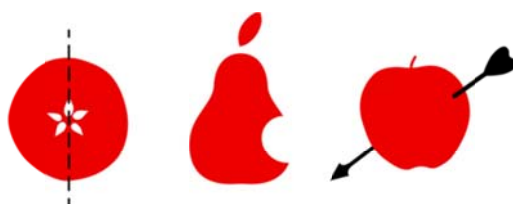




EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Případové studie dopadu podpory projektu Podpora práce učitelů v zapojených mateřských a základních školách



Gramotnosti.pro život!

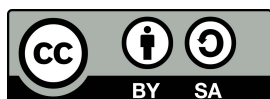
Učíme v souvislostech

09/2021

Autorský tým

**Případové studie zpracoval pod odborným vedením Petra Koubka
tým odborných pracovníků projektu ve složení:**

**Břehovská Marta
Foltynová Martina
Jarníková Jitka
Kovaříková Ludmila
Palová Kateřina
Rybová Jovanka
Smolková Jana
Štolbová Alexandra
Zehringerová Adéla**



**Další sdílení a úpravy materiálu jsou možné za podmínek licence CC BY-SA 4.0 Mezinárodní
(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.cs>).**

Případové studie dopadu podpory projektu Podpora práce učitele v zapojených mateřských a základních školách reflektují soustavnou podporu poskytovanou po dobu tří let a její dopady na výsledky učení žáků a na spolupráci pedagogických sborů zapojených škol při realizaci školního rozvojového plánu v oblasti rozvoje základních gramotností (čtenářská, matematická a digitální).

Podkladem pro studie byly:

1. strukturované zprávy škol realizované minimálně 6x za dobu soustavné podpory;
2. dotazníky zjišťující stav rozvoje gramotností ve škole (na začátku a uprostřed podpory) a dotazník zjišťující stav a výsledky podpory na jejím konci;
3. strukturovaný a nestrukturovaný (narativní) rozhovor v polovině podpory realizovaný během evaluačních návštěv v každé zapojené škole.

Každá studie obsahuje kvantitativní a kvalitativní analýzu a souhrn zjištění s hodnocením dopadů podpory, které navrhl autor studie, a se zpracovanými připomínky RKG (regionálních koordinátorů gramotností – v roli externích mentorů) a ŠKG (školních koordinátorů gramotností – v roli interních mentorů) projektu, pokud nějaké po dokončení doby trvání podpory pro účely studie zaslali.

Kvantitativní část studie zahrnuje počitatelná data zaznamenaná zejména ŠKG, z části RKG a také odborným týmem projektu, který školu navštívil v polovině jejich podpory.

Kvalitativní vyhodnocení dat vycházelo z analýzy zejména rozhovorů a monitorovacích zpráv, které pravidelně zpracovávaly školy a které odpovídaly kategoriálnímu systému realizované podpory. Jejich součástí byly autorské souhrny validované učiteli zapojených škol a interpretace dat vzhledem k cílům projektu. Jedná se o kvalitu výuky a kvalitu profesní spolupráce učitelů.

Závěrečná část každé z případových studií shrnuje dynamiku rozvoje školy: jaká byla na počátku poskytované podpory, co učitelský tým dělal, co navrhl do školního rozvojového plánu. Mapuje, co skutečně realizoval a jaký to mělo dopad na žáky, jejich výsledky učení a na kvalitu profesní spolupráce a podpory ve škole.

Případové studie byly zpracovány pro 36 zapojených škol.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele MŠ 1

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu

Cíle: 2 (V průběhu projektu nezměněno.)

Počet zapojených osob: 6 (V monitorovacím dotazníku z 29. 2. 2020 uvedeno 7.)

Počet schůzek a jejich typy:

	1. MZ	2. MZ	3. MZ	4. MZ	5. MZ	6. MZ	CELKEM
Setkání komunity učitelů	3	3	-	3	1	3	13
Mentorská schůzka	3	1	3	-	1	1	9
Výukový projekt	-	5	1	1	1	-	8
Hospitace s rozhovorem	-	1	3	-	2	1	7
Párová výuka	-	-	1	-	-	-	1
Něco jiného	-	1	1	3	-	1	6
Vzdělávání	8	5	7	14	2	3	39
Mentoring	-	-	1	-	-	-	1
Tematický výjezd	-	1	-	-	-	-	1
Evaluace	-	3	4	3	3	2	15
CELKEM	14	20	21	24	10	11	100

Minikonference: 1 (29. 2. 2020)

Společenství praxe: 1 (nepojmenováno v MZ)

Letní školy: 3

1.2 Zjištění stavu

		Interpretace
Beze změn	Počet lidí (6) Počet cílů (2) Aktivity realizované nad rámec plánu (0)	Do projektu byly zapojeny všechny vyučující. V jednom případě se zřejmě jedná o omyl. Cíle byly stanoveny obecně, do nich byly zařazeny ostatní cíle. Všechny činnosti se daly zařadit do stávajících popisů.
Časté nebo velké změny	Evaluace: V první MZ nezaznamenána.	Jedná se o nejasnost v tom, co je evaluace. Dále je počet bez výrazných změn.

	Počet akcí a aktivit: V 2., 3. a 4. MZ nejvíce aktivit.	Úsilí bylo vyvinuto zejména v počátku a uprostřed projektu. V závěru dochází ke snížení i vlivem koronavirové karantény. Přesto i tady je poměrně velké množství aktivit.
Nejméně zapojené aktivity	Mentoring Tematický výjezd Párová výuka	Mentoring je často zmiňován a učitelé jsou v něm a k němu vedeni. Přesto je tu zaznamenána jen jedna aktivita. Přinášejí si zejména nápady na nové aktivity. Uvědomují si, že aktivity lze zařadit k OVU. Párová výuka byla zřejmě jen vyzkoušena, i když nelze říct, nakolik je to v MŠ relevantní. V závěru zmiňují nutnost změnit rozpis práce a více zapojovat párovou výuku.
Nejvíce zapojené aktivity	Vzdělávání (39 akcí) Setkání komunity učitelů (13) Evaluace (15)	Většina aktivit se týkala školení mimo projekt. Aktivity dokázali vztáhnout k OVU, zaznamenat důkazy o učení, následně zreflektovat. Zřejmě docházelo k nejasnému pochopení obou aktivit a rozdílů mezi nimi. Při evaluaci se vzájemně seznamovali s aktivitami vztahenými k OVU. Docházelo ke sdílení mezi učiteli a vzájemné inspiraci. Není jasné, nakolik toho pak využili ostatní učitelé ve třídě.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	1. MZ: Učitelé diskutují o tom, co se osvědčilo a co funguje 2. MZ vypovídá o pravidelném setkávání učitelů, na kterém hovořili o aktivitách ke gramotnostem. V ostatních MZ zmíněna reflexe cílů, vzájemná motivace a inspirace. Ve 4. MZ zmíněno, že jednotlivé gramotnosti byly rozděleny garantům gramotností (= vyučujícím v MŠ). V 6. MZ připravila odcházející garantka ČG manuál pro novou vyučující, aby mohla navázat na její dobrou praxi.	Od začátku byly gramotnosti součástí porad MŠ. Postupně docházelo k většímu důrazu na OVU a přenesení zodpovědnosti na vyučující, ze kterých se stávaly garantky gramotností. K OVU byly připisovány aktivity, výsledky práce žáků zahrnuté do portfolia dítěte. Aktivity byly dále reflektovány v natočených videích. Otázka je, nakolik bylo plánování vedeno paní ředitelkou (zde ŠKG).
ŠKG	2. MZ: ŠKG se bude snažit o konkrétnější formulaci plánu. Intranet a následný tisk zapsaných aktivit slouží ke zhodnocení jejich dopadu. 3. MZ: Strukturovaný rozhovor mezi ŠKG a učitelkou nad vytvořeným portfoliem včetně ilustrace konkrétních aktivit ve vztahu k OVU. Zadání práce do budoucna – spolupráce na videu.	Ačkoli ŠKG byl zmíněn jen dvakrát, byl od počátku projektu důležitým leaderem, který se učil vyvarovat obecných tvrzení a přenášet zodpovědnost na ostatní.
Setkávání učící se komunity ve škole	Viz také „Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring“ a „Evaluace“. Setkávání probíhala celkem pravidelně. 2. MZ: tým si uvědomil, že učení se učitele se děje právě zvědomováním si souvislostí a reflexí vlastní a kolegiální praxe.	Porady sloužily jako inspirace pro ostatní. Aktivity byly dále reflektovány v natočených videích. Při sledování pokroků dětí se zaměříme vždy: „Reflexi odvíjejí učitelé od toho, jak se podle nich dařilo dětem, co přispělo k úspěchu dítěte v konkrétních činnostech a co naopak dítě brzdilo. Cílem reflexe je dospět k závěrům, které je možné hned využít pro další plánování. Podobná reflexe probíhala na všech setkáních.
RKG	2. MZ: Vyučující by chtěli zpětnou vazbu; koncepční zpětnou vazbu (pozn. PK: možná tedy posílit expertnost RKG). Na základě částečně zpracované monitorovací zprávy RGK se doptával na konkrétní aktivity, cíle a výstupy, hodnocení. RGK byl seznámen s doklady, jak je na škole realizována pedagogická diagnostika u konkrétního dítěte. 3. MZ: Informace o akcích školy pro RKG od ŠKG.	Od RKG od počátku očekávali spíše konkrétní rady ke gramotnostem více než mentorský přístup. Nakonec v něm viděli spíše někoho, kdo dohlíží na zapisování aktivit.

Odborné panely	1. MZ: Nazváno zkratkou UBG (uzlové body gramotností), z počátku bez otázek, začali vybarvovat indikátory, které naplňují + nutnost pravidelné reflexe těchto aktivit; požadavek na cílené zařazování do plánů a reflexí. Nutné věnovat více pozornosti. 2. MZ: Uvědomili si potřebu více, společně pracovat na OVU, rozpracovat, dopracovat, návodnější: dělat společně, s "OVU" má učitel pracovat, zkoušet je zařadit do své práce; zkouší, v jakých aktivitách to rozvíjejí, dívají se, kam to vede dál. Víme, co děláme, máme to zmapované; a víme i, co ne; k evaluacím: kdyby OVU vedly k aktivitám ilustrujícím dovednosti – nyní promýšlet, jak tento požadavek naplnit. 4. MZ: lepší orientace v OVU; konkrétně uvedené indikátory u aktivit. 5. MZ: konkretizace OVU u natočeného videa. Záměrně vyhledávají cíle a výstupy z materiálu PPUČ: OVU. 6. MZ: při konzultaci s RKG o přípravě na letní školu provázanost aktivit s OVU; práce s OVU vede ke konkretizaci hodnocení dětí, uvědomují si nutnost formativní zpětné vazby.	MŠ učinila několik pokusů o využití konzultačního centra, nebyly však úspěšné. SP pro MŠ často na druhé straně republiky. Nejasné pojmenování zkratk (původně značili UBG – Uzlové body gramotností). Při práci s OVU je vidět velký posun od stavu zdánlivého porozumění, přes doplňování konkrétních aktivit až k uvažování o hodnocení dětí. Přínosné bylo, že se ŠKG na začátku nespokojila s tím, že učitelky OVU rozumí, a dále požadovala další důkazy (vybarvování OVU, rozbor videa).
Společenství praxe	SP... neuvedeno	Na základě SP s Evou Fanfulovou zlepšili své dovednosti s natáčením, střiháním a otitulkováním videí, které potom využívali při reflexi činností.
Inspirace mezi školami	2. MZ: Návštěva MŠ Moravany	Vliv není monitorován; nepovažují jej asi za účinek PPUČ.
EMA Profil Učitel 21	Nezmíněno Nezmíněno	I když v průběhu projektu pracovali na zapojení digitálních technologií, k určitým nástrojům se staví odmítavě, např. vedení online výuky a online porad. Po odkazu RKG na webinář z MŠ byla tato ukázka zkritizována.
Konzultační centrum	2. MZ: Nutnost uvědomit si konzultační centrum jako možnost takové zpětné vazby k práci školy.	Přes RKG byly konzultačnímu centru položeny otázky, odpovědi byly předány. Dále se s nimi nijak nepracovalo.

2.2 Rozhovory ve škole

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Hodnocení forem podpory školou (závěrečný dotazník)
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Pravidelné porady (měsíční) – několikaměsíční monitoring je dost jemný, posuny třeba v chování dětí jsou patrné až poté, co se to učitelka naučí.	Tým a pravidelné porady vytvářely tlak na splnění práce. Vliv na děti: Děti byly aktivní, spolupracovaly, komunikovaly, hledaly řešení problémů.	4
ŠKG			5
Setkávání učící se komunity ve škole	Mnoho let, pedagogické porady měsíčně, od loňska pravidelné supervize 10x ročně; další schůzku nepřidávaly. Rozhodly se, že polovinu porady budou věnovat gramotnostem; a nejde to proti duchu porad, protože o dětech, metodách a formách práce a spolupráce s rodiči byly porady i před projektem. Úkoly na poradě se zadávají dost předem: co jsme dostaly za úkol a budeme ověřovat, ostatní přispívají také svými tématy. Tříčlenné skupiny: stanoví si společnou práci a následně na tom pracují (práci si rozdělují).	Nelze říci, nakolik se na každé poradě věnovaly tématu gramotností, RKG přítomen na jedné.	4
RKG	Díky RKG si ŠKG uvědomila svou roli školního koordinátora. Vděční za tlak RKG.	RKG vyvíjel tlak na konkrétní pojmenování aktivit a jejich reflexi. Projevilo se v portfolio žáka a učitele.	5
Odborné panely a OVU	Mají k dispozici všichni OVU: zaznamenávaly, co je srozumitelné, a co nikoliv. Zaznamenávají konkrétní aktivity pro děti. Obtížné přiřadit deskriptory z MG (OVU) k vzdělávacím oblastem. Zkouší, v jakých aktivitách gramotnosti rozvíjejí, dívají se, kam to vede dál. Vědí, co dělají, s OVU mají zmapovanou cestu; a vědí i, co ne; k evaluacím. Přínosné by bylo, kdyby OVU vedly k aktivitám ilustrujícím dovednosti – teď nyní promýšlet, jak tento požadavek naplnit.	Nejasnosti, ale zároveň tlak RKG a ŠKG vedl k promýšlení aktivit, které se hodí k deskriptorům. OVU považují za cestu.	3 4

	Pro terén: bylo by pro širokou veřejnost uvedená aktivita; didaktický komentář.		
Společenství praxe	Byly na konferenci v Praze a na letní škole 2018; byla ředitelka na DG v Brně; mají závazky MAP, inkluze a další projekty.	Kromě SP přímo na škole se zřejmě SP nezúčastnily.	3
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Garantka MG sdílí s kolegyněmi z různých MŠ v projektu fakulty na gramotnost. Přínosem je, že se na MG více zaměřila; stává se průvodcem, designérem; (přidávám) aktivit ve třídě; to způsobilo více přípravy a individualizace.		4 (LŠ 5)
EMA, Profil Učitel 21	Zřejmě nepracují.	Pro MŠ se jim zřejmě nejeví Učitel 21 jako důležitý.	2 1
Konzultační centrum	RKG použil a odpovědi ve škole sdělil; byly užitečné.		1

3 Vaše osobní zkušenosti

Souhrn: co autora napadá po pročtení analýzy? Chybí v textech výše něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje ve spolupráci s projektem PPUČ pomoci důležité?

Zapísování aktivit zřejmě probíhalo až po nějaké době. Vzhledem k tomu, že škola velmi dovedně používá pedagogické termíny (EUR, 3S, reflexe, portfolio žáka a učitele...) i deskriptory OVU, vše bylo v MZ správně napsáno. Přesto se souvislosti hledaly špatně, neboť na sebe jednotlivé části nenavazovaly (naplánování – přiřazení k OVU – aktivita – důkaz o učení – reflexe) a často byly zmíněny jen v této podobě.

V MŠ lze veškeré činnosti zařadit do rozvoje pregramotností, RKG si kladl otázku, zda se tím vůbec něco rozvíjí.

3.1 Škola jako individualita

Souhrn: vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše:

Škola je zapojena do mnoha jiných projektů, výsledek je spojením několika dohromady.

Často zapisovali vzdělávání, které se netýkalo gramotností, ale ŠKG vysvětlila, že všechny činnosti souvisí v MŠ s pregramotnostmi.

Zapojení do projektu hodnotí jako přínosné s menšími výhradami.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Na začátku se škola ptala, co je ČG, po seznámení s OVU vše začalo být jasnější. Na konci už sebejistě pracovali s celou tabulkou. Totéž se týká matematické, méně digitální gramotnosti.

Na začátku se prezentovali jako škola kladoucí důraz na sociální gramotnost.

Na začátku některé aktivity i deskriptory OVU odmítali pro MŠ: dílna čtení, rozlišení žánru textu, v průběhu se učili používat i tyto aktivity a přemýšlet, jak upravit pro MŠ. Změnu zřejmě způsobilo i zapojení v jiných projektech, kde byly přímo nabídnuty činnosti pro MŠ. Lépe tak **pochopti**, co tyto aktivity pro děti v MŠ znamenají.

Ze souhrnu ale nevyplývá, že udělaly změny ve třídě či při sebehodnocení (opřeném o výsledky učení dětí).

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Učitelé umějí plánovat, i když to ze dvou hlavních cílů úplně nevyplývá. V některých zápisech ze setkání komunity učitelů a evaluačních setkání ŠKG popisuje, že vytvořili smartovatelné cíle. Jsou zvyklí počítat s reflexí. Ne vždy však vzhledem k časovému tlaku školního roku k reflexi dochází.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo? (efektivita plánování)

Úsilí bylo vynaloženo zejména na čtenářskou a matematickou gramotnost. Problém byl v tom, že do obecně formulovaných cílů lze vložit cokoli (podle 2. MZ se v MŠ jedná o „vytváření předpokladů pro gramotnosti“). RKG vedl školu ke zkonkrétnění hlavních cílů, ale to se **nepodařilo**. Nejednalo se však o formální přístup, ke zkonkrétnění nakonec došlo s oporou o deskriptory OVU (*Gramotnosti v uzlových bodech*), tak si škola našla svou vlastní cestu.

O něco méně se věnovali digitálním cílům. Z dotazníků je vidět, že v MŠ nepovažují práci s technologiemi za stejně důležitou jako práci s ČG a MG. Přestože v přemýšlení o digitálních technologiích pokročili, často se v dotaznících k jejich užívání nevyjadřují.

Hlavní cíle neměnili ani nenahrazovali.

Formálně zpracovány byly především zápisy k cílům v MZ. Termínově správně, ale bez konkrétních aktivit a prokázaného vlivu na učitele i žáky – důkazy o učení byly podle ŠKG zaznamenány v portfoliích

učitele a žáka.

(Např. 3. MZ: Na základě vyhodnocení vytvořených indikátorů k tomuto cíli jsme ze záznamů o dosažených výsledcích vzdělávání v jednotlivých třídách zpracovali sumář za školu. Na setkání týmu k výsledkům evaluace jsme analyzovali potřeby jednotlivých tříd i školy jako celku. Následně jsme diskutovali a stanovili závěry, čemu se budeme více věnovat, kam zaměříme svoji pozornost. Záměry (cíle) jsme „smartovali“ tak, aby na konci školního roku byly měřitelné.)

3. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními?

Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků, jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Učitel rozvíjející gramotnosti: podle zjištění stavu podpory gramotností v závěru lze říci, že učitelé mají kompetence, které potřebují k rozvoji gramotností. Nelze však říci, že by začínali od nuly. Ve škole funguje otevřená komunita učitelů, kteří vědí, na koho se obrátit (ŠKG, školní garanti gramotností), poskytují si podporu, stanovují si témata pro rozvoj gramotností, společně vyhodnocují (metoda 3S a 3Z, natočená a reflektovaná videa). Jistým důkazem je věta: Vzájemně jsme si představili pedagogické diagnostiky konkrétních dětí, stanovené individuální pedagogické závěry, pro další práci ve prospěch rozvoje dítěte a v jeho portfoliu jsme vyhledávali konkrétní důkazy o učení. Jsou si vědomi svých rezerv (Např. 4. MZ).

Ze zkušenosti RKG se školou vyplývá, že učitelé skutečně vytváří bezpečné prostředí, podporují samostatnost, odpovědnost a sebedůvěru žáků a rozvíjejí jejich tvořivost.

Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost: Do OVU si zapisovali aktivity, které s dětmi dělají. Výsledky práce byly součástí portfolia učitele a žáka.

OVU: Už v prvních setkáních si stanovili cíl, jak pracovat s OVU (...v natočených videích společně hledat momenty, které ilustrují vzdělávací záměry...), vnímají potřebu naplnit cíl konkrétní aktivitou a najít místo v organizaci dne. Pokoušeli se stanovit konkrétní cíl tak, aby byl vyhodnotitelný.

Ukázka diskuse k rozboru videonahrávky:

Jaký pocit měla učitelka z aktivity? Jaký byl přínos (vliv) pro rozvoj dětí?

Učitelky se učily popisovat video na základě „metodického aparátu“: 1. Název videa, 2. Indikátor (z rámce profesních kvalit učitele MŠ; cíl či záměr učitelky), 3. Kontext v rámci režimu dne, 4. Klíčové momenty, 5. Shrnutí, 6. Otázky pro kolegyně. (Bohužel konkrétní zápis v MZ chybí.)

V pozdějších fázích monitoringu si do aktivit školy v intranetu zapisovali konkrétní výstupy:

2. MZ: Soubory fotografií konkrétních předmětů ve třídě v detailu, celku, umístění. Z hlediska vzdělávacích cílů: naplňování indikátoru UBG: 4.1. Objevení pravidelnosti, zákonitosti a symetrie v běžném životě (oblast předmatematické gramotnosti „vnímání a organizace prostoru“).

Práce s pohádkou: 2.3. uzlových bodů čtenářské gramotnosti, tj. v prvním období „předvídá pokračování příběhu; odhadne význam neznámého slova; na základě vlastních zkušeností se cítí od pocitů postavy, všímá si atmosféry čteného“ .

Práce s večerníčkem: Jak:

- budovat porozumění textu – vysvětlit, o čem úryvek textu je, jaké jsou hlavní postavy;
- propojovat text s vlastními znalostmi a zkušenostmi dítěte a jejich interpretace (dokáže souvisle popsat vlastní zkušenost, převyprávět zážitek);
- rozpoznávání první a poslední hlásky slov a jejich rytmizace).

Práce se čtenářskými kostkami: Uzlový bod ČG: 2.2. Porozumí významu piktogramů; odhadne obsah podle ilustrace nebo obálky knihy; sdělí, o čem čtený text je. 4.3. Reflektuje svůj čtenářský zážitek; rozhodne, co se ještě potřebuje dovědět; co chce dál číst.

3. MZ: Aktivita se čtenářskou kostkou: Stanovení indikátorů očekávaných výstupů učení:

2.2. Nalezení důležitých informací a myšlenek textu, shrnutí, porozumění. Odhadne obsah dle ilustrací nebo obálky textu, sdělí, o čem je čtený text

2.3. Propojování textu s vlastními znalostmi a interpretace; předvídá pokračování příběhu.

Projektový den Stavitelé města a Stavitelé mostů: Indikátory z uzlových bodů vzdělávání v oblasti

předmatematických gramotností

- 1.1 Využívá možnosti řešení problému ve dvojici a v kolektivu.
- 2.1 Využívá piktogramy.

• 3.3 Zdokonaluje svou hrubou a jemnou motoriku při používání pomůcek a nástrojů.

4. MZ: Reflexe při setkávání učitelů: k tématu MG / OVU 2.1. / využívání piktogramů, popis nářadí DG / OVU 1.10 / řeší úkoly, myslí kreativně; postup práce (ukázka práce při evaluačním setkání).

5. MZ: Hospitace s rozhovorem, rozbor videí, pokusy s magnety, báseň:

3.2. Řeší problém s využitím matematického aparátu – navrhne strategické řešení situace.

