



Využití Šablon II pro podporu rozvoje gramotností

Metodický text pro ředitele a pedagogy
mateřských a základních škol



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



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Kolektiv autorů:

PaedDr. Karel Tomek
Mgr. Anna Doubková
Mgr. Bc. Marie Effenberger Rychlá
Mgr. Michal Loukota
Mgr. Petr Koubek
Mgr. Jakub Holec
Mgr. Radomír Macháň
Hana Schenková
Mgr. Hana Splavcová
Mgr. Adéla Zehringerová
Mgr. Bc. Erika Zelenková

Recenzenti:

PhDr. Jana Kropáčková, Ph.D
Mgr. Jovanka Rybová
Mgr. Pavel Škramlík

Editor:

Mgr. Jakub Holec

Přehled kapitol

Úvodní slovo	4
Slovo autorů.....	6
Obsah	7
Přehled faktorů podmiňujících rozvoj gramotností	8
Porozumění povaze a možnostem gramotností v plánování a realizaci výuky – učitelé vědí, co jsou gramotnosti a jak je ve výuce rozvíjet	10
Realizace gramotností napříč vyučovacími předměty – rozvoj gramotností se týká všech učitelů a všech vyučovacích předmětů	22
Sdílení zkušeností a vzájemná podpora probíhající koordinovaně na úrovni školy	30
Sdílení zkušeností mezi školami, vzájemné setkávání a navštěvování (včetně zapojení externích odborníků přímo do vzdělávání), které přispívá k rozvoji pedagogických dovedností učitelů“	35
Moderní digitální technologie umožňující sdílení zkušeností i efektivní a netradiční práci se žáky	43
Kolegiální podpora formou interního i externího mentoringu, koučinku i supervize	46
Závěr	50
Stručná charakteristika škol podílejících se na přípravě materiálu	51
Odkazy na další užitečné zdroje	55

Úvodní slovo

Metodický materiál může usnadnit ředitelům a jejich pedagogickým sborům rozhodování, zda využít nabízené možnosti zapojení se do další vlny čerpání finanční podpory z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v rámci vyhlášených výzev Evropských strukturálních fondů. Téma podpory gramotností je v současné době nejenom vysoce aktuální, ale zároveň i velmi potřebné v kontextu celoživotního vzdělávání.

Pro čtenáře je velmi přínosné, že má možnost se seznámit s jednotlivými členy řešitelského týmu, který je kvalitně sestaven. Řešitelský tým PPUČ prokazuje již v úvodním zdůvodnění metodického materiálu vysokou odbornou orientovanost v dané problematice, což dokladuje následně konkrétními návrhy a doporučeními k využití Šablon, kategorizováním faktorů, které považuje při podpoře a rozvoji jednotlivých gramotností za důležité.

V úvodu metodického materiálu je výstižně formulován cíl, k čemuž daný text má sloužit. Cíl, který si tým PPUČ stanovil, je reálně vymezen a koresponduje nejenom s výsledky učení dětí a žáků, ale taktéž je plně v souladu s efektivní intervencí. Je zcela přirozené, že školy mohou zvažovat, zda získané finanční prostředky budou efektivně využity a nebudou spíše časovou zátěží a administrativní přítěží (např. v souvislosti s podáním žádosti, administrováním jednotlivých aktivit, vykazování výstupů, vykazování čerpání, hlídání finančních limitů, přesvědčování jednotlivých učitelů o prospěšnosti Šablon atd.). Na podobné pochybnosti, se kterými se zapojené školy potýkaly, tato metodika poukazuje také. Vedle pozitiv a přínosů totiž pravdivě prezentuje i pochybnosti škol a otevřeně o problémech hovoří.

Oceňuji, že v úvodu metodického materiálu je objasněn rozdíl mezi šablonami OP VVV I a Šablonami OP VVV II. Je třeba, aby si školy uvědomily, že Šablony dávají jedinečnou šanci i tzv. malým příjemcům, dokonce třeba jednotlivým mateřským školám, aby získaly evropské finanční prostředky. Šablony totiž opravdu reflektují možnosti a potřeby současných škol. Čtenář si může učinit vlastní úsudek nejenom na základě poskytnuté reflexe, ale i odkazu na webové stránky konkrétní školy, kde jsou prezentovány plány, vize, úspěchy, programy atd. Mateřské školy dříve nemohly být příjemci, což jsem osobně považovala za diskriminující aspekt. Metodický materiál poskytuje velmi cenné postřehy konkrétních škol, v čem a proč vidí přínos Šablon. Přidanou hodnotu spatřuji v podpoře vytváření kolegiální podpory a sdílení zkušeností.

Reflexe jednotlivých škol mohou působit roztříštěně, neboť nemají jednotnou strukturu, ale naopak poskytují vysokou autenticitu, s jakou jednotlivé školy do Šablon vstupovaly, jaké řešily problémy, jaké očekávaly přínosy a jaké ve skutečnosti ty přínosy byly. To vše se pečlivý čtenář dozví, pokud si přečte zobecněné doporučení týmu PPUČ v úvodu prezentace konkrétního faktoru k podpoře a rozvoji gramotností nebo se začte do konkrétního příkladu využití dané školy, kde mnohdy najde další odpovědi na své případné otázky (Proč je vhodné, aby o zapojení do Šablon nerozhodoval jen ředitel školy? Proč je vhodné o potřebách a vizích školy otevřeně diskutovat? Co se stane, když diskutovat nebudeme? Co můžeme od Šablon vlastně očekávat? Co si nakoupit můžeme? Nekupujeme „zajíce v pytli“? Jaká jsou opravdová rizika? Na jaké chyby si máme dát pozor?).

Metodika je opřena nejenom o dosavadní odborné poznatky, ale především na základě autentických reflexí předchozích účastníků. Vlastní text je srozumitelně pojednán, plně v souladu se stanoveným hlavní cílem projektu. Zpětná vazba pilotních škol je klíčová pro další směřování pracovního týmu PPUČ i pro jednotlivé školy, které se budou rozhodovat, zda se zapojí do druhé vlny Šablon.

Metodika je zpracována velmi citlivě, s přehlednou strukturou, doplněna stručným vysvětlením pracovního týmu. Těžiště předložené metodiky spočívá v konkrétních případech využití z mateřských a základních škol, které byly pilotně zapojeny do projektu PPUČ. Věřím, že metodický materiál usnadní školám nejenom rozhodování, zda se do Šablon zapojit a jaké aktivity si vybírat, ale nasměřuje je i k dalšímu uvažování o zkvalitnění podpory a rozvoje gramotností v mateřských i základních školách. Konkrétně, jak se zapojení do Šablon může konkrétně odrazit ve výsledcích učení dětí a žáků, jak může přispět k profesionalizaci práce konkrétního učitele, k zefektivnění vzdělávacího procesu, dále také k prevenci před syndromem vyhoření a ke společné kultivaci vztahů na pracovišti atd.

PhDr. Jana Kropáčková, Ph.D.

Katedra preprimární a primární pedagogiky

Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy

Slovo autorů

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

text, který jsme pro vás připravili, je součástí souboru materiálů pro podporu čtenářské, matematické a digitální gramotnosti dětí a žáků. Pro realizaci svých plánů a záměrů budete mít k dispozici metodické zdroje (Metodický portál RVP.CZ) i příležitosti k využití vzájemného sdílení zkušeností. Nabízíme vám přehled doporučení našeho týmu a zkušeností ředitelů pilotních škol, kteří čerpali Šablony I. **Tento materiál rozhodně nenahrazuje text výzvy, jejích příloh nebo Pravidel pro žadatele a příjemce zjednodušených projektů OP VVV.**

Cílem tohoto textu je inspirovat vás k využití nabídky **Šablon II** z evropských fondů pro finanční zajištění vašich záměrů a priorit v oblasti rozvoje gramotností a kolegiální podpory. Řadu užitečných informací k realizaci Šablon II naleznete v materiálu NIDV, který pro vás zpracoval projekt Strategické řízení a plánování ve školách a v územích (SRP) – [Inspiromat 11: Příklady dobré praxe realizace Šablon](#). Za PPUČ v tomto doplňujeme materiál NIDV o téma gramotností a jejich rozvoje v praxi škol. Je na vás, abyste tyto zdroje porovnali se svými prioritami, potřebami a svým plánem.

Vyberete si takovou kombinaci Šablon, která bude nejlépe podporovat realizaci vašich plánů. Při výběru a skládání Šablon nezapomeňte na to, že vaše škola má daný limit financí ze Šablon. Výpočet je stanoven v textu výzvy (odkazy na výzvu níže v dokumentu na str. 8).

Naším záměrem je touto publikací dosáhnout stavu, kdy se vám prostřednictvím financí ze Šablon bude dařit podporovat takové aktivity, které usnadní, zefektivní a obecně zlepší práci učitelů, a tedy i **výsledky učení dětí a žáků**. Tým PPUČ věří tomu, že i díky Šablonám lze vybudovat pevné základy pro rozvoj gramotností ve vzdělávání. O své zkušenosti se s námi podělili ředitelé škol, které jsou zapojené do projektu PPUČ. Text jsme připravili proto, že jsme přesvědčeni, že vzdělávání rozvíjející gramotnosti je prospěšné dětem, žákům i vám a přinese vám hodně radosti z práce. Zároveň chceme ve školách vytvářet kulturu kolegiální podpory, která vaše úsilí dále podpoří. Tzv. učící se organizace, postavená na kolegiální podpoře a sdílení zkušeností, je prostředím, kde se snáze „dělají věci správně“ a zároveň „dělají správné věci“.

Pro komunikaci tématu gramotností a jejich podpory v praxi škol spravuje projekt web [Gramotnosti.pro](http://www.nuv.cz/projekty/ppuc). Více informací o projektu PPUČ se můžete dozvědět na webu Národního ústavu pro vzdělávání v sekci Projekty <http://www.nuv.cz/projekty/ppuc>.

Tým PPUČ

Obsah

Hlavním kritériem pro strukturování dokumentu jsou základní **faktory podmiňující rozvoj gramotností** v praxi škol. K jednotlivým faktorům jsou přiřazeny **aktivity projektu PPUČ** zajišťující podporu učitelům a školám v naplňování daného faktoru rozvoje gramotností. Následně uvádíme **možnosti využití Šablon pro daný faktor v mateřských a základních školách**. Jednotlivé Šablony jsou doplněny **příklady využití Šablon ze škol zapojených do projektu PPUČ**. Ředitelé škol sdílejí vlastní dosavadní zkušenosti s využíváním Šablon v kontextu svých škol. Na závěr každé části shrnujeme základní **doporučení týmu PPUČ** vážící se k jednotlivým faktorům.



Matematická gramotnost v MŠ Sluničko Brno, Strnadova ulice

Přehled faktorů podmiňujících rozvoj gramotností

Rozvoj gramotností ve škole je obecně podmíněn mnoha faktory, za nejvýznamnější považujeme:

- porozumění povaze a možnostem gramotností v plánování a realizaci výuky – učitelé vědí, co jsou gramotnosti a jak je ve výuce rozvíjet
- realizaci gramotností napříč vyučovacími předměty – rozvoj gramotností se týká všech učitelů a všech vyučovacích předmětů
- sdílení zkušeností a vzájemnou podporu probíhající koordinovaně na úrovni školy
- sdílení zkušeností mezi školami, vzájemné setkávání a navštěvování (včetně zapojení externích odborníků přímo do vzdělávání), které přispívá k rozvoji pedagogických dovedností učitelů
- moderní digitální technologie umožňující sdílení zkušeností i efektivní a netradiční práci se žáky
- kolegiální podporu formou interního i externího mentoringu, koučinku i supervize

Výše uvedené faktory jsme v tomto metodickém textu využili jako hlavní třídící kritérium pro naše doporučení obohacená o zkušenosti pilotních škol projektu PPUČ.

