. Tento prieskum je dobrovoľný, ale v roku 2019 sa ho zúčastnilo až 92 % škôl.⁴³

Pri učiteľoch sa prieskum zameriava na sociálne aspekty (napr. bossing, aktivity učiteľov a riadiaceho tímu či vzťahy v kolektíve) a fyzické aspekty (napr. stravovanie, priestory, podporné služby, učebné materiály ...).

K výsledkom prieskumu má prístup aj verejnosť a môže sa na základe neho rozhodovať o výbere školy. Samotné školy môžu na základe podrobných správ zistiť, kde majú slabé stránky a čo sa dá zlepšiť.

Ďalším nástrojom kontroly kvality školy pre strategický rozvoj je interné sebahodnotenie školy. Toto sebahodnotenie je v Estónsku povinné a používa sa už viac ako desať rokov. Počas procesu sebahodnotenia musia školy analyzovať svoje minulé úspechy v mnohých aspektoch a stanoviť si ciele do budúcnosti. Pri tomto sebahodnotení sa odporúča využívať aj výsledky celonárodných testovaní a prieskumov.

Okrem toho začali v roku 2018 fungovať v Estónsku nové, inovatívne celoštátne testy, ktoré overujú základné kompetencie žiakov ako self-manažment, schopnosť sa učiť a komunikácia. Ide o testy, ktoré nemajú žiadny vplyv na budúcnosť žiakov (low-stake), nie sú známované, sú dobrovoľné a slúžia výhradne na podporu vzdelávania žiakov a učiteľov. Ide o tzv. formatívne hodnotenie, ktoré okrem testov obsahuje aj prieskum (survey). Cieľom je, aby aktéri v školstve (žiaci a učitelia) mali lepšie informácie o vývoji svojho snaženia a aby prebrali väčšiu zodpovednosť za svoje výsledky a dlhodobý rozvoj.⁴⁴ Výsledkom by malo byť okrem iného aj podporenie kultúry samohodnotenia a hodnotenia-pre-učenie.

Tieto testy sa realizujú v 3. a 6. ročníku základnej školy. Momentálne taktiež prebieha vývoj testov pre žiakov 7. až 9. ročníka. Učitelia žiakov, ktorí sa rozhodnú zapojiť do testovania, môžu taktiež vyplniť aj prieskum, ktorý zisťuje detaily učiteľských techník a nástroje, ktoré používajú pri učení. Všetky tieto testy sú ľahko dostupné a realizujú sa online.

⁴³ https://www.educationestonia.org/wp-content/uploads/2021/09/Estonia_Co-constructing-the-future-we-need-now_2021.pdf

⁴⁴ https://www.educationestonia.org/wp-content/uploads/2021/09/Estonia_Co-constructing-the-future-we-need-now_2021.pdf

Výsledkom týchto testovaní sú automaticky generované rozsiahle reporty so spätnou väzbou pre žiakov a učiteľov. Žiaci sa dozvedia, čo im ide, čo vedia, aké zručnosti musia zlepšiť a ako môžu zmenšiť rozdiel medzi tým, kde by mali byť vo vzdelávaní a kde sa momentálne nachádzajú. Testy nemôžu byť použité na známkovanie žiakov, ani nemôžu nijako ovplyvniť ich budúcnosť v rámci ďalšieho vzdelávania (jedine pozitívne, vo forme ich vlastného samostatného rozvoja).

Učiteľia sa dozvedia, ako sa im darí učiť žiakov rôznym zručnostiam a rozvíjať ich kompetencie a tiež získajú spätnú väzbu o vzdelávacích praktikách a technikách, ktoré používajú. Aby vedeli, čo im funguje a kde musia viac zabrať alebo zmeniť prístup k učeniu. Dôležité je, že k výsledkom učiteľov sa nedostanú ich nadriadení – riaditelia. Pre nich výsledky týchto testovaní nie sú určené. Cieľom je, aby boli testy „low-stake“ aj pre učiteľov. Učiteľia sú však vyzývaní, aby výsledky prediskutovali s odbornými zamestnancami svojej školy (psychológovia, asistenti učiteľov atď.)

Výsledky tohto testovania sa taktiež používajú na zavádzanie zlepšení do vyučovacieho procesu, ktorých hlavnou pridanou hodnotou je, že sú založené na dátach. Žiakom a učiteľom ponúkajú príležitosť získať vzácnu spätnú väzbu. V školskom roku 2019/2020 absolvovalo tieto dobrovoľné testy približne 29 % žiakov. Momentálne prebiehajú diskusie o tom, ako tieto testy a ich reporty využiť pri profesionálnom rozvoji učiteľov, strategickom plánovaní na úrovni škôl a dialógu na úrovni rodič-učiteľ.⁴⁵

Podobné inovatívne, online, dobrovoľné a low-stake testy existujú aj pre predmety základnej gramotnosti či kognitívnych procesov (motivácia, pamäť, plánovanie) a vyvíjajú sa nové testy aj v oblastiach ako napríklad podnikavosť. Zároveň sa neustále pracuje na zlepšovaní reportov so spätnou väzbou, aby dokázali poskytnúť žiakom a učiteľom kvalitné a užitočné informácie.

Posledné testovanie bolo pridané v roku 2019, kedy sa 449 škôl zapojilo do testovania digitálnych kompetencií žiakov a digitálnej infraštruktúry škôl. Toto testovanie vyvinuli výskumníci z univerzít v Tallinne a Tartu a je určené pre žiakov 9. ročníka (koniec ZŠ) a 3. ročníka strednej školy. Jedinečné je aj v tom, že žiaci dostanú okrem výslednej správy aj verbálne hodnotenie a školy dostanú report o úrovni digitálnej kompetencie školy ako takej v porovnaní s celoštátnym priemerom.⁴⁶

Všetky vyššie opísané testovania a prieskumy sú raz ročne zverejňované vo veľkých prehľadoch, ktoré vydáva Ministerstvo školstva a zhromažďujú sa v nich dáta a výsledky z interných a externých hodnotení všetkých stupňov vzdelávania od predprimárneho až po vysokoškolské.

⁴⁵ https://www.educationestonia.org/wp-content/uploads/2021/09/Estonia_Co-constructing-the-future-we-need-now_2021.pdf

⁴⁶ <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9d472195-en.pdf?expires=1698051535&id=id&accname=guest&checksum=2B528FE60B3FADCA59120F409D217BC5>

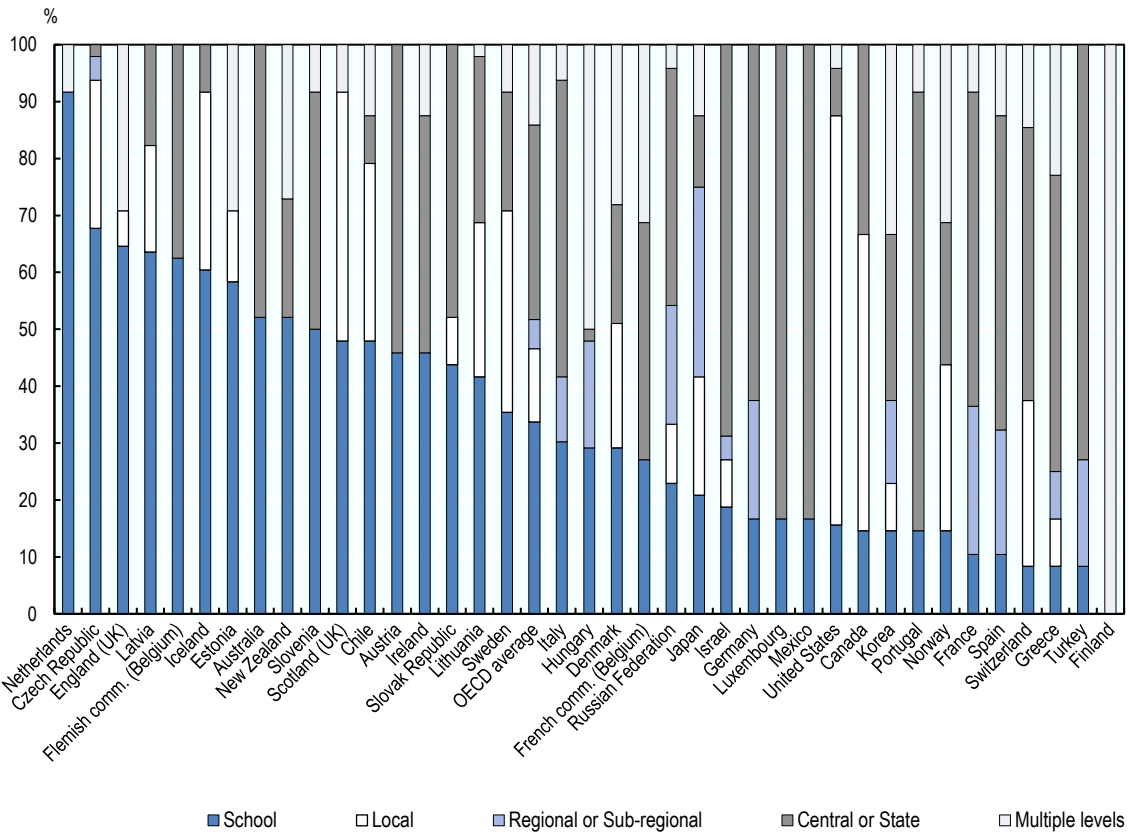
Vysoká miera autonómie

Vo všeobecnosti sú školy v Estónsku verejné a riadené lokálnymi municipalitami. Približne len 11 % škôl sú súkromné školy.⁴⁷ Zároveň majú školy a municipality veľmi vysokú mieru autonómie. Môžu sa rozhodovať o filozofii svojej školy, o jej zameraní, o prístupoch vo vzdelávaní, o použití finančných zdrojov, môžu relatívne jednoducho zamestnávať a prepúšťať učiteľov a môžu sa špecializovať na prírodné vedy, cudzie jazyky a iné predmety. Učiteľia sa môžu rozhodovať o učebniciach a vyučovacích metódach, ktoré považujú za vhodné a ktoré by chceli používať na svojich hodinách. Okrem štátneho kurikula, kde sú definované ciele vzdelávania, neexistuje prakticky žiadne zasahovanie štátu do vzdelávania.

Toto potvrdzujú aj štatistiky OECD, ktoré zbierajú dáta o miere autonómie škôl a zásahoch štátu v rôznych vzdelávacích systémoch. V Estónsku ako v jednej z mála krajín, nerozhoduje štát, s výnimkou spomínaného kurikula, prakticky o žiadnych aspektoch vzdelávania. O 58 % aspektov vzdelávania rozhodujú samotné školy, v prípade 29 % aspektov ide o viac-úrovňové rozhodovanie rôznych partnerov a o zvyšku rozhodujú samotné municipality.

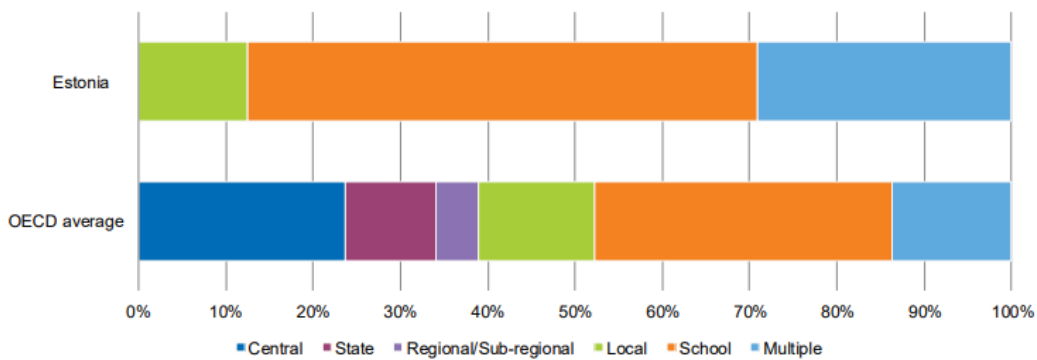
Graf: Percentuálny podiel rozhodnutí prijatých na jednotlivých úrovniach verejnej správy (2018)

⁴⁷ https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-59031-4_5



Zdroj: OECD

Figure 7 Percentage of decisions taken at each level of government for public lower secondary schools (2017)



Note: This figure considers four domains of decision-making: 1) Organisation of instruction; 2) Personnel management; 3) Planning and structures, and; 4) Resources.

Source: OECD (2018), Education at a Glance 2018: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/eag-2018-en>.

Zdroj: OECD⁴⁸

Spôsob financovania prešiel v roku 2008 z financovania „na hlavu“ (normatív na žiaka) na financovanie „na triedu“. Cieľom bolo dostať viac finančných zdrojov do rurálnych škôl. Zároveň je však zodpovednosťou municipalít, aby sa finančne postarali o podporu vzdelávania v chudobných rodinách (napríklad keď potrebujú dodatočné zdroje na cvičebnice, učebnice a ďalšie školské pomôcky).

Digitalizácia

Estónsko je známe tým, že je to najviac digitalizovaná spoločnosť v Európe. A to sa týka ako fungovania verejného sektora, tak aj celého školstva. Nasleduje prehľad štyroch dôležitých krokov v digitalizácii školstva v Estónsku.

1. Iniciatíva "Tigrí skok" "Tiger Leap"(90. roky):

Na konci 90. rokov 20. storočia Estónsko spustilo iniciatívu "Tigrí skok" s ambicióznym cieľom digitalizovať vzdelávanie. Bol to zámer bývalého prezidenta Estónska Lennarta Meriza z roku 1996. Cieľom tejto reformy bolo vybaviť všetky školy modernými počítačmi a prístupom na internet. Okrem toho boli zorganizované IT kurzy pre učiteľov - v roku 1997 sa 40-hodinového základného počítačového kurzu zúčastnilo takmer 4 000 učiteľov a v nasledujúcich rokoch ďalšie tisíce. Medzi rokmi 1996 a 1998 poklesol počet žiakov na jeden počítač v školách z 50 na 20.⁴⁹ Vláda verila, že integrácia technológií do vzdelávania je pre budúcu konkurencieschopnosť kľúčová.