3.3. Vhodně využívá různé pomůcky a nástroje – pracuje s konkrétní pomůckou na základě pokynů i samostatně.

2.2. Nalezení důležitých informací a myšlenek textu, shrnutí, budování porozumění textu.

3.1. Forma a uspořádání textu, rozpozná různé typy textu, báseň (Plánované aktivity).

Aktivita Čti moje myšlenky:

4. Zobecňování získaných zkušeností a objevování zákonitostí.

4.1 Objevuje zákonitosti • objeví pravidelnosti, zákonitosti a symetrie v běžném životě.

Práce s textem – příběh o jezevčíkovi

Důvěra ve čtení → Těší se na čtenářské chvíle, soustředěně naslouchá čtenému textu, podle své volby se zapojuje do vyprávění nebo do diskuze o přečteném. Vyhledávání a propojování přímo i nepřímo vyjádřených informací podle účelu čtení → Vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 2

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle – vývoj počtu

01. 06. 2018 – 30. 11. 2018 – 3 cíle

01. 12. 2018 – 28. 02. 2019 – 3 cíle

01. 03. 2019 – 31. 05. 2019 – 3 cíle * začíná se pracovat

01. 06. 2019 – 30. 11. 2019 – 3 cíle * pracuje se

01. 12. 2019 – 29. 02. 2020 – 3 cíle * pracuje se

01. 03. 2020 – 31. 05. 2020 – 3 cíle * pracuje se

Počet zapojených osob

2018 – 9 osob, změna v pozici školního koordinátora matematické gramotnosti

2018/19 – nezadáno

2019 – 9 osob

2019/20 – 8 osob

2020 – 8 osob

Počet schůzek a jejich typy

2018 – nezadáno, bez schůzek s RKG

2018/19 – nezadáno, bez schůzek s RKG

2019 – 15 minut týdně, 3 schůzky s RKG, 1 společenství praxe – čtenářská gramotnost

2019/20 – individuálně z důvodu vysoké nemocnosti, evaluační setkání se nekonalo z důvodu vysoké nemocnosti pedagogických pracovníků, setkání bylo přesunuto na 5. 3. 2020 a také se nekonalo

2020 – sdílení probíhá formou individuálních náslechlů a konzultací, vzhledem k mimořádnému opatření ministerstva zdravotnictví, virtuální podpora ze strany RKG – karanténa

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností

Zaznamenejte vše, co se neměnilo

- neměnil se počet zvolených cílů
- velmi málo se měnil počet osob – z 9 na 8 (1*)
- změna ŠKG (1*)
- změna v aktivitě nastala s nástupem nového RKG
- neměnil se přístup p. ředitelky k projektu
- změnil se přístup ostatních učitelek a ŠKG k výuce

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- zvolili si cíle, které jsou pro ně aktuální (Zvýšit kvalitu práce..., Podpořit profesní a odborný růst..., Podpořit vzdělávání dětí ...) – neměnily je z důvodu nenaplnění
- počet osob byl stanoven tak, aby se účastnilo co nejvíce osob – setrvání
- změnou ŠKG se ukázalo zamyšlení nad gramotnostmi a jejich pochopení
- nástupem aktivity se stala změna RKG, tzn. jak důležitá je kvalitativní podpora RKG
- první dva monitoringu nebyly vyplněny a nepracovalo se (bez návštěvy RKG)
- aktivita účastníků a vyplňování monitoringu se zlepšilo, jakmile p. ředitelka zaúkolovala ostatní ŠKG a jakmile došlo k osobní návštěvě RKG a pohovoru s ostatními ŠKG (2)
- z časového hlediska nemá p. ředitelka vztah k projektu
- po aktivním sdílení projektových aktivit ŠKG ve sborovně došlo ke zlepšení přístupu k výuce z hlediska gramotností

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy a evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání	Hodnocení forem podpory projektu PPUČ ze strany školy v závěrečném dotazníku ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	1. období - vytvoření cíle 1, 2, 3 - delegování ŠKG - vytvoření týmu účastníků	Kvalita – přemýšlení o gramotnostech (z pohledu pí. ředitelky) – bez intervence mezi dětmi i učitelky	4
	2. období - bez aktivity týmu školy - monitoring vyhodnotil RKG	0	
	3. období - první akce zaměřené na rozvoj gramotností - sdílení poznatků - vzájemné hospitace	Dle jednotlivých akcí lze usuzovat, že tým přemýšlí o gramotnostech, snaží se inspirovat vzájemně – hospitacemi a prostřednictvím sdílených poznatků UVĚDOMĚNÍ	
	4. Období - průběžná sdílení - vzájemnými náslechy - 2. cíl – podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů – Cíl je nereálný, nabídek pro sebevzdělávání formou	Získávání praxe při sdílení a spolupráci v týmu – je zajímavé, že ve 4. monitoringu končí s 2. cílem a v 5. monitoringu ho stále realizují.	

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností skutečně efektivní forma podpory.

	ucelených vzdělávacích programů je málo. Již si ho nebudeme klást. - přicházejí s nápady a náměty pro využívání nových pomůcek - spolupracují v týmu		
	5. Období - vzájemné následchy kolegyň, předávání informací individuálně z důvodu vysoké nemocnosti učitelek - Je cíl stanoven jako jednoznačný, reálný, případně jak bude upraven? - cíl 2. je jednoznačný, reálný	Nápor navýšení pracovních aktivit z důvodu absence učitelek pozastavil přenos informací.	
	6. Období - sdílení probíhá formou individuálních následků a konzultací, vzhledem k mimořádnému opatření ministerstva zdravotnictví. - studium odborné literatury spojené s gramotnostmi - vytváření materiálů pro děti - online výuka přes sociální sítě	-rozvoj digitálních gramotností u učitelek a tím zlepšení dovedností přenosu těchto gramotností na děti -rozvoj čtenářských dovedností uč. ---Sebevzdělávání učitelek---	
ŠKG Setkávání učící se komunity ve škole	3. období - akce ze strany ŠKG nastává až po změně RKG, pod vedením dokáží o práci přemýšlet - řed. školy jako ŠKG příliš nezapojena v žádném období - začátek přenosu informací ohledně projektu a jeho významu 4. a 5. období - zapojování ostatních učitelek do aktivit týmu a ŠKG	-po schůzce s RKG došlo k osvětlení významu projektu -více zapojují do aktivit učitelky a začínají sdílet své nápady, protože tomu rozumí -větší aktivita při plánování výuky z hlediska gramotností -znalost pojmu gramotnost -nástup emocí z nové a kvalitní práce	5
RKG	Efektivní schůzky se ŠKG.	ŘŠ neměla možnost se scházet.	3

Odborné panely OVU gramotností	Nezmiňují se v monitoringu ani o jednom.	OVU řešili mimo jednání s RKG. Hodnotí je jako prospěšné.	3 5
Společenství praxe	5. období - proběhlo, ale nebylo zapsáno do monitoringu vč. dopadu	Vytvořen program se zaměřením na gramotnosti a ukázky, moc hezké a prospěšné, problémy předškolní pedagogiky, vysoce hodnoceny lektorky na místě a dotazníky.	5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	5. období - společenství praxe proběhlo spolu se zástupci jiných MŠ	Snaha se předvést před svými kolegyněmi v dobrém slova smyslu.	3 (5 letní školy)
EMA, Profil Učitel 21	Nezmiňují se v monitoringu.	Katalog EMA používají.	3; 0
Konzultační centrum	Nezmiňují se v monitoringu.	Nenavštívili.	0

3 Vaše osobní zkušenosti

Přečtěte si svá zjištění a jejich hodnocení výše. Napadá Vás něco?

ŘŠ má být nakloněna cílům a postupům realizovaným v projektu, čímž umožní jeho plné využití ve prospěch učitele a dětí. ŘŠ má jít příkladem, být vzorem, jinak inovace selžou, resp. budou se realizovat náhodně. Otázkou je důvěra v MŠ.

3.1 škola jako individualita

Vypište sem úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše.

V MŠ vytvořili celý systém vzdělávací činnosti učitelů (dospělých)

1. praktické ukázky práce s dětmi
2. samotné aktivity s následnou reflexí
3. vzájemná podpora a motivace
4. zapojení rodiny (do projektu), přenos poznatků do rodiny

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

Na začátku nevěděli nic o gramotnostech.

V polovině se pustili do práce:

- zjistili, co to jsou gramotnosti (ŠKG);
- pochopili, co to jsou gramotnosti (ŠKG);
- vytvořili pro ostatní ukázky aktivit rozvoje gramotností (ŠKG) – sdílení-důvěra;
- vytvoření samotných aktivit rozvoje gramotností (ŠKG) – (ostatní členové týmu);
- vzájemně se podporovali a motivovali.

A nakonec:

- rozšířili poznatky o gramotnostech mezi veřejnost (rodiče, učitelky z jiných školek – společenství praxe).

Pro děti to znamená rozvoj čtenářské, matematické a digitální gramotnosti, zlepšení zapojení jedinců do společnosti, snížení rizik psychických poruch, zlepšení životního stylu atd.

3.2 Cíle

1. do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Škála od 1 do 10.

Plánování školního týmu – 9

Využití plánování v praxi – 5

Stanovování cílů – 7

Použití stanovování cílů – 2

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Největší úsilí vynaložily dvě ŠKG.

Zvýšit kvalitu práce pedagogů.

Podpořit profesní a odborný růst.

Podpořit vzdělávání dětí rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti.

Pokud budu profesně růst, zvýším kvalitu práce a tím podpořím vzdělávání prostřednictvím

gramotností.

Takto vzato se jim to povedlo, otázka je – využijí toho dál?

3. Posudte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? **Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?**

Každý týden se pedagogové sejdou na 15 minut v rámci pracovních skupin a předají si informace, jaké aktivity probíhaly.

Proběhlo odborně zaměřené tematické setkávání ve spolupráci s rodiči na téma logopedické prevence v MŠ, vývoj komunikačních schopností.

Kolegyně si předávají společné náměty k logopedické prevenci a rozvoji komunikačních dovedností a praktické ukázky práce s dětmi

Ve škole probíhají průběžná sdílení mezi pedagogy vzájemnými náslechy a následnými reflexemi. Tyto aktivity probíhají minimálně jednou týdně, po vzájemné domluvě mezi pedagogy.

Učitelé spolupracují v týmu.

AKCE – Párová výuka s reflexí

Týká se cíle: Podpořit vzdělávání dětí rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti – nastaven cíl, u kterého nelze zjistit, zda je naplněn, a to se týká i akce. Nekonkrétní popis aktivity.

Evaluace

Týká se cíle: Zvýšit kvalitu práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí.

Stejně -----,

První dva monitoringy nejsou vyplňovány vůbec.

Další dva vyplňovala ředitelka školy – Párová výuka s reflexí a evaluace, poslední dva ŠKG (učitelka).

Jóga

Týká se cíle: Zvýšit kvalitu práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí.

Stručně popište, co se dělo:

Základy jógy pro děti a rodiče vedené odbornou lektorkou. Zavádějící nekonkrétní popis akce.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Práce s tělem, správné dýchání, relaxace. – příliš stručné, nekonkrétní

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Prvky jógy zařazeny do vzdělávacích činností. – splnění tohoto cíle – Zařadit prvky jógy do hodiny TV.

Ještě neumí správně vytvářet cíl hodiny.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci? **Aktivní zapojení, zlepšení soustředění. Nikde ale není zřejmé, jak to dokázali zhodnotit? Jaké to bylo před zavedením změn? ...**

Vytváření výukových materiálů

Týká se cíle: Zvýšit kvalitu práce pedagogů

Stručně popište, co se dělo: **Vzhledem k nouzovému stavu a přerušení provozu MŠ pedagogičtí pracovníci vytvářeli výukové materiály pro jednotlivé věkové kategorie a podle individuálních zvláštností dětí.**

Učitelky MŠ se učily komunikovat přes sociální sítě a spolupracovat s rodiči i dětmi. Pedagogičtí pracovníci se naučili vkládat výukové materiály na sociální sítě.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Zaměřili se na individuální zvláštnosti dětí a naučili rodiče zapojovat se do výuky.

Nikde zde není návaznost na gramotnosti.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak? Učitelky se více motivovaly, spolupracovaly na výukových materiálech. Začínající učitelky byly podporovány zkušenějšími.

Opět – chybí gramotnosti.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci? Kladná zpětná vazba od rodičů, reakce přes soc. sítě, telefonicky, mailem. Vkládání zpracovaných materiálů do boxů.

Je vidět, že způsoby zjišťování gramotností jsou intuitivní, málokdy se zaměřují na gramotnost dětí konkrétní metodou.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 3

Kvantitativní analýza není zpracována, cíle (3 zpočátku, pak dílčí cíle ve vysokém počtu) a tým se v průběhu projektu stabilizovaly; změny: 1 ŠKG a změna RKG po dvou letech projektu.

1 Monitoring

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Monitorovací dotazník: 30. 8. 2017 – Úvodní (průběžný) monitoring plánu rozvoje školy v oblasti základních gramotností Úvodní zjištění stavu podpory: dotazník 2017	Počet zapojených osob: 5 Plánují šablony, cíl: rozvoj gramotností, vzájemné hospitace, školení, evaluační setkání 1x za 2 měsíce (počet zúčastněných pedagogů: 9). Velká snaha na sobě pracovat a posunout se. Ředitelka: 2017 Učitelé se připravují na hodiny s cílem rozvoje gramotnosti dětí: vždy (zde rozpor s názorem ŠKG) Učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností: často Ve škole diskutujeme o činnostech dětí a podle toho vyhodnocujeme efektivitu naší práce: často Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit metody práce, které podporují rozvoj gramotností: vždy Učitelé při plánování vycházejí ze společné školní vize rozvoje gramotností: vždy Spokojenost s tím, jak se na konci projektu dařilo rozvíjet gramotnosti: 5 (sebekritika) Kam byste se chtěli v rozvoji gramotností posunout? 8 Kolegové si vzájemně poskytují podporu: často Učitelé spolupracují: vždy Upřímné sdílení zkušeností: vždy Učitelé jsou vedením školy vybízení k výměně zkušeností: často Probíhají setkání učitelů, jejichž JEDINÁ náplň je reflexe gramotností: odpověď: Jednou jsem to zkusili (rozpor: v evaluačních setkáních píšou, že to hodnotí). Rozvojové priority školy jsou učiteli pravidelně sdíleny a diskutovány: vždy

		Učitelé společně reflektují svoji práci na metodických sdruženích: často Výsledky reflexe kvality výuky mezi učiteli se promítají do dokumentů školy (ŠVP, tematických plánů, volby pomůcek): vždy (souhlasí, v úvodních)
	31. 3. 2019	Počet zapojených osob: 4 Stanoveno 9 cílů: 1. Vytvářet více didaktických pomůcek pro práci s dětmi při rozvoji gramotností, více pomůcky využívat 2. Více se zaměřit na schopnost motivace pomocí kladení otázek 3. Naučit se používat nové digitální technologie 4. Uplatňovat formativní hodnocení při práci s dětmi 5. Rozvíjet u dětí MG pomocí Hejného metody 6. Používat digitální metodu iSophi k diagnostice předškolního dítěte 7. ČG, MG a DG – zaměřit se na podporu spolupráce a kooperace dětí mezi sebou 8. ČG, MG, a DG – zaměření se na srozumitelnou zpětnou vazbu mezi pedagogem a dítětem (co se dítěti povedlo, kam se posunulo) 9. Zaměřit se na podporu gramotností u dětí nejen frontální metodou, ale hlavně prací v menších skupinkách, prací ve dvojicích a samostatnou individuální činností Cíle stanovili sami na základě vstupního rozhovoru a svých potřeb.
	1. 4. 2019	Nezadáno (vážené onemocnění paní ředitelky). V době nemoci ředitelky se učitelky aktivně scházely (4 aktivity přímé podpory – společná příprava, týmová výuka).
	31. 5. 2019	Počet zapojených osob: 3 Na základě stanovených cílů si učitelky vyrábí více pomůcek, intenzivně probíhají vzájemné hospitace a předávají si informace, zapůjčují si pomůcky.
	30. 11. 2019	Počet zapojených osob: 3 Cíle jsou stanoveny ředitelkou školy a jsou na poradách a vzájemných setkáních ředitelkou připomínány. V rámci cíle č.3 (naučit se používat nové digitální technologie) jsou nakoupeny tablety pro každou učitelku, která v něm zaznamenává diagnostiku dítěte podle programu iSophi. Změnila se k lepšímu i spolupráce. Více studují doporučenou literaturu, články, už se zapojili do šablon a využívají jich
	Polovina projektu: zjištění stavu podpory : dotazník 2019	Zjištění stavu podpory gramotností ve škole a požadavky školy. V některých otázkách se objevuje určitý rozpor v názorech mezi ŠKG a ředitelkou školy na posouzení

		počátečního a průběžného stavu školy v působení v projektu PPUČ (začátek a polovina projektu). ŠKG: polovina projektu 2019 Učitelé se připravují na hodiny s cílem rozvoje gramotností žáků: zřídka Učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností: zřídka Učitelé realizují hospitace + formy kolegiální podpory: často Rozvoj gramotností dětí zařazujeme na program porad: vždy Gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují: zřídka Organizujeme společné vzdělávání učitelů na téma gramotností: vždy Žáci mají možnost využívat digit. technologií když to potřebují: vždy Učitelé zařazují do své výuky práci s digit. technologiemi: zřídka Učitelé jsou spolutvůrci webu školy: vždy ŠKG píše, že učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí (odporuje odpovědi na otázku 1 – zřídka). Učitelé vyžadují aplikace učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) – koresponduje to s cílem školy č. 7 a 9, tedy využívat kooperaci dětí a neučit jen frontálně. Řešení problémů, zadání dětí dostávají s otevřenými otázkami a zadáním, učitelky vyžadují spolupráci se spolužáky. Děti využívají následující digi. zařízení: školní tablety, digistavebnice, roboti, vlastní zařízení – koresponduje to s cílem č. 3. Škola má stanovená pravidla pro práci s technologiemi – koresponduje to s cílem č. 3. Spokojenost s tím, jak se daří rozvíjet ČG, MG a DG: 6 – 8 Na otázku: Kam byste se chtěli v rozvoji ČG, MG a DG v budoucnu dostat? – nezodpovězeno Počet zapojených osob: 3 (některé učitelky odešly na MD a funkci předaly novým kolegyním) Úspěšně se naplňuje cíl rozvíjení praktického využití pomůcek DG. Počet zapojených osob: 9 Období koronaviru, upřímná sebekritika: učitelky jsou v oblasti DG stále nejisté. Cíl: Rozvíjet MG pomocí Hejného metody (v tomto období nebyla možnost díky koronaviru cíl dále rozvíjet) Cíl: Používat digitální metodu iSophi k diagnostice předškolního dítěte (bez přítomnosti dětí v MŠ nebylo možno tuto metodu rozvíjet)
ŠKG	Co dělal, co nedělal, jestli se objevuje zmínka o ŠKG. 5. 12. 2017 Setkání RKG, ŠKG a vedení školy	Zřetelná pravidelnost setkávání.

	27. 2. 2019 Setkání zapojených MŠ v regionu v PPUČ s RKG (tato MŠ a další dvě MŠ z regionu) 9. 5. 2019 Setkání ŠKG, RKG a ředitelky školy. 28. 2. 2020 Závěrečný monitorovací dotazník (vyplnil ŠKG)	
Setkávání učící se komunity ve škole	Evaluační setkání (celkem vykázaných 7) 11. 10. 2018 27. 2. 2019 Setkání zapojených MŠ v regionu v PPUČ s RKG (tři MŠ) 6. 5. 2019 Seminář a setkání v oblasti gramotností 9. 5. 2019 Setkání ŠKG, RKG a ředitelky školy. 16. 5. 2019 15. 1. 2020 14. 4. 2020 Zhodnocení projektu PPUČ (porovnání: začátek, kde jsme současně, co nám PPUČ dal, jak byl pro nás přínosem)	Počet zapojených osob: 4 Zde proběhlo průběžné zhodnocení naplňování rozvoje gramotností a byl stanoven termín odevzdání sebeevaluace všemi pedagogy. Počet zapojených osob: 11 (3 hod.) Osobní setkání RKG, ŠKG a ředitelky MŠ. Vzájemné představení činností na rozvoj gramotností v konkrétní MŠ, prezentace cílů jednotlivých MŠ a použitých metod k jejich naplnění, diskuze, prohlídka této MŠ, diskuze v digikoutku o využívání digitálních technologií při práci s dětmi. Počet zapojených osob: 4 Cíl: předání zkušeností v rámci gramotností Počet zapojených osob: 3 (2 hod.) Kladně se projevil vliv na informovanost školy, na co se zaměřit nejen v oblasti gramotností, ale co se očekává od ŠKG. Proběhlo zhodnocení naplňování cílů školy. Počet zapojených osob: 7 Proběhlo zhodnocení splněných úkolů, cílů v oblasti gramotností a zhodnocení splněných akcí. Co se naučili, co si uvědomili? – Učitelky pochopily podstatu formativního hodnocení (koresponduje to s cílem č. 4) a FH začínají aplikovat. Počet zapojených osob: 2 Bylo provedeno zhodnocení, jak učitelky chápou FH a jak se jim daří FH zavádět v praxi. Bylo provedeno společné zastavení nad zhodnocením, kde jsme byli v rámci gramotností při vstupu do projektu PPUČ, kde jsme teď, co nám projekt dal, co jsme pro to udělali. Uvědomili jsme si, že jsme udělali velký posun v oblasti gramotností jak po stránce teoretické, tak po stránce praktické při práci s dětmi. Nejvíce jsme se posunuli v oblasti DG. Vzhledem k uzavření MŠ se dařilo využívat on line prostředí (absolvování videokonferencí). Ředitelka byla i organizátorem videokonferencí „Klokanových

		školek“. Odešli pedagogové, kteří byli aktivně zapojeni do projektu PPUČ na MD, a před odchodem se snažili předat své zkušenosti a teoretické poznatky – proběhlo v době koronaviru.
RKG	5. 12. 2017 Setkání RKG, ŠKG a vedení školy 10. 9. 2018 Setkání RKG, ŠKG a vedení školy 31. 1. 2019 Setkání RKG a vedení školy 27. 2. 2019 Setkání zapojených MŠ v regionu v PPUČ s RKG 9. 5. 2019 Setkání ŠKG, RKG a ředitelky školy.	Počet zapojených osob: 3 Vzájemné představení, rozhovor o projektu PPUČ, cíle školy (některá setkání proběhla a nejsou vůbec uvedena v monitoringu !) Počet zapojených osob: 3 Rozhovor o projektu PPUČ, OVU, cíle školy a jejich naplňování Počet zapojených osob: 2 Rozhovor o projektu PPUČ, OVU, cíle školy a jejich naplňování Počet zapojených osob: 11 (3 hod) Osobní setkání RKG, ŠKG a ředitelky MŠ. Vzájemné představení činností na rozvoj gramotností v konkrétní MŠ, prezentace cílů jednotlivých MŠ a použitých metod k jejich naplnění, diskuze, prohlídka této MŠ, diskuze v digikoutku o využívání digitálních technologií při práci s dětmi Počet zapojených osob: 3 (2 hod) Kladně se projevil vliv na informovanost školy, na co se zaměřit nejen v oblasti gramotností, ale co se očekává od ŠKG
Odborné panely a OVU	Minikonference a jestli pracovali s OVU Konference MG v Praze 2. 2. 2018 Konference Gramotnosti pro život – Učíme v souvislostech 30. 5. 2018	3 zúčastněné (nevyužili – spíše pro ZŠ a SŠ) 4 zúčastněné (prezentovali tematický celek „Hmyz – Beruška“ – realizovali ve své MŠ)
Společenství praxe	Paní ředitelka se účastnila Společenství praxe v jiné škole PPUČ.	Není vůbec uvedeno v monitoringu.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	5. 11. 2019 Kdy je dítě připraveno na školu, rozvoj jeho KK 14. 11. 2019 Hrubá motorika – „Klokanovy školky“ 5. 2. 2020 Diagnostika dítěte	Počet zapojených osob: 31 (i z jiných MŠ) Cíl: porozumět pojmům Školní zralost z pohledu ČG. Bylo 13 stanovišť. Z pozice rodiče, dítěte i učitele si vyzkoušely zápis do MŠ nanečisto. Počet zapojených: 30 (i z jiných MŠ) Didaktické pomůcky (Klokanova kapsa – 6 dílů a Klokanův kufr). Kolegyně z různých MŠ si vzájemně předaly zkušenosti. Počet zapojených: 17 (i z jiných MŠ) Metoda ISophi – zaměřena na školní zralost a připravenost, diagnostikovat touto metodou může také rodič.