Předpokládáme, že čtenář je seznámen s textem výzvy k Šablonám. Pokud se tak ještě nestalo, doporučujeme se s výzvou nejprve seznámit:

- [Pro školy mimo hlavní město Praha.](#)
- [Pro školy v Praze.](#)

Užitečným vstupem do využívání Šablon II pro vás může být [videotutoriál](#). Zároveň jsme pro vás v PPUČ připravili [krátké video prezentující propojení realizovaných a plánovaných aktivit PPUČ ve vazbě na realizaci Šablon II.](#)

Návrhy a doporučení k využití Šablon

V úvodu jsme shrnuli několik důležitých faktorů podmiňujících úspěšný rozvoj gramotností. V následujícím textu se budeme postupně věnovat jednotlivým faktorům a nabídneme vám metodická doporučení k využití jednotlivých Šablon II pro mateřské a základní školy. Některé popisy Šablon jsou navíc obohaceny o zkušenosti ze škol, které spolupracují v rámci projektu PPUČ. Tyto texty jsou publikovány v podobě, jak je autoři ze škol poskytli k využití.



Funkčně gramotný člověk se umí jasně vyjádřit mnoha způsoby (fotografie z MŠ Rohle)

Porozumění povaze a možnostem gramotností v plánování a realizaci výuky – učitelé vědí, co jsou gramotnosti a jak je ve výuce rozvíjet

Co v projektu PPUČ děláme:

K naplnění tohoto faktoru připravujeme v projektu PPUČ vzdělávací moduly na čtenářskou, matematickou a digitální gramotnost. Vzdělávací moduly budou dostupné online na Metodickém portálu RVP.CZ a jejich obsah nabídne učitelům mateřských a základních škol podklady pro realizaci vlastní výuky rozvíjející gramotnosti žáků, a to průřezově ve všech vzdělávacích oblastech a předmětech. V projektu rovněž tvoříme dokumenty k cílům vzdělávání v gramotnostech v různých stupních vzdělávání a jejich rozpracování pro jednotlivé vzdělávací oblasti do učebních aktivit žáků a příkladů komplexních úloh. V různých krajích ČR organizujeme tzv. minikonference odborných panelů čtenářské, matematické a digitální gramotnosti s cílem utvářet společně s učiteli a akademickou veřejností sdílenou představu o kvalitě vzdělávání v gramotnostech a navrhnout doporučení pro efektivní rozvoj gramotností dětí a žáků.

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v MŠ

2.I/6 Vzdělávání pedagogických pracovníků MŠ – DVPP v rozsahu 8 hodin

Varianty aktivity:

- a) čtenářská pregramotnost;
- b) matematická pregramotnost;
- h) ICT;
- g) polytechnické vzdělávání.

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

MŠ Sluníčko, Brno

Od využití Šablon jsme očekávali, že získáme nové poznatky a inspiraci, jak uplatnit a propojit teorii s praxí.

*Díky vzdělávání si učitelky uvědomily, že matematika prolíná téměř všemi aktivitami, které v MŠ realizujeme. DVPP přispělo k rozšíření zájmu o předškolní matematiku a inspirovalo učitelky k realizaci konkrétních aktivit pro děti a s dětmi. Učitelky si uvědomily, že prvky matematické pregramotnosti uplatňovaly doposud spíše intuitivně. **Nyní je v práci učitelé vidět vědomá snaha** o rozvoj dětí v této oblasti, zejména v oblasti komunikace (kladení otázek, hledání odpovědí, zpřesnění terminologie a vedení dialogu s dítětem). Učitelky cíleně připravují dětem nabídku řízených i nepřímo řízených aktivit, které děti mohou realizovat samostatně. Jako ředitelka oceňuji snahu učitelé citlivě podporovat děti ve verbalizaci jejich myšlenkových pochodů, formulování smysluplných cílů, kladení přiměřených a diferencovaných požadavků formou volby aktivit a hodnocení dětí. Společné sdílení v oblasti matematické pregramotnosti přispělo k našemu uvědomění si, co rozvíjet (základní oblasti jsou představy o kvantitě, geometrické představy a třídění, uspořádání, řešení problémů) a současně jak připravit pro rozvíjení těchto oblastí podnětné vzdělávací prostředí i konkrétní aktivity. Poznatky získané z pozorování chování dětí při manipulativních a pohybových hrách s pravidly využíváme při pedagogické diagnostice.*

*Prostřednictvím využívání nových her, materiálů, pomůcek, říkanek, dramatizací pohádek a zpřesněním používání odborné terminologie jsme docílili většího **rozvoje matematického myšlení dětí**. Většina dětí před nástupem do ZŠ umí reagovat na položené otázky, klást otázky a hledat odpovědi, hledat a diskutovat řešení problémů.*

Na základě vlastní evaluace školy jsme vyhodnotili výsledky vzdělávání – pokroky dětí v oblastech:

- *gramotností: děti se soustředí na úkol a činnost; porovnávají, uspořádávají a třídí soubory předmětů dle kritérií či s podmínkou; orientují se v elementárním počtu; používají prostorové a časové pojmy; orientují se v prostoru i rovině;*
- *řešení problémů: hledají řešení problémů a vyhodnocují; myslí kreativně;*
- *komunikace: aktivně používají komunikaci verbální i neverbální k vyjádření myšlenek; formulují otázky; orientují se dle piktogramů; vyjadřují své úvahy a myšlenky;*
- *aktivity: projevují aktivní zájem;*
- *přístupů k učení: velká míra soustředění, pozornosti, aplikují nové poznatky.*



Práce paní učitelky MŠ Sluníčko Brno s dětmi na projektu

Atmosféru v týmu příznivě ovlivnilo řešení společného problému (matematická pregramotnost), tedy zaměření se na konkrétní cíl a hledání společné cesty. Matematická pregramotnost se stala výzvou – motivujícím prvkem ke vzájemné interakci a komunikaci učitelů, důvodem pro vzájemné hospitace, inspirací pro tvorbu podnětného vzdělávacího prostředí. Uvědomili jsme si, že je užitečné zavádět

a uplatňovat i jiné a další metody a formy práce, než které jsme realizovali doposud v případě, že vedou k rozvíjení dětí v oblasti gramotností, komunikace, podporují aktivitu a učení. Je důležité, že celý tým byl ke změně motivován a změny nebyly chápány jako ohrožení. Nové aktivity, které jsme vyzkoušeli, vzbudily vždy zájem dětí a naši společnou radost z učení. Kolegyně vždy na našich společných setkáních prezentovaly mimo jiné i svoje dobré pocity z realizovaných aktivit.

Osvědčilo se nám na konkrétní vzdělávací aktivity vysílat více učitelů, z důvodu, že se při zavádění nových poznatků do praxe vzájemně podporují a doplňují, mají možnost vzájemně problematiku konzultovat a upřesňovat si to, co si zapamatovali a jak to pochopili.

Pozornost a čas je dobré věnovat kvalitě lektora i kvalitě obsahu nabízených seminářů ve vztahu ke konkrétní problematice a cenové nabídce různých poskytovatelů, která se liší v řádu tisíců korun (např. za 16 hod. seminář od 1 200 Kč do 8 000 Kč).

Hana Schenková

ZŠ a MŠ Rohle

Hned v úvodu bych ráda upozornila na skutečnost, že pokud ředitel ze svého zájmu vyšle učitele, není to dobře. Zájem by měl vyjít ze strany učitele.

Konkrétní příklad: S jednou kolegyní z MŠ jsem absolvovala výcvik manželů Kopřivových Respektovat a být respektován. Kolegyně mi po výcviku sdělila, že to byly vyhozené peníze, že jí to nic nepřineslo. Pro mne byl výcvik velmi obohacující a inspirativní, na tuto vzdělávací akci jsem čekala několik let. Konečně jsou na školení peníze a může se proplatit i zástup (dříve nemožné!). Jsem přesvědčena, že kolegyně se v této oblasti potřebuje vzdělávat, ale asi potřebuje čas a musí si najít svoji vlastní cestu.



Představuje se i kouzelná základní školy v Rohli – fotografie ilustruje pohodu, která na této škole panuje

Od té doby jsem velice opatrná při výběru DVPP a aktivitu nechávám spíše na učitelích. Někteří chtěli více proniknout do metody prof. Hejného v matematice, tudíž se obohatili v této oblasti a své zkušenosti v praxi využívají.

Další problém vidím v obrovské a nepřehledné nabídce nepřeborného množství seminářů i agentur. Setkali jsme se s tím, že ne všechny byly kvalitní.

Opět jsme se poučili z chyb, a než si školení či seminář objednáme, chceme reference.

Raději jsme vyjeli i do vzdálenějších krajů za kvalitou. Peníze na ubytování jsme si dovolili doplatit např. z FKSP.

Marie Effenberger Rychlá

MŠ Čtyřlístek Kadaň:

Nejprve jsme si zmapovali absolvované semináře u všech pedagogů a vytvořili grafickou mapu již navštívených seminářů (porovnání, které oblasti jsem absolvoval, které jsem naopak nevyužil vůbec nebo minimálně).

V rámci sebehodnocení pedagogů si jednotliví učitelé stanovili svůj cíl profesního rozvoje a nastílnili svoje potřeby témat sebevzdělávání s konfrontací potřeb a záměrů dalšího směřování školy v rámci jednotlivých gramotností.

Svoje potřeby konzultovali pedagogové s vedením školy v rámci sebehodnotících osobních pohovorů, konajících se jednou ročně.



Spolupráce učitelů v MŠ Kadaň

Výběr konkrétních navštívených seminářů koresponduje se záměry školy, ověřujeme nejen anotaci semináře, akreditaci MŠMT, ale i kvalitu a odbornost lektora.

Máme vytvořenou databázi společností, které působí v oblasti celoživotního vzdělávání dospělých (např. e-Václav, NIDV, INFRA, RAABE, Zřetel, VISK) v rámci celé ČR (neuzavíráme se pouze v našem regionu a kraji).

Sdílíme náměty z profesních skupin na sociálních sítích (např. Twitter, Facebook).

Při výběru využíváme reference absolventů seminářů (např. Toulcův dvůr, Muzeum Říčany, centra kolegiální podpory), upřednostňujeme nabídku pedagogických fakult (PedF UK) a jejich odborných asistentů (PedF UK, Masarykova univerzita).

Dále preferujeme semináře připravené na míru škole, kdy se může najednou proškolit a sdílet zkušenosti více učitelů jedné školy.

Využíváme možnosti spojení s jinými školami (účast na semináři objednaném jinou školou).

Svoje poznatky ze semináře sdílíme nejen v rámci „kolečka“ v pedagogické radě, ale i v kabinetu v podobě „Šanonu sdílení materiálů“.

Uplatňování poznatků ze seminářů dále ověřujeme v rámci realizací vzájemných hospitací s poskytováním zpětné vazby (zmapování procesu, vyjádření pozitiv, případně negativ, včetně poskytnutí návrhů na zlepšení).

Erika Zelenková

ZŠ a MŠ Kyjov – Bohuslavice

Tuto Šablonu si vybraly paní učitelky samy. Protože jsme malou školou, každá si vybrala jednu oblast, ve které se chtěla dále vzdělávat, vybrala si ji podle zájmu a toho, co je jí bližší. Učitelky od toho očekávaly především ujasnění všech pojmů, nabídku nových metod a forem práce a to, jak získané poznatky spojit s praxí.

Protože nemůže jet více pedagogů na stejné školení, musely si kolegyně všechny své poznatky sdělovat na schůzkách, naučily se spolu více komunikovat, vzdělávání dětí lépe plánovat. Uvědomily si, že hodně věcí dělaly spíše intuitivně, nahodile, bez promyšlené návaznosti. Už v průběhu realizace Šablon I začaly pracovat více se školním vzdělávacím programem, doplňovat si jednotlivé bloky aktivit. Vzájemně si pomáhaly při přípravě řízených a nepřímých řízených aktivit. Více se ve své práci zaměřily na kvalitu než na kvantitu. Jako ředitelka jsem ocenila velkou snahu o provázanost se školou – kolegyně konzultovaly s učiteli prvního stupně své potřeby.

Zlepšily se i vztahy v týmu pedagogů. Učitelé i asistentka se více připravují společně, hledají vhodné metody a formy práce. Dokáží také přijít s konkrétním požadavkem, např. na nákup knih, her, pomůcek. Finance jsou tak využívány účelně.

Určitě využijeme nabídku na vzdělávání v oblasti ICT. Tam vidíme velké rezervy. Už od nového školního roku budeme využívat robotické hračky – včelky, které se nám podařilo zakoupit do klubů zábavné logiky v ZŠ.