Výsledkom bolo, že začiatkom roka 2000 boli všetky estónske školy vybavené počítačmi a rýchlym pripojením na internet. Toto položilo základ pre následné digitálne reformy vzdelávania.⁵⁰ Samozrejme, aj tieto základy majú svoju históriu, úplne prvý IT program sa v estónskom školstve realizoval v rokoch 1987 až 1992, kedy ministerstvo nakúpilo a poslalo do škôl približne 3 000 počítačov. V priemere dostala každá základná školy 1-2 počítače a stredné školy mali vlastnú počítačovú triedu.

2. e-Kool (e-Škola) (začiatok 21. storočia)

⁴⁸ <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9d472195-en.pdf?expires=1698051535&id=id&accname=guest&checksum=2B528FE60B3FADCA59120F409D217BC5>

⁴⁹ https://4liberty.eu/wp-content/uploads/2017/04/Mihkel-Lees_Estonian-Education-System-1990-2016_Reforms-and-Impact_Review-6.pdf

⁵⁰ <https://www.educationestonia.org/tiger-leap/>

V nadväznosti na "Tigrí skok" vznikla v Estónsku platforma e-Kool. e-Kool je aplikácia riadenia škôl, ktorá uľahčuje komunikáciu medzi žiakmi, učiteľmi a rodičmi. Ponúka funkcie, ako je sledovanie dochádzky, monitorovanie známok a zadávanie domácich úloh. Táto platforma zohrala kľúčovú úlohu pri zefektívňovaní administratívnych úloh a zlepšovaní komunikácie vo vzdelávacom sektore.

Zdroj: <https://www.ekool.eu/en/home>

3. Digitálne učebnice a zdroje (prvá a druhá dekáda 21. storočia)

Počas prvej dekády 21. storočia začalo Estónsko prechádzať od tradičných učebníc k digitálnemu obsahu. Tento prechod nebol len o prechode z papiera na pixely; digitálne učebnice ponúkali interaktivitu, integráciu multimédií a dynamické aktualizácie obsahu. Ústrednou stratégiou sa stala spolupráca učebníc, pričom študenti, učitelia a vydavatelia na vývoji týchto zdrojov spolupracovali a zabezpečili tak, že učebnice spĺňali potreby a očakávania moderných študentov.⁵¹

4. Program ProgeTiger (2012)

V roku 2012 estónska Nadácia pre informačné technológie v oblasti vzdelávania (HITSA) predstavila program ProgeTiger. Víziou programu bolo vniesť programovanie a IT zručnosti do vyučovacieho procesu už od materskej školy. Mladší žiaci začínali s jednoduchými aktivitami, ako je vytváranie digitálneho obsahu, zatiaľ čo starší žiaci sa venovali zložitejšiemu programovaniu a robotike. Táto iniciatíva mala zásadný význam pri výchove generácie technicky zdatných žiakov.

Webová stránka HITSA už nie je aktuálna. Od 1. augusta 2020 bola činnosť HITSA presunutá na Úrad pre vzdelávanie a mládež na webovej stránke: www.harno.ee.

Odporúčania pre Slovensko:

Prvým faktorom, ktorý výrazne pomohol dostať estónske školstvo medzi krajiny s najlepšimi výsledkami, je rýchlosť a pravidelnosť, s akou dokážu pripravovať reformy a ich implementáciu do praxe. S reformami začali dokonca ešte počas okupácie Sovietskym zväzom a v ďalších veľkých reformách pokračovali hneď 5 rokov po získaní samostatnosti. K tejto rýchlosti patrí aj rýchlosť zavádzania digitálnych nástrojov do školstva a zdôrazňovania podnikania a podnikavosti v štátnom kurikule.

51

https://www.researchgate.net/publication/348277008_Interactive_Textbooks_in_School_Informatics_A_Case_Study_in_Estonia

Druhým dôležitým faktorom je rozsah a precíznosť získavaných informácií o vzdelávacích výsledkoch žiakov a fungovaní škôl v Estónsku. Od roku 1997 tam neustále pracujú na rozširovaní objemu a zlepšovaní kvality získavaných dát. Pričom tieto informácie sú spracované a interpretované tak, aby slúžili všetkým aktérom v školstve. Od žiakov a rodičov cez učiteľov a riaditeľov škôl až po samotné ministerstvo a jeho úradníkov. Teda nejde len o nejaké zbieranie dát pre zbieranie dát, ale vedomú prácu na spracovávaní a prezentovaní týchto dát a ich využiteľnosti v rozvoji a rozhodovaní sa. Pozoruhodné je, že sa tak deje (s vlastným vývojom) v krajine s len 1,3 miliónom obyvateľov.

Toto všetko by malo byť silnou inšpiráciou aj pre Slovensko, kde síce existuje Testovanie 5 a 9, no v šírke záberu testovaní a špeciálne v následnej práci so zozbieranými dátami výrazne zaostávame. A čo sa týka reforiem školstva samotných, tam zatiaľ nemôžeme hovoriť ani o formálnej systematickosti. Opäť tu Estónsko môže slúžiť ako dobrý príklad zahraničnej praxe.

2. Najlepšie stratégie na prilákanie učiteľov do školstva

V tejto kapitole sa pozrieme na rôzne stratégie a verejné politiky zavedené v krajinách Európy na riešenie nedostatku učiteľov. V prvej časti sa pozrieme podrobnejšie na Veľkú Britániu, ktorá pristupuje k riešeniu nedostatkov učiteľov najkomplexnejšie. Následne budeme postupovať podľa rôznych typov stratégií, ktoré si rozdelíme na:

- Diferencovanie plátov podľa regiónu, zložitosti práce alebo špecializácie
- Prístup do učiteľskej profesie
- Benefity a pracovné podmienky učiteľov
- Ostatné a všeobecné

V rámci každého rozdelenia uvedieme viacero príkladov z rôznych krajín Európy.

2.1. Riešenie problému nedostatku učiteľov vo Veľkej Británii

Jeden z najkomplexnejších prístupov k riešenie nedostatku učiteľov zaviedli vo Veľkej Británii. Tu sa obrátili prakticky na každú potenciálnu vekovú a profesionálnu skupinu obyvateľstva, ktorá môže ísť učiť – od začínajúcich študentov, cez existujúcich učiteľov, ktorí pracujú v iných povolania alebo profesionálov a odborníkov z rôznych sektorov, ktorí by mali záujem začať učiť až po učiteľov v dôchodkovom veku.

Nasleduje predstavenie ôsmych stratégií, ktoré využívajú vo Veľkej Británii plus v krátkosti opíšeme niekoľko menších projektov, ktorých cieľom je dostať do učiteľského zboru ľudí bez pedagogického vzdelania:

1) Finančné stimuly (štipendiá):

Vláda UK zaviedla štipendiá s cieľom finančne motivovať učiteľov, ktorí sa pripravujú na povolanie, najmä tých, ktorí sa špecializujú na predmety, ktorých je nedostatok. Hodnota štipendií sa líši v závislosti od predmetu a stupňa zaradenia. Napríklad na predmety ako fyzika a matematika, ktoré sa stretávajú s väčším nedostatkom, poskytovali štipendiá až do výšky 24 000 GBP pre študentov.

Tieto štipendiá sú vo všeobecnosti dostupné pre postgraduálne kurzy prípravy učiteľov, ako napríklad PGCE (Postgraduálny certifikát vo vzdelávaní) – teda ide o študentov druhého stupňa vysokoškolského vzdelávania.

Viac informácií tu: <https://getintoteaching.education.gov.uk/funding-and-support/scholarships-and-bursaries>

Tu je prehľad výšky štipendií pre študentov učiteľstva podľa rôznych predmetov:

Subject	Bursary	Scholarship
Art and design	£10,000	
Biology	£25,000	
Chemistry	£28,000	£30,000
Computing	£28,000	£30,000
Design and technology	£25,000	
English	£10,000	
Geography	£25,000	
Languages (French, German and Spanish only)	£25,000	£27,000
Languages (all other languages, including ancient languages)	£25,000	
Maths	£28,000	£30,000
Music	£10,000	
Physics	£28,000	£30,000
Religious education	£10,000	

Taktiež existujú štipendiá pre bakalárskych študentov. Tie sú vo výške 9 000 GBP.⁵²

Študenti fyziky s nižším stupňom vysokoškolského vzdelania druhej triedy majú nárok na štipendium vo výške 27 000 £ v rokoch 2023-24. Štipendium pre študenta učiteľa biológie s rovnakým dosiahnutým vzdelaním alebo vyšším je 20 000 GBP. Úrovne štipendií sa z roka na rok líšia a nie sú vždy dostupné pre rovnaké predmety. Napríklad štipendium na výučbu jazykov sa najprv znížilo z 26 000 £ na 10 000 £ a v roku 2022 sa opäť zvýšilo na 25 000 £. Štipendiá na výučbu angličtiny boli zrušené, ale od roka 2023/24 budú opäť dostupné, konkrétne 15 000 £ ročne.

ZDROJ: [CBP-7222.pdf \(parliament.uk\)](https://www.parliament.uk/publications/2022/12/cbp-7222)

2) Kampaň "Návrat k vyučovaniu"

V tejto kampani sa vláda zamerala na kvalifikovaných učiteľov, ktorí z rôznych dôvodov opustili svoje povolanie, a vyzvala ich, aby sa vrátili.

⁵² Zdroj: <https://www.gov.uk/government/publications/funding-initial-teacher-training-itt/funding-initial-teacher-training-itt-academic-year-2024-to-2025#undergraduate-bursary>

Učiteľom, ktorí sa vrátili, bola sľúbená špeciálna podpora, ktorá im pomôže znovu sa adaptovať na vyučovanie. Patrí sem mentorstvo, rekvalifikačné kurzy a niekedy aj znížené vyučovacie zaťaženie na začiatku práce.

V propagácii sa využili príbehy učiteľov, ktorí sa úspešne vrátili k svojej profesii. A organizovali sa špeciálne náborové podujatia a veľtrhy, ktoré ponúkali učiteľom vracajúcim sa do profesie priamu cestu k potenciálnym pracovným miestam.

Zdroj: <https://teaching-vacancies.campaign.gov.uk/return-to-teaching/>

3) Stratégia náboru a udržania učiteľov:

Táto komplexná stratégia (Teacher Recruitment and Retention Strategy) bola zavedená v roku 2019 a sa zameriava na nábor nových učiteľov a na udržanie existujúcich učiteľov.

Vytvára nový rámec pre začínajúcu kariéru učiteľa (The Early Career Framework): Zabezpečuje, že noví učitelia dostanú v počiatočných fázach svojej kariéry rozšírenejšiu podporu vrátane skráteného rozvrhu hodín, ktorý umožní viac mentorstva a odbornej prípravy. Tento balík podpory bude trvať dva roky.

V rámci Early Career Framework schémy sú ponúkané early career payments pre učiteľov matematiky, fyziky, chémie a cudzích jazykov na udržanie učiteľov v profesii na začiatku kariéry. Učitelia matematiky, fyziky, chémie a jazykov začínajúci postgraduálne štúdium initial teacher training v rokoch 2020-21 dostanú na začiatku kariéry v druhom, treťom a štvrtom roku výučby príspevok vo výške 2 000 GBP.

Zdroj: [CBP-7222.pdf \(parliament.uk\)](https://www.parliament.uk/document/attachments/7222/cbp-7222.pdf)

Boli prijaté kroky na zníženie pracovného zaťaženia učiteľov. To znamená odstránenie zbytočnej pracovnej záťaže učiteľov (byrokracia a administratíva) vrátane návrhu konkrétnych usmernení týkajúcich sa známkovania a spätnej väzby pre učiteľov, aby ľahšie zvládali svoju prácu.





V stratégii sa taktiež kladie dôraz na kariérny postup. Poskytovanie jasných možností kariérneho postupu pre učiteľov zabezpečuje, že v profesiividia dlhodobý potenciál.

Posledným prvkom je uľahčenie procesu doplnkového pedagogického vzdelania pre profesionálov a odborníkov z iných sektorov. Cieľom je im skrátiť a zjednodušiť cestu, aby sa mohli stať učiteľmi. Za týmto cieľom vytvorili „one-stop“ prihláškové systémy.