	20. 2. 2020 Klokanovy školky – ŘEČ I. 27. 2. 2019 Setkání zapojených MŠ v regionu v PPUČ s RKG 22. 4. 2020 Videokonference formativního hodnocení 29. 4. 2020 Videokonference Klokanovy školky na téma ŘEČ II. 27. 5. 2019 Diagnostika dítěte předškolního věku v oblasti ČG, MG a polytechnické výchovy	Náměty, pomůcky a literatura pro pedagogickou praxi Počet zapojených osob: 11 (3 hod.) Osobní setkání RKG, ŠKG a ředitelky MŠ. Vzájemné představení činností na rozvoj gramotností v konkrétní MŠ, prezentace cílů jednotlivých MŠ a použitých metod k jejich naplnění, diskuze, prohlídka této MŠ, diskuze v digikoutu o využívání digitálních technologií při práci s dětmi. Počet zapojených: 17 (i z jiných MŠ) Zde byly vloženy přílohy do PPUČ – příspěvek, pokus s vajíčkem. Zde byly vloženy přílohy do PPUČ (pomůcky, prezentace, krokování...). Videokonferenci vedla ředitelka MŠ. Počet zapojených osob: 2 V rámci projektu „Klokanovy školky“ – tato MŠ se stala Centrem kolegiální podpory pro Ústecký kraj.
EMA, Profil Učitel 21	Tyto informace nejsou zaznamenány.	Pilotáž byla v začátcích.
Konzultační centrum	Konzultační centrum nevyužívali, využívali jiné informační zdroje	

2 Rozhovory ve škole

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Hodnocení užitečnosti forem podpory ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Vstupní setkání se zástupci MŠ, 30. 8. 2017 Máme celkem 3 heterogenní třídy a jednu třídu předškolních dětí, 1 heterogenní třída je výlučně pro děti dvou a tříleté (6 dvouletých). Prioritami MŠ jsou sport, pohyb a technologie; sport je realizován tancem, jógou; školka nabízí i základní angličtinu, a to v rámci ŠVP; škola má facebookovou stránku. 2 mladší učitelky jsou po absolvování VŠ, krátká praxe v jiné MŠ. Školu navštěvují děti ze sociálně rizikového prostředí v spíše menším počtu. Největší zájem máme o rozvoj technologií, v této oblasti škola investovala; ze začátku docházelo i k potkávání se učitelek, protože měly na přípravu jen dva počítače, nyní je situace lepší. Zaměřujeme se na aplikaci toho, co se naučíme na seminářích, pošleme si to mailem, evaluuji, co se s naučeným za seminářů stane. Zajímám se, zda to učitelka zkusila ve třídě s dětmi, zda tu zkusila i jiná uč.; zajímá nás, jestli jsou naučené věci dobré: tedy že děti vtáhnou, zaujmou, chtějí to znova, děti přijdou., ptají se, chtějí to znovu zkoušet. Když to dětem nejde, nezahodíme aktivitu, ale hledáme důvody, proč to nešlo, bylo to těžké, moc lehké? Je možno to upravit, nebo pro jinak staré děti? Učitelky s paní ředitelkou se hádají, že se vidí výš. Že zařazují hodně takových aktivit, že také v téhle oblasti se snaží evaluovat, zabývají se činnostmi a výsledky práce dětí. Ukotvení gramotností není moc z VŠ, spíše se to učilo na SPŠ, v metodice a didaktice, ... Ale my to už teď na UJEP měli (pan Círus: metodik centra pedagogické praxe: https://www.pf.ujep.cz/cpp/kontakty/lukas-cirus). Co se týká té spolupráce, máme ve škole e-kabinet, to je na portálu EduLabu; tam je vidět hodně, co kdo dělá. Škola uvádí sebehodnocení v ČG na stupni 5 z 10 , omezená znalost. Je třeba se napojit na další školy, síťovat se, vzdělávat se dál. Děti rozpoznávají písmenka,	Toto se promítlo do jednoho z hlavních cílů školy: cíl č. 3. Učitelky využívají e-kabinet, v následující době velmi narostl počet školení učitelek, důraz na DVPP. V následujících letech je evaluace pečlivě prováděna. Nejasnosti v gramotnostech jsou postupně odstraňovány a gramotnosti i OVU jsou zakomponovány do revidovaného ŠVP.	3

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější způsob podpory učení se učitelů.

	poznají je, čtou obrázkovou osnovu příběhu a pak sami příběh vyprávějí; hodně jim čteme my. Zaměřujeme se na kompetence předčtenáře, tedy co děti zvládají dělat, chtěli bychom kvalitnější pomůcky. Hospitace jsou dobrá forma podpory, ale vzhledem k provozu a legislativě to moc nejde; všichni jsou ale připraveni se navzájem podporovat; vědí o sobě navzájem, kdo je kde. I spolupráce s rodiči je dobrá, na škále „5“, a s knihovnou; například máme projekt měsíc knihy, nebo zde je ukrajinská matka, ta jim čte pohádky v ukrajinštině; při čtení a po něm hodně interpretují obsah, dramatizují. Ráda bych se učila rétoriku, pracovat s hlasem, kvůli té dramatizaci; na dramatizaci se shodli i další uč.: zveme i divadla, hraná i loutková, ale není nad to, když učitelky nacvičí pro děti a rodiče nějaké divadlo, i s dětmi: taky starší hrají mladším. Další vizí je podpora cizinců, aby se rychle naučili česky; čteme hodně nahlas klasické pohádky, děti rozumějí i intonaci, důrazu; pak se snaží komunikovat, sdělovat, co slyšely. Další je, jak zapojit do komunikace děti, které se nezapojují přirozeně: nechávají je povídat třeba s loutkou... Rádi by podpořili pozorování, tedy menší skupiny dětí na jednu učitelku, a pak se bavit o práci, konzultovat. Společné porady naplnit nějakým impulzem, důležitý je rozvoj v diagnostice, např. Iva Škaloudová z MŠ Klubíčko Pardubice, lektorka NIDV. My víme, v čem je každá dobrá: Věra (zástupkyně), Katka (provádíme adaptaci dětí do školky)..., je zde myslím dobrý týmový duch. Máme chůvy ze šablony, 2 roky, máme DVPP na předčtenářské dovednosti (cyklus v Ústí: https://goo.gl/y7dnEQ); dvou a tříleté děti, setkávání rodinných příslušníků s odborníky. V těch technologiích, máme IT berušky, takové robůtky, 2; a pracujeme i se skřipcem (reproduktor, který může na více místech třeba na zahradě dávat dětem jednoduché úkoly...). V matematických představách zase hodně pracujeme s geometrickými tvary, podpořit více hrami a didaktikou. Učitelky mají chuť přemýšlet a pracovat na sobě. Setkání v polovině projektu Projekt PPUČ nám pomohl – stanovujeme např. inteligenci dle Gardnera – 7 druhů inteligence; od září chceme mít plány podle gramotností, nejsou sice obsaženy		
--	--	--	--

	v RVP, ale my si je tam dáme. Už nyní je v ŠVP máme, za každou gramotnost tam ty cíle máme: v létě se bude sestavovat nový ŠVP s ohledem na gramotnosti. Co potřebujeme? Konkrétní činnosti/aktivity za DG – jak na ni? Tipy, inspirace. Aktualizována minimetodika k DG. Další tipy: lze to bez technologií, např. člověče nezlob se – otázka na učitele: jak se zde rozvíjí DG? Jak často se školní tým setkává? Pravidelně v rámci pedagogických rad – zde řešíme vše: jak to funguje u dětí – jaké otázky pokládat, musíme se zamýšlet nad každým slovem a krokem, zvláště u začínajících učitelů, musíme se hodně soustředit na motivaci u dětí. Využíváme také vzájemné následky. Vliv RKG: viděli jsme ho jednou, byl jednou u mě. Moc ho neznáme, měl by být aktivnější. Pomohl nám zorganizovat a technicky ovládat systém pro monitoring rozvoje školy.	Zkušenosti s využitím IT technologií v následujících letech prezentovaly učitelky z MŠ na semináři Hejného matematiky pro ostatní kolegyně z jiných MŠ. Diskuse se často překlápěla do reformulací cílů a metod evaluace. Zahájili inovace ŠVP (s gramotnostmi). Úspěšně byly zavedeny Plány osobního rozvoje, které byly následně vyhodnocovány. V MŠ využívaly společných prvků z různých projektů a zkušenosti propojovaly. Některá setkání nebyla uvedena v monitoringu.	
ŠKG			4
Setkávání učící se komunity ve škole	Evaluační setkání (celkem vykázaných 7) 11. 10. 2018 27. 2. 2019 Setkání zapojených MŠ v regionu v PPUČ s RKG 6. 5. 2019 Seminář – setkání v oblasti gramotností 9. 5. 2019 Setkání ŠKG, RKG a ředitelky školy. 16. 5. 2019	Počet zapojených osob: 4 Zde proběhlo průběžné zhodnocení naplňování rozvoje gramotností a byl stanoven termín odevzdání sebeevaluace všemi pedagogy. Počet zapojených osob: 11 (3 hod) Osobní setkání RKG, ŠKG a ředitelky MŠ. Vzájemné představení činností na rozvoj gramotností v konkrétní MŠ, prezentace cílů jednotlivých MŠ a použitých metod k jejich naplnění, diskuze, prohlídka MŠ, diskuze v digikoutku o využívání digitálních technologií při práci s dětmi. Počet zapojených osob: 4 Cíl. Předávání zkušeností v rámci gramotností Počet zapojených osob: 3 (2 hod.) Kladně se projevil vliv na informovanost školy, na	3

	21. 5. 2019 V čem spočívá Hejného metoda 15. 1. 2020 14. 4. 2020 Zhodnocení projektu PPUČ (porovnání: začátek, kde jsme současně, co nám PPUČ dal, jak byl pro nás přínosem)	co se zaměřit nejen v oblasti gramotností, ale co se očekává od ŠKG. Proběhlo zhodnocení naplňování cílů školy. Počet zapojených osob: 7 Proběhlo zhodnocení splněných úkolů, cílů v oblasti gramotností a zhodnocení splněných akcí Co se naučili, co si uvědomili? – Učitelky pochopily podstatu formativního hodnocení (koresponduje to s cílem č. 4) a FH začínají aplikovat. Počet zapojených osob: 2 Učitelky se naučily klást správně otázky k zadaným úkolům tzv. gradování od jednoduchého ke nejtěžšímu. Učitelky předvedly na semináři ostatním práci s robotickou včelkou i fotky, jak s ní děti pracují – velký zájem ostatních. Počet zapojených osob: 2 Bylo provedeno zhodnocení, jak učitelky chápou FH a jak se jim daří FH zavádět v praxi. Bylo provedeno společné zastavení nad zhodnocením, kde jsme byli v rámci gramotností při vstupu do projektu PPUČ, kde jsme teď, co nám projekt dal, co jsme pro to udělali. Uvědomili jsme si, že jsme udělali velký posun v oblasti gramotností jak po stránce teoretické, tak po stránce praktické při práci s dětmi. Nejvíce jsme se posunuli v oblasti DG. Vzhledem k uzavření MŠ se dařilo využívat online prostředí (absol. videokonferencí). Ředitelka byla i organizátorem videokonferencí „Klokanových školek“. Odešli pedagogové, kteří byli aktivně zapojeni do projektu PPUČ na MD a před odchodem se snažili	
--	---	--	--

		předat své zkušenosti a teoretické poznatky – proběhlo v době koronaviru.	
RKG	5. 12. 2017 Setkání RKG, ŠKG a vedení školy 10. 9. 2018 Setkání RKG, ŠKG a vedení školy 31. 1. 2019 Setkání RKG a vedení školy 27. 2. 2019 Setkání zapojených MŠ v regionu v PPUČ s RKG 9.5. 2019 Setkání ŠKG, RKG a ředitelky školy.	Počet zapojených osob: 3 Vzájemné představení, rozhovor o projektu PPUČ, cíle školy (některá setkání proběhla a nejsou vůbec uvedena v monitoringu!) Počet zapojených osob: 3 Rozhovor o projektu PPUČ, OVU, cíle školy a jejich naplňování Počet zapojených osob: 2 Rozhovor o projektu PPUČ, OVU, cíle školy a jejich naplňování Počet zapojených osob: 11 (3 hod) Osobní setkání RKG, ŠKG a ředitelky MŠ. Vzájemné představení činností na rozvoj gramotností v konkrétní MŠ, prezentace cílů jednotlivých MŠ a použitých metod k jejich naplnění, diskuze, prohlídka MŠ, diskuze v digikoutku o využívání digitálních technologií při práci s dětmi. Počet zapojených osob: 3 (2 hod) Kladně se projevil vliv na informovanost školy, na co se zaměřit nejen v oblasti gramotností, ale co se očekává od ŠKG.	4
Odborné panely a OVU	Minikonference a jestli pracovali s OVU Konference MG v Praze 2. 2. 2018 Konference Gramotnosti pro život – Učíme v souvislostech 30. 5. 2018	3 zúčastněné (nevyužili – spíše pro ZŠ a SŠ) 4 zúčastněné (prezentovali tematický celek „Hmyz – Beruška“ – realizovali ve své MŠ)	4 4
Společenství praxe	Paní ředitelka se účastnila společenství praxe v Krupce.	Tato skutečnost vůbec není uvedena v monitoringu	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nejsou zmínky	Účast na letních školách byla pravidelná; ve větším počtu (4).	3 (letní školy 5)

EMA, Profil Učitel 21	Katalog a autoevaluace nejsou využity.		2; 3
Konzultační centrum	Zmíněno není	Hodnoceno vysoko, jsou rádi, že je k dispozici, ale využívali v průběhu projektu jiné informační zdroje (RKG, garantky PV).	4

3 Vaše osobní zkušenosti

Přečtěte si svá zjištění a jejich hodnocení. Napadá Vás něco?

Chybí v nich něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje s naší pomocí důležité?

Do realizace projektu PPUČ se na začátku v roce 2017 a 2018 projevil vážné onemocnění paní ředitelky.

Učitelky se do projektu zapojily s chutí a konstatovaly, že musí být o smyslu projektu vnitřně přesvědčeny.

Nešlo jim jen o prezentaci školy na veřejnosti, ale o skutečný posun ke kvalitě.

Na začátku projektu se hodně hledaly, ale postupně se dařilo lépe a lépe.

Velký důraz byl kladen na DVPP.

2018: 10 vzdělávacích akcí

2019: 14 vzdělávacích akcí

2020: 5 vzdělávacích akcí (koronavirus)

Velká snaha aplikovat poznatky ze školení do praxe

2. 2. 2018 Konference MG Praha Počet zapojených osob: 3

30. 5. 2018 Konference Gramotnosti pro život – Učíme v souvislostech

Počet zapojených osob: 4

26. 9. 2018 ČG „Dramatizace klasických pohádek jinak, aneb pohádkou k prožitku“

Počet zapojených osob: 4

Cíl: rozvoj paměti veršovaným slovem

Společná příprava

8. 10. 2018 Téma: Logopedie

Počet zapojených osob: 32 (i z jiných MŠ)

Týden. seminář 8. 10. – 12. 10. v této MŠ

11. 10. 2018 ČG – „Pohádkový kufřík – setkání s Evou Svobodovou“

Počet zapojených osob: 4

Společná příprava

6. 11. 2018 Jak na společné vzdělávání

Počet zapojených osob: 4

Týmová výuka

Společná příprava

6. 11. 2018 Asertivita – cesta k vnitřní jistotě

Počet zapojených osob: 2

Týmová výuka

8. 11. 2018 ČG . „Současná dětská literatura – prezentace knih podle Zuzany Kupcové“

Počet zapojených osob: 4

Společná příprava

15. 11. 2018 Práce se vzdělávacím cílem v MŠ

Počet zapojených osob: 2

Týmová výuka

Společná příprava

6. 12. 2018 ČG – „Pohádkový kufřík“ – vánoční příběh

Počet zapojených osob: 3

Cíl: rozvoj paměti veršovaným slovem

8. 1. 2019 Shrnutí aneb co nám uplynulý rok společného vzdělávání přinesl do naší ped. praxe?

Počet zapojených osob: 3

6. 2. 2019 FH dětí předškolního věku

Počet zapojených: 2

7. 2. 2019 Využití piktogramů v ČG

Počet zapojených: 2

26. 2. 2019 Matematika Hejného v předškolním vzdělávání (zde učitelky teprve začaly přemýšlet o zavedení této metody, ale u cílů bylo uvedeno už při vstupu do projektu)

Počet zapojených: 2

7. 3. 2019 ČG – pedagogika Franze Ketta (prožitkové učení a práce ve skupinách)

Počet zapojených: 3

23. 4. 2019 MG – metoda Hejného

Počet zapojených: 2

21. 5. 2019 V čem spočívá Hejného metoda (Učitelky se naučily klást správně otázky k zadaným úkolům tzv. gradování od jednoduchého ke nejtěžšímu. Učitelky předvedly na semináři ostatním práci s robotickou včelkou i fotky, jak s ní děti pracují – velký zájem ostatních.)

Počet zapojených: 2

21. 5. 2019 Metoda Hejného v předškolním vzdělávání

Počet zapojených: 2

27. 5. 2019 Diagnostika dítěte předškolního věku v oblasti ČG, MG a polytechnické výchovy

Počet zapojených osob: 2

V rámci projektu „Klokanovy školky“ – MŠ se stala Centrem kolegiální podpory pro Ústecký kraj.

6. 4. 2020 Spolupráce s dětmi v době „koronavirové“ naučit se používat digitální technologie (videokonference, vstupy na online prostředí, webináře...) + spolupráce s rodiči, prostředí webu školy, založena FB skupina – vkládání příspěvků s fotkami dětí

Počet zapojených: 1

22. 4. 2020 Videokonference FH (vložený přílohy na PPUČ – příspěvek, pokus s vajíčkem)

Počet zapojených: 14

29. 4. 2020 Videokonference Klokanovy školky na téma ŘEČ II. (vložený přílohy – pomůcky, prezentace, krokování...). Videokonferenci vedla ředitelka MŠ.

3.1 Škola jako individualita

Vypište sem, prosím, úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše.

Zavedli:

matematiku Hejného;
prvky formativního hodnocení – zavedli do praxe postupně od května 2019;
využili propojení projektu PPUČ a projektu Klokanovy školky;
naučili se smysluplně klást otázky;
intenzivněji využívají vzájemné hospitace a sdílení pomůcek;
společně plánují;
výrazně se soustředili na DG a praktické využití při práci s dětmi;
změna: 15. 1. 2020 zástupkyně ředitelky MŠ;
mají velkou sebekritiku: píšou, učitelky jsou v oblasti DG stále nejisté (Monitoring 30.5 2020).

Postupně vkládali i příspěvky a nápady do PPUČ – příspěvek, pokus s vajíčkem.

Odlišně se projevilo v některých aspektech závěrečné hodnocení projektu PPUČ hodnocení ŠKG a ředitelkou školy (ŠKG nevyplnila, kam by se chtěly posunout v budoucnu).

Zlepšila se formulace otázek dílčích cílů a plánování.

Zlepšila se formulace otázek při hodnocení a motivaci dětí.

V roce 2018 v době nemoci ředitelky se učitelky aktivně scházely – 4 vykázané aktivity přímé podpory (společná příprava a týmová spolupráce).

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Na začátku vstupovala MŠ do projektu PPUČ s velkým nadšením a snahou na sobě dále pracovat. Tato snaha posunout se kupředu učitelky v průběhu projektu neopustila, i když některé aktivní odešly na MD a zkušenosti a znalosti se snažily předat nově nastoupivším.

Všechny cíle postupně naplňovali a obtíže nevzdávali. Cíle se naučili dosahovat aplikací poznatků ze školení, metodou SMART, přesnější formulací dílčích cílů, vzájemnými hospitacemi, evaluačními setkáváními a aktivitami přímé podpory, které vycházely přímo od učitelek.

V úvodu projektu měli nejasnosti, co je náplní gramotností a co jsou OVU. To si ale postupně na setkáních s RKG vyjasnili a gramotnosti a OVU zařadili do nového ŠVP, který v průběhu projektu vytvořili.

Vše se pozitivně promítlo v práci s dětmi: učitelky vytvářely více didaktických pomůcek, které si navzájem zapůjčovaly, lépe formulovaly dětem otázky při zadávání problémových úkolů, nastal odklon od frontální výuky směrem k práci ve skupinách s otevřeným řešením zadání.

Od května 2019, po školeních a vzájemných diskuzích, kde si vyjasnily obsah a pojmy, zavedly prakticky formativní hodnocení a matematiku Hejného.

Velký posun nastal také v oblasti používání digitálních technologií, čímž naplnily úvodní vizi a jeden z vlastních cílů. V této oblasti také předávaly na školeních kolegyním z jiných MŠ své praktické zkušenosti.

Praktické zkušenosti také předávaly na webinářích a videokonferencích v době koronaviru. Paní ředitelka tyto videokonference vedla. Škola se stala Centrem kolegiální podpory pro Ústecký kraj v projektu Klokanovy školy, který se tematicky prolíná s projektem PPUČ.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Na začátku projektu bylo stanoveno celkem 9 cílů:

1. Vytvářet více didaktických pomůcek pro práci s dětmi při rozvoji gramotností, více pomůcky využívat
2. Více se zaměřit na schopnost motivace pomocí kladení otázek
3. Naučit se používat nové digitální technologie
4. Uplatňovat formativní hodnocení při práci s dětmi
5. Rozvíjet u dětí MG pomocí Hejného metody
6. Používat digitální metodu iSophi k diagnostice předškolního dítěte
7. ČG, MG a DG – zaměřit se na podporu spolupráce a kooperace dětí mezi sebou
8. ČG, MG, a DG – zaměření se na srozumitelnou zpětnou vazbu mezi pedagogem a dítětem (co se dítěti povedlo, kam se posunulo)
9. Zaměřit se na podporu gramotností u dětí nejen frontální metodou, ale hlavně prací v menších skupinkách, prací ve dvojicích a samostatnou individuální činností

Cíle stanovili sami na základě vstupního rozhovoru a svých potřeb.

Cíle se na společné poradě snažila prosadit v diskuzi především paní ředitelka.

Cíle se v průběhu projektu neměnily a zůstávaly stejné.

Cíle byly dlouhodobé a postupně se vyhodnocovaly a jejich naplňování se zkvalitňovalo.

Školní tým se postupně zlepšoval v plánování a naplňování cílů i v plánech osobního rozvoje jednotlivých učitelek, dle mého soudu z pozice 3 na pozici 7 (z celkové škály 10).

Učitelky se naučily klást správně otázky k zadaným úkolům tzv. gradování od jednoduchého ke nejtěžšímu. Učitelky předvedly na semináři ostatním práci s robotickou včelkou i fotky, jak s ní děti pracují – velký zájem ostatních z jiných MŠ.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Společná příprava

Škola si na začátku projektu vytyčila 9 hlavních cílů, které vycházely z jejich potřeb.

Cíle nezměnila a průběžně se snažila splnit všechny cíle.

Dle mého soudu škola dosáhla velkého pokroku a zlepšení kvality práce, především v oblasti praktického využití digitálních technologií – DG, ČG, zavádění formativního hodnocení, zavádění prvků Hejného matematiky a odklonu od převahy frontální výuky směrem ke skupinové práci.

Zlepšení je také patrné ve formulaci cílů a v motivaci a hodnocení dětí.

MŠ měla od počátku vytyčeny cíle, které vycházely z jejich úvodní vize a cílů dosáhla. Věnovali se jim tedy soustavně, s úsilím, učili se společnou evaluací cílů dosáhnout. Je zde vidět obrovský posun ke kvalitě výuky i plánování.

3. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními?

Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Původní priority MŠ: sport (tanec a jóga) a technologie výrazně zaměřily na gramotnosti, které zakomponovaly do přepracovaného ŠVP, do kterého zakomponovaly i OVU, tedy rozměr deskriptorů dovedností a znalostí dětí. Původně byl největší zájem rozvíjet technologie a DG, což si stanovily v cíli 3 a 6. To se jim také dařilo i vlivem pandemie a online výuky a videokonferencím, které pořádaly.

Týmová spolupráce fungovala nejen na bázi osobních setkání, ale i prostřednictvím e-kabinetu.

Na počátku projektu se škola sebehodnotila na stupni 5 z 10, na konci projektu je zřejmý výrazný posun v kvalitě. Přesto paní ředitelka hodnotí konec projektu na stupni 5 z 10.

Škola je zapojena v mnoha projektech, často jako ukázková či lídr škola. Osobní rozvoj je plánován a je realizován ve vzdělávacích akcích DVPP.

Učitelky i vedení školy měly v oblasti gramotností na začátku projektu nejasnosti, které se ale v průběhu setkávání s RKG vyjasnily, učitelky si pojmy a důležitost gramotností ujasnily a gramotnosti i OVU zařadily do nového ŠVP. S gramotnostmi napříč všemi činnostmi dětí v současné době již běžně pracují.

Gramotnosti se staly běžnou součástí dílčích cílů příprav a společného plánování učitelek a automaticky se zařazují do činností dětí.

MŠ měla od počátku vytyčeny cíle, které vycházely z jejich úvodní vize, a cílů dosáhla.

Je zde vidět obrovský posun ke kvalitě výuky i plánování, především zásluhou odborného vedení týmu PPUČ. Celý školní tým, včetně vedení školy si účast, přínos a zapojení v projektu velmi pochvalují a samy vnímají výrazný posun MŠ směrem ke kvalitě výuky, ale i v odborné přípravě učitelek a v celkovém dosažení 9 cílů, které si vytyčily.

Je nutno pozitivně vyzdvihnout i skutečnost, že se kolegyně v průběhu projektu nebály otevřeně také pojmenovat chyby a kritizovat formálnost a nefunkčnost. Pojmenované problémy se snažily odstranit a podařilo se.

Mají ze sebe upřímnou radost a celkový posun školy a dosažení realizace cílů hodnotí stupněm 9 (z celkové škály 10), vzhledem k úvodnímu stavu, kdy se posuzovaly stupněm 5.

Já za sebe, z pozice bývalého RKG, mohu s čistým svědomím napsat, že bylo radost pracovat s tak nadšenými a kreativními lidmi, jako jsou kolegyně z této MŠ a paní ředitelka, a se zapálenými kolegy z NÚV (NPIČR). Učitelé musí být o smyslu projektu vnitřně přesvědčeni a vše vychází z aktivity vedení školy.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 4

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle – vývoj počtu

2018: 3

2019: 3

2020: 3

Počet zapojených osob

2018: 8

2019: 8

2020: 7

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

2018

Aktivity přímé podpory – 3

Vzdělávání týmu – 2

Jiné aktivity – 0

Evaluační setkání – 0

2019

Aktivity přímé podpory – 3

Vzdělávání týmu – 0

Jiné aktivity – 0

Evaluační setkání – 3

2020

Aktivity přímé podpory – 4

Vzdělávání týmu – 2

Jiné aktivity – 4

Evaluační setkání – 3

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek - prostředek - konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- učitelé připravují hodiny (učení dětí) s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žáků ;
- děti/žáci mají přístup do knihovny (třídní, školní).

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní);
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace).

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- učitelé si stanovují témata pro rozvoj kvality vzdělávání na určité období sami;
- výsledky reflexe kvality výuky mezi učiteli se promítají do dokumentů školy (ŠVP, tematické plány předmětů, volba učebnic, volba pomůcek v MŠ);
- učitelé se cítí být přirozenou součástí učící se komunity kolegů.

Kam byste se chtěli v rozvoji DG dostat, abyste na konci projektu byli spokojeni? (10)

Zaznamenejte vše, co se měnilo

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- zjišťujeme je jinými externími nástroji (nikdy – často – nevím);
- učitelé vědí, jak požádat o přístup k digitálním technologiím, když je potřebují zařadit do výuky (nebo vzdělávání v MŠ (nikdy – vždy – nevím));
- učitelé mají podporu v efektivním didaktickém využívání digitálních technologií v jejich předmětech (vzdělávacích aktivitách v MŠ (nikdy – vždy – nevím));
- učitelé vědí, jak (koho) požádat o přístup k digitálním technologiím do výuky, když to potřebují (nikdy - vždy – nevím).