Na práci a výsledky dětí mělo vzdělávání pedagogů velký vliv. Učitelky se naučily pracovat s nabídkou aktivit tak, aby odpovídala potřebám dětí. Děti si samy začaly vybírat knihy, o kterých by chtěly mluvit, nosily si své vlastní z domu, vyprávěly o nich, sdílely s ostatními zážitky o přečteném. Zcela přirozeně se seznamovaly s velkými tvary písmen, umí se podepsat. Díky práci v centrech se učí spolu komunikovat, přiměřeně reagovat na názory ostatních dětí, plnit úkoly společně i samostatně. V oblasti matematické pregramotnosti si děti samy volily aktivity, které zvládají. Paní učitelky si díky DVPP umí nastavovat různé stupně obtížnosti a dají prostor i dětem, které v daných oblastech vynikají nebo naopak mají problém. V našich podmínkách je to velmi důležité, protože máme pouze 1 třídu a v ní děti od 2,5 do 7 let. Všechny děti dokázaly manipulovat s předměty, poznají čísla, porovnávají počet. Také jsem se přesvědčila, že pokud jsou starším dětem nabízeny zajímavé úlohy s problémem, raději se zapojí do jejich řešení, než např. sáhnou po hračce.

Jako problém vidím nepřehlednou nabídku seminářů a školení. V současné době si vybíráme takové semináře, kde jsou poskytnuty dobré reference, lektor se již v minulosti někomu osvědčil. Také jsme poskytli prostory pro uskutečnění semináře pro učitele z více škol přímo u nás ve škole. Je to pro ně daleko schůdnější.

Jovanka Rybová

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v ZŠ

2.II/6 Vzdělávání pedagogických pracovníků ZŠ – DVPP v rozsahu 8 hodin

Varianty aktivity:

- a) čtenářská gramotnost;
- b) matematická gramotnost;
- h) ICT;
- i) projektová výuka.

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Rohle



Pracovní atmosféra čtenářské dílny při literární výchově v Rohli

V oblasti čtenářské gramotnosti pro ZŠ naši vyučující využili hodně vzdělávání v nových metodách, nejúspěšnější byly semináře ke kritickému myšlení RWCT a také k tvůrčímu psaní.

Pokud učitel použil své nově získané znalosti ze školení a využíval nové metody, prokazatelně v hodinách docházelo k větší motivaci a zájmu o učení ze strany žáků.

Marie Effenberger Rychlá

ZŠ a MŠ Kyjov – Bohuslavice

Tuto Šablonu jsme si zvolili i z důvodu zapojení do projektu PPUČ. Ve škole jsme se již dlouho bavili o cílené podpoře čtenářské a matematické gramotnosti napříč předměty. Učitelé chtěli získat více nápadů do hodin, podrobně se seznámit s metodami RWCT, a jak s nimi následně pracovat. Také si někteří potřebovali ujasnit pojmy. V Šablonách jsme volili semináře v rozsahu 32 hodin, ale v průběhu realizace jsme museli měnit, protože nabídka seminářů na matematickou gramotnost v tomto rozsahu byla nedostatečná. Varianta v Šablonách II je podle nás daleko příznivější, můžeme si volit rozmanitější školení. Protože je naše škola malá, všichni učitelé podpořili návrh oslovit i jiné školy, uskutečnit školení u nás a nejlépe o víkendu. Seminář jsme zajistili přes NIDV, lektorovala jej paní Svobodová.

Ihned po ukončení školení se pedagogové snažili uplatňovat nabyté poznatky v praxi. Byla jsem ráda, že všechny své činnosti popisovali v zavedených portfoliích, kde refletovali proběhlé hodiny. Z nich jsem se mohla dovědět, že na některé metody (Insert) nebyly menší děti připravené. Kolegyně však hledaly cestu, jak ji dětem přiblížit. Na pravidelných schůzkách se bavily o tom, co se jim podařilo, co by mělo předcházet. Začaly si texty vybírat (díky zdrojům z PPUČ objednávaly knihy, pracovní sešity, kde se čtenářská gramotnost rozvíjí), na ně „napasovaly“ učivo. Spjojovaly tyto texty s reálným životem. A hlavně si veškeré materiály začaly sdílet na společném disku. Zjistily, že to všem usnadňuje práci, pomáhají si navzájem a já mám možnost sledovat, jaké příspěvky se tam objevují, kým byly vloženy...

To, že se učitelé začali zabývat smyslností své práce, se odrazilo i ve výsledcích žáků. Děti více čtou, častěji nosí do školy přečtené knížky, sdílí své pocity o přečteném s ostatními. Během Šablon I jsme si objednali také testování „Čtenář“ a tam se ukázalo, že téměř všechny děti jsou na vysoké úrovni čtenářství, velká většina o 2–3 ročníky výše.

Díky Šablonám se nám daří doplňovat také školní knihovnu, která je volně přístupná všem dětem.

Absolvováním kurzu na „Hejného matematiku“ došlo u dětí k lepšímu vztahu k matematice. Učitelé si uvědomili, že je potřeba změnit přístup k matematice, že nechat děti objevovat zákonitosti má větší efekt – děti o problémech diskutují, snaží se najít řešení, mají z objeveného větší radost a více si pamatují.

Podle mě je nejdůležitější, aby si pedagogové školení vybírali sami, s novými metodami se sžili, nenechali se odradit prvním neúspěchem. Je velmi důležité ve škole nastavit bezpečné prostředí, aby své poznatky mohli sdílet bez obav s ostatními, a k tomu postupně docházíme. Kvalitní seminář je ale základ – nadšený lektor, který rád předá své zkušenosti a umí zaujmout, může být výhrou.

Jovanka Rybová

2.V/4 Vzdělávání pedagogických pracovníků ŠD/ŠK – DVPP v rozsahu 8 hodin

Varianty aktivity:

- a) čtenářská gramotnost;
- b) matematická gramotnost;
- h) ICT;
- i) projektová výuka;

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Hranice Struhlovsko

Kvalita vzdělávacích akcí pro pedagogy je různá a přínos pro školu i účastníky ne vždy očekávaný. Proto je velmi důležité si dopředu dobře zjistit a ověřit, zda se vzdělávací aktivity protnou se zájmy či potřebami školy a jejích pedagogických pracovníků a zda přinesou požadovaný efekt do rozvoje gramotností a dopad do kvality vzdělávacího procesu.

*Vzhledem k tomu, že naše škola patří mezi středně velké školy a jde o školu s neskutečně aktivními pedagogickými pracovníky, kteří se s nebývalou chutí a elánem zapojují do řady projektových příležitostí a aktivit, a tudíž se u nás ve škole stále něco děje, je třeba myslet při plánování a **zajišťování vzdělávání i na nezbytnou organizační stránku** zajištění výuky.*

*Z uvedených důvodů se při volbě a výběru dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků zaměřujeme především na ověřené workshopy s aktivním zapojením a týmovou spoluprací celého či části kolektivu našich pedagogů, na témata pro rozvoj gramotností a kvality výuky aktuálně nejpotřebnější, **kdy lektory zveme přímo k nám do školy.***



Gramotnosti napříč všemi předměty a činnostmi základní školy Hranice Struhlovsko

*Získáváme tak nejen skutečně praktické tipy do výuky, které si můžeme reálně ověřit, dobré příklady, které se osvědčily a skutečně fungují, ale hledáme i odpovědi na naše konkrétní otázky, na reálné problémy, které nás trápí, a především, a to je na takovémto společném vzdělávání nejceněnější, se učíme týmově spolupracovat, sdílet své zkušenosti, své nápady, učíme se společně plánovat, realizovat a vyhodnocovat, utvářet pozitivní kolektivní vztahy, stáváme se učící se organizací. A navíc **díky spolupráci pedagogů s rozličnou apobací rozvíjíme efektivně a neformálně základní gramotnosti** napříč všemi předměty i průřezovými tématy.*



Rozvoj gramotností je napínový, i když se děje u počítače, ZŠ Hranice Struhlovsko

Druhou oblastí našeho zájmu v dalším vzdělávání v rámci Šablon je s výhledem očekávaného budoucího sdílení podpora profesionálního růstu aktivních pedagogů, kteří svým nadšením dokážou strhnout i své kolegy. Ti si sami na základě potřeb osobního rozvoje a vlastního zájmu či potřeb školy volí témata související se současnými trendy ve vzdělávání a novými didaktickými postupy a metodami. Přicházejí s novou inspirací do svých hodin a následně již prakticky ověřené, fungující metody a formy práce i konkrétní vzdělávací aktivity sdílejí a předávají realizací Šablony „nové metody ve

vzdělávání“ svým kolegům. Uskutečněná vzdělávání tak mají nejen „chvilkový“, ale efektivní dlouhodobý dopad, díky Šablonami nastartovaným možným formám sdílení a otevřené spolupráce. Dříve takové spolupráci bránily různé dlouhodobě zažitě stereotypy, obavy o vlastní know-how, „vykrádání nápadů“ apod.

Zdá se, že se konečně především díky nabytým zkušenostem se sdílením a spoluprací během prvního roku realizace projektu Šablony I prolamují ledy a naši pedagogové začínají zažívat pocity uspokojení ze vzájemné spolupráce, inspirace, výměny nápadů a zkušeností a cítí, že je to dobře především pro naše žáky. Objevuje se mnohem více společně plánovaných, realizovaných i vyhodnocovaných aktivit, odměnou za něž je jim zájem a spokojenost našich dětí.

Radomír Macháň

ZŠ Turnov, Skálova

Seminář na rozvoj matematické nebo čtenářské gramotnosti v rozsahu 8 hodin může být vhodný pro celý učitelský sbor o vedlejších prázdninách. Může sloužit k zavádění nových inovativních metod – např. kritické myšlení, Hejného metoda.



Hejného kavárnička učitelky ZŠ Skálova Turnov zaujala

*Učitelům je nová metoda (směr) rámcově představena a zájemci si pak mohou znalosti a dovednosti prohloubit v navazujícím vzdělávání. Na úspěšném zavádění nových metod je nejdůležitější **vzbudit nadšení a zájem pedagogů**, nejde to nařídít. Pokud není pedagog o metodě vnitřně přesvědčen, nemá cenu se do ní pouštět, dokonce by to bylo negativní pro žáky. Je třeba si dát pozor na bagatelní podporu 24 h, kterou musí splnit každý ze zapojených pedagogů.*

Je třeba pečlivě zvážit lektora seminářů. Nekvalitní lektor, který nesplní očekávání učitelů, je od zavádění metod a dalšího vzdělávání spíše odradí. Je třeba následně zvolit nástroj, jak by mohli proškolení učitelé informovat o obsahu setkání i své kolegy – čímž by přispěli ke zlepšení pracovní atmosféry ve škole, zároveň k motivaci učitelů k dalšímu vzdělávání.

Michal Loukota

ZŠ a MŠ Kyjov – Bohuslavice

Školní družinu bereme jako nedílnou součást naší školy. Proto jsme uvítali nabídku seminářů pro pedagogy školní družiny. Výchovně vzdělávací činnost přímo navazuje na výuku, je s ní provázaná. Děti ve školní družině zdokonalují nejen techniku čtení, mohou sdílet své zážitky z četby, navzájem se informovat o zajímavých knihách.

Pro zavádění jakýchkoli nových metod je nutné získat postupně celý pedagogický sbor, tedy včetně vychovatelů školní družiny. Není důležité, aby se všichni pedagogové „chytili“ ihned. Stačí pár zaujatých kolegů, kteří si získají důvěru ostatních. Nabídka je však velmi rozmanitá, ne vždy srozumitelná a pedagogové se v ní velmi těžce orientují. Naše škola si vybírala semináře podle doporučení ostatních kolegů z jiných škol, recenzí.

Jovanka Rybová

Doporučení našeho týmu PPUČ:

Vybírejte Šablonu na DVPP a hledejte semináře, které mají dobré reference od účastníků, ale hlavně odpovídají **principům rozvoje gramotností**. Pro mateřské školy je určena jedna Šablona. Pro základní vzdělávání jsou vytvořeny dvě Šablony, jedna se týká učitelů, druhá pedagogických pracovníků školních družin. Pro systematický rozvoj gramotností je podstatné to, aby se odehrával hlavně prostřednictvím aktivních činností dětí v MŠ či žáků ZŠ. Rozvoj gramotností ve školní družině považujeme za vhodný doplněk.