Zdroj:

https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5c8fc653ed915d07a80a33fa/DFE_Teacher_Retention_Strategy_Report.pdf

Our priorities

<p>1. More supportive school cultures and reduced workload</p> 	<p>CHALLENGE: The current system of school accountability can be confusing for school leaders, which sometimes leaves teachers unsure about what they need to do, and in turn creates extra pressure and unnecessary workload.</p> <p>✓ We are working with Ofsted to simplify the accountability system and reduce any unnecessary pressure it places on teachers. This includes clarifying when a school will receive an offer of support and consulting on removing the floor and coasting standards. In addition, the new Ofsted framework will have an active focus on reducing teacher workload.</p>
<p>2. Transforming support for early career teachers</p> 	<p>CHALLENGE: Teachers at the start of their careers don't always get the support they need to build a successful career, and at the moment, too many end up leaving.</p> <p>✓ We will transform the support for early career teachers, introducing the most significant reform to teaching since it became a graduate-only profession. The Early Career Framework will underpin an entitlement to a funded 2-year support package for all new teachers, providing them with the support enjoyed by other top professions. These reforms sit at the heart of our strategy and will include a dedicated mentor and a reduced timetable for early career teachers, giving them the time and support needed to focus on their professional development.</p>
<p>3. Making sure teaching remains an attractive career as lifestyles and aspirations change</p> 	<p>CHALLENGE: As their life circumstances change, many teachers would like more flexible working patterns and career journeys, but these opportunities can be hard to find within teaching.</p> <p>✓ To help expand flexible working we will launch a new job-share service to help those interested find opportunities, and we will work with the sector to make sure that quality tools exist to support workforce flexibility. We are also creating new specialist qualifications for those who want to develop their career and progress without going down the usual leadership route.</p>
<p>4. Making it easier for great people to become teachers</p> 	<p>CHALLENGE: Lots of people have a desire to become a teacher, but not enough have the chance to try it out, and many are put off by the long and complicated application process.</p> <p>✓ We are simplifying the process for becoming a teacher by introducing a new 'one-stop' application system for initial teacher training. We are also launching new 'Discover Teaching' initiatives later this year so more people get the opportunity to try out teaching before they apply.</p>

Zdroj: GOV UK⁵³

4) Program Now Teach

Ide o program, ktorého cieľom je prilákať do učiteľského povolania absolventov vysokých škôl a odborníkov z iných odvetví a ponúka im cestu prechodu na učiteľskú dráhu. Účastníci dostávajú podporu a odbornú prípravu prispôbenú ich jedinečným potrebám. Minulý rok kontaktovalo spoločnosť Now Teach viac ako 3 000 ľudí z celého Anglicka, ktorí sa chceli stať učiteľmi.

53

https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5c77fdf240f0b603db40a8c9/6.5092_DFE_Teacher_Retention_Strategy_1Pager_v10ii.pdf

Zdroj: <https://nowteach.org.uk/about-us/work-with-us/>

5) Flexible Working and Job Shares:

V záujme zatraktívnenia učiteľského povolania, najmä pre tých, ktorí sa snažia zosúladiť svoje životné povinnosti s pracovnými, sa podporujú flexibilné pracovné podmienky pre učiteľov.

Konkrétne ide o rôzne druhy zmlúv na čiastočný úväzok: Školy boli vyzvané, aby ponúkali viac pracovných miest na čiastočný úväzok alebo možností zdieľania práce.

A taktiež aby umožňovali prácu na diaľku a z domu pri úlohách, ktoré to umožňujú, napríklad pri plánovaní alebo administratívnych povinnostiach.

Zdroj: <https://www.naswvt.org.uk/advice/conditions-of-service/flexible-working/flexible-working-great-britain.html>

6) Učítelia naspäť z dôchodku

UK skúma aj stratégie na návrat učiteľov z dôchodku naspäť do práce, najmä v obdobiach výrazného nedostatku učiteľov alebo špecifických udalostí, ktoré zaťažujú vzdelávací systém.

Napríklad počas pandémie COVID-19 existovala snaha osloviť učiteľov na dôchodku, ako aj tých, ktorí nedávno opustili profesiu, aby pomohli školám, ktoré čelia nedostatku zamestnancov z dôvodu choroby, samovzdelávania alebo iných problémov súvisiacich s pandemiou.

Tento prístup však možno považovať skôr za krátkodobé riešenie na riešenie dočasných problémov.

Zdroj: <https://www.gov.uk/government/news/education-secretary-calls-for-ex-teachers-to-return-to-classrooms>

Zdroj: <https://www.teacherspensions.co.uk/members/once-retired/return-to-work.aspx>

7) Medzinárodne uznávaný status učiteľa (International Qualified Teacher Status (iQTS))

V júni 2022 vláda oznámila, že po schválení parlamentom by chcela zaviesť od roku 2023 **novú kvalifikáciu, medzinárodne kvalifikovaný status učiteľa** (iQTS: International Qualified Teacher Status) . Pilotná fáza bola spustená na jar 2022.

Nová kvalifikácia by bola uznaná ako **ekvivalent statusu kvalifikovaného učiteľa** (QTS), ktorý môže byť ponúkaný účastníkom tréningu na celom svete prostredníctvom akreditácie poskytovateľov počiatočného vzdelávania učiteľov (ITT: initial teacher training).

Úspešné absolvovanie školenia povedie k **automatickému získaniu anglického certifikátu QTS**. Kandidáti by tak mohli absolvovať tréningový program iQTS (international qualified teacher status) bez toho, aby museli navštíviť Spojené kráľovstvo.

ZDROJ: [CBP-7222.pdf \(parliament.uk\)](#)

8) Diferencovanie platov podľa regiónu

V Anglicku existujú špeciálne platové tabuľky pre učiteľov učiacich v Londýne. Dôvodom je, že v Londýne sú oveľa vyššie náklady na život (najmä na bývanie a prepravu). Londýnski učitelia sú rozdelení do troch kategórií podľa miesta, kde učia a to na:

Centrum Londýna s ročnou mzdou 34 502 až 44 756 libier

Predmestia Londýna s ročnou mzdou 32 407 až 43 193 libier a

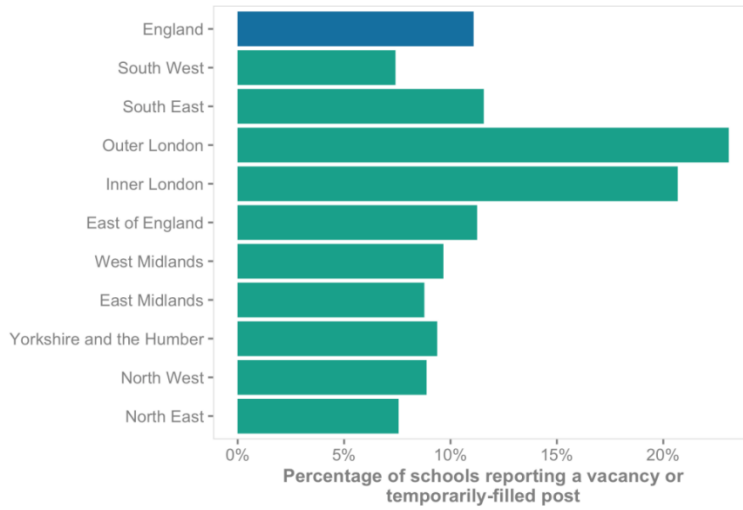
Okraje Londýna s ročnou mzdou 29 344 až 40 083 libier

Londýn má aj samostatné platové stupnice pre riaditeľov s vyššími platmi.

Dôvody, pre ktoré sú učitelia v Londýne platení viac ako v iných častiach Londýna, sú nasledovné:

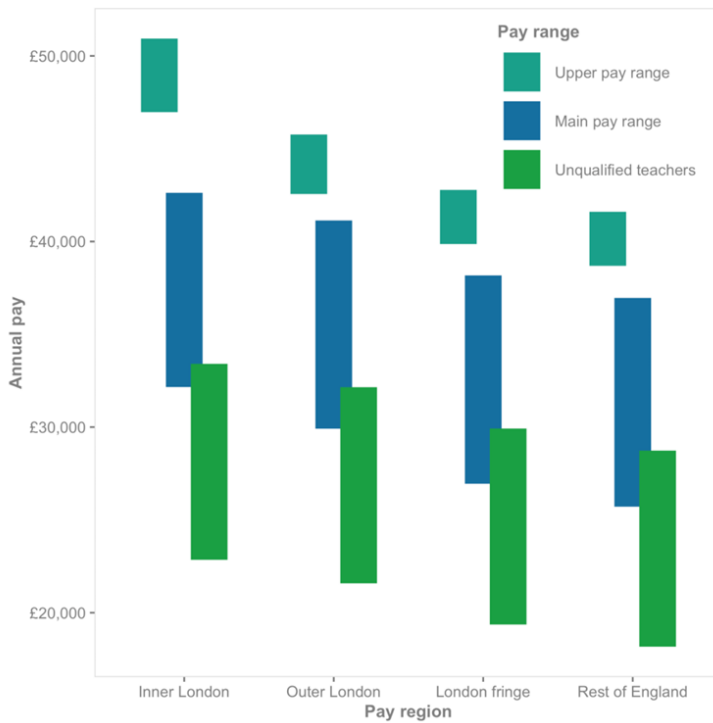
- Životné náklady: Londýn je jedno z najdrahších miest na svete na život a náklady na bývanie aj dopravu sú vyššie oproti iným častiam Anglicka.
- Nábor a udržanie učiteľov: Londýnske školy často čelia problémom pri nábore a udržaní kvalifikovaných učiteľov práve kvôli vysokým životným nákladom. Ponuka vyšších platov môže byť pre učiteľov motiváciou, pretože pomáha kompenzovať dodatočné finančné zaťaženie spojené so životom v meste.
- Prilákanie talentov: Londýnske školy často slúžia rôznorodým a sociálno-ekonomicky znevýhodneným skupinám obyvateľstva. Získavanie a udržanie kvalifikovaných učiteľov, ktorí dokážu účinne riešiť potreby týchto žiakov, je preto veľmi dôležité. Ponuka vyšších platov môže zvýšiť atraktivitu učiteľských pozícií.
- Problémy s náborem zamestnancov: Niektoré predmety a špecializácie môžu mať v Londýne vyšší dopyt po učiteľoch vzhľadom na rozmanité a špecializované vzdelávacie potreby študentov. Na prilákanie učiteľov s odbornými znalosťami sa môžu preto v týchto oblastiach ponúkať vyššie platy.

Figure 4 Proportion of schools reporting a vacancy or temporarily-filled post



Source: STRB report 2020/21 drawing on analysis of DfE School Workforce in England, November 2018 by the Office of Manpower Economics⁵⁴

Figure 9 Allowable pay ranges in local authority schools for 2020/21



Zdroj: EPI⁵⁴

⁵⁴ <https://epi.org.uk/wp-content/uploads/2021/05/EPI-Local-teacher-labour-markets-2021.pdf>

<https://engage-education.com/aus/blog/teacher-salary-in-the-uk-how-does-it-compare-with-those-abroad-engage-education/>

Existuje aj niekoľko menších projektov a programov, ktoré pomáhajú dostať do učiteľského zboru ľudí bez pedagogického vzdelania:

School Direct je školiaci program zameraný na prax. Účastníci programu strávia väčšinu svojho času v škole, kde sa učia priamo od skúsených učiteľov a zároveň získavajú teoretické vedomosti od partnerov vysokých škôl alebo iných poskytovateľov školení. "School Direct" je navrhnutý tak, aby poskytoval cestu do učiteľstva pre tých, ktorí nemajú predchádzajúcu pedagogickú kvalifikáciu. Program bol vytvorený s cieľom umožniť absolventom rôznych odborov vstúpiť do učiteľskej profesie a získať kvalifikáciu učiteľa prostredníctvom praxe v škole.

Troops to Teachers je program určený na sponzorovanie absolventov ozbrojených zložiek (Kráľovské námorníctvo, Britská armáda a Kráľovské letectvo) na preškolenie za učiteľov. Oprávnení absolventi s bakalárskym titulom môžu požiadať o riadnu postupovú cestu k statusu kvalifikovaného učiteľa s podporou štipendií.

Future Teaching Scholars je program vo Veľkej Británii, ktorý má za cieľ získať a pripraviť budúcich učiteľov matematiky a fyziky pre stredné školy. Program je zameraný na nadaných študentov, ktorí majú záujem o kariéru v oblasti učiteľstva.

Researcher in Schools: Maths and Physics Chairs je dvojročný kurz, ktorý ponúka možnosť plateného učiteľského vzdelávania pre kandidátov, ktorí obhájili alebo ukončujú doktorát.

Existuje aj alternatívna forma pre kandidátov bez titulu alebo s nedostatočnou kvalifikáciou, aby sa stali stredoškolskými učiteľmi v špecifických prioritných predmetoch. Ide o Certificate of Higher Education – Introduction to Secondary Teaching. Tento jednoročný denný alebo dvojročný externý kurz ponúka Univerzita South Wales, a pripravuje študentov, aby pokračovali v jednom z dvojročných bakalárskych študijných programov pre stredné školy, ktoré sú dostupné vo Walese. To umožňuje študentom získať status kvalifikovaného učiteľa v prioritných predmetoch matematika, veda, IKT a dizajn a technológie. Pre Certificate of Higher Education – Introduction to Secondary Teaching neexistujú žiadne formálne požiadavky na vstup do štúdia, ale uchádzači musia v procese podávania žiadostí preukázať primerané zručnosti v gramotnosti a matematické zručnosti.

Zdroj: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/435e941e-1c3b-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-en>

2.2. Diferencovanie platov podľa regiónu, zložitosti práce alebo špecializácie

V Bulharsku riešia nedostatok učiteľov istých programov a v niektorých oblastiach špeciálnym programom.

Konkrétne v Bulharsku Ministerstvo školstva a vedy robí nábor učiteľov matematiky, fyziky a astronómie, počítačovej vedy a informačných technológií na výučbu v konkrétnych regiónoch. Tí, ktorí sa zamestnajú, dostanú zvýšený plat, ako aj príspevok na dopravu a bývanie. Okrem toho vláda plánuje zvýšiť platy učiteľov, ktorí pracujú v odľahlých oblastiach alebo s deťmi zo zraniteľných skupín (s. 42).

Zdroj: <https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2137177162>

V Srbsku ministerstvo školstva zas poskytuje finančnú podporu študentom, ktorí študujú za učiteľov predmetov, ktorých je akútny nedostatok na trhu.

Zdroj: <https://prosveta.gov.rs/wp-content/uploads/2019/11/Konkurs-za-ponovno-objavljivanje.pdf>

Podobný program na vyriešenie problému nedostatku učiteľov v niektorých regiónoch zavádza aj Portugalsko.

V Estónsku je rozhodovanie o platoch decentralizované.

V Estónsku vyplácajú platy miestne orgány a neexistujú žiadne nariadenia ústredného orgánu, ktoré by prepájali kariérne úrovne s platmi. Pripravovaná vzdelávacia stratégia (ktorá nadobudla účinnosť v roku 2021) však obsahuje plán reformy tohto aspektu prostredníctvom prepojenia kariérnych úrovní s platmi a možnosťami.