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- různé poradní platformy ve škole (předmětové komise, metodická sdružení) jsou vedeny v bezpečném prostředí k upřímnému sdílení zkušeností, potřeb a pochybností mezi učiteli (často – nevím);
- učitelé vědí, na koho se obrátit, když potřebuje poradit v oblasti gramotností (vždy – nikdy – nevím).

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Trvání jsou zaznamenána především v oblastech, o kterých je ŠKG dobře informována, rozumí jim a sama je tak vnímá. Trvání zaznamenané u rozvoje DG vychází z podmínek školy, kde se hodně pracuje se skupinou žáků se SVP, se kterou mohou učitelky (a především ŠKG) pracovat na kompenzaci vývojových poruch učení s digitálními technologiemi, MŠ je dobře vybavená.

Změny se na škále odpovědí vyskytují v různých variantách pořadí u možností „vždy – nikdy – nevím“. Působí to, jako kdyby byly tyto odpovědi vyplněny bez znalosti situace. Jistý význam tu má určitě

i fakt, že první dotazník vyplnila ředitelka školy a druhý a třetí v pořadí vyplnila ŠKG – bez konzultace s ředitelkou.

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty:

Tady mě napadá jediné: škola vstoupila do projektu s jiným očekáváním, než nakonec mohl projekt nabídnout. Po zjištění, že škola nezíská to, co očekávali po vstupní návštěvě, byly veškeré činnosti vč. administrace přesunuty na ŠKG a ta si s nimi poradila tak, jak v pozici učitelky MŠ dokázala. Tak se dá vysvětlit i fakt, že mnohé monitoringy byly vyplněny jen částečně, jeden nebyl uzavřen vůbec. Nedostatkem byla i obtížná komunikace, p. ŠKG nereagovala na maily – dle jejího sdělení si poštu příliš nekontrolovala, protože odpoledne byla po práci s dětmi již hodně vyčerpaná.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace a hodnocení vzhledem ke kvalitě výuky a spolupráce učitelů
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Postup podle sdělení ŠKG: Zatím máme velké rezervy v komunikaci a sdílení. Více mezi sebou komunikujeme a projevujeme zájem o osvědčené a vyzkoušené praktiky. Zapojení učitelé využívají zkušeností získaných sdílením mezi kolegy, V období, kdy nás zasáhla koronavirová situace, jsme sdílení cíle příliš nestihli. Učitelé se snaží využívat osvědčených zkušeností kolegů. Evaluační setkání v monitoringu jsou často zaměňována za vzdělávání dětí. Plánování pochopili více jako plánování činností v jednotlivých hodinách, ne plánování rozvoje v souvislosti se stanovenými cíli.	Cíle byly pro tým stanoveny tak, aby jejich prostřednictvím mohli zúčastnění učitelé rozvíjet gramotnosti dětí a zároveň i své dovednosti v jejich rozvíjení. Tým shledával stanovené cíle vždy jako užitečné, takže je neměnili.
ŠKG	V pozici ŠKG od začátku do konce podpory pracovala jedna učitelka.	ŠKG velmi poctivě zpracovávala v monitorinzích část určenou ke zhodnocení práce s cíli. Část určenou k aktivitám vypisovala částečně. Největší díl její práce odvedla přímo ve své práci s dětmi a co se jí osvědčilo, to pak doporučovala ostatním učitelkám, učitelům.
Setkávání učící se komunity ve škole	Ve škole probíhají setkávání učitelů přímo ve výuce i ve formě sdílení, setkání jsou vždy vnímána velmi pozitivně s tím, že by bylo přínosné potkávat se častěji. Ve sboru realizovali vzájemné hospitace a ukázkové hodiny. Za dobu působení v programu PPUČ jsme se jako kolektiv stmelily a komunikujeme mezi sebou, vyměňujeme si názory i nápady.	Ve škole sice není v monitorinzích popsán model 3S, na druhou stranu sbor se pravidelně scházel a především formou sdílení dobrých zkušeností se učitelé navzájem obohacovali a sdíleli dobré zkušenosti.
RKG	V MŠ se postupně vystřídal 3 RKG, což bylo vnímáno školou jako nešťastné a demotivující.	Největší díl práce pro RKG znamenal získat důvěru v projekt a ve svou pozici, tj. v práci RKG. V práci ŠKG se to projevovalo tak, že nerada komunikovala s RKG, měla velkou potřebu „dělat si na svém“ sama, bez podpory RKG.
Odborné panely a OVU	ŠKG se sama zúčastnila 1 odborného panelu: rozvoj ČG v Pardubicích, který si velmi cenila a zkušenosti z něj přenesla	Město je veřejnou dopravou obtížně dostupné. Pokud se chtěla ŠKG účastnit akcí PPUČ,

	dál do sborovny. Práce s OVU není v monitorinzích zmíněna, pokud s nimi ŠKG pracovala, tak sama a nešířila je dál do sborovny.	musela jet nejprve do Olomouce a teprve pak se rozjížděla po republice. Tento fakt byl pro ni dominující.
Společenství praxe	Účast na SP souvisela s dopravní dojezdností – do doby koronavirové. Po návštěvě v polovině podpory bylo SP uspořádáno přímo v této MŠ a setkal se s velkým ohlasem.	V monitorinzích se SP jako účast na aktivitě projektu vůbec nevyskytuje – stejně jako další akce, kterých se ŠKG účastnila – pouze odborný minipanel. Je zde hodně vidět, že ŠKG pracovala sama, podporu odmítala využívat.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	nezmíněna	-
EMA, Profil Učitel 21	nezmíněno	-
Konzultační centrum	nezmíněno	-

2.2 rozhovory ve škole (polovina projektu)

Do tabulky doplňte také „známku“, kterou forma podpory dostala od vaší školy (známku dávaly školy v závěrečném dotazníku. 😊Vše dostanete mailem předem!

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Máme to v plánu. Na poradách se předávají informace o gramotnostech – více spíš neformálně.	Neformální předávání informací o gramotnostech zůstalo nejméně první polovinu podpory, po návštěvě z PPUČ, kdy se některé požadavky na projekt upřesnily a vyjasnila se očekávání od projektu, se situace zlepšila. Původní očekávání bylo získat lektory na školení, především k práci s interaktivní tabulí.	1
ŠKG	Pracuje v projektu po celou dobu a je v MŠ nositelem gramotností.	ŠKG se příliš nepodařilo šířit gramotnosti do sborovny tak, aby učitelé pracovali s gramotnostmi vědomě. Přesto se jí dařilo povědomí o práci s rozvíjením gramotností šířit, ponejvíce ČG prostřednictvím práce s knihou a jinými texty.	2
Setkávání učící se komunity ve škole	Neformálně při vycházkách nebo na zahradě.	Podle monitoringů se učitelé dostali ke sdílení v podobě vzájemných návštěv při realizaci vzdělávání s dětmi, společná představení učitelů pro děti, společné činnosti všech učitelů a dětí, společné projekty spojené i s návštěvami rodičů (vánoční akce).	
RKG	Nejsou spokojené s výměnami RKG, vyvolává to u nich nedůvěru v projekt. Neví si pak rady s prací s obsahem.	V druhé polovině podpory pracovala v MŠ jako RKG, která se velmi snažila navázat zpetřhanou niť kontaktů svých předchůdkyň. Přestože KP vnímala komunikaci se školou jako velmi náročnou (často se jí dlouhou dobu nedostávalo odpovědi a často se potýkala s nedůvěrou a neochotou spolupracovat), výsledky a sdílení v monitorinzích ukazují na velký posun v práci s rozvojem gramotností, a dokonce i v týmové práci a sdílení zkušeností učitelů.	4
Odborné panely a OVU	OVU: mají je, ale asi s nimi moc nepracují – připomínkovali je. Nic víc. Byly na zahajovací konferenci v Praze a na panelu ČG v Pardubicích.	Tým v MŠ je zaměřený velmi prakticky a materiál k OVU vnímali jako složitý.	4
Společenství praxe	Účastnily se jednou, které se konalo u nich.	SP v této MŠ pomohlo zlepšit jméno projektu ve škole. Bylo tím, co přesně potřebovali:	5

¹ 0 = podporu učitelé nezaznamenali; 5 = nejefektivnější podpora učení se učitelů.

		sdílení zkušeností s ostatními MŠ.	
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	V rámci konaného SP v této MŠ spolupracovali s další MŠ v regionu.	O jiné spolupráci jsem info nenašla.	0
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují)	nepracují	0
Konzultační centrum	ne	nevyužívají	0

3 Vaše osobní zkušenosti

Co napadá autora případové studie školy nad uvedenými analýzami a je to důležité pro případovou studii školy?

Spolupráce s MŠ se díky omezené komunikaci zdála někdy být komplikovaná. Některé monitorinky jsou vyplněny částečně, ŠKG nezačala příliš mnoho aktivit. Na druhou stranu se ve zprávách nestává, že by byly texty schematicky kopírované, jsou vypovídající a určitě popisují velký posun a kus odvedené práce za dobu projektu nejen v rozvoji jednotlivých gramotností, ale i při týmové spolupráci.

3.1 Škola jako individualita

Co je velmi signifikantní o této škole a není to uvedeno výše:

Ve škole pracují tři roky na rozvoji gramotností – především ŠKG, ostatní tak činí nevědomě, ale pod vedením ŠKG. Pojem gramotností je sborovou vnímán, ale opatrně. Raději se věnují rozvoji práce s dětmi při environmentálním vzdělávání – přímo na zahradě a v přírodě. Digitální gramotnost rozvíjí informovaně – podle materiálu Čiko (autor Eva Fanfulová) a s vědomím, že nejen práce s IT je rozvoj DG – jsou poučeni ze Společnosti praxe.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? **A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?**

MŠ byla aktivně zapojena i v jiném projektu, kam věnovali učitelé nejvíc pozornosti. Teprve později se více věnovali gramotnostem.

Určitě na začátku neuměli pracovat s DG – podle sdělení p. učitelky – „Jsem jako dinosaur.“ Protože je MŠ dobře vybavená IT, měly snahu se v rozvoji DG posunout, což se jim dařilo. Pochopily, že rozvoj DG nespočívá v pouhém využívání IT, dokonce ve třídě odstranily PC, který tam byl k dispozici dětem, které se nudily nebo měly hotovou práci. Uvědomily si, že je IT potřeba využívat smysluplně.

Z monitoringů vyplývá velký posun v komunikaci učitelů na začátku projektu a na jeho konci: od konstatování, že mají velké rezervy po využívání osvědčených zkušeností kolegů a konání společných akcí pro učitele a děti.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

V MŠ si na počátku stanovili 3 cíle a na nich pracovali po celou dobu projektu. Nedomnívám se, že by chtěli tyto cíle měnit. Považovali je po celou dobu za smysluplné a užitečné především v dopadu na děti, proto je nechávali.

Otázky v monitoringu vedoucí k pojmenování dopadu na práci učitelů byly jediným místem, kde docházelo k uvědomění a popsání dopadu práce s gramotnostmi na rozvoj dovedností učitelů – zde opravdově, věrohodně.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola se věnovala svým třem cílům plně, s vědomím užitečnosti pro děti v návaznosti na období, ve kterém s nimi pracovali – obzvláště v práci s předškoláky. V posledním monitoringu označila ŠKG jeden cíl za splněný, zároveň ale píše, že s ním budou i nadále pracovat.

Vše vychází ze skutečnosti, že cíle rozvoje gramotností byly stanoveny ke vzdělávacím činnostem podle ŠVP. Ne k úrovni rozvoje gramotností.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními?

Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

V první řadě by bylo nutné, aby se učitelé seznámili a přijali za své pojetí rozvoje gramotností ve své práci s dětmi. Učitelky/učitel se ztotožňovali s gramotnostmi až ve druhé polovině podpory. S kolegiální podporou souzní ve společných aktivitách, ne uvědoměle. Procesu napomohlo, že mají v druhé polovině aktivní RKG a konalo se u nich slíbené SP – prolomila se bariéra nedůvěry v projekt. Při vstupu do projektu se aktivně do rozvoje gramotností u dětí zapojila pouze ŠKG. Ke konci účasti v projektu s gramotnostmi pracuje celý učitelský sbor. Zpočátku pracovali především na rozvoji čtenářské gramotnosti. Rozvoji digitální gramotnosti pomohly materiály z projektu a konané SP. I na konci své účasti v projektu jsou si vědomi, že mají stále ještě na čem pracovat a že motivace všech učitelů k práci s gramotnostmi není zatím ještě zvnitřněná.

Gramotnost: ano

Čtenářská gramotnost: v základní linii rozhodně ano, především vztah ke čtení a porozumění textu a interpretace.

Matematická gramotnost: především potřebu opakovaně zažívat radost z úspěšně vyřešené úlohy, pochopení nového pojmu, vztahu.

Digitální gramotnost: především v oblasti Člověk, společnost a digitální technologie, odlišení od informatického myšlení.

Obecné výchozí kompetence (moje odpověď ano x ne x nevím u jednotlivých bodů). **Podkladem pro mé odpovědi jsou popisy aktivit v monitorovacích dotaznících.**

Učitel:

vytváří bezpečné prostředí pro učení se dětí/žáků:

- poskytuje dětem/žákům dostatek času k učebním činnostem podle jejich potřeb; **ano**
- podporuje učení se z chyb; **ano**
- podporuje spolupráci, sdílení, vzájemné učení a objevování; **ano**
- poskytuje dětem/žákům prostor k vlastnímu i vzájemnému hodnocení; **ano**
- vede děti/žáky k dodržování dohodnutých pravidel; **ano**

podporuje samostatnost dětí/žáků:

- zařazuje aktivity, při nichž děti/žáci získávají poznatky a dovednosti vlastním úsilím, relativně nezávisle na jeho pomoci a jeho vedení, a to zejména řešením problémů; **ano**
- poskytuje dětem/žákům při učení možnost volby obsahu i organizace učební činnosti; **nevím**

posiluje odpovědnost dětí/žáků za průběh a výsledky učení:

- vyzdvihuje pokrok dětí/žáků a oceňuje vynaložené úsilí; **ano**
- učí děti/žáky hodnotit jejich vlastní práci a pokrok; **nevím**
- vede děti/žáky k reflexi a plánování vlastního učení; **nevím**

zakládá vzdělávací nabídku / výuku na aktivitě dětí/žáků:

- podporuje iniciativu a zájem dětí/žáků; **ano**
- zařazuje experimentální a badatelské činnosti dětí/žáků; **nevím**

- využívá vhodně potenciál dětí/žáků při skupinové práci; **ano**

rozvíjí tvořivost dětí/žáků:

- nabízí dětem/žákům aktivity, které je inspirují k hledání různých postupů a řešení; **ano**
- rozvíjí schopnost dětí/žáků čelit nejistotě, nejednoznačnosti, řešit problémy s otevřeným koncem; **nevím**

podporuje sebedůvěru dětí/žáků:

- projevuje důvěru ve schopnosti dětí/žáků učit se nové věci; **ano**
- respektuje různé způsoby učení dětí/žáků; **ano**

Kompetence pro rozvoj gramotností

Ve sboru je zatím většina učitelů, kteří sice gramotnosti rozvíjejí, dělají tak s minimálním povědomím o možnostech práce s gramotnostmi. Spíše s nimi pracují intuitivně. Co je však jiné na rozdíl od vstupu do školy, je, že učitelé ví o gramotnostech a nebrání se pracovat s nimi, jsou si vědomi užitečnosti rozvoje gramotností ve prospěch dětí v jejich životě. Určitě jsou na dobré cestě dál pokračovat v rozvoji gramotností dětí i svých dovedností s gramotnostmi pracovat.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele MŠ 5

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle: 4 (V průběhu projektu nezměněno, došlo k přeformulování 3. cíle zaměřeného na dovednosti učitelů.)

Počet zapojených osob: 10-11 (Počet často v MZ kolísá vzhledem ke změnám pedagogického sboru.)

Počet schůzek a jejich typy:

	1. MZ	2. MZ	3. MZ	4. MZ	5. MZ	6. MZ	CELKEM
Setkání komunity učitelů	1	1	1	-	-	1	4
Mentorská schůzka	-	-	-	-	-	-	0
Výukový projekt	-	1	1	-	7	-	9
Hospitace s rozhovorem	-	-	-	-	-	-	0
Párová výuka	-	-	-	1	-	-	1
Něco jiného	-	1	-	-	-	-	1
Vzdělávání	1	1	1	3	3	-	9
Mentoring	-	-	-	-	-	-	0
Tematický výjezd	-	-	-	-	-	-	0
Evaluace	3	2	1	1	1	1	9
CELKEM	5	6	4	4	11	2	32

Minikonference: 0

Společenství praxe: 0

Letní školy: 1 (4. MZ)

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo: Téměř všechny aktivity se vyskytovaly stejně často.

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně: Vzdělávání postupně přibývalo. Evaluací ubývalo. V 5. monitorovací zprávě je o dost více výukových projektů.

Interpretujte, co trvání a změny znamenají: V zápisech se od počátku projevuje vysoká motivovanost ke změně, častějšímu sdílení a zpětné vazbě a dalšímu vzdělávání. Tomu odpovídají aktivity školy, popř. jejich „přelévání“ jedna do druhé. Na počátku se uskutečnilo více setkání věnovaných diskusi, reflexi a plánování další práce.

Vzájemná hospitace není zadána jako samostatná aktivita (setkání), ale jen zmiňována jako prostředek k naplňování cílů. (3., 4., 5. MZ) Není ale jasné, zda po hospitacích následuje rozhovor. Hovoří se pouze o úpravách formuláře pro vzájemné hospitace – ve smyslu pojmenování pozitivních momentů a bez „formalit“. Vzájemné hospitace rozšiřují i mezi jiné školy.

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty, tady už můžete zkusit mírně hodnotit.

Je možné, že nižší počet setkávání zapříčinila situace s pandemií, mohla se projevit časová náročnost apod. Ze zpráv je ale jasné, že stále více učitelů souhlasilo s nutností změny přístupu, bylo by tedy pochopitelné, že se více diskusí odehrávalo už o přestávkách.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Souvisí s položkou „Setkávání učící se komunity ve škole“ v aktivitách evaluace. Plánování se také věnovala první vzdělávací akce Plánování a realizace třídního vzdělávacího programu. 3. MZ – u cíle k rozvoji gramotností: pravidelně svolávaná setkání, při kterých dochází k plánování společných tematických celoškolských projektů. 4. MZ – do plánování zahrnují i děti. 6. MZ – komunikace online (e-mail, Whatsapp).	Už v první MZ je uvedeno: Část z učitelů se vyhledává a společně diskutují o plánech. (Na 3. evaluačním setkání > dochází tedy k posunu spolupráce celého týmu, přestože všechny počáteční reakce nebyly souhlasné.) I tady je zmíněna nutnost společného přístupu ke změnám a nutnou „společnou“ znalost revidovaného RVP. Ve zprávě: Učitelé více obohacují výuku o nápadité náměty, daří se obohatit nejen začínající učitele. Děti odcházejí do ZŠ vybaveni potřebnými dovednostmi, zmenšil se počet dětí s odkladem školní docházky, cíl je podle jejich slov naplněn. Zaznamenávají časté diskuze o zkušenostech se vzděláváním dětí, spolupráci s rodiči, materiálech, akcích apod. Daří se u starších. Plánování cílů a kompetencí.
ŠKG	3. monitorovací zpráva – kdo zodpovídá za 3. cíl a 4. cíl (vybere konkrétní semináře pro sborovnu k tématu diferenciaci a individualizaci vzdělávacích cílů). 6. MZ – ŠKG zodpovídá za naplánování schůzky ke zhodnocení výuky během nouzového stavu.	Podle zpráv ke kvalitativní proměně nedošlo, ale je vyjádřena potřeba cíleného zaměření se na jednotlivé gramotnosti, a to i ze strany vedení – nastavit sledování a poskytování zpětné vazby i do vzájemných hospitací Nelze uvažovat o tom, že by se prvek samotný projevil v práci a výsledcích žáků.
Setkávání učící se komunity ve škole	1. MZ – Tomu odpovídá 4. cíl školy – Zvyšovat dovednosti učitelů v oblasti poskytování vzájemné zpětné vazby. Informace jsou vepsány zejména v aktivitě „evaluace“, které je zpočátku více. 2. MZ Společné setkání zástupců z jednotlivých tříd, vyměňování zkušeností a seznamování	V 1. MZ je zmíněno, že ne všichni kolegové jsou z vybízení ke sdílení nových postupů nadšeni. Učitelé více přemýšlejí nad zapojováním gramotností ve výuce. Od počátku je řečeno, že děti se stávají aktivnější, více se zapojují do aktivit. Učitelé – jsou aktivnější, kreativnější, vzájemně si vyměňují nápady, více organizují společné akce v rámci celé

	s příklady dobré praxe, získanými z prohlubujícího studia. Vzdělávání se také týká spolupráce učitele a pedagoga. 3. MZ – u cíle týkající se zpětné vazby. 4. MZ – sdílení námětů prostřednictvím aplikace Whatsapp i v rámci pedagogických rad. 5. MZ – Učitelé společně aktivity plánují, následně s dětmi vyhodnocují a zapracovávají do Čtyřlístkového měsíčníku, který je pravidelně zveřejňován. Učitelé mapují průběh vzdělávání a pomáhají si při pořizování důkazů o učení (vzájemně si fotí, nahrávají videa z průběhu). 6. MZ – sdílení prostřednictvím aplikací.	školy. Žáci – podle slov v MZ se více zapojují a jsou kreativnější, sami přicházejí s možnými náměty a nápady. Co se naučili – důležitost sjednocení pohledů – vybavili se hodnotícími – používat odborné argumenty, přijímat zpětnou vazbu – nebrat osobně. Učitelé se více mezi sebou respektují. Mají více vykomunikovaná vzájemná očekávání. Považují za potřebné důsledně vysvětlovat, zdůvodňovat i mezi nově příchozími kolegy. Ne vždy se daří používat popisný jazyk. Ve škole vládne pozitivní klima. Učitelé si sami říkají o zpětnou vazbu, vzájemně se žádají o konzultace. Díky zveřejňování učitelé společně aktivity promýšlejí a tím jsou i pestřejší a kreativnější. Učitelé si více všímají reakcí dětí, více je zahrnují do plánování, pružně reagují, zohledňují a korigují náměty. K plánování zvou i nepedagogický personál. Ale zároveň píší: na rozvoj cíle s podáváním zpětné vazby (v době epidemie) nebyl prostor.
RKG	3. MZ – proběhlo setkání ŠKG a RKG (dokončení monitoringu, představení dalších možností spolupráce a výstupy PPUČ).	Nelze uvažovat o tom, že by se prvek samotný projevil v práci a výsledcích žáků.
Odborné panely a OVU	Odborné panely nezmíněny. OVU – 3. MZ – zmíněna nutnost posílení znalostí OVU a plánování workshopu k OVU.	Odbornou znalost chtějí řešit výběrem konkrétních seminářů pro celou sborovnu.
Společenství praxe	V MZ nezmíněno, 3. 11. 2018 (DG, informatické myšlení: bee-boti, ozoboti) .	
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	4. MZ – zmíněno setkání sdílejících škol. 5. MZ – setkání pro 4 další MŠ: představení pomůcek pro rozvoj digitální gramotnosti.	Zejména v 5. MZ se objevil zápis více setkání s jinými MŠ > posun sdílení mimo zdi MŠ.

	– setkání v MŠ Sluníčko v Krupce (rozvoj matematické gramotnosti).	
EMA, Profil Učitel 21	Nezmíněno	
Konzultační centrum	Nezmíněno	

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají	Známka školy pro danou formu ¹ (0 – 5; 5 = nejlepší)
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Nezmíněno.		5
ŠKG	Nezmíněno.		5
Setkávání učící se komunity ve škole	Setkáváme se pořád, konzultujeme často, vzkazy přes školní Whatsapp – denně + třídní: speciální Whatsapp, výjezdní zasedání, pravidelné porady (v rámci kolečka mají možnost si sdělit).		5
RKG	S RKG hovoří převážně paní ředitelka, pokud vyvstane nějaký otazník/otázka, co je potřeba vysvětlit, sdělit, je ochotná a přijede, naposledy jsme se věnovali OVU, v plánu další aktivity. RKG je naslouchající, vstřícná, ochotná, inspirativní – po LŠ. Monitoring řeší ŠKG. Učitelky si monitorovaly svou vlastní práci, vedou si svá profesní portfolia, v rámci nich je jedna část věnovaná gramotnostem, každá to uchopila po svém, dle jejich potřeb, někdo je na začátku, některé učitelky jsou nové, přišly z jiných MŠ, některé se toho zhostily skvěle a aktivity uvedené v portfoliu přiřadily k jednotlivým gramotnostem. Poskytování vzájemné zpětné vazby – září až prosinec byl na jejich uvážení, hospitace měly dobrovolné – dělaly je samy od sebe, některé si poskytovaly vzájemnou zpětnou vazbu od začátku školního roku, jiné se připojily od ledna do června, někdo zůstal v rámci své třídy, někdo napříč školou, hospitací vzniklo mnoho – viz sdílené prostředí: - vše s provázkou na gramotnosti - jednu monitorovací zprávu se mnou již absolvovala kolegyně. Intranet – zapisovala převážně paní ředitelka, diskuze o společné přípravě podkladů.	RKG i monitoring je záležitostí jen ŠKG. Vyučující mají „jen“ své portfolio.	5
Odborné	OVU – MG – s M. Kaslovou, DG – s Evou	Volí raději vymyšlení vlastních	3

¹ 0 = učitelé podporu nezaznamenali; 5 = učitelé podporu vyhodnocují jako nejefektivnější, co se týká společného učení se.

panely a OVU	Fanfulovou Školení s RKG	aktivit. Interpretace: Práce s OVU vyžaduje velké množství času, soustředění a přemýšlení.	
Společenství praxe	„Setkání učitelů ve společenství praxe" pro učitele jednotlivých vzdělávacích oblastí (pro MŠ samostatná společenství). Hostující MŠ	Není jasné, zda se jednalo o SP pořádané PPUČ.	Minikonference 4 SP 4 Letní školy 5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	„Setkání učitelů ve společenství praxe" pro učitele jednotlivých vzdělávacích oblastí (pro MŠ samostatná společenství). Hostující MŠ		
EMA, Profil Učitel 21	Metodický portál sledují, ale aktivity si raději vymýšlí sami.	Dávají přednost vlastní tvorbě. Není jasné, zda Profil Učitel 21 vyzkoušeli. Oceňují neformální způsoby sdílení.	EMA 3 Učitel 21 3 Intranet, FB 5
Konzultační centrum	Nevyužívají	Spíše se spoléhají na vlastní síly.	0

3 Vaše osobní zkušenosti

Co napadá autora případové studie nad daty a analýzami v předešlé kapitole? Chybí v nich něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje s naší pomocí důležité?