Realizace gramotností napříč vyučovacími předměty – rozvoj gramotností se týká všech učitelů a všech vyučovacích předmětů

Co v projektu PPUČ děláme:

Výše zmíněné vzdělávací moduly pro čtenářskou, matematickou a digitální gramotnost připravujeme tak, aby jednotlivé vzdělávací lekce obsahovaly především praktické náměty na učební činnosti, zdroje a příklady inspirativní praxe, které učitelům pomohou rozvíjet gramotnosti žáků průřezově ve všech předmětech a vzdělávacích oblastech. Organizujeme setkávání učitelů a zájemců o jednotlivé vzdělávací oblasti z řad široké veřejnosti v rámci akcí společenství praxe s cílem podporovat komunitu, kterou spojuje společný zájem o vzdělávání směřující k rozvoji gramotností dětí a žáků. Připravujeme online prostředí, ve kterém budou sdíleny výstupy těchto setkání. Na webu [Gramotnosti.pro](https://gramotnosti.pro) průběžně zveřejňujeme blogové příspěvky nabízející inspiraci pro rozvoj gramotností z pohledu různých vyučovacích předmětů a stupňů vzdělávání.

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v MŠ

2.I/6 Vzdělávání pedagogických pracovníků MŠ – DVPP v rozsahu 8 hodin

Varianty aktivity:

- a) čtenářská pregramotnost;
- b) matematická pregramotnost;
- h) ICT;
- g) polytechnické vzdělávání.

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

MŠ Čtyřlístek Kadaň:

Všichni učitelé si, s oporou o mentora MŠ, stanovují svůj cíl profesního rozvoje zaměřený mimo jiné na jednotlivé gramotnosti.

Zavedli jsme a průběžně si vedeme profesní portfolia, jejichž součástí jsou i zrealizované dílčí projekty zaměřené na gramotnosti, které si vzájemně představujeme, sdílíme fotogalerii a videogalerii jednotlivých tříd ze zrealizovaných aktivit tříd i ze společných akcí.

Vždy na konci měsíce společně plánujeme na následující měsíc a plány v podobě zpracovaných plakátů zveřejňujeme ve škole, na FB, na webových stránkách apod.

Průběžně si monitorujeme/dokladujeme zrealizované aktivity v podobě fotografií/videonahrávek sloužících k sebereflexi, ale i ke sdílení námětů, řešení problémových situací vzniklých v průběhu realizace, diagnostice apod.



Učitelky MŠ Čtyřlístek Kadaň sdílí zkušenosti

Realizujeme vzájemné hospitace, při kterých si vzájemně poskytujeme zpětnou vazbu.

Důležitá je permanentní motivace učitelů, zejména služebně starších, ochota dále pracovat na sobě (např. pověřením rolí uvádějícího učitele s možností společné návštěvy semináře a následného sdílení a prezentací poznatků) a průběžně realizované osobní individuální pohovory.

Erika Zelenková

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v ZŠ

2.II/12 Nové metody ve výuce v ZŠ

Varianty aktivity:

- a) čtenářská gramotnost;
- b) matematická gramotnost;
- h) ICT;
- i) projektová výuka.

2.V/9 Nové metody ve vzdělávání v ŠD/ŠK

Varianty aktivity:

- a) čtenářská gramotnost;
- b) matematická gramotnost;
- h) ICT;
- i) projektová výuka.

2.II/17 Klub pro žáky ZŠ

Varianty aktivity:

- a) čtenářský klub;
- b) klub zábavné logiky a deskových her.

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Kyjov – Bohuslavice

Ve škole jsme si Šablonu „Čtenářské kluby“ nevybrali, protože všichni učitelé již v rámci DVPP prošli kurzem, který byl zaměřen na metody RWCT a tak byly od tohoto roku čtenářské dílny začleněny přímo do učebního plánu jako předmět z disponibilní časové dotace. Navíc dílny probíhaly již dříve, a to v rámci výzvy 61 – a nadchly nás. Mohli jsme nakoupit dostatečné množství knih do volně přístupné školní knihovny, kterou jsme následně doplňovali. Velmi si ceníme toho, že se nám podařilo přivést většinu dětí ke čtení. Nikdo jim knihy nevnucuje, pokud je nezaujme, klidně je vymění. Na konci roku jsme také udělali anketu, které knihy by děti chtěly v knihovně mít. V závěru jsme byli překvapeni, že děti na prvním stupni by si vybraly knihy, které bychom my pedagogové neočekávali. Některé děti potřebovaly poradit, co si mají vybrat (na základě rozhovoru), nedokázaly podle názvu odhadnout, o čem kniha je.

Získat peníze na kluby zábavné logiky bylo jednou z nejlepších Šablon, které jsme si mohli vybrat. Stejně jako u vzdělávání pedagogů ZŠ i MŠ byla tato Šablona konzultována s učiteli, kteří kluby povedou. Očekávali jsme od ní i nový pohled na matematiku, protože někteří pedagogové předtím absolvovali kurz „Hejného matematiky“.

Jako první krok bylo zakoupení her do klubů. Už při samotném výběru se museli učitelé, kteří vedli kluby, více bavit o náplni a smyslu těchto klubů. Napsáním plánu (nejdříve 1 Šablona) si vytyčili cíle, co chtějí s dětmi dělat, které dovednosti u nich chtějí rozvíjet. Výhodu sdílení mají větší školy, kde se do této Šablony může zapojit více učitelů.

Bylo velmi zajímavé pozorovat žáky při práci. Pracovali se zaujetím, snažili se přemýšlet nad způsoby řešení, najít více cest k dosažení cíle. Díky práci v klubu se naučili nevzdávat zdánlivě neřešitelné úkoly. Také se zlepšil jejich vztah k matematice. Naučili se lépe pracovat v týmu, obhajovat správné řešení. Při testování SCIO dosahovali dobrých výsledků i žáci se speciálními vzdělávacími potřebami – i ti, kteří mají minimální očekávané výstupy.

Postupně učitelé dokázali vyhledávat další hry a zlom nastal i po semináři NÚV – na robotické hračky. Myslím si, že téměř všichni jsme zjistili, jak může být zábavné seznámení s programováním, jak ho propojit s ostatními předměty. Děti byly nadšené, vymýšlely různé způsoby naprogramování Bee-botů, hledaly a objevovaly neefektivnější řešení.

Jovanka Rybová

2.V/11 Klub pro účastníky ŠD/ŠK

Varianty aktivity:

- a) čtenářský klub;
- b) klub zábavné logiky a deskových her.



Odpolední aktivity žáků ZŠ Hranice Struhlovsko v klubech pro čtení a deskové hry

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Rohle

Naše škola organizovala po oba roky projektu Čtenářský klub i Klub zábavné logiky. Na tyto aktivity máme velice kladné ohlasy jak ze strany žáků, tak ze strany rodičů.

Od Šablony jsme očekávali zlepšení čtenářské a matematické gramotnosti. V obou případech se nám to povedlo.



Klub zábavné logiky na ZŠ Rohle

V obou aktivitách je jedna z primárních věcí – ZAPÁLENÝ UČITEL, který dokáže motivovat, strhnout a nadchnout žáky.

Díky čtenářskému klubu jsme ve škole ve spolupráci s architektem mohli zbudovat novou učebnu, bílou učebnu. Jedná se o vícefunkční místnost, která slouží k vzájemnému setkávání. Jsme pyšní na velkou knihovnu, kterou jsme si zde díky Šabloně mohli pořídit. Důraz jsme kladli i na estetickou stránku, která děti také velmi obohacuje a rozšiřuje jim obzory.

U čtenářů nás překvapilo, že si žáci navykli na systém půjčování si knih. Brali si je domů, někteří knihy půjčovali i rodičům i známým, probíhaly čtenářské diskuse. Máme seznam knih, které zafungovaly velmi dobře, jedná se o nejnovější tituly, ale nezapadly ani zlaté fondy.

Podařilo se nám se čtenářským klubem navázat spolupráci s mateřskými školami, kdy žáci chodili číst menším kamarádům.

Za velký úspěch považujeme i skutečnost, kdy žáci po přečtení knih Miloše Kratochvíla napsali autorovi děkovný dopis. Velmi dojemným zážitkem bylo čtení odpovědi od pana spisovatele.

Podařilo se nám rozpohybovat i rodiče, žáci se sami dožadovali koupě některých titulů.

Díky Klubu zábavné logiky jsme školu mohli vybavit i finančně náročnějšími hrami a pomůckami. Pro děti se špatným sociálním zázemím je to jediná možnost, jak přijít k těmto hrám.

Děti si vzájemně mohly hrát, bavit se mezi sebou, a pokud byly skutečně zaujaté a hry je bavily, vůbec jim nechyběly ani počítače a mobily. I u této Šablony se nám podařilo propojit školu s rodinou. Některé hry si mohli žáci vypůjčit a hrát je doma s rodiči.

V našem regionu se nám díky MAP Zábřežsko podařilo navázat úzkou spolupráci mezi školami, díky níž máme v plánu vytvořit jakýsi seznam či nabídku knih, pomůcek apod., které si vzájemně můžeme i půjčovat.

Marie Effenberger Rychlá

ZŠ a MŠ Hranice Struhlovsko

Využili jsme Šablonu Nové metody ve výuce

Jsem přesvědčen, že na každé škole působí aktivní a kreativní pedagogové, kteří se nebojí zkoušet a zavádět do výuky nové metody a formy práce, které posunují pomyslnou laťku kvality vzdělávacího procesu vzhůru, pedagogové, kteří nemají strach ověřovat nové metody a formy ve výuce a kteří nelitují času věnovaného neustálému pilování těch neefektivnějších metod a postupů k dokonalosti.



Robotická včelka je běžná pomůcka ve výuce ZŠ Hranice Struhlovsko



Děti si ale nehrají jen s roboty... ZŠ Hranice Struhlovsko chystá strašidelnou party!

Především tito pedagogové si pak zaslouží naši pozornost, náš zájem. Často umí a dokáží totéž, co řada „akreditovaných“ školitelů, ale díky dlouhodobě ověřeným zkušenostem z každodenní výuky jsou schopni své znalosti a dovednosti i daleko praktičtěji, a tudíž mnohem účelněji sdílet a předávat. Tyto pedagogy je potřeba získat a motivovat pro sdílení efektivních nových metod s kolegy přímo ve škole. Tito pedagogové si zaslouží odměnit a Šablona Nové metody ve výuce k tomu dává příležitost. Umožňuje finančně ocenit vlastní pedagogické pracovníky za jejich ochotu zavádět nové metody do výuky, sdílet dobré příklady, vzájemně se vzdělávat, za jejich snahu o osobní odborný růst, potažmo zvyšování kvality vzdělávání a rozvoj motivace žáků.

Šablona nových metod ve výuce a její volba přináší kromě očekávaného profesního rozvoje pedagogů i příležitost pro další rozvoj spolupráce pedagogických pracovníků tam, kde již funguje, či příležitost pro nastartování hlubší spolupráce a sdílení inspirace a příkladů dobré praxe tam, kde jí prozatím brání různé překážky či předsudky, strachem o své know-how počínaje a ostychem, že nebudu schopen kvalitně prezentovat to, co umím a co může být velkým přínosem i pro druhé, konče.

Důležitá je pochopitelně volba trojice kolegů, tak aby si vzájemně sedli, aby se spolupráce pozitivně promítla nejen do profesní oblasti, ale i do atmosféry v kolektivu. Nejcennější je, když si pedagogové sami svou vlastní zkušeností uvědomí, že se mohou vzájemně obohatit a inspirovat, že se nemusí obávat nějakého vykrádání vlastních nápadů, že jim naopak vzájemná výměna nových nápadů a postupů může pomoci v práci, že se pozitivně odrazí ve vzdělávacích pokrocích a míře získaných vědomostí i dovedností žáků. Šablona k tomu dává tu nejlepší příležitost. Navíc může odhalit i skryté lídry, jejichž znalosti a dovednosti se mohou stát žádanými i u pedagogů jiných škol, a mohou tak vznikat i zárodky pro budoucí volbu Šablony Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol.