Zdroj: <https://www.hm.ee/en/activities/strategic-planning-2021-2035/education-strategy-2035-objectives-and-preliminary-analysis>

Zároveň v Estónsku finančne motivujú a podporujú začínajúcich učiteľov, aby pracovali v malých mestách a vidieckych oblastiach, a taktiež učiteľov estónčiny, aby vyučovali v školách, kde je hlavným jazykom ruština. Učiteľom, ktorí sa rozhodnú pracovať v týchto podmienkach, je schválený príspevok vo výške viac ako 12 750 EUR počas prvých troch rokov výučby s povinnosťou pracovať tam najmenej 5 rokov.

Zdroj: https://4liberty.eu/wp-content/uploads/2016/08/Estonian-Education-System_1990-2016.pdf

Aj v Španielsku sa platy učiteľov líšia podľa regiónu

Spain: salaries are weighted averages of salaries at regional level (comunidades autónomas).⁵⁵

2.3. Prístup do učiteľskej profesie

Malta sa snaží zabrániť nedostatku učiteľov prostredníctvom zavedenia kombinovaných a externých kurzov a finančnou podporou magisterských programov pedagogiky.

Aby sa Malta vyhla nedostatku učiteľov, jej ministerstvo školstva spolu s vysokými školami prijali opatrenia na zvýšenie počtu študentov zapísaných do počiatočnej prípravy učiteľov. Konkrétne zaviedli denné aj externé kombinované kurzy a finančne podporujú magisterské programy učiteľstva pre študentov.

Na Malte Inštitút vzdelávania zaviedol flexibilné externé kombinované kurzy vzdelávania učiteľov, aby prilákal odborníkov z rôznych oblastí, ktorí by sa chceli presunúť do profesie učiteľa.

Zdroj <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/78fbf243-974f-11eb-b85c-01aa75ed71a1/language-sk/format-PDF/source-198443603> a:
<https://instituteofeducation.gov.mt/en/Pages/default.aspx>

O flexibilitu sa snaží aj Luxembursko

Učitelia v Luxembursku môžu mať rôzne zamestnanecké statusy. Táto flexibilita bola zavedená do legislatívy preto, aby bolo možné zamestnávať učiteľov z krajín mimo EÚ vo verejných medzinárodných školách, najmä v kontexte Brexitu.

Zdroj: <http://leqilux.public.lu/eli/etat/leg/loi/2019/12/20/a886/jo>

Popis rôznych stratégií na prilákanie učiteľov

Vo Flámskom spoločenstve Belgicka poskytujú program pre stážistov (Leraar in opleiding) Inštitútu pre vzdelávanie dospelých. Od uchádzačov sa zvyčajne vyžaduje, aby mali bakalársky alebo magisterský titul v oblastiach súvisiacich s vyučovanými predmetmi v školách.

V Dánsku existuje popri formálnom programe vzdelávania učiteľov, program Zaslúžilý učiteľ (150 ECTS), určený pre absolventov vysokých škôl/univerzít a jednotlivcov, ktorí získali iné ako pedagogické vzdelanie. Po ukončení tohto programu sú akreditovaní ako "zaslúžilý učiteľ".

⁵⁵ Zdroj: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ac952388-4911-11ed-92ed-01aa75ed71a1>

Vo Švédsku existuje mnoho rôznych foriem vzdelávania, ktoré vedú k získaniu pedagogickej kvalifikácie – napríklad pre ľudí s inou odbornou spôsobilosťou alebo pre tých, ktorí chcú zmeniť pôvodné povolanie. Pre tých, ktorí majú požadované znalosti aspoň z jedného vyučovacieho predmetu, existuje doplnkový program vzdelávania učiteľov, ktorý vedie k získaniu titulu v predmetovom vyučovaní (90 ECTS).

Zdroj: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/435e941e-1c3b-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-en>

Popis ďalších stratégií náboru nových učiteľov:

Lotyšsko a Litva sú súčasťou siete Teach for All. Alternatívne programy zamerané na praktickú prípravu na pracovisku, ktoré vedú k získaniu kvalifikácie, sú v týchto štátoch poskytované prostredníctvom MVO Uskutočniteľné poslanie a Centrom pre rozvoj škôl.

V Lotyšsku MVO Uskutočniteľné poslanie zamestnáva absolventov Lotyšskej univerzity a umiestňuje ich ako učiteľov do škôl v celom štáte. V programe získajú dvojročný úväzok a úväzok na dobu neurčitú. V Litve je program “Rozhodni sa učiť” (Renkuosi mokyti!) založený na zamestnanosti pre absolventov vysokých škôl a mladých profesionálov. Kandidáti musia mať aspoň bakalársky stupeň terciárneho vzdelávania a nesmú byť starší ako 35 rokov.

Zdroj: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/435e941e-1c3b-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-en#>

V Holandsku je program Mladší vo vzdelávaní (Minor in Education) súčasťou bakalárskeho programu na holandských univerzitách. Umožňuje študentom kombinovať svoj hlavný študijný program s pedagogickým výcvikom. Po absolvovaní tohto programu môžu študenti získať kvalifikáciu, ktorá im umožní vyučovať ich hlavný predmet na stredných školách v Holandsku.

Program Bočný vstup (Lateral Entry) je program zameraný na rýchlejší vstup skúsených profesionálov do učiteľskej profesie. Umožňuje im pracovať v triede pod dohľadom skúseného mentora, zatiaľ čo zároveň získavajú nevyhnutné pedagogické vedomosti a zručnosti.

Ak má záujemca bakalársky titul, ktorý súvisí so školským predmetom, potom môže absolvovať kurz učiteľstva, aby získal kvalifikáciu učiteľa druhého stupňa. Takýto jednoročný kurz ho pripraví na učiteľské povolanie. Zameriava sa na didaktické a výchovné zručnosti.

S bakalárskym titulom HBO v odbore Podniková ekonomika môžete napríklad absolvovať kurz vedúceho vzdelávania v odbore Všeobecná ekonomika. S bakalárskym titulom WO v odbore geografia môžete prejsť na magisterské štúdium učiteľstva geografie.⁵⁶

⁵⁶ <https://www.aob.nl/en/chokes/they-transfer-students/>

<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/werken-in-het-onderwijs/vraag-en-antwoord/hoe-word-ik-zijninstromer-in-het-onderwijs>

V Austrálii plánujú skrátiť dĺžku doplnkového pedagogického štúdia z 2 na 1 rok.

Vo veľkom reporte o tom, ako reformovať školstvo v Austrálii, identifikovali autori dva roky doplnkového pedagogického štúdia ako zbytočnú a veľkú prekážku pre absolventov vysokých škôl, ktorí neštudovali pedagogických odbor, ale chcú sa stať učiteľmi. Toto skrátenie štúdia na polovicu znamená návrat k stavu pred 10 rokov, kedy v Austrálii stačil budúcim učiteľom len jeden rok doplnkového pedagogického štúdia.

Proti návrhu sa okamžite postavili školský odborári a označili to za znižovanie latky, štandardov a kvalifikácie.

Zdroj: <https://www.pc.gov.au/inquiries/completed/school-agreement/report/school-agreement.pdf?fbclid=IwAR1o60tqoDvXPbsY2dRpvz6eCEiO1oWmELMLww4fE4n1UVrTFeBJEfEjtO4>

Alternatívny vstup do profesie – príklad Nemecko

V prípade, že učitelia s formálnym vzdelávaním nedokážu naplniť potreby v jednotlivých spolkových krajinách, môžu byť zamestnaní aj „postranní uchádzači“, teda tí, ktorí predtým neabsolvovali tréning či relevantné štúdium. V závislosti od regiónu, typu školy a špecializácie, je po „quereinsteiger“ učiteľoch rôzny dopyt.

Quereinsteiger je osoba, ktorá predtým nepracovala, ani neabsolvovala tréning či relevantné štúdium. Takýto ľudia sa zväčša rozhodnú zmeniť kariéru a nájsť si prácu v inej oblasti. Dĺžka tréningu v prípade potenciálnych učiteľov závisí od jednotlivých spolkových krajín, predchádzajúcich kvalifikácií a skúseností.

V roku 2018 v Nemecku 4 800 resp. **13,3% všetkých novoprijatých učiteľov v sektore verejných škôl nemali žiadne formálne vzdelávanie**. Toto číslo sa oproti predchádzajúcemu roku výrazne zvýšilo.

V decembri 2013 boli určené nasledujúce požiadavky pre vstup takýchto učiteľov do vzdelávacieho sektora:

1. univerzitný magisterský titul alebo ekvivalentná vysokoškolská kvalifikácia, z ktorej možno odvodiť aspoň dva vyučovacie predmety,
2. absolvovanie „prípravnej služby“ (Vorbereitungsdienst) alebo porovnateľného školenia, ktoré zabezpečuje základné vzdelávacie kompetencie prostredníctvom (druhej) štátnej skúšky alebo rovnocennej, štátom certifikovanej kvalifikácie.

Jednotlivé krajiny môžu okrem toho zaviesť ďalšie vlastné opatrenia.

ZDROJ: <https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/Eurydice/Bildungswesen-engl-pdfs/teachers.pdf>

- V súčasnosti sú v Berlíne okresy, kde **60 až 70 percent novoprijatých učiteľov** tvoria „queereinsteiger“.
- Únia pre vzdelávanie a vedu (Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft) predpokladá, že **celkovo 60 percent novoprijatých učiteľov** v školskom roku (2022-2023) budú „queereinsteiger“ (vedľajší učitelia).
- Nie sú žiadne dôkazy o tom, že by študenti vyučovaní učiteľmi, ktorí sa rozhodli zmeniť kariéru (queereinsteiger), dosahovali horšie výsledky v porovnaní s vyštudovanými učiteľmi.
<https://www.dw.com/en/german-firms-embrace-queereinsteiger-amid-labor-shortage/a-65400616>

Približne **49 % učiteľov pracuje na polovičný úväzok**. Komisia zriadená ministrami školstva jednotlivých spolkových štátov sa snažila znížiť toto percento. Navrhuje tréning učiteľov v nedostatkových predmetoch ako matematika, fyzika, chémia a umenie. Predseda komisie Astrid-Sabine Busse ďalej navrhuje psychologickú podporu pre učiteľov a krízové telefónne linky. Komisia sa tiež snažila presadiť možnosť učiteľov pracovať dlhšie, zvýšiť počet žiakov v triede a zamestnávať postgraduálnych študentov ako asistentov pre súčasných učiteľov.⁵⁷

- 29.3.2023: <https://www.dw.com/en/germanys-schools-are-running-out-of-teachers/a-64541184> Ministerstvo školstva spustilo modernú a interaktívnu **reklamnú kampaň na spopularizovanie učiteľského povolania**.

Ďalšie zdroje:

Graf ukazuje nárast počtu ‚lateral entrants‘, vo verejnom sektore od roku 2001, teda učiteľov, ktorí získali bakalársky alebo magisterský titul, ale nie sú vzdelaní v pedagogickej oblasti.

⁵⁷ <https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/Eurydice/Bildungswesen-engl-pdfs/teachers.pdf>
<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/germany/conditions-service-teachers-working-early-childhood-and-school>

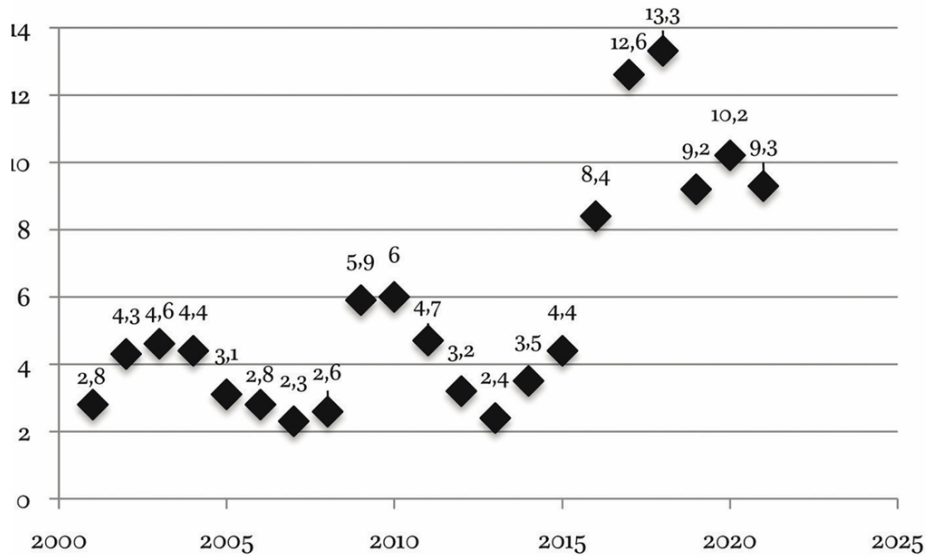


FIGURE 14.1 Share of lateral entrants in all recruits to the public school service 2001 to 2021 in Germany (based on KMK, 2021)

Prostredníctvom bezprostredného zamestnania v školách, „lateral entrants“, teda učitelia, ktorí vstúpili do učiteľstva alternatívnou formou, významne prispievajú k priamemu zníženiu nedostatku učiteľov. Alternatívne kvalifikovaní učitelia prinášajú **diverzitu** do učiteľského povolania, vzhľadom na zručnosti a kvalifikácie zo svojho predchádzajúceho povolania.