Od začátku do konce je u jednotlivých aktivit uvedeno, že děti aktivnější a zapojují se do plánování aktivit. Porovnání zřejmě probíhá vzhledem k volbě činností než k předchozímu stavu. Otázka tedy je, jak objektivně měřitelný tento výsledek je.

3.1 Škola jako individualita

Autorka uvedla vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsala to výše:

V zápisech monitoringu kladla škola důraz zejména na setkávání učitelů a dále na vzdělávání. Konkrétnější popis rozvoje gramotností se objevuje až ve 4. MZ.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

V MZ se od počátku objevovala informace, že učitelé sdílejí nápady a poskytují si zpětnou vazbu. V každé další zprávě se pak zmiňuje dopad právě na tuto dovednost učitele. Postupně sdílí mnohem více učitelů, mnohem méně z nich je kritických. Projekt jim poskytl prostor pro reflexi postupu.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

V závěru učitelé projevují větší jistotu při stanovení reálných cílů a přiřazení výsledků učení, včetně doložitelných důkazů.

Postup SMART nebyl zmíněn, v posledních monitorovacích zprávách se však více objevují důkazy o učení.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola si dala čtyři cíle, snažila se jim věnovat stejnou měrou. Cíl ohledně zpětné vazby byl několikrát zpřesňován – právě tady se zřejmě odehrál největší posun, protože učitelé se učili hledat to správné vyjádření směrem ke svým kolegům. Cíl týkající se dovednosti diferencovat vzdělávací cíle byl také mírně zpřesněn.

Všechny čtyři cíle, byť v pozmeněné podobě, byly naplňovány v průběhu celého projektu.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska **gramotnosti žáků**. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Učitelé podporovali spolupráci dětí, samostatnost žáků (např. u plánování aktivit).

Plánovali cíle v oblasti rozvoje gramotností, ale ne vždy s ohledem na jednotlivé části gramotností v OVU.

Sdíleli s ostatními učiteli efektivní metody a strategie k rozvoji základních gramotností.

Přijímali digitální technologie jako prostředek k podpoře učení dětí/žáků, ale zároveň přistupovali kriticky k jejich svobodnému používání. (Vyplývá z posledního zjištění stavu gramotností.) I přes kritický přístup seznamují ostatní MŠ v okolí s digitálními novinkami.

Navozovali takové výukové situace, při kterých mohou děti/žáci využívat různé matematické nástroje a postupy.

Reflektovali vlastní výuku a byli otevřeni novým zkušenostem, spíše však zkušenostem praktickým a zkušenostem z jiných škol.

K rozvoji gramotností volili učitelé výukový projekt nebo párovou výuku. Těchto zaznamenaných aktivit je méně než jiných. Výuka se týkala matematické (rozvržení prostoru, proporce postavy,

řešení problému, porozumění piktoqramům), přírodovědné, čtenářské (znalost textu, posloupnost děje, vcítit se do postavy, předvídání), digitální (stanovovat postupné kroky vedoucí k řešení). U informatického myšlení se učitelé seznámili s bee-boty a Maxic boxem, které pak podle zpráv začlenili do výuky. Až ve 4. MZ se pojmenovávají konkrétní body jednotlivých gramotností stanovených OVU. Zaznamenané důkazy o učení – fotografie – často zobrazují děti při jednotlivých aktivitách.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 6

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle – vývoj počtu

01. 06. 2018 – 31. 11. 2018 – 5 cílů

01. 12. 2018 – 28. 02. 2019 – 5 cílů

01. 03. 2019 – 31. 05. 2019 – 5 cílů

01. 06. 2019 – 30. 11. 2019 – 5 cílů

01. 12. 2019 – 29. 2. 2020 – 5 cílů

01. 03. 2020 – 31. 05. 2020 – 5 cílů

Počet zapojených osob

01. 06. 2018 – 31. 11. 2018 – 4 zapojené osoby, změny žádné

01. 12. 2018 – 28. 02. 2019 – uvedené 2 zapojené osoby

01. 03. 2019 – 31. 05. 2019 – 2 zapojené osoby, změny ve složení týmu žádné

01. 06. 2019 – 30. 11. 2019 – 4 zapojené osoby, Od října 2019 nová kolegyně ve třídě "Hvězdiček". Nahradila učitelku, která je dlouhodobě nemocná.

01. 12. 2019 – 29. 2. 2020 – 4 zapojené osoby, změny žádné

01. 03. 2020 – 31. 05. 2020 – 4 zapojené osoby, změny žádné

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

01. 06. 2018 – 31. 11. 2018: aktivity přímé podpory – 7x, z toho jedna mentorské s koordinátorem (není uvedeno s jakým, zda šlo o ŠKG nebo RKG); aktivity vzdělávací – 5x; další aktivity přímé podpory – 1x; evaluační setkání – žádné; aktivity nad rámec plánu – žádné.

01. 12. 2018 – 28. 02. 2019: aktivity přímé podpory – 2x; aktivity vzdělávací – 2x; další aktivity přímé podpory – 1x; evaluační setkání – žádné; aktivity nad rámec plánu – žádné. Bez schůzek s RKG.

01. 03. 2019 – 31. 05. 2019: aktivity přímé podpory – 7x; aktivity vzdělávací – 2x; další aktivity přímé podpory – žádná; evaluační setkání – 2x, z toho jedno s RKG; aktivity nad rámec plánu – žádné.

01. 06. 2019 – 30. 11. 2019: aktivity přímé podpory – 3x; aktivity vzdělávací – 2 akce; další aktivity přímé podpory – 2x; evaluační setkání – 1x; aktivity nad rámec plánu – žádné. Bez schůzek s RKG.

01.12. 2019 – 29.2. 2020: poprvé uvedly ANO, že využívají k podpoře metod přímé podpory šablony. Aktivita přímé podpory – 5x ; aktivity vzdělávací – 1x; další aktivity přímé podpory – žádná; evaluační setkání – 2x, z toho jedna s RKG a jedna na změnu cílů; aktivity nad rámec plánu – žádné.

01.03. 2020 – 31.05. 2020: ANO, využívají šablony. Aktivita přímé podpory – 3x ; aktivity vzdělávací – 3x; další aktivity přímé podpory – žádná; evaluační setkání – 1x; aktivity nad rámec plánu – žádné.

	1. MZ	2. MZ	3. MZ	4. MZ	5. MZ	6. MZ	CELKEM
Setkání komunity učitelů	IIII		II				6
Mentorská schůzka	I						1
Výukový projekt	-					I	1
Hospitace s rozhovorem	-						
Párová výuka nebo týmový výuka	-	I		I			2
Něco jiného	IIII	II	IIII	III	IIII	II	21
Vzdělávání	IIII	II	II	II	I	III	15
Mentoring				I			1
Tematický výjezd	-						
Evaluační	-		I s RKG,I	I	I, I s RKG	I	6
CELKEM	14	5	11	8	8	7	

Účast na akcích PPUČ: 2x Letní škola, 2x Minikonference MG, ČG. Zmiňují, že z důvodu odlehlosti jejich MŠ využívají více webináře a inspirace z Intranetu a metodického portálu rvp.cz

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek - prostředek - konec)

Zaznamenejte vše, co se v průběhu neměnilo a co se měnilo hodně:

Již od počátku byly u dětí gramotnosti rozvíjeny, byly zařazovány často. Co se ale v přemýšlení učitelů změnilo v průběhu je uvědomování si souvislostí o gramotnostech a zařazování do vzdělávací nabídky cíleně vždy. *Tento posun je důležitý pro udržení kvality vzdělávání, změna z náhodného na záměrné a cílené rozvíjení gramotností.*

Co se nedělo na začátku vůbec, bylo společné vyhodnocování rozvoje gramotností. V průběhu a na konci se změnilo na vždy.

Na začátku učitelé sledovali výsledky dětí pomocí vlastních hodnotících nástrojů často, posun již v průběhu na vždy. *Pravidelné vyhodnocování posunu dětí zkvalitňuje výchovně vzdělávací proces.*

Na počátku neměly děti vůbec přístup do knihovny, díky práci s cíli a jejich vyhodnocování se tato situace již v průběhu změnila a díky zřízení knihovny ve třídách a čtecích koutků se tato situace zcela změnila. Děti mají přístup vždy. *To je zásadní a důležitý posun v rozvoji ČG dětí.*

Od počátku se na konci zvýšilo začleňování do vzdělávací nabídky práce dětí s digitálními technologiemi z nikdy na často. *Tento posun je zároveň příležitost pro děti při rozvoji DG, ale také rizikem, protože rozvoj DG pomocí DT pokrývá pouze jednu ze tří složek rozvoje DG. Také je zde riziko smysluplného využívání DG.*

Z počátku se nikdy učitelé nepodíleli na obsahu či úpravě školních webových stránek, to se na konci změnilo na často. *To je výrazný posun v kompetencích učitelů, který přináší jednak růst jejich DG a také možnost podílet se na prezentaci školy a povědomí o tom, co jejich MŠ prostřednictvím svého webu dává směrem do éteru o sobě vědět.*

Zásadní změna také proběhla v přípravě učitelů v souvislosti s promyšlenými a předem připravenými formulacemi otázek pro děti směřujícími k cíli vzdělávací činnosti. Učitelé s tímto nepracovali nikdy a v závěru došli k posunu na, často. *To přináší učitelům větší dovednost pracovat lépe – promyšleněji a efektivněji s cíli.*

Přestože učitelé a celá škola došla v projektu k výraznému posunu v oblasti rozvoje DG, neměla ani nyní na konci nemá vypracovanou metodiku, kdy a jak zařazovat DG do vzdělávacích činností. Ale mají v plánu vypracovat písemně ICT plán školy (digitální strategii). *Pokud si učitelé vypracují společně takovýto dokument, zmírní to rizika nevhodného zařazování DT do vzdělávací nabídky.*

Změny v monitoringu plnění plánu – shrnutí:

		interpretace
Co se neměnilo	● Počet cílů (5) ● Znění cílů ● Zájem o projekt a sdílení cílů celým týmem ● Počet zapojených osob do projektu	4 z 5 cílů stanoveny obecně, zaměření hlavně na podporu profesního a odborného růstu pedagogů. Jsou malý tým a cíle, které si dali, sdílí všichni. Do projektu jsou zapojeny všechny učitelky včetně ředitelky, ve dvou MD zmíněn počet 2 bez vysvětlení a zároveň s komentářem „žádné změny neproběhly“ (může jít o překlep).

Co se měnilo	• RKG • Dílčí naplňování cílů • Obava učitelů z DG	RKG se změnil vícekrát, z MD není jasné kolikrát se RKG změnil, ale je zřejmé, že plnil dobře svoji roli 1.MD – Cítí velkou potřebu změny ve vzdělávací nabídce pro děti – více podporovat prožitkové a činnostní učení. (cíl 2) to cíleně po dobu projektu rozvíjeli, významně změnili. Cíl 3 – ve 4.MD zmíněna cílená kolegiální podpora nové kolegyně, více sdílení mezi učiteli a nově také mezi třídami – dětmi – vrstevnické učení. Kolegiální podpora je něco, co zcela zásadně ve své práci změnili (z nikdy na vždy). Díky metodickému materiálu Příběhy TIO na rozvoj DG (poznali na workshopu PV na letní škole), následnému využívání nabízených materiálů na Intranetu (kam jsme postupně vkládali nové díly materiálu) se podařilo odbourat obavy z tohoto tématu pro předškolní děti. Inspirovali se – vytvořili vlastní projekt Robosvět. Učitelé i děti silně motivováni. 6 MD
Aktivity nejméně realizované	• Párová výuka • Hospitace s rozhovorem • Tematický výjezd 0	Párovou výuku vyzkoušeli dvakrát. Zmiňují ale, že tím učitelé změnili vzájemnou spolupráci, více si začali pomáhat, odstartovalo to kolegiální podporu.
Aktivity nejvíce realizované	• Vzdělávání pedagogů • Něco jiného	Velký počet, druhý nejvyšší (15) akcí se vztahovala ke vzdělávání pedagogů. Zvolené vzdělávání pedagogů v ucelených programech např. Klokany školky, Menza NTC Learning, pomohlo učitelům uvědomit si propojení s rozvojem gramotností. Ve svém vzdělávání šli za kvalitou oproti kvantitě a to se jim dařilo. Nejvyšší počet akcí (21) provázali s rozvojem gramotností (ČG, MG, DG), dokázali si propojit činnosti s OVU. To vše propojili se spoluprací s rodiči – více kontaktu s nimi. Zmiňují, že u učitelů i rodičů došlo k uvědomění důležitosti ponechat dětem více prostoru k řešení situací a předem je neovlivňovat. Zmiňují příhraniční spolupráci s MŠ, dětmi i rodiči. Četné společné akce zaměřili na rozvoj gramotností, významně na MG, DG. Vzájemné učení rodičů a dětí.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Plánují společně na pedagogických radách (uprostřed období projektu červen 2019).	Jsou malý tým, čtyřčlenný, jsou všichni zapojení v projektu, všichni sdílí vytyčené cíle. Toto se naučili díky projektu.
ŠKG	V MD nezmíněno	
Setkávání učící se komunity ve škole	V MD i rozhovoru při návštěvě školy zmiňují pravidelné setkávání.	V průběhu projektu se naučili pravidelně jednou za 2–3 týdny sejít celý tým, společně se naučili plánovat a pracovat s cíli.
RKG	Pomoc s konkretizací cílů, intranetem, nasměrování k správnému uchopení rozvoje gramotností (1 MD). Ujasnění, konkretizace vytyčených cílů (5 MD).	Po tomto mentorském setkání začali hodně využívat intranet, zajímavé materiály, využívat OVU v praxi. Konstatují, že se výrazně více objevuje vlastní aktivita učitelů při plánování – více nových nápadů a aktivit směřujících k rozvoji jednotlivých gramotností.
Odborné panely a OVU	2x účast na minikonferenci, 2x na společenství praxe. OVU znají, pracují s nimi pravidelně (3 MD).	Následně zařadili poznatky z LŠ ve všech gramotnostech ČG, MG i DG. S OVU pravidelně pracují, umí si plánované činnosti zařadit k OVU, díky RKG více uvědomění si.
Společenství praxe	Účastnili se 1 SP.	Vzhledem k odlehlosti školy, mají problém vyjíždět. Účast na SP uvítali, když byla v jejich blízkosti.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Inspirace a spolupráce - příhraniční – partnerská německá MŠ.	Zmiňují významnou příhraniční spolupráci s MŠ, dětmi i rodiči. Realizují četné společné akce, přinášejí všem inspiraci (učitelé, děti, rodiče), cíleně zaměřují na rozvoj gramotností.
EMA, Profil Učitel 21	V MD nezmíněno.	Explicitně EMA nikde nezmíněna, ale např. 6 MD zmiňují, že se učitelé naučili využívat nabízení online materiály (např. Intranet a jiné...).
Konzultační centrum	V MD nezmíněno.	

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu Z 25. 6. 2019	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Bylo stanoveno 5 cílů: 1. Nasměrovat ke správnému uchopení rozvoje jednotlivých gramotností. 2. Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů při vzdělávání – podpora činnostního učení. 3. Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů. 4. Rozvíjení matematického myšlení dětí – orientace v prostoru i rovině. 5. Zaznamenávání postupů a procesů – prolínání DG – možnosti (zahrad, stavby, projekty). Plánují společně (uprostřed období projektu červen 2019).	Jsou malý tým, čtyřčlenný, jsou všichni zapojení v projektu, všichni sdílí vytyčené cíle. V kolegiální podpoře, společném plánování, proběhla zásadní změna.	4
ŠKG	Nevypsáno konkrétně		4
Setkávání učící se komunity ve škole	Témata plánují společně, schází se jednou za 2– 3 týdny.	Tímto posunem se kvalita práce učitelů výrazně zvýšila, vědí o sobě, kde co dělají, nebojí se obrátit na kolegyni s radou, využívají toho.	4
RKG	Zmiňují výbornou podporu RKG, nemají výhrady.	Z různých zápisů MD a rozhovor při návštěvě vyplývá, že RKG jim byl oporou, přinášel info z projektu, akcích, materiálech, společně plánovali a zpřesňovali cíle	5
Odborné panely a OVU	Byli na dvou minikonferencích.	Vzdálenost a malý kolektiv (nelze za sebe suplovat) je odrazuje od výjezdů, je to pro ně velmi nepříznivé. Raději mají akce u nich v MŠ. Přestože byli jen 2x, zmiňují, že byla	5

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = nejefektivnější podpora učení se učitelů podle naší zkušenosti.

	OVU znají, používají.	akce pro ně vždy velmi inspirující. Je zřejmé, že tento materiál je pro ně velmi obohacující, je pro ně srozumitelný. Pomohl jim vše utřídit, zařazují je do každého plánu, ukázal jim, že gramotnosti pro ně nejsou nové, ale jinak o nich nyní přemýšlí, jinak si je uvědomují.	5
Společenství praxe	Měli zájem o realizaci SP u nich v MŠ.	SP se u nich nakonec nerealizovalo, realizovalo se v MŠ v jejich lokalitě, zúčastnili se, představili na SP svůj koncept kolegiální podpory.	0
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nejvíce zmiňují Intranet PPUČ (MD).	Velmi využívají.	5
EMA, Profil Učitel 21		Nezmíněno v MD. Profil Učitel 21 nikde nezmíněn. V MD zmiňováno, že využívají online zdroje Intranet a metodický portál RVP.CZ.	
Letní školy PPUČ	Byli 2x.	Konstatují velký přínos a inspirace.	5
Konzultační centrum	Vědí o něm, ale nevyužívají.		0

3 Vaše osobní zkušenosti

3.1 Škola jako individualita

Shrnutí nejvýznamnějšího zjištění o škole:

Malá dvoutřídní MŠ, výhoda, jsou si blízcí, vše sdílí.
Výraznou oblastí jejich rozvoje je kolegiální podpora.
Nyní plánují všechno společně, probíhají vzájemné hospitace, učitelé se nebojí obrátit na sebe s žádostí o pomoc. Nejvýraznější posun.
Naučili se využívat online zdroje Intranet, metodický portál RVP.CZ k vyhledávání a inspiraci zajímavých materiálů pro vzdělávací nabídku pro děti.
Učitelé se výrazně posunuli v kompetencích (učitel rozvíjející gramotnosti) díky absolvování vhodných ucelených vzdělávacích programů.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Již od počátku byly u dětí gramotnosti rozvíjeny, byly zařazovány často. Co se ale v přemýšlení učitelů změnilo v průběhu, je uvědomování si souvislostí o gramotnostech a zařazování do vzdělávací nabídky cíleně vždy. *Tento posun je důležitý pro udržení kvality vzdělávání, změna z náhodného na záměrné a cílené rozvíjení gramotností.*

Co se nedělo na začátku vůbec, bylo společné vyhodnocování rozvoje gramotností. V průběhu a na konci se změnilo na vždy.

Na začátku učitelé sledovali výsledky dětí pomocí vlastních hodnotících nástrojů často, posun již v průběhu na vždy. *Pravidelné vyhodnocování posunu dětí zkvalitňuje výchovně vzdělávací proces.*

Na počátku neměly děti vůbec přístup do knihovny, díky práci s cíli a jejich vyhodnocování se tato situace již v průběhu změnila a díky zřízení knihovny ve třídách a čtecích koutků se tato situace zcela změnila. Děti mají přístup vždy. *To je zásadní a důležitý posun v rozvoji ČG dětí.*

Od počátku se na konci zvýšilo začleňování do vzdělávací nabídky práce dětí s digitálními technologiemi z nikdy na často. *Tento posun je zároveň příležitost pro děti při rozvoji DG, ale také rizikem, protože rozvoj DG pomocí DT pokrývá pouze jednu ze tří složek rozvoje DG. Také je zde riziko smysluplného využívání DG.*

Z počátku se nikdy učitelé nepodíleli na obsahu či úpravě školních webových stránek, to se na konci změnilo na často. *To je výrazný posun v kompetencích učitelů, který přináší jednak růst jejich DG a také možnost podílet se na prezentaci školy a povědomí o tom, co jejich MŠ prostřednictvím svého webu dává směrem do éteru o sobě vědět.*

Zásadní změna také proběhla v přípravě učitelů v souvislosti s promyšlenými a předem připravenými formulacemi otázek pro děti směřujícími k cíli vzdělávací činnosti. Učitelé s tímto nepracovali nikdy a v závěru došli k posunu na často. *To přináší učitelům větší dovednost pracovat lépe – promyšleněji a efektivněji s cíli.*

Přestože učitelé a celá škola došla v projektu k výraznému posunu v oblasti rozvoje DG, neměla ani nyní na konci nemá vypracovanou metodiku, kdy a jak zařazovat DG do vzdělávacích činností. Ale mají v plánu vypracovat písemně ICT plán školy (digitální strategii). *Pokud si učitelé vypracují společně takovýto dokument, zmírní to rizika nevhodného zařazování DT do vzdělávací nabídky.*

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle se neproměnily svým počtem ani obecnou formulací, po celou dobu jich bylo 5 a měly stejný název. Proměnily se ale svojí kvalitou, hloubkou a konkretizací. Následně je společně za podpory ŠKG a RKG vyhodnocovali a posouvali. Velký posun v plánování i vyhodnocování.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola měla stanoveny 5 cílů, věnovala se jejich naplňování naplno a průběžně šli do hloubky. Vždy se naplňování cílů věnoval celý tým, což svědčí o dobrém kolektivu a kvalitní vedení. Za dobu projektu se v kolektivu změnila pouze jednou zapojená osoba, a to v říjnu 2019, kdy za dlouhodobě nemocnou učitelku přišla nová.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků. Jak se rozvoj školy kryje s doporučeními PPUČ?

Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Vhodně si stanovili rozvojové cíle, jak do počtu, tak do kvality. Díky dalšímu následnému promyšlenému plánování, pak jednotlivé cíle prohloubily směrem ke zvyšování rozvoje gramotností dětí, ale i učitelů. Zjistili, že učitelky potřebují zvýšit svoji DG v oblasti znalosti a používání dig. technologií – absolvovali vzdělávání ICT – Word, práce s texty, vkládání obrázků, fotografií.

Velmi rychle přišli učitelé na to, že gramotnosti znají, podporují jejich rozvoj, ale díky poznání OVU a pravidelné práci s nimi o gramotnostech nyní jinak přemýšlejí a jinak se na ně dívají. Přesně nyní ví, jakou gramotnost a čím rozvíjejí.

Při naplňování cíle souvisejícím s kvalitním vzděláváním učitelů se zaměřili na rozvoj kompetencí učitelů v souvislosti s kompetencemi učitele rozvíjejícího gramotnosti. Podařilo se jim zvýšit svoje kompetence např.: v oblasti podpory vzájemného učení a objevování; spolupráce; podpory samostatnosti dětí – děti jsou více aktivní, samostatné v řešení problémů, mají prostor přinášet svoje nápady; učitelé rozvíjí schopnost dětí hledat různá řešení, respektují různé styly a způsoby učení dětí. V ucelených vzdělávacích programech se zlepšili v pedagogickém diagnostikování (Klokanovy školky), kde zároveň získali hlubší znalosti a dovednosti v důležitosti vyhodnocování zjištěných důkazů o učení a následné práci s nimi. To jsou velmi výrazné a zásadní posuny.

Také si dobře uvědomují, že se rozvoj gramotností v předškolním vzdělávání má přirozeně prolínat. Toto své zjištění promyšleně zakomponovali do plánování vzdělávací nabídky, společných akcí se spřátelenými mateřskými školami, do užší spolupráce s rodiči (různé společné akce se zaměřením na rozvoj gramotností). Tyto akce také nově přinášely příležitosti k vrstevnickému učení, samostatnosti dětí, spolupráci mezi dětmi, možnost uplatňování vlastních nápadů dětmi apod., které dříve tak silně nevnímali jako velmi důležité aspekty v procesu učení.