Radomír Macháň

ZŠ Turnov, Skálova

V první vlně Šablon jsme vyzkoušeli nové metody v matematické gramotnosti – Hejného metodu při výuce matematiky, kde jsme propojili učitele na prvním a druhém stupni. Pozitivní vliv to mělo na zavádění Hejného matematiky na druhém stupni – učitelka druhého stupně získala více zkušeností. V rámci nových metod ve čtenářské gramotnosti si učitelé vyzkoušeli aktivity napříč předměty, zapojení cvičení na čtenářskou gramotnost. Nabyté zkušenosti pak sdílí s dalšími učiteli, žáci se tak setkávají se čtenářskou gramotností napříč předměty.



Čtenářskou gramotnost si zvyšují žáci ZŠ Skálova Turnov také v dějepisu

v celém kraji (u nás byla na základě absolvování kurzu čtenářské gramotnosti a zavedení metod do čtenářských klubů prohloubena spolupráce mezi školou a krajskou knihovnou, s vysokou účastí u nás proběhlo centrum kolegiální podpory v rámci čtenářských klubů).

Kluby čtenářství i zábavné logiky a deskových her jsou žáky i rodiči vyhledávány jako kvalitní náplň volného času, která baví. Je to vhodný nástroj na podporu sociálně slabších žáků a jejich rozvoj. Žáci si také odpočinou od digitálních technologií, což není na škodu. V další vlně Šablon to jistě využijeme i pro ŠD.

Z pohledu učitele vidím přínos čtenářských klubů v možnosti aplikovat získané dovednosti a zkušenosti ze seminářů přímo v praxi. Zároveň si učitel rozšíří povědomí o možnostech sdílení

Michal Loukota

Doporučení našeho týmu PPUČ:

Přemýšlejte o zapojení všech učitelů včetně pedagogických pracovníků školní družiny a školního klubu ZŠ. Semináře vybírejte opět podle referencí od účastníků a v souladu s principy rozvoje gramotností. Prezентуйте rozvoj gramotností v rámci všech vyučovacích předmětů jako příležitost a cestu k lepším vzdělávacím výsledkům žáků.

Sdílení zkušeností a vzájemná podpora probíhající koordinovaně na úrovni školy

Co v projektu PPUČ děláme:

Dlouhodobě spolupracujeme s 36 mateřskými a základními školami s cílem nacházet a popsat efektivní způsoby rozvoje gramotností dětí a žáků v prostředí různorodých škol. Zaměřujeme se na utváření a rozvoj prostředí pro kolegiální podporu mezi učiteli daného pedagogického sboru. Podporujeme školy v realizaci výuky, která se zakládá na společném plánování, společné výuce a společné reflexi vlastní pedagogické činnosti učitelů dané školy. Školy si přitom sestavují vlastní plány rozvoje gramotností, které ve spolupráci se členy týmu PPUČ pravidelně vyhodnocují a aktualizují na základě nových zkušeností. Podporou sítě spolupracujících škol zjišťujeme, jaké formy podpory gramotností se osvědčují či neosvědčují v různých kontextech našich spolupracujících škol. Výsledné poznání přitom umožní přenos získaných zkušeností do praxe dalších škol v rámci našeho vzdělávacího systému.

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v MŠ

2.I/6 Vzdělávání pedagogických pracovníků MŠ

d) osobnostně sociální rozvoj.

Po ukončení mentorského výcviku pedagogického pracovníka je možné zahájit aktivity kolegiální podpory efektivně.

2.I/9 Nové metody ve vzdělávání předškolních dětí

- a) čtenářská pregramotnost;
- b) matematická pregramotnost;
- h) ICT.

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

MŠ Čtyřlístek Kadaň:

Na začátku jsme 2 učitelky z MŠ absolvovaly ucelený program zaměřený na přípravu mentorů v metodách podpory sociálního a emočního vývoje dětí předškolního věku, který realizovala Schola Empirica. Projektu „Rozvojem osobnostních a profesních kompetencí učitelů MŠ a ZŠ k vyšší kvalitě vzdělávání“, který realizovala Masarykova univerzita, se zúčastnily 3 učitelky z MŠ. Součástí projektu byl také rozvoj mentorských dovedností.

Díky absolvovaným projektům jsme seznámily ostatní kolegyně s možnostmi využívání mentorinku jako nástroje pro rozvoj profesních dovedností, vytvořily jsme si specifický formulář mapování. Poskytujeme si vzájemně zpětnou vazbu (nyní mapujeme prostředí pro učení, proces učení (jak se dařilo naplňovat výukové strategie, směřování k naplňování klíčových kompetencí, posilování vnitřní motivace dítěte a jeho aktivizace, diferenciaci a individualizaci vzdělávání vzhledem k možnostem a potřebám jednotlivých dětí, a to prostřednictvím vyjádřených pozitiv, negativ, ocenění a doporučení hospitujícího, včetně vyjádření hospitovaného).

Pro podporu nejen individualizace v rámci jednotlivých gramotností jsme uzpůsobili organizaci chodu školy se zajištěním překrývání učitelů pomocí nerovnoměrně rozložené pracovní doby.

Vybíráme semináře, které nás učí klást otevřené/problémové otázky, vyjadřovat se popisným jazykem, vědomě cíleně pozorovat, vést konstruktivní diskuzi, umět zobecňovat, prohlubovat komunikační dovednosti, ale i předcházet syndromu vyhoření.

Vybíráme semináře zaměřené na konstruktivistický přístup, který následně uplatňujeme ve výuce (učitelky, nejlépe společně, pečlivě naplňují náměty činností a přípravu podmínek v zájmu komplexního rozvoje dětí a připraví mnohostrannou a pestrou nabídku, důsledně promýšlejí vhodně formulované problémové otázky, využívají znaků prožitkového učení).



Učitelky MŠ Čtyřlístek zapojují do plánování činností zcela běžně děti

Při realizaci aktivit s dětmi upřednostňujeme následující postup:

- 1. zjišťujeme/hledáme, co by se děti chtěly/potřebovaly o tématu dozvědět (vnitřní motivace jako začátek učení pomocí otevřených otázek dětem: forma např. pomocí brainstormingu, grafického zaznamenání v podobě piktogramů),*
- 2. následuje vytvoření prostoru pro aktivní vyhledávání informací (např. předložením encyklopedií, knih, ukázek předmětů pro vlastní manipulaci),*

3. vlastní realizace = aktivita nejčastěji formou skupinové činnosti,
4. následuje reflektování, co se děti naučily (závěr tématu – forma diskuze, kruh, závěrečná myšlenková mapa – zpracování do podoby „kalendáře realizace“ apod.).

Veškeré aktivity společně s dětmi průběžně zaznamenáváme a společně s fotografiemi zveřejňujeme rodičům v podobě „Čtyřlístkovníku“ – čtyřlístkového měsíčníku a myšlenkové mapy v tzv. Knize o všem“.

Erika Zelenková

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v ZŠ

2.II/6 Vzdělávání pedagogických pracovníků ZŠ

- d) osobnostně sociální rozvoj

Po ukončení mentorského výcviku pedagogického pracovníka je možné zahájit aktivity kolegiální podpory efektivně.

2.II/8 Vzájemná spolupráce pedagogů ZŠ

Varianty aktivity:

- a) čtenářská gramotnost;
- b) matematická gramotnost;
- h) ICT;
- i) projektová výuka.

2.V/5 Vzájemná spolupráce pedagogů ŠD/ŠK

Varianty aktivity:

- a) čtenářská gramotnost;
- b) matematická gramotnost;
- h) ICT;
- i) projektová výuka;

2.II/10 Tandemová výuka v ZŠ

2.V/7 Tandemové vzdělávání v ŠD/ŠK

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Struhlovsko

Tandemová výuka v ZŠ

Dobře uchopená tandemová výuka na jedné straně podporuje motivaci učitele se dále rozvíjet, na druhé však zároveň a především velmi výrazně podporuje rozvoj každého žáka a směřuje k diferenciaci a individualizaci učiva s cílem dosažení osobního maxima žáka. Spolupráce pedagogů umožňuje efektivně vyučovací hodiny promýšlet, spolupracovat při jejich plánování, realizaci i vyhodnocování. Umožňuje neformálně a zcela přirozeně sdílet ty nejlepší zkušenosti přímo při výuce, zavádět nové nástroje, doplňovat se, poskytovat si kolegiální zpětnou vazbu, vzájemně se inspirovat.



Tandemová výuka je zase standardem v ZŠ Hranice Struhlovsko

Tandemová výuka přináší spolupracujícím pedagogům v závislosti na její formě podporu odbornou či metodickou („více hlav víc ví“), ale i technickou (pomoc při měření, experimentování, prezentování). Zvyšuje možnost individualizace přístupu k žákům, zavádění aktivizačních či badatelských metod a forem výuky, přispívá ke zvyšování kritického myšlení žáků.

Největší překážkou v zavádění tandemové výuky může být zpočátku často odmítavé stanovisko založené na nechuti spolupracovat, dělit se o své nápady s druhými či obavy pramenící ze

syndromu hospitace. Důležité je najít k sobě vhodné dvojice pedagogů, kteří si budou profesionálně, ale především lidsky blízcí, kteří si budou mít a budou chtít co nabídnout, kteří se budou vzájemně inspirovat a vzájemnou spoluprací profesionálně rozvíjet.

Nám se osvědčilo přesvědčit kolegy, aby si spolu na zkoušku nějakou hodinu společně domluvili, metodicky promysleli a odučili, aby zjistili, zda si budou ochotni naslouchat, získali na tandemovou výuku náhled z pozice vlastní zkušenosti a odbourali zažité a často hluboko v sobě zakořeněné předsudky bránící v intenzivní vzájemné spolupráci. U nás to zafungovalo, zájem o tandemovou výuku začal stoupat a spolupráce v rámci kolektivu přinášet očekávaný přínos do kvality a efektivity vzdělávání. Dnes již máme za sebou úspěšné a žáky kladně hodnocené hodiny tandemové výuky jak v rámci klasických vyučovacích předmětů, tak v rámci průřezových témat. Žáci si pochvalují především pestřejší škálu používaných výukových metod, organizačních forem, větší množství získaných informací, míru získaných znalostí a dovedností i vyšší náročnost a možnost osobního daleko četnějšího kontaktu s vyučujícím, častější přímé a aktivní zapojení do procesu výuky, vyvozování hypotéz a jejich ověřování, vyvozování závěrů.

Nejcennější je především vzájemná reflexe po uskutečněných hodinách i následné sdílení závěrů i s dalšími kolegy v pedagogickém sboru.

Radomír Macháň

ZŠ Turnov, Skálova

Někteří učitelé prošli mentorským kurzem a snaží se nabyté zkušenosti zavádět do praxe, především v komunikaci se žáky. Mentoring je vhodný nástroj pro rozvoj budování pozitivního klimatu školy. Při delším vzdělávání je třeba zvážit počet zapojených pedagogů – nemoci, suplování.

Pozici mentora na škole vnímám jako velmi přínosnou, avšak pokud by tato pozice měla být naplňována zcela, bylo by třeba učiteli pověřenému individuálním mentorováním vyčlenit čas na tuto činnost. Mentorský přístup se však dá aplikovat ve všech situacích ve škole. Vnímám, že je třeba pro pedagogy, kteří prošli mentorským kurzem, společně sdílet, motivovat se při používání tohoto přístupu, zároveň společně plánovat, na co se více zaměřit, v čem se zdokonalit.



Tandemová výuka dává učitelé více příležitostí diagnostikovat potřeby žáků, a hlavně není na celou třídu sám...

Tandemovou výuku hodnotím jako jeden z největších přínosů Šablon. V rámci strategie 3S jsou dva učitelé více v kontaktu, inspirují se, motivují se – těžší je společné plánování a vymýšlení hodin, rozdělení rolí, ale v hodině (pokud je vše dobře naplánováno a pokud si tandemoví spolupracovníci „sednou“) vše plyne v poklidu, učitelé si umí mezi sebou předávat slovo, proměňovat postavení, motivovat žáky, společně směřovat k danému cíli hodiny. Při závěrečném zhodnocení si umí upřímně a pomocí popisného hodnocení poskytnout zpětnou vazbu, na níž se dá dále stavět.