Prehľad politik na vyriešenie nedostatku učiteľov v Nemecku podáva štúdia *Teacher Shortages in Germany: Alternative Routes into the Teaching Profession as a Challenge for Schools and Teacher Education*.⁵⁸

58

https://www.researchgate.net/publication/371156177_Teacher_Shortages_in_Germany_Alternative_Routes_into_the_Teaching_Profession_as_a_Challenge_for_Schools_and_Teacher_Education

TABLE 14.1 Actions taken to respond to teacher shortages in Germany

Level	Action
Macro-level	Increasing the number of study places Recruitment campaigns Increasing the salary of teachers or providing a bonus Teachers employed as civil servants Hiring alternatively qualified teachers Hiring refugee/immigrant teachers Hiring high school teachers to work in primary schools or at lower secondary level
Meso-level	Teachers teaching out-of-field Hiring retired teachers Hiring student teachers

Makro úroveň možných politík zahŕňa štátne predpisy a meso úroveň sa vzťahuje na jednotlivé školy a ich riaditeľov. Prezentované akcie v tabuľke sú známe buď zo správ médií, tlačových správ ministerstiev alebo z akademickej literatúry.

V nasledujúcej časti sa pozrieme na vybrané spolkové krajiny a regióny v Nemecku a ich politiky vstupu nepedagogicky vzdelaných zamestnancov do učiteľskej profesie.

Bavorsko

Bavorsko sa rozhodol bojovať s nedostatkom učiteľov zavedením viacerých politických opatrení s cieľom zvýšiť počet ľudí s kvalifikáciou učiteľa. Medzi najdôležitejšie patrí dodatočná kvalifikácia pre stredoškolských učiteľov, ktorá im umožní vyučovať aj na základných školách. Učitelia stredných škôl, ktorí vyštudovali odbory výučby nemeckého jazyka, nemeckého jazyka ako cudzieho jazyka, fyziky, biológie, matematiky ako hlavných predmetov, majú možnosť absolvovať učiteľský tréning od roku 2021/2022.

Severné Porýnie-Vestfálsko (NRW)

Ministerstvo školstva navrhuje **balík rôznych opatrení** na motiváciu učiteľov uchádzať sa o učiteľské miesta na školách, ktoré majú problém zaplniť svoje voľné miesta.

- Prvou možnosťou je **dodatočný príplatok do 350 EUR mesačne v hrubom na limitované obdobie 2,5 roka pre nových učiteľov s primeranou pedagogickou kvalifikáciou. Toto slúži ako cielená podpora školám, ktoré majú ťažkosti s obsadzovaním voľných miest.**
- Ďalšie opatrenie sa týka **limitu dodatočných príjmov pre dôchodcov.** Učitelia na dôchodku sa tak môžu **vrátiť k vyučovaniu a privyrobiť si** k dôchodku. O potrebnej novele zákona o dôchodkoch štátnych zamestnancov sa v súčasnosti diskutuje v parlamente. Od polovice novembra 2019 sa do školských služieb vrátilo približne 800 dôchodcov. ZDROJ: [Minister Gebauer: On the basis of figures, data and facts against the shortage of teachers | Education Portal NRW \(schulministerium.nrw\)](#) (21.11.2019)
- Druhou alternatívou je zatraktívnenie **„lateral entrants“ do profesie učiteľa. Napríklad zohľadnenie odborných skúseností pri vyčíslení platu sa stáva** pre vysokoškolsky vzdelaných ľudí, ktorí neštudovali za učiteľa atraktívnou alternatívou k iným zamestnaniam.

Odborné skúsenosti sa porovnávajú s nemeckou kvalifikáciou a v prípade, že profesionálna kvalifikácia záujemcu nie je ekvivalent tej nemeckej, kompenzačné opatrenia umožňujú záujemcovi dorovnať tieto rozdiely.⁵⁹

- Ďalšie opatrenie sa zameriava na **tréning učiteľov.** Vláda žiada **rozšírenie počtu miest na vysokých školách** pre učiteľov **základných škôl** a učiteľov **žiakov so špeciálnymi potrebami.**
- Rozširuje sa **inkluzívne vzdelávanie**, vzhľadom na to, že Nemecko potrebuje rastúci počet špecializovaných učiteľov. Aby sa zaplnili miesta, aj obyčajní učitelia sa môžu hlásiť na tieto pozície, na uľahčenie procesu náboru nových učiteľov boli predchádzajúce striktné pravidla uvoľnené.
- Ďalšie opatrenia sa zameriavajú na motivovanie **učiteľov na rodičovskej dovolenke**, aby čo najskôr obnovili vyučovanie ponúknutím učiteľského miesta v škole blízko ich bydliska. Takto zostávajú doma 8 mesiacov namiesto 12 mesiacov.
- Okrem toho sa vláda snaží **zlepšiť imidž učiteľského povolania** prostredníctvom mediálnych kampaní. V rokoch 2019 a 2020 sa plánovalo vynaložiť každý rok **jeden milión eur** na kampane na získanie ďalších učiteľov.
- V roku 2022 ministerka Školstva NRW, Yvonne Gebauer, oznámila otvorenie 4 000 nových pozícií **pre školy** v NRW s rozpočtom na rok 2022. Tieto pozície zahŕňajú aj pozície pre **iných pedagogických odborníkov.**
- Rozpočet pre školy sa za posledných päť rokov zvýšil o viac ako 3,1 miliardy eur. Dnes v škole pracuje a učí o 13 300 pedagógov a ďalších štátnych zamestnancov viac ako pred piatimi rokmi. (Yvonne Gebauer)

⁵⁹ <https://www.erkennung-in-deutschland.de/en/interest/finder/result?arrangement=Nein&location=6916&nationality=Drittstaat&profession=575&whereabouts=Ausland&zipSearch=0&qualification=null&pdf=1>

- ZDROJ: [More vacancies for the school year 2022/23 | Education Portal NRW \(schulministerium.nrw\)](https://www.schulministerium.nrw)

Zdroj: <https://www.mdpi.com/2227-7102/13/3/227>

Brandenburgsko

Brandenburgsko bolo aktívne v prijímaní opatrení **na zlepšenie verejného hodnotenia vzdelávania v školách a imidž učiteľa**. Patria medzi ne **verejné slávnosti pri vymenúvaní nových učiteľov a odchode skúsených učiteľov do dôchodku**; udeľovanie prestížnej ceny, ktorá má verejne oceniť projekty v školách a v oblasti sociálneho vzdelávania; spoločné cesty učiteľov a ministrov na veľtrhy vzdelávania v iných štátoch. Vytvorenie celonárodnej reklamnej kampane, ktorú pripravila KMK (Kultusministerkonferenz, čo je zhromaždenie ministrov školstva nemeckých štátov) a je zamerané na podporu vytvárania dobrého mena učiteľského povolania.

Baden-Württembersko

Ministerstvo každoročne podporuje organizáciu približne **100 celoškolských seminárov a vzdelávanie učiteľov**. Academy of Esslingen organizuje **dvojdňové víkendové semináre** (Wunschkurs) ponúkané pre **všetkých zamestnancov škôl**. Obsah týchto seminárov je zameraný na **personálny a organizačný rozvoj** podľa špecifických potrieb zúčastnených. Obsahuje tiež prvky zamerané na organizovanie **aktívneho učenia**, rozvíjanie učebných kompetencií, **zvládanie stresu a konfliktov** a pomoc študentom **pracovať v tímoch**. Členovia personálu vytvoria malé skupiny a spolupracujú s externými trénermi na špeciálne témy, výsledkom čoho je prezentácia a spoločná diskusia. Cieľom týchto opatrení je znížiť mieru odchodu existujúcich učiteľov do iných povolání mimo školstva.

Ďalším pozitívnym aspektom nemeckej učiteľskej politiky je existencia nástrojov, ktoré poskytujú **flexibilitu pri prispôsobovaní počtu učiteľov potrebám škôl**. S cieľom prispôbiť sa dočasnému zníženiu počtu žiakov, môžu byť učitelia požiadaní, aby na určité obdobie pracovali na **častočný úväzok**. Na pokrytie neprítomných kolegov, môžu byť učitelia požiadaní, aby odpracovali viac hodín, a môžu dostať **príplatok, ak je absencia dlhodobá**. Učitelia, ktorí sú pre potreby danej školy nadbytoční (napr. v dôsledku poklesu počtu študentov alebo zmenou učebných osnov) môžu byť **preradení na inú školu**. Napokon je možné zamestnať učiteľa aj na dobu určitú, na konkrétne potreby školy.

Zdroj: <https://www.oecd.org/germany/33732207.pdf>

Zdroj: Opatrenia na zníženie nedostatku učiteľov:

<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/news/germany-measures-against-shortage-teachers>

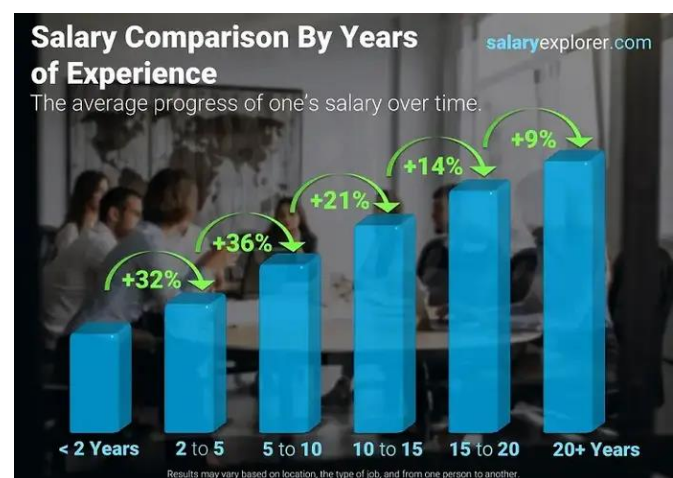
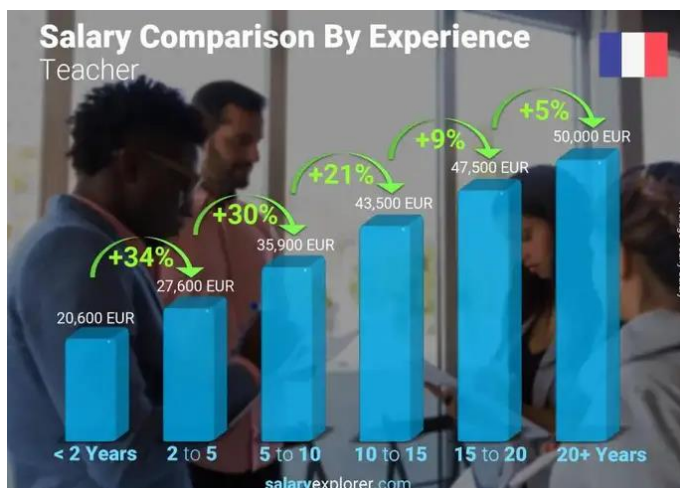
2.4. Benefity a pracovné podmienky učiteľov

Vo Francúzsku je ponúkaný učiteľom pracujúcim v **konkrétnych znevýhodnených školách**, ktoré sú súčasťou siete REP+ („Réseau d'éducation prioritaire renforcer“) **ročný bonus**, ktorý sa v rokoch 2017 až 2019 **zdvojnásobil**. Tento prudký nárast umožňuje merať účinok finančných stimulov na mobilitu učiteľov.

Dodatočný bonus **1 000 eur zvýšil podiel učiteľov ochotných pracovať v škole REP+ o 1,4 percentuálneho bodu**. Učítelia, ktorých dodatočný bonus ovplyvnil najviac sú takí, ktorí sú **najmenej skúsení**, ako aj tí, ktorí už v REP+ pracovali. Táto zmena finančných stimulov nepoškodila školy REP: skôr **motivovala učiteľov**, aby sa častejšie sťahovali a menej často si vybrali bežné (nie znevýhodnené) školy.

Učítelia majú nárok aj na **špecifické odmeny**. Učítelia môžu využiť **jednorazový vstupný bonus do učiteľskej profesie vo výške 1 500 eur**. Okrem toho sa ponúka **bonus tým**, ktorí sa rozhodnú pracovať výlučne v oblasti Île-de-France a v mestskej oblasti Lille. Ten sa pohybuje **od 2 121 do 2 185 eur** v závislosti od výšky príspevku na pobyt.

Rozdiel medzi učiteľmi základných škôl a certifikovanými učiteľmi vysokých a stredných škôl je skôr v **bonusoch**. V materskej a základnej škole si môžu v prípade výkonu funkcie riaditeľa školy privyrobiť takmer **3000 eur ročne v hrubom**. Ak vyučujú v REP, **sieti prioritného vzdelávania**, je to **1734 eur v hrubom ročne**, čo sa pripočítava k platu. V REP je po pripočítaní príplatku finálna hrubá mzda **5114 eur**.