Rozšířili svoje materiální vybavení, které jim efektivně přispělo k rozvoji gramotností: např. rozšířili školní knihovnu o kvalitní knihy, zřídili čtecí koutky, které děti silně motivují k většímu zájmu o knihy. V oblasti MG na základě inspirací z projektu pořídili různé interaktivní stavebnice, labyrinty, prostorové tangramy apod. V oblasti DG nakoupili a smysluplně zařadili do vzdělávací nabídky např.: robotickou hračku BeeBot, tablet s mikrofonom, který umí starší děti využít pro prezentaci svojí práce nebo ke komunikaci s dětmi a učiteli ze vzdálených spolupracujících MŠ i zahraničních (Německo) apod. Děti vedou k bezpečnému, sebejistému a tvořivému využívání těchto digitálních technologií – k tomu přispělo výrazně také seznámení a práce s dokumentem Gramotnosti v předškolním vzdělávání (tzv. cílové zaměření).

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 7

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle (vývoj počtu):

MŠ si na začátku stanovila 6 cílů, které zůstávají beze změny po celou dobu projektu (ne vždy však v monitoringu reagují na všechny cíle).

Počet zapojených osob:

2018_11 + 2019_02 >> 6

2019_05 >> 8

2019_11 + 2020_02 >> 10

2020_05 >> 9

2020_11 >> 11

Dle dostupných informací se zdá, že zpočátku na projektu participovala pouze část pedagogů, následně se tým rozšířil (na celé jedno pracoviště?).

Počet schůzek a jejich typy:

Podrobný výpis akcí viz přiložené tabulky.

V prvních dvou evaluačních obdobích MŠ vykazuje především akce přímé podpory gramotnosti u žáků (např. Čtení knih žáků ze ZŠ), týmové sdílení či společná evaluace pouze jednou. Od třetího období (monitoring 2019_05) je patrné aktivní zapojení RKG, od čtvrtého období (2019_11) se začínají výrazněji objevovat evaluační aktivity týmu a společné sdílení (či jiná forma spolupráce – např. projektové dny), na jaře 2020 je však spolupráce částečně poznamenána pandemií covid, což ŠKG reflektuje.

1.2 Dotazník zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Co se neměnilo:

Neměnily se cíle, ty dle plánu zůstávaly po celou dobu projektu stejné – v monitoringu se však objevují setkání za účelem jejich přehodnocení.

Co se měnilo hodně (od vůbec až skoro pořád):

Měnil se tým, od 2019_5 nárůst počtu členů – zdá se, jako by ŠKG postupně tým rozšiřoval.

Měnil se také typ aktivit reflektovaných v monitoringu – postupem času je patrná větší spolupráce, vzájemné „nahlížení“ do tříd, sdílení zkušeností a společná reflexe rozvoje gramotností, což se ze začátku objevovalo spíše výjimečně. Změna nejspíš souvisí s nástupem nové RKG (od 3/2019), daleko více se v monitoringu objevuje reflexe, popis je konkrétnější.

ŠKG na konci projektu (oproti začátku) reflektuje větší míru vzájemné informovanosti mezi kolegy, kolegiální podpory a hospitací. Práce s dětmi je promyšlenější (např. cíle hodiny), je věnována větší pozornost digi-kompetencím pedagogů u žáků.

Co trvání a změny znamenají (interpretace):

Přestože škola průběžně reflektuje stanovené cíle, preferuje jejich dlouhodobé nastavení. Velkou roli mohla potenciálně sehrát nová RKG, která škole věnovala větší péči.

2 Kvalitativní část

MŠ neznám, vycházím opravdu jen z dostupných materiálů, proto svoje postřehy nepovažuji za zcela objektivní. Informace doplní a validuje RKG.

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Viz přiložená tabulka – postřehy, které považuji za zásadní, jsou zvýrazněny červeně.

V monitoringu je nápadná změna fungování školního týmu po nástupu nové RKG – potřeba dobré metodické podpory, ale zároveň i jakéhosi koučovacího vedení.

V průběhu času se objevuje větší důraz na reflexi, společné sdílení – přestože podobné aktivity škola zmiňuje i na začátku projektu, reflexe je zpočátku velmi obecná, často se popisují spíše organizační záležitosti.

Z hlediska profesního růstu školy je také patrné zapojení OVU, hledání důkazů o učení.

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Viz přílohy.

3 Osobní zkušenost

Osobní zkušenost se školou mám pouze velmi malou, a to v rámci účasti na Společenství praxe v jiné MŠ v projektu. Paní učitelky působily jako velmi proaktivní, snaživé, kreativní – bylo vidět, že je práce baví a že rozvoj gramotností pro ně má velký smysl.

3.1 Škola jako individualita

Celkově mám z přečtených podkladů dojem, že pro tým MŠ je důležité sebevzdělávání a zlepšování vlastních kompetencí – zdá se, jako by hnacím motorem byla ŠKG. Připadá mi, že PPUČ pro ně znamenal raketový skok jednak v cílené reflexi rozvoje gramotností, jednak v konkrétních gramotnostních tématech.

3.2 Cíle

Do jaké míry se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Přestože se v textu často opakuje, že byly cíle přehodnocovány, z monitoringu se zdá, jako by po celou dobu zůstávaly stejné. Možná jednotliví pedagogové měli ještě své vlastní cíle?

Některé cíle jsou formulovány opravdu hodně obecně (např. „digitální gramotnost – má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě“), jiné jsou daleko konkrétnější, ale vícehlavňové (např. „matematická gramotnost – opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možností řešení problémů ve dvojici a v kolektivu dětí“). Při otázce na jednoznačnost cíle se objevují vágní odpovědi, jakoby nesouvisející se samotnou otázkou.

Vzhledem k tomu, že cíle zůstávají stejné, nedokáži posoudit případný posun v této dovednosti. Přibližně od května 2019 se však v monitoringu začínají objevovat aktivity, které jsou zaměřené na evaluaci cílů a společné plánování (ne organizačních záležitostí, ale opravdu rozvoje gramotností), v tomto ohledu tedy posun zaznamenávám.

Jak se rozvoj školy kryje s těmito tvrzeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Čtenářská gramotnost

Cíle:

- Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvíle, soustředěně naslouchá čtenému textu.
- Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.

Aktivity:

- hodně podporováno v rámci „běžných činností“ – tj. pravidelné čtení před spaním apod.
- konkrétní aktivity pro žáky:
 - čtení od žáků ze ZŠ
 - čtenářské odpoledne s rodiči a prarodiči
 - práce s obrázkovými kartami – sestavování příběhu
 - návštěvy knihovny

Zhodnocení: Rozvoj čtenářské gramotnosti probíhá především v rámci pravidelných činností jednotlivých tříd, jako např. čtení před spaním – doplňováno diskuzí se žáky, společným dovypravováním příběhu apod. Občas se objevila nějaká jednorázová aktivita, která měla čtenářství podpořit více, např. čtenářské odpoledne s rodiči.

Matematická gramotnost

Cíle:

- Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možností řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.
- Volí vhodně formy textu pro danou situaci, to znamená, že zaznamená graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).

Aktivita:

- využívání Hejného matematiky
- pravidelná práce (většinou není blíže specifikována), občas konkrétní aktivity (např. počítání do 6 s kaštanů a vršky)

Zhodnocení: Zdá se mi, že ze všech třech gramotností MŠ matematické gramotnosti je matematická gramotnost nejvíce rozvíjena jakoby „mimořádně“ v rámci běžného provozu, méně se objevuje popis aktivit cílených na tuto gramotnost (pro srovnání – u čtenářské gramotnosti návštěva knihovny apod.).

Digitální gramotnost

Cíle:

- Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.
- Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.

Aktivita:

- vzájemné metodické ukázky (Beeboti apod.)
- systematické vzdělávání (interaktivní tabule apod.)
- konkrétní aktivity pro žáky:
 - hry na jména s telefony

Zhodnocení: Zde je patrná především velká snaha paní učitelky se v této oblasti vzdělávat – tedy objevují se konkrétní vzdělávací aktivity pro paní učitelky, vzájemné metodické ukázky apod.

Příloha 1 – přehled cílů

Monitoring	CÍL 1	CÍL 2	CÍL 3	CÍL 4	CÍL 5	CÍL 6
2018_11	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně naslouchá čtenému textu.	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možností řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamenaná graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).
2019_02	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně naslouchá čtenému textu.	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možností řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamenaná graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).
2019_05	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně naslouchá čtenému textu.	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možností řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamenaná graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).
2019_11	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možností řešení problému ve	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamenaná graficky

		naslouchá čtenému textu.	dvojici a v kolektivu dětí.	hendikepem.	textu a porovná je.	kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).
2020_02	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně naslouchá čtenému textu.	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možnosti řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamená graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).
2020_05	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně naslouchá čtenému textu.	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možnosti řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamená graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).
2020_11	Digitální gramotnosti – Má povědomí o významu digitálních technologií v každodenním životě.	Čtenářská gramotnost – Důvěra ve čtení, těší se na čtenářské chvílky, soustředěně naslouchá čtenému textu.	Matematická gramotnost – Opakovaně zažívá radost z řešení úloh, využívá možnosti řešení problému ve dvojici a v kolektivu dětí.	Digitální technologie mohou pomáhat při různých činnostech i lidem s různým hendikepem.	Čtenářská gramotnost Porozumění textu a interpretace – dítě vyhledá informaci v obrázku, vybaví si informaci ze čteného textu a porovná je.	Matematická gramotnost – Volí vhodně formy textu pro danou situaci to znamená, že zaznamená graficky kvantitu (např. pomocí čárek, puntíků).

Příloha 2 – přehled schůzek

Monitoring	Vzdělávání	Sdílení – interní	Sdílení – externí	Školní akce (přímý dopad na žáky)	Evaluace / setkání gram	Porada RKG (ne tým)
2018_11	Letní škola PPUČ (7/2018)	Metodická ukázka s digitálními pomůckami (11/2018)		Čtení knih žáků ze ZŠ (12/2018)	Evaluace setkání učitelů zapojených do projektu a ŠKG (11/2018)	
				Čtenářské odpoledne s rodiči a prarodiči (9/2018)		
2019_02				Hry na jména s telefony pro děti (12/2018)		
2019_05	Práce s interaktivní tabulí (9/2019)	Matematika Hejného v MŠ – „Jaro přichází“ – ukázková hodina (3/2019)	„Zvířátka a mláďátka“ – návštěva U z jiné MŠ (5/2019)	Čtení dětí ze ZŠ (4/2019)	Rizika digitální technologie v rukou dětí (5/2019)	Setkání s RKG, rozhovory o OVU (5/2019)
				Návštěva ZŠ Npor. Loma (4/2019)	Čtenářská gramotnost (4/2019)	Setkání s RKG – informace o monitoringu, ujasnění cílů v projektu (4/2019)
				Návštěva ZŠ Jičínská (3/2019)	Matematická gramotnosti (3/2019)	Seznámení s RKG (3/2019)
				Návštěva městské knihovny (3/2019)		
				Čtení rodičů a prarodičů (1/2019)		

2019_11	Neurovývojová stimulace (11/2019)	Matematická gramotnost – párová výuka s reflexí (9/2019)	Setkání RKG a všech ŠKG (11/2019)	Čtení rodičů dětem (9/2019)	Porada pedagogických pracovníků – (11/2019)	Monitoring plánu, doplnění informací (11/2019)
	Interaktivní tabule – praktické úkoly (10/2019)	Krátkodobý projekt – „Tio a robosvět“ – ukázková hodina (11/2019)		Výpravy s batůžkem (9/2019)	Školení ICT, gramotnosti v MŠ, společenství praxe – porada, na které se reflektovaly gramotnosti (9/2019)	
	Interaktivní tabule – teorie (10/2019)	Zavírání zahrady – týmová výuka (11/2019)				
2020_02	Dnešní metody ve výchově dětí (1/2020)	Ukázka v hodině: Téma „Lidské tělo“ – mentorská schůzka (2/2020)		Divadlo v MŠ „Dva sněhuláci“ (1/2020)	Evaluace – určení konkrétních cílů projektu, přípravy na další období (2/2020)	Informativní schůzka z ŠKG (2/2020)
2020_05	Zdravotnické úkony a medikace dětí a žáků ve škole (5/2020)			Projektový den – „Bacil mezi námi“ (5/2020)	Porada pedagogických pracovníků – řešil se covid, ne gramotnosti (5/2020)	
	Digitální učební materiály a jejich sdílení napříč Evropou (3/2020)			Mobilní rozhlas v MŠ (3/2020)	Evaluační setkání (5/2020)	

	Webináře pedagogických pracovníků (3/2020)			Vzkaz pro děti od paní učitelky pomocí videa (5/2020)		
	Samostudia v době zavřené MŠ (3/2020)					
2020_11	Letní koutky čtení – workshop (6/2020)	Práce s videokamerou ve třídě kuřátek, náslech U (6/2020)		Koutek čtení v naší MŠ na školní zahradě (9/2020)	Online porada přes Skype (10/2020)	
				Činnosti ve třídách na téma digitální technologie v MŠ – výukový projekt koordinovaný mezi více učiteli s reflexí (9/2020)	Pedagogická porada – gramotnosti zahrnuty (10/2020)	
				Porovnávání informace z textu s obrázkem – společná příprava, týmová výuka (11/2020)	Pedagogická porada – příprava na školní rok 2020/2021 – gramotnosti zahrnuty (8/2020)	
					Pedagogická porada – gramotnosti nezahrnuty (6/2020)	

Příloha 3 – Přehled podpory PPUČ zaznamenané v monitoringu plnění plán rozvoje školy

Prvky modelu	Podkategorie	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) – vykopírovávám citace		Interpretace – proměny a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring				Shrnutí této sekce: Z reflexí v monitoringu je patrný výrazný přesun od řešení organizačních záležitostí v rámci porad ke sdílení příkladů dobré praxe, vzájemnému učení.
		Evaluační setkání – čtenářská gramotnost (29.4.2019)	2019_05	Poprvé zaznamenávám společnou reflexi gramotností v dané MŠ; ŠKG vypracovala cíle do projektu PPUČ, které sdílí s kolegyněmi. Odraz změny RKG?
		Pedagogická rada - reflexe rozvoje gramotností (30. 9.2019)	2019_11	
		Evaluační setkání (19. 2.2020)	2020_02	Evaluace cílů projektu, sdílení konkrétních nápadů na rozvíjení jednotlivých gramotností.
		Evaluační setkání (20. 5.2020) – není patrné, zda jen ŠKG a RKG nebo celý tým	2020_05	
		Evaluační setkání – online porada přes Skype (22.10.2020)	2020_11	Domluva ohledně dalšího směřování gramotností.
		Pedagogická rada (15. 10.2020)	2020_11	Ukončování projektu – vytvoření aktualizovaných cílů, zahrnutý do příprav hodin, uloženo ve třídním vzdělávacím plánu. MŠ chce v rozvoji gramotností pokračovat.
		Pedagogická rada (28. 8.2020) – spíše organizační záležitosti, gram	2020_11	

		zahrnutý		
ŠKG				Dle reflexe má ŠKG významnou roli při organizaci evaluačních setkání, je iniciátorem, metodicky podporuje kolegy v jejich rozvíjení.
Setkávání učící se komunity ve škole	Metodická ukázka			Shrnutí této sekce: Postupně se objevuje větší důraz na sdílení a reflexi, se začátkem roku 2020 taky na důkazy o učení.
		Metodická ukázka s digitálními pomůckami (15. 11.2018) – ukázková hodina	2018_11	Na to navazuje společné sdílení ve sborovně. Tým je v tuto chvíli zaměřený především na konkrétní aktivity, které je možné realizovat.
		Metodická ukázka – matematika Hejného (13.3.2019)		
		Metodická ukázka – Tio a robosvět (14.11.2019)	2019_11	Objevuje se větší důraz na společnou reflexi zkušenosti (ve srovnání s předchozími ukázkovými hodinami).
		Metodická ukázka – Lidské tělo (26. 2. 2020) – včetně přítomnosti RKG	2020_02	Zaměření na důkazy o učení.
		Metodická ukázka – práce s videokamerou (23.6.2020)	2020_11	
	Párová výuka s reflexí / společný vzdělávací projekt	Párová výuka – matematická gramotnost (9.9.2019)	1019_11	
		Činnosti ve třídách na téma	2020_11	Větší využití metodických materiálů (tj. OVU).

		digi gramotnost (1. 9.2019)		
	Vzdělávání	Práce s interaktivní tabulí (9. 9. 2019)	1019_05	
		Neurovývojová stimulace (21. 11. 2019)	2019_11	
		Interaktivní tabule – praktické úkoly (21.10.2019)	2019_11	
		Interaktivní tabule – teorie (8. 10. 2019)	2019_11	
		Dnešní metody ve výchově dětí – přednáška s psychologem pro rodiče (15.1.2020)	2020_02	
		Zdravotnické úkony a medikace dětí a žáků ve škole (11. 5.2020)	2020_05	
		Digitální učební materiály a jejich sdílení napříč Evropou – webinář (27.2. 2020)	2020_05	Využití covid období pro sebevzdělávání ve formě webinářů.
		Webináře – různé	2020_05	
		Letní čtení – workshop pro pedagogy (3.6.2020)	2020_11	
	Různé	Letní škola Kostelec nad Černými lesy (2. 7.2018) – pochopení významu a možností „učící se“ komunity	2018_11	Z reflexe se zdá, jako by workshopy na konferenci podnítily „učící se myšlení“ v rámci MŠ.

		Reflexe problematiky mobilních telefonů v MŠ (20. 5.2019)	2019_05	
		Evaluační setkání – matematická gramotnost (25.3.2019)	2019_05	Zařazuji sem, neboť se to jeví spíše jako řešení organizačních věcí (kdo pojede na LŠ apod.).
RKG				Shrnutí této sekce: Po nástupu nové RKG se teprve začínají objevovat evaluační setkání, je patrná velká podpora ze strany RKG.
		Setkání s RKG (24. 5.2019)	2019_05	Podpora při tvorbě monitoringu apod., ale především vysvětlení a nabídnutí využívání pojmu „OVU“.
		Setkání s RKG (30. 4.2019) – organizační záležitosti	2019_05	
		Setkání s RKG (6. 3.2019) – seznámení s novou RKG	2019_05	Nastavení spolupráce apod.
		Setkání s RKG – evaluace (28. 11. 2019)	2019_11	
		Setkání RKG a všech ŠKG (5. 11. 2019)	2019_11	Příležitost sdílení zkušeností napříč školami.
		Metodická ukázka – Lidské tělo (26.2.2020) – včetně přítomnosti RKG	2020_02	Zaměření na důkazy o učení.
		Setkání s RKG (12. 2.2020) – plány, organizační informace	2020_02	
Odborné panely OVU	Letní škola	Letní škola Kostelec nad Černými lesy (2. 7.2018) – pochopení významu a možností „učící se	2018_11	

		komunity“		
		Setkání s RKG (24. 5.2019)	2019_05	Podpora při tvorbě monitoringu apod., ale především vysvětlení a nabídnutí využívání pojmu „OVU“.
Společenství praxe				Přestože se MŠ podílela na realizaci Společenství praxe v škole PPUČ, v monitoringu informací o tom nenacházím (jen na úrovni přípravy). Stejně tak v rozhovoru vidím účast na SP v další jiné škole PPUČ, v monitoringu však není reflektováno.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Sdílení a diskuze s kolegy z jiných škol	Několik návštěv nejbližších ZŠ (celá třída včetně dětí) – načerpání inspirace od učitelek ze ZŠ, vykomunikování „očekávání“ od nastupujících žáků.	2019_05	Pozvání kolegyně z jiných MŠ značí jistotu pilotní školy v používání digi technologií.
		Do MŠ přichází učitelky z jiných MŠ (16. 5.2019) – sdílení zkušeností – digitální technologie (IWT apod.), kolegiální podpora.	2019_11	Příležitost sdílení zkušeností napříč školami.
		Setkání RKG a všech ŠKG (5. 11. 2019)		
EMA, Profil Učitel 21				
Konzultační centrum				

Příloha 4 – Formy podpory ve strukturovaném rozhovoru s učiteli a vedením MŠ

Prvky modelu	Co jsme zaznamenali	Interpretace	Známka
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Dle ŠKG je společné diskuze na denní bázi – evaluace, naplněnost cílů apod.	Z tohoto komentáře bych měla dojem, že škola nereflektuje cíleně, systematicky – z monitoringu je patrné, že cílená reflexe se objevuje spíše až v druhé polovině roku 2019.	1 (v době rozhovoru) / 4 celkově
ŠKG		V rámci rozhovoru není reflektováno.	5 celkově
Setkávání učící se komunity ve škole	V MŠ je cílená kolegiální podpora – ukázkové hodiny apod. Některé učitelky se dokonce účastní výcviku mentorských dovedností.	Kolegiální podpoře se MŠ cíleně věnovala ještě před zapojením do PPUČ.	4
RKG	Reflexe změny RKG, s novou RKG je spolupráce intenzivnější.	Velký obrat fungování týmu (ve smyslu reflexe apod.) po nástupu nové RKG.	5 celkově
Odborné panely a OVU	MŠ s OVU aktivně pracuje, ŠKG vytáhla pouze část pro MŠ. Učitelky aktivně využívají při práci s dětmi. Odborný panel zatím NE.	OVU jsou aktivně využívány, ŠKG je aktivně předává kolegům, nedokážu však objektivně ohodnotit jejich reálný přesah do pedagogické činnosti.	4 celkově
Společenství praxe	ANO – Lichnov.		3
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	ANO, např. díky RKG (setkání s ostatními školami).	MŠ aktivně vyhledává kontakty s dalšími MŠ a ZŠ.	4
EMA, Profil učitel 21	EMA ANO, je přehledná.		3
Konzultační centrum	NE		0

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 8

1 Kvantitativní část:

Kvantitativní analýza zpracovává cíle, druhy schůzek a počty členů týmu ve škole v době realizace podpory projektu PPUČ (leden 2018–prosinec 2020).

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle: 5 – cíle se neměnily, byly většinou reflektovány pravidelně, odpovědnost byla daná, dopady se zjišťovaly málo; průběžně se pracovalo na zavádění třídních portfolií, což přineslo nejvýznamnější inovaci v podpoře učení a spolupráce (portfolia byla umisťována v knihovně a byla k dispozici k nahlédnutí ostatním učitelkám a pro inspiraci); postupně barevně odlišované gramotnosti.

Zavedení TVP (cíl se nedařilo naplňovat, personální změny v týmu); Praktické ukázky do výuky (zapojena i RKG); Portfolia (vzájemná inspirace); Lektorská pomoc (plánováno podle finančních možností MŠ, využití šablon); DG – technologie na podporu učení dětí.

Počet zapojených osob: 3, vedoucí učitelky na pracovištích a ředitelka MŠ

Počet schůzek a jejich typy

Monitoring listopad 2018: 8 schůzek, 4 cíle z 5 (ne cíl DG), cílům se věnovali rovnoměrně, setkávání bylo komunitní, vzdělávací akce, výjezd do zahraničí, 1 evaluační setkání.

Monitoring únor 2019: 2 schůzky, **žádná** evaluace, 1 cíl (praktické ukázky).

Monitoring květen 2019: konstatováno zvažování a velké personální změny, pouze 1 evaluační schůzka s RKG (ohledně cíle TVP).

Monitoring listopad 2019: v daném období proběhla dvě setkání ve škole (září a listopad) za účasti vedení projektu, hledání cesty, jak s plánováním, jak nakládat účelněji s portfolií (mladý tým, nechut „papírovat“), 2 akce vzájemné a přímé podpory (týkaly se cíle Praktické ukázky do výuky).

Monitoring únor 2020: restart, vzdělávání a spolupráce, vloženy dokumentační fotografie ..., jedno setkání vzájemného vzdělávání, jedno lektorované, jedno evaluační setkání, naplňovány 2 cíle z 5 (praktické ukázky a portfolia).

Monitoring květen 2020: období ovlivněno první vlnou pandemie covid-19 a zavřením MŠ pro děti; komunikace s rodiči pokračovala po celou dobu, učitelé pracovali s aplikací e-kabinet, využili ji i ke komunikaci s rodiči; na její osvojení zaplaceno vzdělávání za účasti celého týmu (21 uč), využívání ponecháno na dobrovolnosti; období vyhodnoceno evaluačním setkáním.

1.2. Dotazníky ke zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek - prostředek – konec podpory)

V textu níže uvádíme nejvýznamnější proměny ve sledovaných indikátorech stavu podpory rozvoje gramotností dětí v této MŠ za dobu trvání podpory, vč. jejich stručného komentáře.

Co se v průběhu podpory neměnilo

Co se týká společné „politiky školy“ na podporu gramotností a jejího vyhodnocování (první část dotazníku), deklarovala ŠKG **zájem o gramotnosti** jako takové (gramotnost je cílem učení dětí často, učitelé jsou vůči tomu vstřícní). Co se týče **vyhodnocování efektivity** této podpory, deklaruje ŠKG tyto aktivity jako řídké. Zajímavé je, že se z podpůrných aktivit podle dotazníku **zcela vytratily společné vzdělávací akce**, které byly ve škole častou náplní kolegiálních aktivit (a tvořily jeden samostatný „cíl“¹ deklarovaný v projektu). Škola procházela v průběhu podpory projektu výraznými personálními **otřesy**, které vyvrcholily výměnou vedení MŠ.

Podpora digitální gramotnosti (a informatického myšlení a práce s informacemi) byla jedním z „cílů“ rozvoje školy v době podpory projektu PPUČ. Podpora učitelů pro efektivní využívání technologií byla deklarována ve všech směrech po celou dobu **jako dostatečná**: jejich dostupnost, povědomí o tom, kdo mi pomůže, podpora vedení, přístup k internetu a do knihoven. **Osobní podpora** podle dotazníku ve škole **vznikla díky projektu** a byla realizována tak, že byla dostupná vždy. Škola **neměla vypracovaný písemný ICT plán rozvoje školy**, ale plánovala tento rozvoj na poradách vedoucích učitelů². Děti s technologiemi a internetem v této MŠ nepracovaly **samostatně nikdy**. Učitelky nebyly až na výjimky zapojeny do tvorby webu MŠ. Začleňování technologií do výuky **bylo zpočátku prioritou** a bylo deklarováno jako časté u všech učitelů. **Postupně ale zapojení technologií sláblo**. ŠKG to zdůvodnila tím, že došlo k personálním změnám a zkušené učitelky byly nahrazeny začínajícími.