Michal Loukota

Doporučení našeho týmu PPUČ:

Základním předpokladem efektivní vzájemné podpory učitelů ve škole je jejich dovednost poskytování (a přijímání) nehodnotící zpětné vazby a vytváření bezpečného prostředí pro zpětnovazební setkávání všeho druhu. Bez rozvinutí těchto dovedností hrozí, že žádné další činnosti nebudou efektivní. Přemýšlejte proto, jak zdokonalit dovednost tzv. pedagogického vidění učitelů a jak zvýšit jejich schopnost poskytovat účinně popisnou zpětnou vazbu. Hledejte semináře, které mají v programu rozvoj reflektivní praxe a práci s popisnou zpětnou vazbou, například formy kolegiální podpory, jako je mentoring, koučink apod. Semináře osobnostně sociálního rozvoje vybírejte pečlivě. Doporučený rozsah takového vzdělávání je minimálně 56 hodin, mělo by být zaměřeno na rozvoj komunikace a mentorských dovedností a obsahovat výcvikový modul.

Takto připravení učitelé mohou zajišťovat kolegiální podporu interně, ale též **ze Šablon kolegiální podpory (viz níže)**, kde musí být často poskytována externě – například spolupracujícím školám projektu, které se v daném regionu nachází. Vhodných externích mentorů a průvodců učitelů s potřebnými a dostatečně rozvinutými dovednostmi je podle našich zkušeností „na trhu“ absolutní nedostatek. Navíc se převážně věnují výcviku nových mentorů.

Sdílení zkušeností mezi školami, vzájemné setkávání a navštěvování (včetně zapojení externích odborníků přímo do vzdělávání), které přispívá k rozvoji pedagogických dovedností učitelů

Co v projektu PPUČ děláme:

V rámci tzv. společenství praxe organizujeme setkávání učitelů nad tématem gramotností v různých vzdělávacích oblastech a stupních vzdělávání s cílem sdílet různorodé zkušenosti s rozvojem gramotností ve vazbě na obsahy konkrétních předmětů tvořících danou vzdělávací oblast. Podporujeme spolupracující školy PPUČ v realizaci vlastních akcí, které umožní vzájemné setkávání učitelů škol v daném regionu nad tématem gramotností, a to průřezově ve všech vzdělávacích oblastech. Připravujeme online prostředí na Metodickém portálu RVP.CZ, které umožní výměnu zkušeností a nápadů do výuky, včetně sdílení příkladů inspirativní praxe v rozvoji gramotností dětí a žáků.

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v MŠ

- 2.I/8 Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol / školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv
- 2.I/10 Zapojení odborníka z praxe do vzdělávání v MŠ
- 2.I/14 Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči dětí v MŠ
- 2.I/15 Komunitně osvětová setkávání

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

MŠ Sluníčko Brno

Šablonu jsem vybrala třikrát, a to z důvodu, že jsem chtěla umožnit kolegyním inspirovat se a získat zkušenosti, jak se pracuje v jiných MŠ.

V práci učitelů se využití této Šablony pozitivně odrazilo například v těchto oblastech:

- příprava projektu z oblasti čtenářské gramotnosti,
- vlastní výroba a přípravu didaktických pomůcek, objednávky knih a učebních pomůcek,
- aktivity v oblasti spolupráce s rodinou,
- rozvoj rytmu a hudebních dovedností v souvislosti s matematickou pregramotností,
- pohybové hry a jejich využití pro rozvoj matematické pregramotnosti,
- rozšíření nabídky pokusů a experimentů.

Ve výsledcích žáků jsme zaznamenali tyto pozitivní změny:

- děti jsou aktivní, sdílí radost z hezkých a příjemných zážitků,
- rozhodují o svých činnostech na základě nabídky a možnosti výběru,
- aktivně se zapojují do pohybových her a hudebních činností, dodržují pravidla,
- na základě předešlé zkušenosti umí hru samostatně naplánovat, zorganizovat, zhodnotit,
- aktivně využívají „mapu pocitů“ a svoje nálady dokáží výstižně formulovat.



Pohoda ze sdílení mezi učiteli se přenesla i do třídy k dětem
– MŠ Sluníčko Brno, Strnadova ulice

Při sdílení učitelé věnují pozornost své pedagogické práci a reflexi své role ve třídě, vědomě aktualizují svoje profesní dovednosti. To samo o sobě přináší vlastní uspokojení s prací i se sebou samým. Nové náměty pro konkrétní aktivity a činnosti podporovaly chuť učitelů do práce a přinášely energii potřebnou k tomu, něco nového vyzkoušet.

Ze sdílení mezi učiteli z různých škol prostřednictvím vzájemných návštěv si učitelé odnesli ty poznatky, pocity, zážitky a zkušenosti, které je opravdu zajímaly,

a to přispělo mezi učiteli k tvůrčí a současně bezpečné atmosféře, ve které se učitelé rádi realizují, podporují a současně se nebojí přiznat, že se jim něco nedaří.

Na základě našich zkušeností s realizací této Šablony můžeme doporučit následující:

- Osvědčilo se dát učitelům příležitost vybrat si školu, kterou chce navštívit.
- Je dobré s učitelem předem konzultovat cíle, co chce a bude v navštívené MŠ sledovat a proč, čím to pro něho bude přínosné a užitečné, zda tento cíl souvisí s plánem rozvoje školy.

Hana Schenková

ZŠ a MŠ Rohle

Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol / školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv MŠ i ZŠ

Tuto Šablonu jsme si vybrali proto, že jsme chtěli vidět, jak to funguje jinde, co děláme dobře a co špatně. Díky Šabloně mohli být finančně ohodnoceni učitelé, kteří nás něco naučili, kteří se nám věnovali, což bylo naprosto ojedinělé. Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol ocenili naprosto všichni zúčastnění. Mohli jsme nahlédnout do škol a navštívit úspěšné kolegy, kteří nám rádi poodhalili svá know-how. Domnívám se, že pro obě strany je to přínosem, protože dojde ke sdílení zkušeností, které se osvědčily, nebo naopak dojde k radám, čeho se při výuce vyvarovat, co se nepodařilo.

Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči dětí v MŠ i ZŠ



Ukázka tematického setkávání dětí, učitelů a rodičů, MŠ a ZŠ Rohle

Spolupráce rodičů není běžná a není na školách na dobré úrovni. I my jsme si tuto Šablonu vybrali, abychom se v této oblasti posunuli. Úspěch této Šablony byl znatelný. Na setkání seděli vedle sebe vzájemně odborníci, rodiče i učitelé, a všichni se vzájemně obohacovali. Rodiče pochopili, že i učitel je pouze člověk. Velmi se posílila důvěra mezi učitelem a rodičem, což samozřejmě přispívá k lepší spolupráci ve škole. Osvědčila se nám témata z oblasti osobnostní – asertivní komunikace, zdravá výživa, poruchy chování apod. Těmto setkáním jsme začali říkat „kavárničky“ a pro rodiče jsou dnes samozřejmými akcemi v plánu školy.

Marie Effenberger Rychlá

ZŠ a MŠ Hranice Struhlovsko

Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči dětí v MŠ



A takto se tematicky setkávali na MŠ a ZŠ Hranice Struhlovsko

Jsme základní školou a současně mateřskou školou a již řadu let připravujeme pro předškoláky a jejich rodiče nejen z naší školky společná odpolední setkávání zaměřená na usnadnění vstupu dětí do první třídy, seznamování se s prostředím školy, s paní učitelkami, případně s novými kamarády z jiných školek.

Setkávání probíhají v průběhu celého posledního předškolního roku a děti si při nich s budoucími učiteli procvičí vše potřebné, co budou při nástupu do školy potřebovat umět.

Na setkáních jsou přítomni i rodiče, aby viděli, jak na tom jejich děti jsou, aby se naučili s nimi správně pracovat a spolupracovat a také aby měli srovnání s ostatními stejně starými dětmi. Rodiče tak vidí, jak se jejich dítě chová v kolektivu, jak se umí soustředit a vypracovávat zadané úkoly, co zvládá a na čem naopak ještě musí zapracovat.

Tato naše setkávání ideálně zapadají do konceptu Šablony Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči dětí v MŠ. Bylo tedy zcela přirozené, že jsme po Šabloně sáhli. Ta nám po letech umožnila konečně i po zásluze finančně odměnit pedagogy, kteří setkávání vždy ochotně a rádi připravovali, i když šlo již o aktivity nad rámec jejich běžných povinností a čas mimo pracovní dobu.

Nespornou výhodou společných setkání a besed je propojení a spolupráce pedagogů mateřské a základní školy, ale i pedagogů s rodiči. Přínosné jsou i pro děti, s nimiž mohou ve školce paní učitelky procvičovat vše, co dělají na setkáváních, a zaměřit se zejména na problémové oblasti.

U předškoláků, ale i jejich rodičů, setkávání zcela jistě odbourávají stres ze školní docházky, ze školního prostředí. Děti zvládají přechod na základní školu daleko lépe. Škola pro ně není ničím neznámým, ale naopak je místem, které již dobře znají a cítí se v něm bezpečně.

Radomír Macháň

MŠ Čtyřlístek Kadaň:

Cíleně průběžně vyhledáváme školy, se kterými bychom si mohli vyměňovat svoje profesní zkušenosti, inspirujeme se i ze zveřejněných videohospitací.



Učitelky MŠ Čtyřlístek Kadaň se setkávají s kolegy z okolních MŠ

Společně využíváme možnosti školu navštívit, stínovat učitele v procesu a vzájemně sdílet zkušenosti (např. jsme navštívili MŠ Sokolovská, Praha, ZŠ, MŠ a Jesle Začít spolu Kadaň, MŠ na Slovensku a ve Walesu v Anglii, uskutečnili vzájemnou návštěvu v MŠ Olgy Havlové v Kadani) – nejprve se domluvíme na cílech sledování (čeho si budeme primárně všimnout – hlavní témata), po návratu v rámci pedagogické rady předáváme svoje postřehy (v případě svolení včetně fotografií). Je zajímavé, že přestože všichni sledujeme jednu situaci, odnášíme si každá odlišné postřehy.

Inspiraci průběžně čerpáme i ze zveřejněné metodiky „Rámec profesních kvalit učitele mateřské školy Zory Syslové a Lucie Chaloupkové“ na <https://munispace.muni.cz/index.php/munispace/catalog/book/551>, kterou jsme se inspirovali při přípravě formuláře pro poskytování zpětné vazby vzájemných hospitací a sebereflexe, včetně výukových videí, která využíváme ke sjednocení našich pohledů a terminologie.

Do života školy zapojujeme rodiče – abychom podpořili naši vzájemnost a partnerský přístup, využíváme k informovanosti formální tradiční formy (schůzky, individuální konzultace, dotazníky a ankety), ale i neformální setkání v podobě společných dílen (např. vánoční a jarní tvoření, ale i společné hry na zahradě, návštěvy pracovišť rodičů, zapojení rodičů do specializovaných aktivit – beseda o životě v Africe, praktická dílna zaměřená na ukázkou ilustrování knihy apod.).

Erika Zelenková

ZŠ a MŠ Kyjov – Bohuslavice

Odborně zaměřená setkávání v mateřské škole byla Šablona, kterou jsme si „museli zvolit“ na základě vyplněného dotazníku. Očekávali jsme od ní větší zapojení rodičů do chodu školy, možnost pozvat odborníky, kteří jim mohou pomoci při překonávání nejrůznějších obtíží. Pro nás to bylo velmi složité, protože naše mateřská škola má pouze 1 třídu, ve které se vzdělává i několik dětí z jedné rodiny. Tím je omezen i počet rodičů, kteří na tato setkávání chodí.

Prvním krokem bylo zjištění poptávky. Z dotazníků vyplynulo, že rodiče mají velký zájem o témata: přechod dětí do základní školy, zdravá výživa, vývoj řeči u dětí předškolního věku, styly výchovy. Odborníky se nám podařilo zajistit a i návštěvnost těchto setkání byla nakonec vcelku vysoká.

Zlepšila se také komunikace mezi učiteli a rodiči. Rodiče se nebáli otevřeně hovořit o svých problémech, s učitelkami konzultovali pokroky dětí.