Zdroj: <https://www.salaryexplorer.com/average-salary-wage-comparison-france-teacher-c74j123>



Zdroje⁶⁰

Rozhodnutie stať sa učiteľom ovplyvňuje aj očakávaný nárast platu v prípade kariérneho rastu a počtu rokov strávených za katedrou. Preto je dôležitým faktorom atraktívnosti učiteľského povolania aj zvyšovanie platov v rôznych fázach učiteľskej kariéry. V Európe možno identifikovať **štyri odlišné prístupy**:

1. **Výrazné zvýšenie platu počas prvých 15 rokov v službe:** Na **Cypre** sa nástupné platy zvyšujú o 85 % v prvých 15 rokoch a až o 143 % na konci kariéry. V **Holandsku** je nárast o 74 % v prvých 15 rokoch a až o 104 % na konci kariéry. V **Poľsku** sa môžu nástupné platy po prvých 15 rokoch zvýšiť o 63 % a až o 70 % po 20 rokoch. V **Írsku** je zákonný plat učiteľov o 62 % vyšší po 15 rokoch a o 88 % vyšší na vrchole platovej stupnice.
2. V druhej skupine krajín sa platy **celkovo zvyšujú minimálne o 60 %, ale o menej ako 40 % počas prvých 15 rokov**. Celkový percentuálny nárast je vysoký, ale tento **nárast je menej relevantný počas začiatku kariéry učiteľa** a značná dĺžka služby je zvyčajne potrebná na dosiahnutie vrcholu platového rozpätia. Preto učitelia môžu dostávať najvyšší plat len krátko, a **nie všetci učitelia dosiahnu tento bod**. V **Portugalsku** je najvyšší plat viac ako dvojnásobok nástupného platu, ale učitelia potrebujú v priemere 34 rokov služby na jeho dosiahnutie. Zákonný nástupný plat sa môže v **Grécku** potom

⁶⁰ <https://www.insee.fr/en/statistiques/7665018>

<https://www.celebsnet.com/breaking/here-s-how-much-teachers-in-france-earn-in-2023-h24859.html>

<https://www.oecd.org/germany/33732207.pdf>

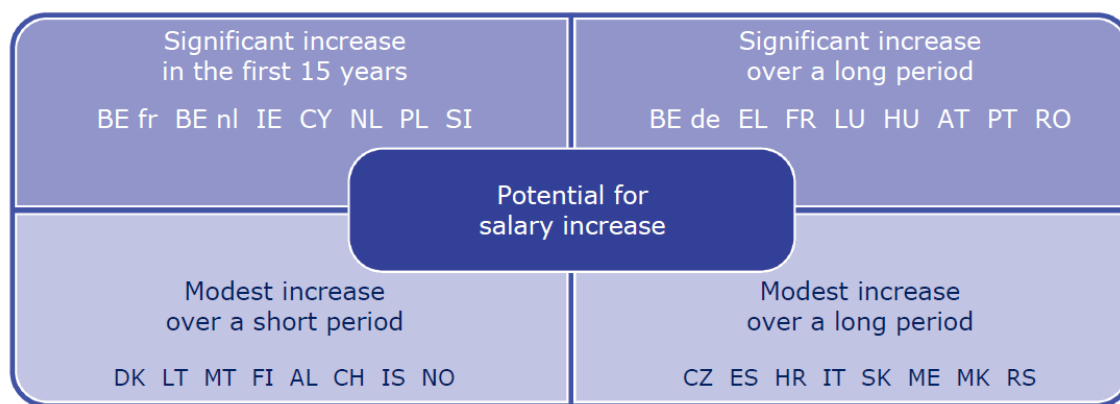
<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/germany/conditions-service-teachers-working-early-childhood-and-school>

<https://www.oecd.org/germany/33732207.pdf><https://data.oecd.org/teachers/teachers-salaries.htm>

zvýšiť celkovo o 97 % po 36 rokoch, o 87 % v **Rakúsku** po 34 rokoch, o 77 % v **Rumunsku** po 40 rokoch, o 76 % v **Maďarsku** po 42 rokoch a o 74 % v **Luxembursku** po 30 rokoch.

3. **Mierne zvýšenie platu v krátkom čase:** V tretej skupine krajín je **celkový nárast mierny** (menej ako 60 %) a dĺžka služby na dosiahnutie tejto úrovne je **maximálne 25 rokov**. Nástupné platy sa môžu zvýšiť až o 16 % po 12 rokoch služby v **Dánsku** a o 18 % po 16 rokoch v **Nórsku**. Dostať sa na vrchol platového rozpätia v iných krajinách trvá dlhšie: 19 rokov na **Malte** (nárast o 34 %), 20 rokov vo **Fínsku, Albánsku** a na **Islande** (až 31 %, resp. 17 % a 18 %) a 25 rokov v **Litve a Švajčiarsku**, s 31 % a 53 % zvýšením platu na vrchole rozsahu.
1. **Mierne zvýšenie platu počas dlhého obdobia:** V iných vzdelávacích systémoch potrebujú učitelia značnú dĺžku služby (najmenej 32 rokov) na mierne zvýšenie platu (menej ako 50 %). Nástupné platy sa môžu zvýšiť o 49 % po 35 rokoch služby v **Taliansku** a o 32 % po 32 rokoch služby v **Česku**. V **Španielsku** potrebujú učitelia odpracovať 39 rokov na zvýšenie o 42 %. Podobná dĺžka služby (40 rokov) je potrebná na Slovensku a v Čiernej Hore pre 29 % nárast; v **Chorvátsku a v Severnom Macedónsku** približne o 20 % a v Srbsku o 16 % nárast.

Figure 4: Approaches regarding the amount and timing of teachers' salary increases related to time in service, 2020/2021



Zdroj: Teachers' and school heads' salaries and allowances in Europe 2020/2021:EURYDICE: [teachers and school heads salaries and allowances-ECAM22001ENN.pdf](https://ec.europa.eu/eurydice/en/teachers-and-school-heads-salaries-and-allowances-ecam22001enn.pdf)

Mnohí učitelia majú pocit, že sú zavalení byrokraciou a že majú príliš málo času na prípravu na hodiny. Toto je tiež faktor ovplyvňujúci atraktivitu povolania, keďže mnohým potenciálnym učiteľom sa nepozdáva predstava, že strávia veľa času administratívou a byrokraciou.

Na úrovni EÚ učitelia uvádzajú, že vyučovaniu venujú menej než polovicu svojho pracovného času (46,8 %).

Najúspešnejšie krajiny v redukcii byrokracie

Učitelia v Belgicku, Rumunsku a Fínsku strávia menej než 3 % svojho pracovného času na administratívne úlohy.

Najmä začínajúcim učiteľom by pomohlo, keby učili na začiatku ich kariéry menej hodín. Toto je dosť intuitívne, keďže práve na začiatku kariéry učiteľovi trvá príprava na danú hodinu najdlhšie a ešte celkovo nie je zabehnutý v práci.

Hoci sa skrátaná vyučovacia/pracovná záťaž zdá byť počas adaptačného vzdelávania obzvlášť prospešná, len 10 vzdelávacích systémov ju upravuje predpismi. Ide o krajiny Nemecko, Francúzsko, Litva, Luxembursko, Maďarsko, Slovinsko, Spojené kráľovstvo (Anglicko, Wales a Škótsko) a Nórsko.

Zdroj: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/publications/teachers-europe-careers-development-and-well-being>

2.5. Ostatné a všeobecné

Estónsko má podľa posledných PISA výsledkov najlepšie školstvo v Európe. Toto je ich kariérna štruktúra.

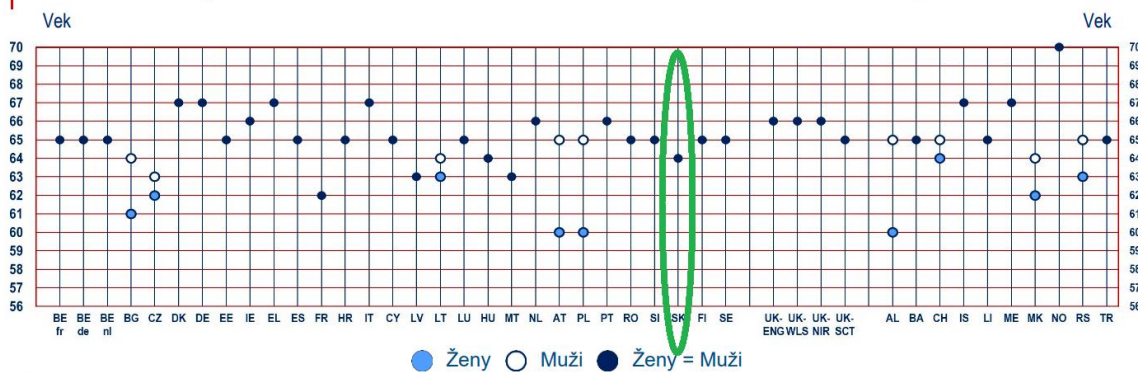
V Estónsku má kariérna štruktúra tri úrovne: učiteľ, starší učiteľ a majster učiteľ. Postup do vyššej úrovne je založený na demonštrovaní špecifických kompetencií preukázaných počas procesu osvedčovania odbornej spôsobilosti. V Spojenom kráľovstve (Škótsko) má kariérna štruktúra štyri úrovne: učiteľ základného stupňa, hlavný učiteľ, zástupca riaditeľa školy a riaditeľ školy. Postup do vyššej úrovne je založený na výberovom procese pre vymenovanie učiteľov do kariérne vyšších pozícií. Tento proces zahŕňa hodnotenie učiteľských kompetencií podľa profesijných štandardov Generálnej učiteľskej rady pre Škótsko (GTCS Professional standards). Riaditelia si ponechávajú vyučovacie povinnosti, ak si to vyžadujú potreby učebného plánu školy.⁶¹

Zmeny veku odchodu do dôchodku: Najintenzívnejšie využívajú tento nástroj v Nórsku, kde učitelia odchádzajú do dôchodku vo veku 70 rokov. V **Česku** bude v roku **2037** oficiálny vek odchodu do dôchodku pre všetkých učiteľov **65 rokov**. Oficiálny vek odchodu do dôchodku v Česku pre ženy závisí od počtu detí, ktoré majú. V **súčasnosti je oficiálny vek učiteľov odchodu do dôchodku 62 rokov**. V **Írsku** oficiálny vek odchodu do dôchodku stúpne v roku **2028 na 68**

⁶¹ Zdroje: <https://www.kutseregister.ee/en/standardid/> a https://www.snct.org.uk/wiki/index.php?title=Part_2_Section_2

rokov zo súčasných 66 rokov . V súčasnosti je v Litve vek odchodu do dôchodku 66 a do roku 2026 bude oficiálny vek pre mužov aj ženy 65 rokov. V prechodnom období môžu učitelia pracovať dlhšie než je súčasný oficiálny vek odchodu do dôchodku.

Graf 1.11: Oficiálny vek odchodu do dôchodku učiteľov nižšieho sekundárneho vzdelávania, 2019/20



Zdroj: Eurydice.

ZDROJ: Profesia učiteľa v Európe: Kariéra, rozvoj a pohoda, (Správa Eurydice, [Profesia učiteľa v Európe - Publications Office of the EU \(europa.eu\)](#) strana 49)

3. Najlepšie stratégie boja proti Brain-drainu

Tri krajiny, ktoré úspešne zaviedli politiky na zastavenie odlivu mozgov, resp. návrat mozgov späť do krajiny s pozitívnymi výsledkami sú **Portugalsko, Estónsko a Nemecko** (miestami spomenieme aj ďalšie krajiny, ktoré tiež zaviedli niečo podobné).

Pri každej krajine rozoberiem bližšie aspoň jednu z nasledovných troch politik: **daňový stimul, podpora podnikateľského prostredia a investície do výskumu a inovácií** (tax incentives, entrepreneurship support and research and innovation funding)

Portugalsko: Daňový systém "Non-Habitual Resident" (NHR) tax regime

- Vznikol v roku 2009
 - Daňový systém poskytuje **20 % sadzbu dane z príjmu fyzických osôb (ostatní platia dane až do výšky 48 %)**.⁶² Daňový režim je dostupný pre všetkých nových daňových rezidentov v Portugalsku, ktorí neboli počas predchádzajúcich 5 rokov portugalskými daňovými rezidentmi. Štatút NHR sa udeľuje na 10 rokov a nie je možné ho obnoviť.
 - Po 10 rokoch sa štatút NHR a výhody zrušia a platia sa dane z celosvetových príjmov a ziskov podľa platných daňových sadzieb.
 - Štandardné daňové sadzby pre bežného občana sú nasledovné:

How much tax do you pay in Portugal?

Standard tax rates for individuals in Portugal are as follows:

- 14.5% to 48% income tax for tax residents;
- 28% income tax for tax non-residents;
- 28% to 35% for dividends;
- 28% for capital gains from the sale of shares;
- 11% for social charges
- 5% for stamp duty on the sale of a business or share;
- 10% for stamp duty on inheritance and gifts;
- 0,8% for stamp duty when buying a property.

- **Úplné oslobodenie od zdanenia príjmu cudzincov na obdobie 10 rokov platí len pre iste profesie**, inak platí 20% sadzba. (zdroj: <https://getgoldenvisa.com/non-habitual-resident-portugal>)
- Na využívanie NHR statusu je potrebné zdržiavať sa v krajine najmenej **183 dní** v roku alebo si zachovať miesto trvalého pobytu v Portugalsku ako miesta obvyklého pobytu. ([A Guide to NHR: The Non-Habitual Resident Portugal Tax Regime \(globalcitizensolutions.com\)](#))

⁶² <https://www.globalcitizensolutions.com/taxes-in-portugal/>

- V rámci NHR režimu môžu byť určité druhy príjmov, ako sú príjmy zo zahraničného zdroja a dôchodky, na určité obdobie oslobodené od zdanenia.
- Cieľom tohto programu je **prilákať odborníkov a investorov naspäť do Portugalska**.
- Podmienkou je stať sa daňovým **rezidentom Portugalska, a teda byť oprávnený žiť v krajine**.
- Musí byť splnených viacero podmienok: Zúčastnenci o NHR štatút musia spĺňať profesijné požiadavky, ktoré zahŕňajú činnosti ako napríklad manažéri hotelových, stravovacích, a obchodných služieb, farmári a kvalifikovaní pracovníci v oblasti poľnohospodárstva a chovu hospodárskych zvierat, kvalifikovaní pracovníci v lesnom hospodárstve, rybári a poľovníci alebo prevádzkovatelia tovární.
- Alternatívnou podmienkou je mať prácu zaradenú do kategórie high quality activities', alebo prácu umeleckého či technického charakteru. Zdravotnícki odborníci, špecialisti na informačné technológie, finanční experti, výskumní pracovníci, podnikatelia špecialisti na životné prostredie a obnoviteľnú energiu a profesionáli z filmového a zábavného priemyslu patria do kategórie high quality activities.'
- Po získaní NHR statusu sa neplatí žiadna daň z dividend, úrokov, licenčných poplatkov, kapitálových výnosov, príjmov z prenájmu nehnuteľností mimo Portugalska a príjmov zo zamestnania v inej krajine. Ak ide o krajinu, ktorá má uzatvorenú zmluvu o zamedzení dvojitého zdanenia (DTA), ako má napríklad Spojené kráľovstvo, USA a mnohé ďalšie krajiny, je možné pracovať pre americkú alebo anglickú spoločnosť a neplatiť žiadnu daň z príjmu v Portugalsku podľa DTA. .. ([Guide to the Non-Habitual Resident Tax Regime - Portugal.com](#))
- Celkovo už **viac než 23 000** ľudí benefitovalo zo zavedenia tejto politiky.
- NHR režim bol taktiež kritizovaný, hlavne za **straty na daňových príjmoch** pre portugalskú vládu a **vplyv na dostupnosť bývania** v obľúbených oblastiach, ako sú mestá Lisabon a Algarve.
- V roku 2018 stálo oslobodenie od dane pre osoby, ktoré nemajú obvyklý pobyt (habitual residence) v Portugalsku, štátnu kasu **548 miliónov eur**, čo je podľa Dvora audítorov nárast o 115 miliónov (alebo 26, 6 %) v porovnaní s predchádzajúcim rokom.
- Táto daňová výhoda má **najvyššie náklady spomedzi všetkých daňových stimulov** poskytnutých minulý rok v Portugalsku. (Zdroj s negatívami zavedenia tohto systému: <https://www.lisbob.net/en/blog/nhr-portugal-control-fake>)
- Pôvodne bola sadzba 10 %, ale po medzinárodnom tlaku bola zdvihnutá na 20 % (2020: <https://www.blevinsfranks.com/portugal-starts-taxing-non-habitual-resident-foreign-pensions/>)
- Benefity: Portugalsko sa stalo atraktívnou destináciou na život a prilákalo vysokokvalifikovaných zamestnancov nielen z Portugalska ale aj iných krajín.
- Od roku 2016 je v Portugalsku 0 % daň z predaja kryptomien.