Učitelé se z rozvíjejících aktivit pro žáky zaměřovali zejména na **řešení problémů**, a to teprve od poloviny projektu, na začátku jim nebylo zřejmé, na co se v dotazníku ptáme. Podobné to bylo s důkazy o učení. Škola zavedla **sdílená portfolia příprav učitelů** s vyznačenými gramotnostmi. Ta byla nástrojem, jímž do příprav pronikla předem připravená písemná zadání, důkazy o učení dětí. Ve škole se od druhého roku podpory pracovalo i díky aktivitě RKG s **robotickými včelkami**. **Snahou vedení** bylo více využívat práce s interaktivní tabulí a tablety; to bylo **spíše vizí než realitou**. Tato snaha nebyla deklarována po celou dobu podpory projektu.

MŠ se vyznačovala spíše **nižší mírou vzájemné kolegiální spolupráce**. ŠKG a vedení to vysvětlovaly **dislokací pracovišť, rekonstrukcemi a celkovou nestabilitou týmu**. **Podpora sdílení** ze strany vedení byla neustálá po celou dobu projektu, ve škole existovala **diskusní platforma** ke sdílení a MŠ sdílela zkušenosti s dalšími školami díky finanční podpoře ze **šablon** a podpoře tohoto sdílení v MAP. Ve škole se od počátku projektu, kdy tam nic takového nebylo, stabilizovalo **tříčlenné jádro učitelů**, které byly **lídrem** v rozvoji podpory gramotností dětí, a učitelé se na toto jádro mohli vždy obracet. ŠKG deklarovala, že se v průběhu podpory **snížilo soupeření** mezi pedagogickými pracovníci školy, vznikla **učící se komunita** a pravidelnost vyhodnocování rozvoje MŠ se také zvyšovala. Vedení mělo vizi (jeden z „cílů“ rozvoje), že budou na základě hodnocení **práce tvořeny a upravovány třídní vzdělávací plány**, k čemuž docházelo ale pouze **zřídka**, a **ne po celou dobu** trvání podpory projektu PPUČ.

¹ Ukazuje se, že pedagogičtí pracovníci nejen v této škole **si pletou cíl (finish line)**, tedy popis, jak se pozná, že jsme se v něčem zlepšili, **s nástroji k jeho dosažení** (jako je společné vzdělávání ve sborovně).

² „Škola začleňuje aktivity dle třídních plánů a týdenních příprav vždy individuálně na odloučených pracovištích. Především pravidla si vždy tvoří tým kolegů na každé jednotlivé třídě.“

Sebehodnocení rozvoj gramotností v průběhu podpory:

	Kde jsou (a chtěli by být) začátek	Kde jsou (a chtěli by být) polovina podpory	Celkové zhodnocení podpory PPUČ (konec)
DG	3,5 (6)	2 (7)	
ČG	5 (8)	4 (7)	
MG	4 (7)	5 (7)	
Kolegiální podpora			

Souhrn:

Na této MŠ se ukazuje několik zajímavých jevů: existovala zde **nestabilita týmu**, které se promítla do činností a **schopnosti (ne)udržet kontinuitu plánování** v kontextu profesního rozvoje týmu a personálního rozvoje MŠ³. Jakoby se plánování a hodnocení plánu neodehrávalo v týmové spolupráci, ale **pouze v „hlavě“ několika klíčových osob**. Plán potom nerezonoval v týmu pedagogických pracovníků a byl následován s menší efektivitou i úsilím, včetně zmíněných klíčových osob. Pedagogické pracovnice MŠ si **nevědí rady s tím, aby si stanovily cíle**, které by byly nějak vyhodnocovatelné. Zde **by bývala byla důležitá role kouče nebo mentora**, kterou ale škola v průběhu podpory spíše nečerpala. Vize zůstaly vizemi, které nevstoupily do života týmu pedagogických pracovníků, který se potýkal s velkou personální fluktuací. Hodnocení efektivity podpory MŠ ze strany projektu PPUČ není proto vysoké, s výjimkou digitální gramotnosti a technologií ve vzdělávání. Dá se shrnout, že právě v oblasti podpory DG a technologií v práci učitelů MŠ ve třídách byla dosažena **shoda mezi zamýšlenými cíli, snahou učitelů a osobou a kompetencemi RKG**. Při takové míře shody došlo k značnému pokroku a hodnocení projektu nevyznává zcela negativně či ambivalentně.

³ Začátek podpory: „Jsme na začátku cesty, kdy se budeme muset velmi učit monitorovat i rozvoj dětí v uvedených gramotnostech. Budeme se zamýšlet nad nástroji evaluace.“ Konec podpory: žádný komentář k vyhodnocení spolupráce v projektu nebyl vyplněn. ŠKG byla před ukončením pracovního poměru v MŠ.

2 Kvalitativní část

V kvalitativní části budeme sledovat dopady, tedy výsledky podpory projektu podle toho, jaké **formy podpory byly škole nabízeny, jak se projevíly** v činnosti a kompetencích učitelů, jejich spolupráci a také v činnosti a výsledcích učení dětí, jak byly zaznamenány v **průběžném monitoringu** plnění školního plánu a ve **strukturovaném rozhovoru** s vedením MŠ a ŠKG v polovině podpory.

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Zhodnocení dopadů projektu na základě analýzy monitoringu této MŠ.

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace vč. proměn a trvání – a hodnocení
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Setkání týmu koordinátorů přímé podpory plánu 4. 10. 2018 začátek spolupráce, vytvoření týmu, cílů, dopad nehodnocen. Největším výsledkem plánování co do efektů, jsou „cíle“ praktické ukázky, který byl naplňován ukázkami učebních činností vedených učitelkami s následnou diskusí; zde byl přínos vyhodnocen jako zřejmý a pozitivní; naopak u linie rozvoje („cíle“) úpravy TVP se ukázalo, že byl nad síly tohoto týmu učitelů. Podpora výjezdem do zahraničí (2 učitelky, 3 dny v říjnu 2018) také efektivní, otevírala obzory; dopad např.: „Učitelky teď hledají cestu, jak co nejvíc využít prožitkového učení a podpůrných materiálů, které nemusejí kupovat, ale naleznou je v přírodě.“ Na děti: „Mají radost z každé malé změny.“ Evaluace 23. 10. 2018. Dopad realizace projektu: „Při koordinaci stále zvažujeme přizvat dalšího člena z řad pedagogů. Učíme se hledat správnou motivaci najít nadšeného pedagoga z vlastních řad a využít jeho schopnost ovlivnit své spolupracovníky. Uvědomění přichází s realitou a možností plnění plánu ne vždy jsme skromní a stále hledáme rychlé postupy tohle ale nefunguje vždy.“ Následné evaluace konstatují jen potíže v personální rovině, popř. nejsou vyplněny. A mezi řádky, a i na základě jednání v MŠ si lze povšimnout zklamání vedení MŠ se stavem věcí.	Aktivita podpory, které se odvíjely více od zjištěných potřeb: sdílení praktických zkušeností, praktické ukázky výuky, výměny zkušeností mezi školkami (vč. německé MŠ), které byly ale organizovány za šablon v rámci MAP, se jeví jako efektivnější; ani u nich ale učitelé neformulovali „finish line“ a způsoby, jak se ověřit, jak jsou cíle dosahovány; to se jeví jako vysoká důvěra v expertnost názoru zapojených; která je ale jinde popřena tým se proměňoval, vyslovena velká nedůvěra v nastupující učitelky, často bývalé asistentky nebo nepedagožky se slabou motivací se učit... Celkově se plánování a monitoring ukazují na příkladu této MŠ jako zátěž. Vnímána silná potřeba zapojit další učitelky více do realizace; potřeba, která vyžaduje lídrovství (schopnosti jako <i>utvářet čitelný systém spoluzodpovědnosti na naplňování poslání a vizi, uvolňování potenciálu spolupracovníků...</i>) a mentorské dovednosti (vyslechnout, pochopit a účinně podpořit), která v MŠ nikdo neměl a užitečné intervence RKG nemohly tuto chybějící soustavnou podporu nahradit. Proto se tato vyjadřovaná snaha nesetkala s výsledkem po celou dobu projektu. Únava a zklamání týmu 3 je při čtení monitoringů zjevné; tým si kladl vysoké cíle, ale ty byly příliš vzdálené potřebám většinou začínajících učitelek; těm

	Závěrečná evaluace proběhla na konci první vlny pandemie covid-19, zaznamenala pokrok učitele v užívání organizačního softwaru (e-kabinet) a účast 40 % dětí v něm.	prospěly konkrétní ukázky pro inspiraci a ukázky práce s technologiemi. V obojím případě šlo o ucelenou inspiraci k převzetí a vyzkoušení MŠ se následně nevěnovala v monitoringu tomu, jak byly tyto inspirace využívány, adaptovány, jak se projevily v dovednostech učitelů a dětí. Aktivita pro inspiraci učitelů, které měly efekt, se ale právě proto v monitoringu jeví jako dílčí, nenavazující a náhodné (s výjimkou spolupráce s Malou technickou univerzitou a v projektu „šikovné ručičky“).
ŠKG	ŠKG součástí týmu 3, to znamená, týmu, který zadával úkoly, plánoval a vyhodnocoval jejich naplňování; a měla roli také jako vedoucí učitelka s veškerou zátěží s tím spojenou.	Tým vedení MŠ bylo stabilní, nedelegoval pravomoci dál, protože příliš nevěřil ve schopnosti a kompetence značně nestabilního týmu učitelek.
Setkávání učící se komunity ve škole	V květnu 2018 se sešla komunita 20 učitelek: učitelky se musely zamyslet nad obsahem svých TVP, nabídkou, cílem a výstupem. Projednali, prodiskutovali v komunitách odloučených pracovišť obsah svých plánů. A následně zadání k revizi TVP znělo: pochopit, přiřadit, označit jednotlivé gramotnosti a označit je odlišnými barvami. S tímto vstupovali do nového školního roku a nadále mají cíl pokračovat v načaté práci. Seminář čtenářských klubů v červnu 2018 byl učící se komunitou zhodnocen jako nepřínosný (nespecifikováno, příliš pro, „nesplnil cíl“). Velký přínos měly naopak ukázkové výukové aktivity s diskusí, viz záznam z 29. 11. 2018 (30 účastníků); akce jsou pravidelné, ukazuje se během nich přímo ve třídě, často s dětmi, co se učitelé naučili na různých seminářích („Všichni chválili možnost předání poznatků touto formou.“) Dopad na děti a komunitu: „Vše, co je nové, je pro děti zajímavé. Z pokusů jsou nadšené, některé děti zkoušejí i doma s rodiči. Spolupráce školky se zákonnými	Učící se komunita byla efektivní nástroj přeměny plánů v operaci analyzované úkoly, často netermínované; a nespecifikované co do cíle, kterého je třeba dosáhnout - ani u učitelek, ani u dětí. Čtenáře zaujme výraz „učitelky musely...“, který nesvědčí o kolegiální spolupráci a mentorském přístupu lídrovského týmu 3. Na druhou stranu se ukazuje, že lektorované akce na klíč, ale i jiné větší společné projekty učitelé společně vyhodnocovali. Dopady ukázkových lekcí učitelů s diskusí vyhodnoceny jako nejpřínosnější, např. takto: „Již po tak krátké době je vidět, že u některých pedagogů došlo k prvním pokusům využití nových poznatků a přípravě podkladů pro práci. Potvrzuje se, že akce podle potřeb jsou hodnoceny jako efektivní. Už od druhého monitorovacího období lze vysledovat daleko menší zapojení

	zástupci se tím sblíží a prolíná více.“ Společné čtení na tom je zřejmé, kde ŠKG identifikuje slabší stránky týmu: „Spolupráce učitelů je nastavena vesměs velmi dobře na třídách. Spolupráci v celém kolektivu se stále pedagogové učí. Není úplně zvykem, že si poznatky chtějí vždy předávat se všemi. Proto i nastává období, kdy se náš subjekt začíná starat o to, že naši vlastní pedagogičtí experti předávají zkušenosti formou ukázek a to pro náš širší kolektiv. Samozřejmě do toho budeme vtahovat i ty začátečníky.“	učitelů a inovací v rámci PPUČ. Vedení MŠ začínalo řešit jiné problémy týkající se nedostatečné stabilizace týmu – slovy ředitelky „my bychom chtěli, abychom šli dál, ale stále se vracíme na začátek.“ V květnu 2019: „Vzhledem k velkým personálním změnám aktivity s výjimkou cílů týkajících se portfolií a předvedení praktické ukázky práce ve třídě (březen) neprobíhaly.“
RKG	RKG organizovala evaluační setkání a připravila a realizovala několik lekcí (březen, září 2019, duben 2020), na pracovištích; navázala na fázi inspirování se, která je přirozená pro tým, který je ve fázi značně bouřlivého přerodu a nenaplnuje představy vedení. RKG tak trochu (a také další externí vstupy) napomohla utváření kompetencí učitelů ke spolupráci a realizaci aktivit podporujících rozvoj DG. RKG nebyla v monitoringu zmíněna, jedná se o poznatek týmu podpory.	RKG zachytila, že tým potřebuje inspiraci, aby začal zkoušet alespoň dílčí inovace. Takovou inspiraci nabízela na společenstvích praxe, ale MŠ se jich neúčastnila; proto uspořádala několik seminářů pro učitelky nad rámec vymezení své práce; bylo to podle hodnocení ŠKG účinné: učitelky alespoň „na třídách“ spolu více komunikovaly a zkoušely nové přístupy a postupy.
Odborné panely a OVU	Setkání komunity učitelů v květnu 2018: „Projednali, prodiskutovali v komunitách odloučených pracovišť obsah svých plánů. A následně zadání k revizi TVP znělo: pochopit, přiřadit, označit jednotlivé gramotnosti a označit je odlišnými barvami.“ Nespecifické, ale pravidelné akce (od září 2018 průběžně) „Předčítání dětem v mateřské škole rodiči, prarodiči, sourozenci“ (desítky až 125 účastníků) v průběhu podpory komentováno jako zátěž pro rodiče, ale shledány i konkrétní pozitivní dopady; na straně dětí zaznamenáno, že „sou hrdé, že jejich rodiče čtou, a těší se na další setkání“; dopad na učitele: „Učitelé nemuseli nic měnit, jen přijmout, že zásah do hodin rodiči dětí je velmi příznivý a není to	Vztah k OVU přesně nespecifikován. Dopad na žáky neuváděn: „hodnotit můžeme po určitém období“, „musíme to zavádět po krůčcích“ (ale co?); a později: „Nepracovalo se s TVP, velké změny mezi učiteli.“; „Zapadne do celku dalších gramotností.“ Plány jsou stanoveny po akcích, rozvojové cíle po oblastech, nikoliv jako cesta k dosažení kvalitně, SMART formulovaných cílů; proto je nelze vesměs vyhodnocovat. U konkrétních činností (např. zaměřených na rozvoj vztahu ke čtení, ČG, matematických představ apod.) neuváděn dopad na tento vztah v intencích pojetí OVU, ale spíše jako hrdost na to, že v MŠ čtou rodinní

	obtěžování.“ V září 2018: seminář pro 7 učitelek MG: dopad: „Spousta námětů, nápadů lze využít v praxi. Získané poznatky budou postupně a v pomalých krůčcích realizovány. Je nutné myslet na čas, nespěchat.“ V prosinci 2019 proběhlo předvedení aktivity v rámci sdílení „Slušný drak“. Účastnilo se 17 učitelů MŠ. Dopad v oblasti MG byl, co se týká dovedností dětí, zaznamenán takto „Děti aktivita velmi bavila, po celou dobu byly soustředěné, ochotně spolupracovaly, navzájem se podporovaly. Naučily se základní číselné a matematické pojmy, elementární, matematické souvislosti a podle potřeby je prakticky využívat porovnávat, uspořádat, třídit podle pravidel, určit první x poslední, dále pak orientaci v prostoru, koordinaci oka x ruky. Dodržovat pravidla hry. 4. 6. 2018 – školení v čtenářských klubech, jak založit; z šablon přes MAP (pro 19 pedagogických pracovníků). Dopad: „Tento kurz ukazoval jen práci s knihou a se založením školního čtenářského klubu. Nikterak však nerozvinul a neposunul učitele k pochopení cíle, který byl zadán. Následně rozhovorem celého sboru zkonstatováno, že seminář nepřinesl očekávaný výsledek.“ Březen 2019, duben 2020 školení v E-kabinetu a práce s robotickými včelkami (bee-bot); dopad se má vyhodnotit až za čas, „zapadat do celku veškerých gramotností 24. 9. 2019 proběhl seminář s představením robotické včelky a dalších pomůcek na podporu tematické výuky a také rozvoje informatického myšlení dopadem na učitelky bylo podle ŠKG, že „více využívají digitální pomůcky, v plánování aktivity spolupracují na úrovni jednotlivých tříd. A došlo k poznání propojení aktivit na jednotlivé uzlové	příslušníci, popř. co konkrétního děti umějí dělat (využívání matematického aparátu při činnosti v konkrétním prostředí, elementární logiky...); což je validní, kvalitně popsany výsledek. Díky aktivitě RKG byly opakovány intervence, které účinně startovaly spolupráci učitelek, ale i realizaci aktivit a nabývání zkušeností učitelek s rozvojem DG a IM dětí. Pandemie se projevila ve větším zájmu učitelek o aplikace ke komunikaci s rodiči a vzdálené podpoře učení dětí, které měly zamezen vstup do MŠ. Týmové efekty byly zaznamenány na úrovni předávání informací, a i materiálů na platformě e-kabinet. To byl jistý pokrok oproti předchozímu období, kdy učitelky spolupracovaly jen s partnerkou „na třídě“ (podpořilo to také školení vedené RKG v užívání E-kabinetu v dubnu 2020). Dopad na děti není v závěrečném monitoringu nijak reflektován (konstatována účast 40 % dětí bez dalšího), cíle se neupravují.
--	---	--

	body gramotnosti.“ V květnu hodnotily vedoucí učitelky dopad pandemie covid-19 takto: „Většina cílů se nenaplnovala, vyžadují přítomnost učitelek u dětí; učitelky se v cíli 5 DG více zaměřily na programy, které je možné využít pro komunikaci s dětmi a rodiči. Učitelky si vzájemně předávaly odkazy na výukové programy.“	
Společenství praxe	Neuvedeno	MŠ se účastnila 2 SP, nemonitorován dopad.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Neuvedeno	Spolupráce v rámci MAP a návštěva zahraniční MŠ; komentovány při evaluačním setkání v polovině podpory. MŠ obecně zaměřena na sebe a udržení provozu za situace přestaveb na budovách a také velkých proměn v týmu, zejm. od roku 2019.
EMA, Profil Učitel 21	Neuvedeno	
Konzultační centrum	Neuvedeno	

2.2 rozhovory ve škole (polovina projektu)

Zhodnocení dopadů projektu na základě analýzy skupinového rozhovoru realizovaného v polovině podpory v této MŠ (30. 9. 2019). V posledním sloupci zaznamenáváme také *sumativní* hodnocení, jež efektivitě jednotlivých podpůrných nástrojů, které byly škole nabídnuty, vystavila ŠKG na konci podpory.

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace a HODNOCENÍ zjištění (zejména co se naučili) vzhledem ke kvalitě práce učitelů a výsledkům žáků a rozvoji učitelského týmu nebo jednotlivců	Známka školy ⁴
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Týmové setkávání probíhá u ředitelky s hlavními učitelkami obou pracovišť; ty pak úkolují a vyhodnocují plnění úkolů podle cílů (5) rozvoje MŠ; k monitoringu se vyjádřili, že „otázek je moc.“ Volají po určité podpoře týmového ducha: „Jak zapalovat, motivovat učitele, kdyby sem přišel někdo popovídat si jen se sborem.... supervize? Malé pořádky, které mají vedoucí paní učitelky, to stojí za to, ale je pak těžké, aby se to hezky kulantně sdělilo paní ředitelce, ‚volnější režim‘ začínajících učitelek znamená hodně práce pro vedoucí učitelku.“	Týmové plánování probíhá v pěti liniích rozvoje (viz první kapitolu, které jsou evidentně neprojednané s týmem učitelek. Pro učitelky jsou formulovány převážně kvantitativní úkoly (<i>jednou měsíčně doplnit portfolio ke třem gramotnostem</i>). Tým se hodně proměňuje. Funguje zde vedoucí tým 3 učitelek, které pečují o menší týmy na pracovištích. Není zřejmé, že by s nimi pracovali jako mentoři, uvolňovali potenciál učitelek k vlastnímu učení; ale spíše jako manažeři, kteří předkládají „úkoly“. Základní tým ředitelka + 2 vedoucí učitelky zůstal stejný; na konci změna vedení a rozbití týmu novou ředitelkou MŠ (od srpna 2020).	
ŠKG	Z etických důvodů nebylo hodnoceno.	ŠKG je součástí vedení a členkou lídrovského týmu 3, což je pozitivní.	
Setkávání učící se komunity ve škole	Setkávání na budovách, každé dva měsíce, hodně na jaře řešily ukázkové hodiny, prezentovali, co	Naučili se: třeba, že učitelky kvitovaly aktivitu třeba na jemnou motoriku (chytání plastových víček kolíčky).	

⁴ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle učitelů nejefektivnější podpory učení se učitelů.

	dělají na magicboxu, včele a jak to kombinují s pohybem. Někdo je ostýchavý a někdo je naopak aktivní. „Strach, že je uvidí vedení...“ ŠKG „Myslím si, že učitelky obecně inspirace nevyužívají.“	Zaznamenány dvě relevantní zjištění obě se týkají využívání digitálních didaktických pomůcek. Postoje učitelek jsou k tomu individuální; existuje propast mezi vedením MŠ (vedoucími učitelkami) a ostatními učitelkami. O dětech (<i>gramotnostech</i>) ŠKG nemluvila.	
RKG	Intranet jako strašák „musíme“. Období tři měsíců na vyhodnocení je krátké; plánují hlavně dílčí akce, v dubnu jaro, v prosinci jen k Vánocům, chystáme, a nemáme na to čas. RKG upozornila na webinář, obecně panují obavy ze vzájemné spolupráce.	RKG nedokázala dovést školu k formulování SMART cílů v 5 liniích podpory. Přinášela ale množství inspirace, kterou ŠKG (tým 3) dále rozšiřoval mezi učitele, vč. inspirace týkající se základních gramotností dětí. Výsledky učení dětí ani zde nejsou uváděny.	
Odborné panely a OVU	OP: nebyli, jednou vyslali, učitelka jet nechtěla; je to v osobním času učitelek. Jednou tedy vlastně byli, v Hradci na Digi. Chtějí jet do jiné školky a vidět tam, co vlastně potřebují, co chtějí. OVU: Jeden z cílů na čtvrtletí do tematického bloku v TVP vyhodnotí a jdou dál, a nebo pokračují; je to novinka, uvidíme.	Minikonference navštívena jednou (DG) jako inspirace, dopad na tým vyhodnocen byl tým byl založen a setkává se v rámci porad; dopad na žáky nebyl vyhodnocen. OVU byly představeny a učitelky pod vedením týmu 3 s nimi pracují v rámci rozvoje TVP; je sledováno, jak jsou „cíle“, tedy očekávané výsledky učení v gramotnostech zařazovány. Bohužel není zde reflexe dopadu na učební činnosti a výsledky učení dětí.	
Společenství praxe	MŠ se spojila s termínem zahraničního výjezdu; a SP 27. 11. 2019 v Obrnicích	Společenství praxe byla navštívena celkem 2, propojeno s dalšími aktivitami MŠ (svědčí o dostatku projektové podpory učení učitelů ze strany vedení MŠ). Dopad nevyhodnocen, na konci projektu též ne („0“).	

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	„Koukaly na to, otevřely to, je tam otevřená diskuse...” „Čas není; moc inspirací vhodných k využití ve výuce též ne...” Využívají šablonu výměn zkušeností: „Byli jsme v Motoláčku (MŠ v nemocnici Motol), step by step...”	Vedení (o učitelkách se kolegyně nezmínily) předává informace dál a vyhodnocuje slabou odezvu; nabídky na přímou podporu, jako společenství praxe, minikonference a letní školu nevyužili, protože na to není v organizaci MŠ čas. Podpora a sdílení mezi MŠ využívají ze šablony, dopad nebyl vyhodnocen, „byli se podívat”.	(LŠ 0)
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují)	V době konání evaluačního setkání se teprve tyto technologie vytvářeli, byl představen reputační systém DVZ EMA.	
Konzultační centrum	Nevyužívají.	Konzultační centrum ukázáno na evaluačním setkání.	

3 Osobní zkušenosti s MŠ

Aktivní přístup vedení („týmu 3“) se nesetkával s patřičnou odezvou zbytku týmu učitelů. To v kombinaci s fluktuací a přestavbami objektů učinilo plánování a vyhodnocování plánu jako přítěž, nikoliv jako pomoc při rozvoji učitelského sboru, jeho kompetencí vést žáky, sdílet a diskutovat o potřebných změnách a plánovat je.