Jovanka Rybová

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v ZŠ

- 2.II/9 Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol / školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv
- 2.V/6 Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol / školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv (ŠD/ŠK)
- 2.II/14 Zapojení odborníka z praxe do výuky v ZŠ

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Kyjov – Bohuslavice

Šablonu Sdílení zkušeností pedagogů jsme si v prvním kole Šablon nevybrali z jednoho důvodu. Jsme málotřídní škola, kde se každý pedagog zapojil do několika Šablon a pracoval i na dalších projektech, a nezbyl nám tedy čas. Pro sdílení jsme tak využívali setkávání při dalším vzdělávání. Přesto tuto Šablonu považujeme z hlediska rozvoje gramotností, profesního rozvoje za jednu z nejdůležitějších. Jsme rádi, že v rámci projektu PPUČ můžeme nasbírat mnoho podnětných rad a zkušeností odborníků i ostatních pedagogů zapojených škol. Snažíme se o to, aby se vždy někdo z nás mohl účastnit odborných panelů a konferencí. Věřím, že se nám v dalším sledu Šablon podaří tuto Šablonu naplnit.

Jovanka Rybová

2.V/8 Zapojení odborníka z praxe do vzdělávání v ŠD/ŠK

2.II/21 Odborně zaměřená tematická setkávání a spolupráce s rodiči žáků ZŠ

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ Turnov, Skálova

V rámci Šablon I pořádáme tematická setkávání s rodiči. Je to vhodný nástroj na propagaci školy a jejích silných stránek, stejně tak může sloužit k většímu náhledu na kontroverzní témata – Hejného matematika. Škola dává najevo, že rodič je důležitý partner ve vzdělávacím procesu. Je třeba si dát pozor na frekvenci setkávání, aby rodiče (při svém pracovním vytížení) nebyli přesyceni a setkávání mělo efekt. Je třeba vybírat zajímavá, třeba i kontroverzní témata.

Michal Loukota

Doporučení našeho týmu PPUČ:

Podmínkou účinné externí spolupráce je její společné plánování a hodnocení. V týmu vzájemně se podporujících škol by neměl chybět někdo s rozvinutými mentorskými či koordinačními schopnostmi, kdo by plán spolupráce dokázal připravit a spolu s účastníky průběžně hodnotit.

Dbejte též na to, aby externí odborník nebyl „odborník jen na papíře“, ale aby měl za sebou reference a portfolio realizované podpory, dále aby měl schopnost poskytovat zpětnou vazbu a měl rozvinuté pedagogické vidění a myšlení. Aby rozuměl tomu, co je to výuka (edukační realita) a věděl, co vše je na učitele kladeno.

Stejně jako rozvinuté znalosti a dovednosti učitelů jsou pro rozvoj gramotností dětí a žáků podstatní jejich zákonní zástupci (rodiče). Ti ovlivňují výrazně už to, jak dítě či žák vnímá školu jako takovou. Proto zahrnujeme rodiče mezi významné externí spolupracovníky. Aby se jimi stávali, využijte nabídku podpořit finančně jejich zapojení do různých aktivit ve škole, což Šablony II též umožňují.

Moderní digitální technologie umožňující sdílení zkušeností i efektivní a netradiční práci se žáky

Co v projektu PPUČ děláme:

Spolupracujeme s Evropskou komisí na přípravě platformy, která umožní učitelům získat zpětnou vazbu k úrovni jejich schopností uplatňovat digitální technologie v jejich výuce. Naplňujeme tím záměry Strategie digitálního vzdělávání do roku 2020. Ve vazbě na tuto zpětnou vazbu budou učitelé moci využívat dostupnou metodickou podporu utvářenou v jiných projektech OP VVV. Při vyhledávání zdrojů pro vlastní výuku bude na Metodickém portálu RVP.CZ dostupný tzv. reputační systém, který umožní získat přístup ke vzdělávacím zdrojům ověřeným samotnými uživateli systému z řad učitelů.

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v MŠ

2.I/11 Využití ICT ve vzdělávání v MŠ

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

ZŠ a MŠ Hranice Struhlovsko

Pronikání výpočetní techniky a informačních technologií již i do raného vzdělávání v MŠ je v dnešní době velmi razantní a již lze zcela jistě a bez obav říci, že se jedná o proces nezvratný. Rychlý nástup je motivován hned několika důvody. Jedním z klíčových důvodů je samotný zájem dětí o ICT a práci s nimi. A to proto, že se s výpočetní technikou a informačními technologiemi setkávají denně v rodinném prostředí a jsou pro ně do značné míry samozřejmostí již od velmi nízkého věku.

Ještě větší rozmach a vstup ICT do vzdělávání v MŠ je většinou brzděn poměrně velkou rezistencí pedagogů, kteří se technologiím brání a spatřují v nich spíše ohrožení nežli pomocníka. Často i díky nedostatečným kompetencím v práci s ICT. Cílem realizace Šablony tak může být i rozvoj kompetencí pedagogických pracovníků v oblasti využívání nových výukových metod s využitím výpočetní techniky a informačních a komunikačních technologií.



Děti rozhodně nejsou vůči robůtkům resistantní: MŠ Hranice Struhlovsko

Díky realizaci Šablony získá každý zapojený pedagogický pracovník metodickou, ale i technickou podporu odborníka na ICT, často kolegy, učitele ZŠ, koordinátora a metodika ICT. Díky spolupráci s ním, ale i sdílení zkušeností všech zapojených pedagogů se tak opět významně rozšíří okruh možností kolegiální podpory a spolupráce, sdílení a vzájemné inspirace a všichni učitelé si uvědomí, že práce s ICT je skutečně vhodným doplněním každodenních vzdělávacích činností, pokud se ovšem dodrží podmínky a specifika předškolního vzdělávání a věkových zvláštností dětí.

Prostředky ICT je možné využívat během celého dne, při pobytu ve školce i při pobytu venku, možnosti využití prolínají všemi vzdělávacími oblastmi. Informační a komunikační technologie mohou například díky své interaktivitě významně pomáhat názorností při poznávání přírody a života kolem nás, při rozvoji postřehu při použití vhodných didaktických her, při rozvoji motoriky, ale i řeči a vyjadřování při logopedických cvičeních, při rozvoji matematické pregramotnosti ve chvílích procvičování již nabytých dovedností.

Existuje řada programů, on-line aplikací, didaktických materiálů pro použití s interaktivní tabulí či data-projectorem, notebookem, tabletem nebo mobilním telefonem. Díky realizaci Šablony a sdílení nápadů a vyzkoušených postupů všemi zainteresovanými pedagogy dochází k předávání zkušeností, ověřování si skutečného přínosu výpočetní techniky a ICT pro doplnění stávajících metod a forem práce, ke vzájemné inspiraci. Dětem je třeba ukázat, že informační technologie nejsou jen hračkou, ale dají se využít ke vzdělávání a vlastnímu rozvoji, byť cesta k tomuto poznání přes hry zpravidla skutečně vede. Sama přítomnost výpočetní techniky a informačních a komunikačních technologií ve třídě ještě neznamená, že jsou smysluplně využívány. A právě na efektivní využívání v přímé výuce i díky vzájemné inspiraci a sdílení nápadů a příkladů dobré praxe všemi zainteresovanými pedagogy je realizace Šablony zaměřena.

Radomír Macháň

MŠ Čtyřlístek Kadaň:



Doklady moderních didaktických postupů v MŠ Čtyřlístek Kadaň

V současné chvíli jsme školu vybavili digitálními fotoaparáty, videokamerou, notebooky, barevnou tiskárnou, tablety, Albi tužkami, Bee-bot včelou – pomocí společně vytvářených pravidel s dětmi se učíme využívat tyto prostředky jako nástroje pro učení (děti např. využívají k záznamu svých postřehů fotografie, video, vytištěné obrázky pak zužitkují při sestavování myšlenkové mapy v „Knize o všem“, případně při vedení svého portfolia). K těmto účelům ještě plánujeme zakoupení dataprojektoru nebo interaktivní tabule.

Erika Zelenková

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v ZŠ

2.II/15 Zapojení ICT technika do výuky v ZŠ

2.II/16 Využití ICT ve vzdělávání v ZŠ

2.V/10 Využití ICT ve vzdělávání v ŠK/ŠK

Doporučení našeho týmu PPUČ:

Při plánování se zaměřte na to, jaké dovednosti, zkušenosti a potřeby v této oblasti mají vaši učitelé a podpořte je v jejich dalším profesním rozvoji. Ze Šablon můžete pořídit také potřebné vybavení pro učitele i žáky (podle konkrétních podmínek vaší školy můžete zvážit pořízení digitálních technologií i pro děti). Myslete vždy na to, že materiální zázemí je pouze jedním z prostředků k rozvoji digitální gramotnosti dětí a žáků.

Kolegiální podpora formou interního i externího mentoringu, koučinku i supervize

Co v projektu PPUČ děláme:

V rámci probíhajících projektů OP VVV vyhledáváme a propagujeme ve všech regionech ČR místa poskytování podpory rozvoje gramotností v podobě center gramotností. Tato centra budou podle svého zaměření a možností poskytovat školám v regionech podporu v tom, jak efektivně rozvíjet gramotnosti u dětí a žáků. Součástí podpory bude i propagace přínosů interního i externího mentoringu, koučinku i supervize pro další profesní rozvoj pedagogů. V PPUČ inovujeme činnost konzultačního centra NÚV, které bude mapovat místa dostupné metodické podpory v regionech a přenášet informace k učitelům a školám, které budou metodickou podporu poptávat v okolí.

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v MŠ

- 2.I/7 Profesní rozvoj předškolních pedagogů prostřednictvím supervize/mentoringu/koučinku

Příklady využití ze škol zapojených do projektu PPUČ

MŠ Sluníčko Brno

Se skupinovou supervizí v MŠ jsem měla již předchozí osobní zkušenost, při které jsem si uvědomila, jak je užitečné mít vymezený čas a prostor pro společné sdílení pocitů, názorů i zkušeností nad konkrétním tématem či problémem a jak je užitečné, když tuto diskuzi vede nezávislý odborník, který není v problému citově, emočně angažovaný.

Očekávala jsem, že náš pedagogický kolektiv bude posilován v oblastech osobnostně sociálního rozvoje každého učitele, budou posilovány konkrétní hodnoty školy. V neposlední řadě jsem myslela na význam supervize i ve vztahu k syndromu vyhoření.

Učitelé při každé supervizi měli možnost reflektovat svoje aktuální pocity, popsat, jak se cítí, co se jim za uplynulé období podařilo, a současně slyšet, jak se cítí ostatní, co ostatní učitelé považují za svůj osobní či pracovní úspěch.

Součástí supervizních setkání byl trénink schopností naslouchat, nehodnotit, schopností dohodnout se na společném tématu k řešení, poskytování pozitivní nehodnotící zpětné vazby, popisného oceňování. Např. formou balintovské skupiny jsme měli možnost rozvíjet své profesní pedagogické vidění na řešení konkrétních problémů či situací z naší pedagogické praxe.

Učitelé se v řízených diskuzích věnovali např. přístupům k dětem, které mají problémy s respektem k druhým dětem i dospělým, neovládají své afektivní chování, konflikty a problémy řeší agresí apod. Mluvili jsme o konkrétních dětech, formulovali konkrétní návrhy na řešení, prospěšné intervence směrem k dětem i k sobě jako učitelům. Vzájemně jsme si rozšiřovali rejstřík postupů, jak lze konkrétní situace řešit, co se komu osvědčilo. Uplatňování získaných poznatků ze supervizí v přímé práci s dětmi vedlo k vysoké kvalitě pedagogického procesu a vynikajícím výsledkům vzdělávání dětí (ČŠI), zejména v oblasti rozvoje komunikace, vyjadřování myšlenek, samostatnosti a samostatnému rozhodování, sebepojetí a sebehodnocení.



Děti se v MŠ Sluníčko Brno věnují spontánním hram, učitel pedagogické diagnostice

Učitelé si měli možnost prožít, pochopit a uvědomit si to, že při řešení problémů, které pedagogická praxe přináší, není rozhodující jenom věk učitelů, tedy zda patřím do skupiny začínajících absolventů VŠ, či učitelů s dlouhou praxí, ale i velká dávka empatie, práce s emocemi, respekt, efektivní komunikační dovednosti, ve vztahu k dětem schopnost pozorovat a realizovat proces pedagogické diagnostiky, dívat se na věci a problémy z různých úhlů pohledu.

Po celý rok, kdy probíhala skupinová supervize, byla na setkáních vždy příjemná nálada. Získali jsme o sobě vzájemně informace, které by nám v rámci běžného (stále hektického) provozu unikaly. Setkání rozhodně přispěla k budování sebedůvěry učitelů ve vlastní schopnosti a vzájemné důvěry ve vztahu k týmu.