- Žiadna povinná minimálna dĺžka pobytu.
- Lisabon je cenovo dostupné miesto na bývanie s nájmom okolo 600 EUR mesačne, čo je nižšie než európsky medián. Potraviny a iné výdavky sú taktiež lacnejšie.
- Po uplynutí piatich rokov je pre držiteľov európskych pasov možné hlásiť sa o trvalý pobyt v Portugalsku

Benefits

🇵🇹 Portugal needs foreigners like you!

Portugal is still recovering from the 2008 Financial Crisis and has a rapidly shrinking population with huge brain drain. It is in dire need of foreigners to live, work and spend money there to recover. That's why the Portuguese government is looking to attract high tech remote workers with favorable benefits through the so-called NHR program.

✔ 0% tax on foreign income

Tax exemptions apply on almost all foreign sourced income*

✔ 0% tax on crypto

In a 2016 ruling the Portuguese Tax Authority decided that gains derived from the sale of cryptocurrencies should not be taxed*

✔ 0% tax on dividends

Foreign sourced dividends are taxed at 0%*

✔ 0% tax on wealth

Unlike other European countries, there is 0% wealth tax in Portugal*

✔ 10% tax on pension

Foreign sourced pension is taxed at 10%.*

✔ 20% tax on freelancing

Self employment and high value professions are taxed at 20%*

✔ No minimum stay requirement

Except for having a place to live which you rent or own there is no minimum stay requirement*

✔ Fast track to an EU passport

After 5 years of living in Portugal, you can apply for permanent residence in Portugal. Once you have permanent residence, you can apply for Portuguese citizenship with an EU passport after another year. This is much faster than other EU countries which usually take 10-15 years.

✔ Remote worker friendly & affordable

Lisbon is one of the most popular cities for remote workers and Portugal is very affordable to live with median rents at €600/mo which is 63% lower than the median rent in Europe. Food and other expenses are also much cheaper. The weather is mild to warm all year round. There's a huge social scene of int'l people. And it's geographically central: only an 11-hour flight to Bangkok and a 6-hour flight to New York. This makes it a great place for remote workers and nomads to set up their base from.

Portuguese tax table for 2023

INCOME (€)	TAX RATES (%)
0 – 7,479	14.5
7,479 – 11,284	21
11,284 – 15,992	26.5
15,992 – 20,700	28.5
20,700 – 26,355	35
26,355 – 38,632	37
38,632 – 50,483	43.5
50,483 – 78,834	45.0
Over 78,834	48

Annual Income	NHR Rate (%)	General Rate (%)
Up to €7,112	20	15
€7,113–€10,732	20	23
€10,733–€20,322	20	29
€20,323–€25,075	20	35
€25,076–€39,967	20	37
€39,968–€80,882	20	45
€80,883+	20	48

Created with Datawrapper

Zdroj: [A Guide to NHR: The Non-Habitual Resident Portugal Tax Regime \(globalcitizensolutions.com\)](https://globalcitizensolutions.com)

- Portugalsko tvrdí, že od roku 2024 prestane cudzincom poskytovať daňové úľavy, keďže táto výnimka prispieva k rastu cien nehnuteľností uprostred krízy v oblasti bývania.

Podľa štúdie nadácie Francisca Manuela dos Santosa vzrástli ceny bývania v Portugalsku v rokoch 2012 až 2021 o 78 % v porovnaní s 35 % v celej Európskej únii.⁶³

⁶³ https://www.lemonde.fr/en/international/article/2023/10/03/portugal-to-end-tax-scheme-for-foreigners-from-2024-6146323_4.html#:~:text=The%20measure%20has%20contributed%20to%20soaring%20house%20prices%20over%20the%20last%20decade.&text=1%20min.,crisis%2C%20the%20government%20has%20said.

Zdroj: <https://www.portugal.com/moving-to-portugal/guide-to-the-non-habitual-resident-nhr-tax-regime/>

Zdroje k tejto konkrétnej politike s bližšími detailmi:

<https://www.lisbob.net/en/blog/nhr-status-portugal-non-habitual-resident-tax-guide>

<https://www.belionpartners.com/portugals-non-habitual-residence-tax-regime> (toto je skvelá stránka, kde sú v tabuľke porovnané podobné daňové programy zavedené v Španielsku, Taliansku aj Grécku)

<https://getgoldenvisa.com/non-habitual-resident-portugal> (tato stránka presne rozpisuje výhody tohto programu, kto je oprávnený sa prihlásiť aj ako sa dá prihlásiť)

<https://imin-portugal.com/blog/non-habitual-resident-portugal/> (FAQs- všetko do detailov rozobraté)

<https://www.globalcitizensolutions.com/nhr-portugal-tax-regime/> (obsahuje aj konkrétne výšky daňových odvodov pre rok 2023)

- náhľad a komentár Overseas Trust and Pension na non-habitual residency programme: <https://www.trustandpension.com/non-habitual-residency-in-portugal/>

Írsko tiež implementovalo niečo podobné - "**Special Assignee Relief Programme**" (SARP), ktorý poskytuje daňovú úľavu pre vysoko kvalifikovaných zamestnancov, ktorí sú dočasne pridelení na prácu v Írsku.

- Výskumníci pôsobiaci v Írsku si tiež môžu uplatniť **daňové úľavy**.
- Program začal v roku 2012 a plánované ukončenie bolo 31.12. 2022 (Írsko je taktiež veľmi atraktívne svojimi nízkymi sadzbami dane z príjmu právnických osôb (corporate tax) ktorá taktiež láka návrat naspäť do Írska .
- v rámci tejto schémy je možné získať **oslobodenie od dane z príjmu vo výške 30 % príjmov nad 75 000 eur**.
- V súčasnosti sa ukázalo, že jedným z problémov SARP je náročnosť zmerať prínos systému vzhľadom na nedostatok dostupných údajov (REVIEW OF THE SPECIAL ASSIGNEE RELIEF PROGRAMME- October 2014).

Review dokument z roku 2014: [181247_3d807fcb-7b0c-4b42-81b3-75b6b0af5035.pdf](https://www.irs.gov/pub/irs-soi/181247_3d807fcb-7b0c-4b42-81b3-75b6b0af5035.pdf)

Taliansko má zavedený podobný "**Impatriate Regime**", ktorý poskytuje daňové stimuly (zníženú sadzbu dane z príjmu) pre jednotlivcov, ktorí boli **v zahraničí aspoň dva roky** a následne si zriadi daňovú rezidenciu v Taliansku.



Zdroj: Peoitaly⁶⁴

- Španielsko zaviedlo "**Beckham Law**", alebo **Special Regime for Displaced Workers** ("Régimen Especial para Trabajadores Desplazados"),

Beckham law bolo predstavené v roku 2005 a umožňuje expatriotom s vysokými príjmami pevnú sadzbu dane z príjmu vytvoreného v Španielsku.

- Politika bola úspešná v prilákaní profesionálov do Španielska.
- Tento zákon pôvodne nebol špeciálne navrhnutý tak, aby riešil únik mozgov. Diskutovalo sa však o ňom v súvislosti s únikom mozgov a mobilitou vysokokvalifikovaných pracovníkov.
- Beckham law umožňuje cudzincom pracovať a byť zdaňovaní ako nerezidenti na obmedzený počet rokov.
- Toto nariadenie **ustanovuje zníženú sadzbu dane vo výške 24 % pre príjmy nižšie ako 600 000 eur a 47 % pre príjmy nad túto sumu**. Táto sadzba sa vzťahuje len na príjmy v Španielsku počas prvých šiestich rokov. Osoby, ktoré spĺňajú podmienky určené Beckham law, sa na daňové účely považujú za nerezidentov namiesto toho, aby platili progresívnu daň zo svojich celosvetových príjmov. Nový zákon rozšíri tento režim na profesionálov, podnikateľov a investorov, ktorí sa nastahovali do Španielska.
- V roku 2023 sa plánuje séria úprav:
 - Obdobie nezdržania sa v Španielsku pred získaním daňových výhod sa podľa Beckham law skrátilo z 10 rokov na 5 rokov.
- ZDROJ s : <https://entramites.com/en/fiscal-tax/changes-in-beckham-law-for-2023>
- Ďalšou podmienkou je , že expatriot nemôže mať viac než 15 % celkových príjmov zarobených v zahraničí.
- Okrem toho musí byť splnená jedna z nasledujúcich podmienok:
 1. Prijatie pracovnej zmluvy so španielskym zamestnávateľom.
 2. Prevzatie úlohy správcu spoločnosti v Španielsku (podieľ nesmú prekročiť 25 %).
 3. Vykonávanie podnikateľskej činnosti v Španielsku.

⁶⁴ <https://www.peoitaly.com/blog/article/2/regime-impatriati-tax-breaks-for-impatriated-workers.html>

4. Ponúkание odborných služieb alebo vykonávanie činností súvisiacich s výskumom, vývojom a inováciami (platí len pre vysokokvalifikovaných jednotlivcov).
5. Pre prácu, ktorá sa poskytuje zahraničnému zamestnávateľovi úplne na diaľku na španielskom území, sa vyžaduje medzinárodné víza pre teleworking.

Pri splnení určitých podmienok je možné daňový režim rozšíriť aj na manžela (manželku) daňovníka, ako aj na ich deti (až do veku 25 rokov).⁶⁵

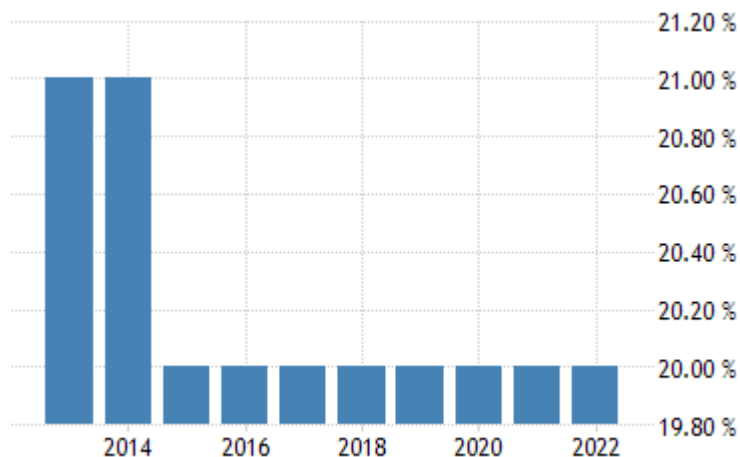
Estónsko ma **rovné dane** so sadzbou 20 % (daň z príjmu pre fyzické osoby). Estónsky premiér podotkol, že rovná daň prináša vyššie daňové príjmy, keďže nikto neskrýva svoj príjem a nie je žiaden dôvod, ktorý by zadržoval alebo spomaľoval rast podnikov.

- **0 % daň z príjmu právnických osôb** z nerozdeleného a reinvestovaného zisku (retained and reinvested profits).
- Hoci je estónsky daňový systém **business-friendly**, teda ústretový k podnikaniu a ponúka atraktívne daňové výhody, **nepovažuje sa za daňový raj**.
- Estónsko sa umiestnilo ako **prvé v rebríčku EU digital economy and society index**.
- Proces vyplňania daňového priznania trvá **menej než 3 minúty**.