Přínos vidím i v kultivaci vzájemných vztahů ve škole nejenom k dětem, ale i směrem k provozním zaměstnancům i rodičovské veřejnosti; rozvíjení našich schopností nazírat na řešení problémů z různých úhlů.

Příležitost si vše pravidelně sdělit a možnost si věci „vyříkat“ jednoznačně přispěla k pozitivnímu klimatu školy, které je součástí školní kultury a vytváří podmínky pro efektivní prostředí pro učení.

Nejobtížnější je vybrat správnou osobnost supervizora, předem si nastudovat co je supervize, co od ní můžu očekávat a co ne, stanovit si vlastní očekávání, důsledně dodržovat etické principy supervize, zejména „mlčenlivost“.

Pro mě je nejsilnější stránkou Šablony budování důvěry v týmu. Zde ještě chci sdělit, že supervize se zúčastnili všichni učitelé školy včetně ředitelky, proto je význam pro budování týmu a kolegiální podpory maximální.

Hana Schenková

MŠ Čtyřlístek Kadaň:

Dosud jsme nevyužili externího odborníka, v případě potřeby bychom čerpali z lektorů, se kterými jsme měli osobní zkušenost v rámci absolvovaného výcviku mentorských dovedností – tato oblast je předmětem dalších příležitostí rozvoje v naší mateřské škole.

Erika Zelenková

Možnosti využití Šablon pro tento faktor v ZŠ

2.II/13 Profesní rozvoj pedagogů ZŠ prostřednictvím supervize/mentoringu/koučinku

Doporučení našeho týmu PPUČ:

Při plánování se zaměřte na to, jestli má odborník, kterého chcete pozvat do školy, nějaké zkušenosti v práci se školami, je členem odborné profesní organizace supervizorů, mentorů či koučů a jaký ctí etický kodex. Nedostatečně kvalifikovaní externisté mohou způsobit více škody než užítku, zkušení a profesionální odborníci mohou být velmi užiteční pro rozvoj vašich pracovníků.



Spolupráce učitelů facilitovaná odborníkem na ZŠ Turnov Skálava

Závěr

Věříme, že doporučení pro využití Šablon II pro rozvoj gramotností v mateřských a základních školách a zkušenosti ze škol, které jsou zapojeny v projektu PPUČ, jsou prvním krokem, za kterým budou následovat další. V projektu jsme pro vás vytvořili prostředí, kterým komunikujeme téma rozvoje gramotností na webu www.gramotnosti.pro. Tímto materiálem usilujeme o to, abyste dostupné Šablony II využili jako příležitost k práci s dětmi a žáky vaší školy na rozvoji gramotností.

Doufáme, že vám tento metodický text usnadní výběr Šablon z výzvy a příručky pro žadatele.

Mnoho úspěchů při realizaci vašich plánů přeje

tým projektu PPUČ

A ještě P. S.

Opravdu tu jsme pro vás.



Připravené pro život rozhodně jsou děti a žáci MŠ a ZŠ v Hranicích Struhlovsku

Stručná charakteristika škol podílejících se na přípravě materiálu

Základní škola a mateřská škola Hranice, Struhlovsko, příspěvková organizace

Adresa: Struhlovsko 1795, Hranice, 753 01

Ředitel školy: Mgr. Radomír Macháň

Web školy: <https://ms-klicek-hranice-2015-16.webnode.cz/seznamte-se-s-nami/>

Škola nedávno oslavila 30. narozeniny. Je moderní školou, zaměřenou na přírodní vědy, matematiku a sport. Učebny jsou vybaveny nejmodernější technikou, pedagogové se pravidelně vzdělávají v moderních trendech činnostní výuky. V současné době je škola zapojená do dvou projektů v programu ERASMUS+. Díky projektovým aktivitám získávají učitelé i žáci cenné zkušenosti a srovnání s výukou v zahraničí. Ke škole patří mimo jiné zahrada, kde se postupně rozrůstá krásné přírodní prostředí za velké pomoci a spoluúčasti žáků i učitelů. Základní škola má kapacitu 850 žáků.

Mateřská škola s názvem Klíček vznikla v roce 1965 jako zařízení pro předškolní výchovu. V roce 2018 došlo ke sloučení MŠ se ZŠ Struhlovsko. V současnosti má MŠ kapacitu 106 žáků a pracuje zde 8 pedagogických pracovníků.

MŠ Čtyřlístek Kadaň

Adresa: Klášterecká 1557, Kadaň, 432 01
Ředitelka školy: Mgr. Bc. Erika Zelenková
Web školy: <https://www.msctyrlistik-kadan.cz/o-nas/>

Škola bylo 2. 1. 2012 padesát let. Jsou zde 4 třídy, z toho 1 třída zřízená pro děti se závažnými řečovými vadami podle § 16 odst. 9 školského zákona. Nejvyšší povolený počet dětí je 95. Učitelský sbor tvoří 9 učitelek. Mateřská škola přijímá i děti mladší 3 let. Mezi dlouhodobé záměry školy patří: zapojení se do projektů souvisejících s environmentální výchovou, vybudování bezproblémového a spolehlivého prostředí pro fungování moderních interaktivních ICT, poskytování možností trvalého profesního rozvoje pedagogů prostřednictvím sdílení příkladů dobré praxe v rámci školy, mezi školami navzájem, prostřednictvím ICT a účastí na seminářích.

Základní škola Turnov, Skálova 600

Adresa: Skálova 600, Turnov, 511 01
Ředitel školy: Mgr. Michal Loukota
Web školy: <https://zsskalova.cz/>

V letošním roce škola slaví 110 let své existence. Ve školním roce 2016/2017 měla škola 455 žáků. Škola má oddělené pracoviště 1. stupně v Alešově ulici v Turnově 2. V této části města je jedinou základní školou. Ve škole je cca 20 tříd. Všechny třídy jsou vzdělávány podle ŠVP s názvem „Škola pro udržitelný život“. Škola se zaměřuje na rozšířenou pohybovou výuku na 1. stupni (3 hodiny TV ve 4. a 5. ročníku) i na 2. stupni. Škola je dále zaměřena na moderní výuku matematiky Hejného metodou, zájmové kroužky: jazykové, přírodovědné, výtvarné a další a na moderní výuku češtiny a cizích jazyků.

Mateřská škola SLUNÍČKO

Adresa školy: Strnadova 13, Brno, 628 00
Ředitelka školy: Hana Schenková
Web školy: <http://www.slunicko-ms.cz/>

Mateřská škola je účelově postavená jednopatrová budova. Ve škole jsou tři věkově smíšené třídy stejné velikosti. MŠ má v současnosti 10 pracovníků a kapacitu 84 dětí. U budovy je zahradní učebna. Součástí školy je školní zahrada s brouzdalištěm a s vodní fontánou. Projekt pohádková zahrada je tvořen několika námětovými, výtvarně pojatými hřišti a pískovišti. Pohybové aktivity podporuje dopravní hřiště, víceúčelové hřiště pro sport s umělým povrchem, ekologické aktivity jsou realizovány převážně v rozsáhlé zahradě školy.

Základní škola a Mateřská škola Rohle

Adresa: č. p. 145, Rohle, 789 74
Ředitelka školy: do 31. 7. 2018 Mgr. Bc. Marie Effenberger Rychlá
Web školy: <http://www.zsrohle.cz/>

Motto školy: „Na cestě k sobě i druhým, ke vzdělání, přírodě, vstříc praktickému životu.“

Ve školním roce 2016/2017 navštěvovalo základní školu 48 žáků a mateřskou školu 25 dětí. Škole byla udělena výjimka z počtu žáků. ZŠ a MŠ měly celkem 20 zaměstnanců. Škola je postupně vybavována moderními učebními pomůckami. Obnovují se hračky a vybavení MŠ i ŠD. Ve škole jsou výborné podmínky pro výuku informatiky, žáci s učiteli využívají velké množství výukových programů, interaktivní učebny s tabulí aj. Škola je dobře vybavena moderními učebními pomůckami, notebookem a dataprojektorem. Vedle školy protéká potok Rohelka, v blízkém okolí najdeme ekosystémy – les, louku, rybník, pole. To je důvodem, proč je škola přihlášena do programu Ekoškola. Ekologická výchova ve škole nemá svůj vlastní předmět, probíhá v rámci projektových dnů Dýňobraní, Den Země, Den vody, v rámci přírodopisu a pracovního vyučování. Součástí školy je školní družina s jedním oddělením a mateřská škola s jedním oddělením.

Základní škola a Mateřská škola Kyjov-Bohuslavice, příspěvková organizace města Kyjova

Adresa: Bohuslavice 4177, Kyjov, 696 55

Ředitelka školy: Mgr. Jovanka Rybová

Web školy: <http://www.zsmsbohuslavice.cz/>

Základní škola a Mateřská škola Kyjov-Bohuslavice zajišťuje předškolní vzdělávání dětem od 3 do 6 let a poskytuje vzdělání žákům 1. stupně ZŠ. Jako právní subjekt funguje od 1. 1. 2003. Historie budovy školy v Bohuslavicích sahá až do roku 1878, a to v záznamech ve školní kronice.

Mateřská škola je jednotřídní, s kapacitou 25 dětí, sídlí v samostatné budově, vzdálené od budovy ZŠ cca 200 m. Součástí je velká školní zahrada s dětským dopravním hřištěm. V roce 1994 se mateřská škola spojila se základní školou, a vzniklo tak integrované zařízení ZŠ a MŠ, s vlastní kuchyní a školní jídelnou, samozřejmostí je i školní družina.

Základní škola sídlí v samostatné budově, jejíž součástí je tělocvična a učebna pro interaktivní výuku. Je organizována jako málotřídní škola o dvou třídách s 1. až 5. postupným ročníkem. V jedné třídě jsou vyučováni žáci 1. a 2. ročníku a ve druhé třídě žáci 3. až 5. ročníku. Tomu musí být přizpůsobena výuka častým střídáním přímé práce s dětmi se samostatnou prací žáků jednotlivých ročníků. Kapacita základní školy je 60 žáků.

Odkazy na další užitečné zdroje

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/O/10057/planovani...-moznost-nebo-nutnost-.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/453/nekolik-poznamek-ke-swot-analyze-a-jejim-vyuziti-pri-tvorbe-svp.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/S/717/swot-analyza-jako-nastroj-kvalifikovane-sebereflexe-ucitele.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/341/analyza-podminek-skoly.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/2655/abeceda-managementu-strategicky-management.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/N/12233/strategicke-rizeni-organizace.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/1127/step-analyza.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/2806/skupinove-reseni-problemu-komplexni-metody.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/14467/evaluace-a-autoevaluace-jako-pomocnik-manazera-skoly-iv-metody-sberu-dat-1.-cast.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/P/11/evaluacni-procesy.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/2803/skupinove-reseni-problemu-metody-sberu-napadu.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/1181/rizeni-skoly-kvalita-personalni-prace-kvalita-dalsiho-vzdelavani-pedagogickych-pracovniku-charakteri.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/P/18393/na-co-nezapomenout-pri-rizeni-skoly-a-pedagogickeho-procesu-1.-dil.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/337/organizace-pracovnich-tymu.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/14465/evaluace-a-autoevaluace-jako-pomocnik-manazera-skoly-iii-p-rojektove-uchopeni-faze-organizovani-proce.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/O/10057/planovani...-moznost-nebo-nutnost-.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/1761/autoevaluace-a-rizeni-kvality-skoly.html/>

<http://zouhar.blogy.rvp.cz/2009/12/13/tak-jak-to-tedy-vlastne-je-s-temi-strategiemi/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/341/analyza-podminek-skoly.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/337/organizace-pracovnich-tymu.html/>

<https://diskuze.rvp.cz/viewtopic.php?f=100&t=25399&p=88509#p88509>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/6971/jakou-podporu-ucitele-potrebuji-.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/17609/jak-se-hodnoti-vzdelavaci-inovace.html/>

<http://zouhar.blogy.rvp.cz/2009/10/20/vedeni-skoly-a-svp/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/1181/rizeni-skoly-kvalita-personalni-prace-kvalita-dalsiho-vzdelavani-pedagogickych-pracovniku-charakteri.html/>

<https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/909/portfolio-ucitele.html/>