ZDROJ: <https://impact.economist.com/projects/investing-in-estonia/>

OECD: REVENUE STATISTICS FOR 2022: <https://www.oecd.org/tax/revenue-statistics-estonia.pdf>

Web s grafom, ktorý sa da upraviť podľa rôznych kritérií aj porovnať s inými krajinami.⁶⁶



Zdroje: dva weby, ktoré bližšie približujú daňový systém v Estónsku:

<https://blog.xolo.io/why-should-i-set-up-a-business-in-estonia-with-e-residency> (december 2022)

⁶⁵ Zdroj: <https://www.lano.io/blog/beckham-law-and-employer-of-record-what-employees-should-know>

⁶⁶ : <https://tradingeconomics.com/estonia/personal-income-tax-rate>

Estonia tax benefits for entrepreneurs: (október 2022, vysvetlenie dane z príjmu právnických osôb v Estónsku a taktiež e-residency programme). (marec 2019 - článok o demografickej kríze, ktorá núti pobaltské krajiny implementovať stratégie na prilákanie talentov).⁶⁷

Link na celý **Talinn Development Plan 2014-2019** s jasnou víziou a cieľmi v rôznych oblastiach. Return Support program bol súčasťou „Rozvoja Tallinnu na roky 2014 – 2020“ Zatiaľ čo niektoré iniciatívy plánu rozvoja Tallinnu na roky 2014 – 2020 boli úspešné, úspech plánu ako celku je zmiešaný a nejasný.⁶⁸

Najnovší program Ministerstva zahraničných vecí: **Estonian diaspora action plan for 2022–2025**.⁶⁹

Základom sú **3 hlavné opatrenia**:

- 1) Podpora a zachovanie estónskej identity v zahraničí
- 2) Zapojenie globálnej estónskej komunity do života a rozvoja estónskej spoločnosti, podpora spolupráce a poskytovanie kvalitných služieb
- 3) **Podpora návratu do Estónska a (re)adaptácia naspäť na život v Estónsku**
 - Odhaduje sa, že v zahraničí žije 200 000 ľudí s estónskymi koreňmi, čo predstavuje 15 % všetkých Estóncov.
 - **V roku 2015 počet prisťahovaných do Estónska prvýkrát prekročil počet emigrujúcich.**
 - V poslednom čase sa zvýšila aj krátkodobá migrácia do Estónska.
 - Cieľavedomá činnosť štátu sa zameriava na Estóncov žijúcich v zahraničí s cieľom zabezpečiť väzby s krajskými komunitami a dostať estónsky jazyk a kultúru medzi čo najviac Estóncov žijúcich mimo krajiny.

Nasledujúci dokument obsahuje ciele na udržanie „súdržnosti“ Estónska do roku 2030: Cohesive Estonia Strategy 2030: <https://www.kul.ee/media/3635/download>

Compatriots programme (Estonia's diaspora policy)

- Program funguje od roku 2004 a je riadený spoločne Ministerstvami školstva a kultúry.

⁶⁷ <https://www.migrationpolicy.org/article/can-return-migration-revitalize-baltics-estonia-latvia-and-lithuania-engage-their-diasporas>
<https://globalexpatadvisors.com/estonia-tax-benefits-for-entrepreneurs/>

⁶⁸ <https://www.tallinn.ee/et/media/312605>.

⁶⁹ <https://www.vm.ee/en/media/4313/download> obsahuje konkrétne aktivity na splnenie vytýčených cieľov).

- Program kladie dôraz na výučbu estónskeho jazyka v zahraničí; zachovanie kultúry a pocitu príslušnosti k estónskemu národu; archívnu prácu pre zachovanie estónskej histórie; a návrat Estóncov zo zahraničia.
- Vracajúci sa Estónci môžu získať nárok na podpornú platbu z nadácie Integration and Migration Foundation's Our People programme. Vracajúci sa výskumníci môžu získať rôzne granty.
- Bringing Talent Home iniciatíva, ktorá fungovala v rokoch 2010 – 2012, nedosiahla svoje ciele.
- Namiesto toho sa estónska vláda spojila s niekoľkými mimovládnyimi iniciatívami s cieľom prilákať talentovaných zahraničných pracovníkov a podporiť ich udomácnenie v Estónsku.
- International House Estonia je agentúra, ktorá pomáha novým prisťahovalcom usadiť sa, zatiaľ čo iniciatíva Career Hunt poskytuje špecialistom v oblasti IT, ktorí sa chcú presťahovať do krajiny, zaplatené všetky náklady na presťahovanie do Estónska.⁷⁰

Supporting the return to Estonia and (re)adjustment to the Estonian life

We want to achieve a situation where the return of Estonians to their homeland is supported and encouraged by creating preconditions for a smooth return and stay in Estonia.

KEY POLICIES

ACTIVITIES ARE
CARRIED OUT BY
THE MoC, MoFA

We support the return to Estonia and (re)adjustment to the Estonian life.

For this, we

- ❖ ensure services that support the return and the development thereof;
- ❖ aggregate knowledge about diaspora politics and returnees and raise awareness in society;
- ❖ engage more local authorities and improve their capacity to work with the target group, incl. in raising awareness and providing necessary services to the returnees (especially in areas outside Tallinn and Tartu).

Estónske inštitúcie identifikovali priestor pre potrebný ďalší rozvoj politik:

- Jedna z kľúčových oblastí vyžadujúcich zmenu je dostupnosť informácií o návrate do krajiny.

⁷⁰ <https://www.migrationpolicy.org/article/can-return-migration-revitalize-baltics-estonia-latvia-and-lithuania-engage-their-diasporas>)

- Podporné služby sa často získavajú prostredníctvom osobnej siete kontaktov a **navrátilci o štátnej podpore nevedia**. Nedostatok samostatných služieb v jednotlivých samosprávach sa tiež považuje za problematický.
- Správa „Estonian Integration Monitoring 2020 ukázala, že **len 8 % z tých, ktorí sa vrátili naspäť do Estónska využívali štátne podporné služby**, zatiaľ čo štvrtina nepotrebovala vôbec žiadnu pomoc.
- Návrat z cudziny a adaptácia je **drahý proces**, preto by mala byť poskytnutá väčšia finančná podpora rodinám vracajúcim sa zo vzdialenejších krajín.
- Je taktiež dôležité zvýšiť povedomie o navrátilcoch v spoločnosti. Zvýšené povedomie pomáha predchádzať mylným predstavám a stereotypom a posilňuje vnímanie, že navrátilci sa vracajú s cennými skúsenosťami a znalosťami (napr. znalosť cudzieho jazyka alebo lepšia schopnosť adaptovať sa).
- Zdroj: <https://www.vm.ee/en/media/4313/download>

Najdôležitejšie opatrenia na podporu návratu do Estónska a (opätovné) prispôsobenie sa na estónsky život:

Aktivita	Zodpovedná strana	Kto aktivitu vykonáva	Rok
Rozvoj schémy národnej podpory návratu	Ministerstvo kultúry	Integration Foundation	2022-2025
Rozvoj a implementáci a poradenských služieb pre navrátilcov (aj podľa jednotlivých regiónov)	Ministerstvo kultúry	Integration Foundation	2022-2025
Rozvoj informačných kanálov súvisiace s návratom, podnikaním a usadením sa v Estónsku	Ministerstvo kultúry, Ministerstvo sociálnych vecí, Ministerstvo ekonomických záležitostí a komunikácie	Integration Foundation, Enterprise Estonia	2022-2025

Informovanie návratilcov o pracovných príležitostiach a sociálnych zárukách		Estónsky poisťný fond nezamestnanosti	2022-2025
Poskytovanie výučby jazykov pre návratilcov v školách a inštitúciách poskytujúcich detskú starostlivosť	Ministerstvo školstva a výskumu		2022-2025
Zvyšovanie povedomia a formovanie postojov v spoločnosti k návratu do Estónska	Ministerstvo kultúry		2022-2025
Zvyšovanie kapacity miestnej vlády pracovať s cieľovými skupinami a zabezpečiť pre nich potrebné služby	Ministerstvo kultúry		2022-2025

Zdroj: Estonian Diaspora Action Plan 2022-2025

Returnee Programs in Estonia:

- VOLUNTARY ASSISTED RETURN AND REINTEGRATION IN ESTONIA (VARRE) je program, na ktorý má nárok každý Estóнець po návrate z cudziny.
- Podpora návratu je zameraná na uľahčenie návratu rodín s deťmi, ktoré sa dlhodobo zdržiavali v zahraničí a taktiež návrat mladých ľudí, ktorí získali vzdelanie v zahraničí a začali pracovať v Estónsku.
- Zdroj: <https://estonia.iom.int/voluntary-assisted-return-and-reintegration-estonia-varre>

Ďalšia iniciatíva, zavedená v hlavnom meste Talinn sa volá **The Talinn creative hub** (Kultuurikatel)

- Projekt začal v roku 2009 a bol úspešný v poskytovaní priestoru na spoluprácu, inováciu a rozvoj miestnej kreatívnej ekonomiky, taktiež miesta stretnutia pre konferencie a podujatia.
- Centrum bolo tiež uznávané pre organizovanie virtuálnych udalostí počas pandémie COVID-19.
- Tento projekt prispel k zabráneniu úniku mozgov vďaka vytváraniu **príležitostí pre kreatívnych profesionálov**, ktorí môžu spolupracovať a ukázať svoj talent.
- Poskytuje podporné prostredie na **rozvoj nápadov a podnikania**, čo môže povzbudiť študentov, aby zostali v Estónsku namiesto hľadania príležitostí v zahraničí.
- Projekt uľahčuje **networking a spoluprácu** a taktiež prispieva k pocitu hrdosti a vytváraniu identity, aby boli jednotlivci viac naklonení zostať a prispievať do miestnej kreatívnej komunity.
- **Talinn Creative Incubator** vznikol o 3 roky skôr, v roku 2006 a odvtedy pomohol viac než 1000 spoločnostiam. (viac info o programe: <https://inkubaator.tallinn.ee/en/program/>)
- Ide o 24 mesačný program podporujúci start-upy v oblasti dizajnu a technológií.⁷¹

RETURN MIGRATION

Number of Estonians returning to Estonia, 2015–2020

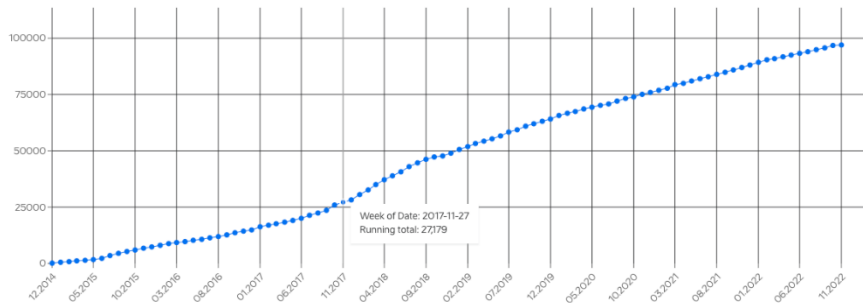


Zdroj: <https://globalestonian.com/en/global-estonians-in-numbers>

⁷¹ Ďalšie zdroje:

- <https://www.forbes.com/sites/adigaskell/2021/09/20/growing-entrepreneurs-and-entrepreneurship-lessons-from-estonia/>
- <https://cor.europa.eu/en/engage/studies/Documents/addressing-brain-drain/addressing-brain-drain.pdf> (prípadová štúdia na strane 26)
- viac info tu: <https://estonia.iom.int/voluntary-assisted-return-and-reintegration-estonia-varre>

number of e-residents over time



Zdroj: <https://blog.xolo.io/estonian-e-residency-in-numbers> (Inovatívny estónsky program E-Residency bol spustený v roku 2014 a odvtedy sa jeho rast medziročne zvyšuje)

CITIZENSHIP	NO. OF E-RESIDENTS	NO. OF COMPANIES
Russia	5828	1762
Ukraine	5827	1853
Germany	5716	1822
Finland	5612	825
China	4645	404
UK	4192	926
France	4077	1273
Spain	4012	1509
India	3886	802
US	3752	575
Italy	3743	1049
Turkey	3689	1316
Japan	3366	378
Latvia	2366	609
Poland	1936	520

E-rezidenti pochádzajú z celého sveta:

Zdroj: <https://blog.xolo.io/estonian-e-residency-in-numbers>

Španielsko: Talent House of San Sebastian

- Cieľom projektu je **zvýšiť počet pracovníkov vedeckej komunity** v San Sebastiane, podporiť integráciu a socializovať vedecké a technologické poznatky.
- Projekt začal v roku 2011.
- V roku 2014 sa miestne investície samosprávy do výskumu a vývoja zvýšili na 194 miliónov, alebo 2,67 % HDP.

- Talent House ponúka 80 rôznych typov apartmánov.
- **Innovative Talent Funding** ponúka študentom z regiónu platené zahraničné stáže v inovatívnej spoločnosti podľa výberu. Ponúka sa im plat 1530,- € mesačne.
- Mladí ľudia sa sťahujú do väčších miest v Španielsku za štúdiom a novým domovom a tým, že program podporuje nábor mladých ľudí pôvodne zo San Sebastianu, snaží sa riešiť únik mozgov.
- **„San Sebastian Retail Pop-Up“** ponúka poradenstvo, doučovanie a testovanie podnikateľských nápadov v maloobchodnom sektore v San Sebastiane.
- Projekt úspešne zvýšil HDP vo výskume a vývoji prilákaním nových výskumníkov a mesto si môže dovoliť minúť viac na výskum a vývoj, keďže jeho HDP rastie.

Zdroje: <https://talent.fomentosansebastian.eus/en/> (oficiálny web projektu)⁷²

Rumunsko: Cluj Napoca The ‘Young Researchers in Science and Engineering’ prize

- Projekt začal v roku 2015.
- Obec Cluj Napoca získala v roku 2015 ocenenie **European Youth Capital**.
- Cena za vedu a inžinierstvo je určená **mladým výskumníkom do 35 rokov** v oblasti vedy a inžinierom, ktorí preukázali excelentnosť a svojou prácou prispeli k výskumu.

⁷² Dokument s prípadovými štúdiami: <https://cor.europa.eu/en/engage/studies/Documents/addressing-brain-drain/addressing-brain-drain.pdf>

<https://projects2014-2020.interregeurope.eu/upgradesme/news/news-article/15343/study-visit-to-learn-the-programs-of-talent-house/>