Účinné bylo nabízet dílčí inspirace. MŠ by se měla zaměřit na pomalý rozvoj pedagogických pracovníků podle jejich možností. Velké vize transformovat SPOLU S UČITELKAMI do všeobecně akceptovaných dílčích kroků ke zlepšení. Ty lze reflektovat. Velké cíle samozřejmě jsou legitimní na úrovni VIZE vedení MŠ, jsou předpokladem a motorem rozvoje. „Palivem rozvoje“ organizace jsou ale konkrétní lidé.

Proto je následně nutné vize vedení spolu se zaměstnanci transformovat do **systému akceptované spoluzodpovědnosti** (leaders skills) a podle něj následně **vést a podporovat profesní rozvoj týmu**. Mentorské a lídrové dovednosti v týmu 3 chyběly.

3.1 Škola jako individualita

Viz zde výše. MŠ se dostala souhrou okolností a nedostatky dovedností vedení vést a hodnotit rozvoj týmu do situace destabilizace. Přesto vedení trvalo na své vizi a nedokázalo ji účinně sdílet zaměstnancům, aby se na ni rádi a vědomě podíleli svým (byť drobným) přičiněním, které by se následně pozitivně odrazilo v klimatu MŠ. Průrva mezi učitelkami a jejich potřebami a nároky týmu 3 se v průběhu projektu spíše zvětšovaly, byť vedení zařazovalo i podporu, která měla smysl a byla vnímána jako užitečná (dílčí inspirace v DG, MG, manuálních a technických dovednostech či projekt předčítání dospělých v MŠ).

„Hodnocení a sdílení zkušeností probíhá po uplynutí tematického bloku jen v rámci třídy. Sdílení s ostatními třídami se zatím nekoná. Učitelky s dětmi dělají aktivity a činnosti k daným cílům, ale mají nechuť vyplňovat jakékoliv papíry a evaluační tabulky. Zvláště začínající učitelky, které v organizaci momentálně převažují, mají až nad hlavu základního plánování a papírování a další nevládají“ zapsala ŠKG v monitoringu v únoru 2020.

Proměny a trvání

Co se neproměňovalo, byly **velké cíle** a **přístup k jejich operacionalizaci** (ve sdílený systém spoluzodpovědnosti) a naplňování:

1. cíl Revize TVP
2. cíl Praktické ukázky
3. cíl Tvorba učitelských třídních portfolií
4. cíl Akce na klíč lektorská pomoc
5. cíl Digitální gramotnost využívání výukových programů

Cíle byly podle monitoringu naplňovány tak, že byly nabízeny zaměstnancům jako dílčí, spočítatelné úkoly. Ale zaměstnanci v průběhu projektu nepochopili vazby těchto úkolů na rozvoj MŠ; tedy nebyly úkoly přijímány jako zvyšování podílu na naplňování vize MŠ, ale právě jen jako dílčí úkoly. Navíc se neměnilo to, že tým byl v neustálé přestavbě, dále citace z rozhovoru

v průběhu evaluační návštěvy v MŠ 30. 9. 2019:

„... učitelky jsou málo kvalifikované; proto je to obtížné pro vedoucí učitelky. Nejdeme tedy dopředu, abychom dělali, co chceme. Ale musíme dál k těm lidem, zpět. Takže ti se učí papíry, pracovat s týmem dětí, z asistentů se dělají učitelky. To je velká změna pro ně, jiný svět. Nabrali jsme nové paní úplně bez vzdělání, jedna před tím vedla kroužky, akční matka. Po pěti dnech v práci jako učitelka skončila. Mladé absolventky školy nechtějí nastoupit, chtějí dál studovat apod. Mezi 25 let a 40 je velká mezera... Rekrutují se učitelé z asistentů (45, 50 let); mají změnit profesi a studovat, což je pro ně obtížné.“

To významně ovlivňovalo nejen vlastní naplňování vize rozvoje MŠ, ale také, negativně, klima v organizaci. To vyvrcholilo změnou ve vedení MŠ od srpna 2020.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Cíle se neproměňovaly. Byly průběžně naplňovány. **Revize TVP** probíhala jako nařízená činnost seshora, takže neměla šanci mít reálný dopad. Konstatovalo se, že je zaměstnanci přijímána jako práce navíc. Přitom v kontextu dalších cílů smysl měla jako jejich vyvrcholení, kdyby lídři o procesu změny více přemýšleli, zapojili zaměstnance a externisty (na evaluační návštěvě ředitelka konstatovala „Kdyby sem přišel někdo popovídat si jen se sborem...“ takže o problému věděla).

Cíle, které byly přijímány týmem lépe a měly tudíž reálný dopad, byly „**praktické ukázky**“; jednalo se o připravené ukázky práce ve třídě s dětmi za účasti dalších učitelů. Probíhaly průběžně, monitorovány byly třikrát. Efekt měly také akce, kterým vedení říkalo „**Akce na klíč lektorská pomoc**“. Název přesně vystihl podstatu. Ano u intervencí z vnějšku jde o pomoc. Pomoc musí reagovat na zjištěné potřeby. Jenže právě společného zjišťování potřeb se v MŠ zjevně nedostávalo, viz povzdech ředitelky o potřebě externí supervize. Ta však bohužel nenastala, ani jiné forma účinné moderace energie týmu.

Velmi obratně a zdatně vedení i za výrazné podpory RKG realizovalo cíl **digitální gramotnost – využívání výukových programů**. Jeho naplňování ještě zintenzivnila pandemie v první polovině roku 2020. Ani tyto dílčí úspěchy ale nezlepšily stav v MŠ a nezabránili výměně vedení.

Jak se pracovalo relativně **neúčelně s velmi užitečným cílem**, lze nejlépe vidět na **cíli 3 Tvorba učitelských třídních portfolií**. Jednalo se o výtečný nápad. Inovace, s nimiž přicházejí učitelky, se budou zaznamenávat. Následně vedení vymyslelo, že se budou v portfoliích označovat barevně gramotnosti, resp. dosahované gramotnostní výsledky učení z OVU gramotností PPUČ. Přišli i na to, že portfolia zveřejní, aby se mohly učitelky z různých pracovišť MŠ inspirovat, jak uvažují kolegové.

Nicméně reflexe portfolií byla v MŠ **formálně kvantitativní**. Namísto rozboru proměn, jejich využití v lesson studies (cíle **praktické ukázky**) a sledování dalšího vylepšování inovací, se počítalo, zda „třída vytvořila **jedno portfolio týdně**.“ Když se to nedařilo, bylo z toho vedení zklamáno, posilovalo to jeho únavu a vyhoření; konstatováno to bylo jako reflexe evaluačního setkání 30. 9. 2019 podpůrným týmem a jako reakce se dále zintenzivnila mentorská i lektorská podpora ze strany RKG. Způsob evidence dopadů zavedení portfolií jak na tým, tak na děti nebyl v MŠ nijak promyšlen, šlo spíše o jednoduché zúčastněné pozorování a sdílení zjištění mezi dvěma učitelkami,

které se střídaly ve třídě. **Hlubší učení společnou reflexí menšího množství zkoušených inovací by bylo bývalo účinnější než „vršení portfolií gramotností“ týdně bez účinné reflexe dopadu změn.**

3. *Posudte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků ve srovnání s doporučeními PPUČ. Jak se s nimi kryje plánovaný rozvoj školy? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí, jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?*

Na základě výše shrnutého lze případovou studii uzavřít tak, že se v průběhu projektu spíše prohlubovala propast mezi zaměstnanci (nestabilizovaným týmem) a silným lídr týmem 3, který chtěl naplňovat silnou, konsistentní vizi bez ohledu na potřeby zaměstnanců. Situace vyvrcholila rozpadem vedení MŠ po výměně ředitelky (z týmu 3 zůstává v MŠ jediná učitelka).

Přesto lze ale studii o této MŠ uzavřít **velmi pozitivním zjištěním**. Učitelé i v takto obtížných podmínkách přicházeli se zajímavými inovacemi a dokázali zjistit i jejich velmi konkrétní dopady:

„Přesvědčit rodiče/prarodiče (**a to bylo a bude strašně těžké; protože tam vstoupí cizí člověk**), že dělali čtenářské chvíle, doma před spaním, nebo ráno v ranních hrách nebo před spaním dětí. Bylo to nejen o čtení, ale domluvili se s rodiči, ti doma připravovali pohádku, děti v podstatě nutili rodiče, aby připravili podklady (obrázkovou osnovu), děti pak samostatně vyprávěli doma jakoby kamarádům. Projevilo se to v lepších dovednostech dětí.

Dítě autistické hrálo roli kohoutka v divadle (o kohoutkovi a slepičce); rodiče (vysokoškoláci) dlouho čelili tomu, že mají znevýhodněné dítě. Nyní už po třech letech to asi přijali. Dítě hrálo skvěle, roli proměňovalo, variovalo. Rodiče měli radost; dítě nastoupilo do ZŠ. Čtenářské chvíle budou pokračovat.“

„Digi: holky to pořád nemají ujasněné: to je co, rozumovka, matika, digi? Včelky, ty se posunuly... Jedna z budov mají rozdělené uzlové body: každá třída jeden z OVU z každé gramotnosti na čtvrt roku; když děti nezvládají, pak se pokračuje, nebo si vybírají další. Označí si v TVP, který školní výstup či výstupy byly tímhle naplňovány.“

Portfolia: „Navazujeme na to, co už udělali předtím a pokračují či rozpracovávají, co už tam mají.“

Koubek: ak se ověřuje dopad změn na děti?

ŠKG: „Vyhodnotí si pozorováním a evidencí (do portfolia). Dotazníky odmítli, obtěžovalo je to...“

Uvedené podle mne svědčí o potenciálu, který v týmu projekt odhalil. Je otázkou, jak s tímto potenciálem naloží nové vedení MŠ.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 9

Mateřská škola byla v projektu zapojena od září 2018, od ledna 2019 do konce tohoto roku plnila plán svého rozvoje, který si sestavila. Došlo k několika nedorozuměním mezi pobočkou této veliké MŠ a RKG, které se následně již nepodařilo vyřešit tak, aby škola reálně začala naplňovat plán rozvoje v (pre)gramotnostech, který s RKG předložili v květnu 2019. ŠKG školy a paní ředitelka ale vyplnila každá jednou dotazník, jímž jsme v projektu zjišťovali stav podpory gramotností ve škole a perspektivy a výhledy týmu, jak tento stav zlepšovat, a to jak na úrovni pedagogického sboru a kvality výuky, tak kupříkladu vybavení nebo vyučovací nabídky pro děti. Z těchto dat je vytvořena krátká případová studie.

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Pedagogický tým školy (konkrétně celá 1 pobočka dislokované v jiném místě města, než je „hlavní budova“ MŠ), se rozhodl k experimentu rozdělit cíl, tedy rozvoj gramotností do tří dílčích cílů podle jednotlivých gramotností, čtenářské, matematické a digitální. Cíle měly jednoznačný obsah, byly akceptovány a měly svou odpovědnou osobu a datum pro kontrolu naplnění.

Počet zapojených osob: od počátku realizace plánu rozvoje se zapojily dvě učitelky pobočky a třetí o projektu věděla, ale byla dlouhodobě v pracovní neschopnosti. Posléze jedna ze zapojených činností ukončila, protože očekávala jinou finanční odměnu za podíl na plánování rozvoje školy a jeho monitoring v čase. Následně se udála čtyři setkání RKG, u tří z nich byl přítomen manažer PPUČ, u posledních dvou i navržený nový RKG. Škola pak formálně, prohlášením a odevzdáním dotazníku a reflektivní zprávy, z projektu vystoupila.

Počet schůzek a jejich typy: v prvním období, které bylo monitorováno, se tým sešel ke každému z cílů alespoň jednou: dvě akce společného vzdělávání v ovládnutí PC, společný projekt matematické gramotnosti a jeho zhodnocení, projekt společného čtení dětí a seniorů se zhodnocením dopadu na dětský zájem o čtení (dětí více nosí oblíbené knihy do školy), zahraniční stáž a její zhodnocení a společná evaluace s RKG.

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Vzhledem k tomu, že samotná realizace plánu trvala fakticky jen půl roku, jsou zjištění málo vypovídající o vlivu projektu na stav rozvoje gramotností ve škole.

Změnilo se:

Zvýšila se intenzita podpory spolupráce učitelů ze strany vedení školy (dotazník vyplňovala v druhém případě ředitelka školy). Došlo ke korekci v oblasti využívání nástrojů hodnocení gramotností: ředitelka uvedla, že využívají externí nástroje, ale v rozporu s původní informací SVPO nejde o nástroje ČŠI (InspIS SET), ale o jiné externí nástroje.

Zůstalo:

Ve škole je etablována kultura spolupráce v rámci dislokovaných pracovišť, učitelé se setkávají, podporují a evalují svou činnost. Mají zajištěnou metodickou a technickou podporu v oblasti užívání technologií ve výuce a psanou strategii rozvoje MŠ. Žáci mají individuální přístup při řešení zadání a problémů, podporovaná je častá spolupráce dětí při hře i zadáních.

Přístup dětí k internetu je kontrolovaný jen ve vymezených situacích. ŠKG sice uvedla, že je častý a spontánní, ale ředitelka koriguje, že je omezený a že omezen i zůstane. Přístup ke knihám je zcela neomezený dle zájmu dětí. Škola podporuje čtenářské projekty s rodiči a prarodiči.

Zůstává značný podíl učitelů na plánování rozvoje, evaluaci a tvorbě a inovacích TVP a ŠVP. K diskuzím o rozvoji školy jsou využívány standardní porady. Učící se komunita (experimentální spolupracující skupina učitelů se zvláštní vlastní rozvojovou agendou) ve škole ale není a ani se neplánuje.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring, ŠKG, komunita, zapojení do společenství a neformální aktivity	Došlo k jedinému evaluačnímu setkání týmu za účasti RKG, následně k setkání vedení pobočky s manažerem PPUČ a ke dvěma schůzkám nového RKG s ředitelkou; škola následně z projektu vystoupila.	Nedošlo k porozumění cílům a prostředkům práce v projektu mezi školou, ŠKG, RKG a managementem projektu.
EMA, Profil Učitel 21	Není o nich zmínka.	
Konzultační centrum	Není zmíněno.	

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

K standardnímu jednání za účelem evaluace podpory a posílení silných stránek, případnému řešení problémů nedošlo.

Ze zápisu z 30. 8. 2019:

Jak dál – minimální režim spolupráce:

- vedoucí paní učitelka bude kontaktní osobou za školu,
- škola bude v seznamu podporovaných škol,
- škola může kdykoliv obnovit tým a zahájit práci na plánu a monitoringu (osoba na pozici RKG by potom byla doporučena a projednána ve škole s týmem),
- ŠKG ve škole nebude stanoven a učící se komunita nebude od září 2019 probíhat soustavně,
- vedoucí paní učitelka po obdržení konkrétní nabídky publikovat nebo vytvářet jinou metodickou podporu bude jednat s týmem a dá PPUČ vědět rozhodnutí týmu spolupracovat, či nikoliv obratem,
- vedoucí učitelce budou nadále zasílány pozvánky na akce projektu vč. závěrečné konference jako speciální forma celoživotního vzdělávání učitelů; když bude ve škole znovu utvořen tým učící se komunity, bude možno jeho členům hradit cestovní náklady spojené s účastí na akcích projektu, jinak ne.

Schůzka 13. 11., na níž byl představen nový RKG a proběhla diskuse o dalším možném zapojení školy do projektu. Souhrnný závěr:

Jak dál - minimální režim spolupráce

- O podobě další spolupráci, nebo o vystoupení MŠ se rozhodne do konce listopadu. Paní ředitelka to sdělí panu RKG.

Paní ředitelka koncem listopadu telefonicky rozhodla, že zapojení přeruší. Byly odevzdány potřebné podklady o účasti školy:

- závěrečný evaluační dotazník „stavu“ pro PPUČ,
- reflektivní zpráva školy pro MŠMT,
- podklady pro poster školy na závěrečnou konferenci PPUČ.

3 Osobní zkušenosti se spoluprací s MŠ

Případ MŠ 9 ukazuje klíčovou roli **důvěry** a vzájemného **naslouchání si** mezi partnery v projektech, které se zaměřují na proměny v kvalitě výuky a zapojení učitelského sboru do společného učení a zlepšování kvality školy.

MŠ je ale vedena ke kolegiální spolupráci a vedení má v úmyslu učitelky zapojovat do rozvoje školy ve formě plánování i evaluace a dalších plánů. To je pozitivní signál. Projekt k tomu mohl ale přispět vlastně jen tím, že učitelé a ředitelka vyplňovali dotazník právě s takto zaměřenými položkami.

Pozoruhodné jsou úmysly vedení školy vtělené do plánů rozvoje ICT a podpory digitální gramotnosti dětí. Jsou vyvážené a učitelům poskytuje MŠ technickou, vzdělávací i osobní podporu.

MŠ 9 je v městě, kde působí, důležitou vzdělávací institucí: v době pandemie sloužila jako jedna z MŠ pro děti pracovníků záchranného systému jejich okresu. MŠ je zapojena do MAP, krajských i městských elitních projektů zaměřených na inovace v práci MŠ. I tento fakt přispěl k brzkému přerušení spolupráce s PPUČ. Systematické zapojení do projektů je v případě této školy vysoké.

3.1 Hodnocení dopadu spolupráce učitelů MŠ na děti a jejich učení:

Dokud škola monitorovala plnění cílů formulovaných v PPUČ, dokázala zaměřením na děti projektovat a částečně i vyhodnocovat:

ČG: „Pozitivní vztah k četbě a knize samotné. Dětem samy přináší z domova oblíbené knihy.“

DG: „Pro děti jsou nové pracovní listy vytvořené dle našeho vzdělávacího programu mnohem zajímavější a více motivující.“

MG: „Děti formou hry získaly povědomí o číselné řadě.“

I to znamená, že MŠ má nakročeno k udržitelnému rozvoji kvality své pedagogické činnosti.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

MŠ 10

Případová studie MŠ 10 se týká školy, která měla původně být zařazena do druhé vlny podpory. Nahradila ZŠ a MŠ v jiné obci, které nakonec spolupráci vůbec nezahájila. MŠ 10 byla zapojena do projektu podle svých představ na cca 1,5 roku. Realizovala svůj rozvojový program zaměřený na rozvoj ICT ve škole a podpory digitální gramotnosti dětí a jejich informatického myšlení. Školu podporovala stejně zaměřená RKG. Podpora byla uzavřena evaluačním rozhovorem (po polovině standardního tříletého období podpory) a závěrečným dotazníkem. Škola také zformulovala plán rozvoje v oblasti gramotností a dílčí cíle. Jejich postupné naplňování následně písemně monitorovala. To jsou zdroje dat k vytvoření případové studie školy.

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle: tým v MŠ si stanovil tři cíle, spíše oblasti rozvoje, které v průběhu realizace plánu naplňoval celou řadou vzdělávacích aktivit, které byly koordinovány a společně vyhodnocovány.

Počet zapojených osob: stabilní tým 7 pedagogických pracovníků, 1 ŠKG

Počet schůzek a jejich typy:

První typ akcí byl **vzdělávání dětí ve třídě se zaměřením na inovativní a aktivizační postupy** práce a jeho reflexe: celkem tým zaznamenal a dopad zhodnotil u 80 akcí; několik bylo i pro rodiče, někde byl přítomen lektor. Třikrát šlo také o příspěvek ŠKG na konferencích učitelů nebo reflexe nějakého workshopu tamtéž (*Code Week*).

Pro cíl v oblasti ČG (zapojit děti a rodiče víc do čtení) tým monitoroval 14; 6 a 10 aktivit (celkem 30).

Pro cíl v oblasti digitální gramotnosti (postupně čím dál více informatického myšlení): 13; 11; 4 (28).

Pro cíl v oblasti rozvoje předmatematických představ: 10; 7; 5 (22).

Druhým typem byla **evaluační setkání** (za přítomnosti RKG) celého týmu: ta probíhala ke konci monitorovacích období a měla charakter shrnutí zkušeností, sdílení nápadů a plánování.

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Co se neměnilo:

- Vysoká úroveň zaměření na práci s DG technologiemi, začleňování do práce ve třídě, podpora učitelů v té věci (ale ne psaná v dokumentu); široká skupina technologických a technických pomůcek se pravidelně využívá ve třídách (viz monitoring plnění školních cílů PPUČ).
- Plánované oblasti rozvoje MŠ, zejm. informatické myšlení, ovlivňují plánování rozvoje MŠ po **pedagogické** (předmatematické myšlení a představy, digitální gramotnost, badatelství, přírodovědná gramotnost jako matematická aplikace) i **materiální** stránce.
- Učitelé často formulují vlastní důkaz o učení (vědí ráno, jak se pozná, do jaké míry se děti naučily, co plánoval).
- Pestrost aktivizačních metod.
- Nejvyšší možná očekávání, co se týká výsledků učení a dovedností učitelů.
- Relativně nižší kvalita evaluační činnosti využíváním formalizovaných nástrojů (interních, externích nebo ČŠI).

- Aktivní a promyšlené využívání šablon na cíle, které tým učitelů sdílí a diskutuje o nich.

Co se měnilo hodně:

- Zařazení některých forem kolegiální podpory: evaluační setkávání s vymýšlením, kam dál, vzájemné hospitace (ne mentoring, ani interní, ani externí není plánován).
- Celkově vše, co se týká společných diskuzí, pravidelného setkávání a vyhodnocování inovací v OBLASTI GRAMOTNOSTÍ; kolegiální podpora se stává něčím, co je vítáno, více sledováno a vědomě podporováno.
- Zvažování výsledků inovací bude mít větší vliv na dokumenty školy: TVP a ŠVP.

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Tým prokazuje odpověďmi cílevědomost, sebevědomí a samostatnost. To značně ovlivňuje také hodnocení podpory zvenčí, když „nemluví úplně stejným jazykem“ jako učitelé školy... ŠKG v dotazníku hodnotí jako podpory, které vůbec neregistrovala, hlavně ty, kde jde o setkávání a přenos zkušeností z ostatních škol a od externistů (mimo ICT – Code Week): veřejné minikonference odborných panelů, setkávání společenství praxe, neformální spolupráce a inspirace, letní škola, konzultační centrum.

Eventuální další externí podpora tohoto pedagogického týmu **nemá snadnou úlohu**: naplnit očekávání a zcela si porozumět s týmem učitelek ve škole.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jsme zaznamenali a kde (v jakém období) a co to asi znamená, Interpretace zjištění, příp. hodnocení vzhledem k zamýšlené kvalitě	
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Plánování probíhalo podle monitoringu na neformální úrovni s jednou zařazenou evaluační schůzkou, která ale neřešila zhodnocení všech cílů, ale operativních potřeb: (1) učitelky budou proškoleny v používání ipadů a robotických včelek, protože to neumějí, (2) budou proškoleny v používání tabletové sady, protože je zakoupena ze šablon a musí se používat a vykazovat práci s nimi; (3) používání bludiště a lego kódovacího vláčku, které se ukazují jako efektivní podpora učení dětí Další forma monitoringu plnění plánu v jednotlivých cílech probíhalo jako uspořádání lekcí: většinou do třídy, výjimečně pro rodiče či prarodiče a jejich evaluace. V jednom případě šlo o školení v robotických didaktických pomůckách od RKG. Poslední forma je souhrnné monitorovací setkání, jehož výstupem je zhodnocení tří cílů, které si škola stanovila a jejich pokračování; a ukončení k danému termínu bez další návaznosti v červnu 2020.	
ŠKG	Nezaznamenali jsme funkci a hodnocení jejího dopadu; důvodem může být, že ŠKG měla velkou důvěru v týmu, byla lídrem a tahounem změn a také sama facilitovala jejich vyhodnocování a záznam.	
Setkávání učící se komunity ve škole	Tento pojem ŠKG v monitoringu nezmínila a v dotaznících odmítla. Učící se komunita tedy ve škole není, spíše sázejí na intenzivní, ale spontánní a neformální formu spolupráce a podpory.	
RKG	V monitoringu byla zmíněna na jednou: Téma: Kuřátko Čiky a jeho přátelé – online bezpečnost Týká se cíle: Přiměřenou formou zapojit digitální techniku do pedagogického procesu se zaměřením na orientaci v čase a prostoru. Stručně popište, co se dělo: Děti vyslechly pohádku (autorkou RKG) <i>Kuřátko Čiky a jeho přátelé</i>. Během pohádky byly dětem promítány ilustrace a pokládány otázky vtahující je do děje. U posledního obrázku děti měly přijít na ponaučení z příběhu.	Role RKG a její efektivní přínos k rozvoji týmu, kvality vzdělávací činnosti a spolupráce nebyla zřejmě mezi školním týmem a paní RKG zcela jasně sdílena a dovoluji si říci ani využita.
Odborné panely a OVU	Nejsou zmíněny.	Minikonference odborných panelů a jejich koncepční dokumenty nebyly ve škole

		přijaty, je otázkou, zda byli s nimi seznámeni; a pakliže ano, znamená to, že je nechápali jako užitečné pro jejich rozvoj tak, jak jej plánovali (ŠKG na konferenci jezdila, takže se to týká akcí PPUČ, ne obecně akcí mimo MŠ).
Společenství praxe	Nejsou zmíněny.	MŠ nevyužila této nabídky, důvod není zřejmý; možná vzdálenost do místa, kde se setkání konala?
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nejsou zmíněny.	ŠKG uvedla, že MŠ využila mj. šablony spolupráce s učiteli z jiné školy; ale nemonitorovali dopad těchto aktivit na kvalitu práce školy a spolupráci učitelů.
EMA, Profil Učitel 21	Nejsou zmíněny.	Jedná se o to, že tyto formy podpory teprve programátoři vyvíjeli a nástroje nebyly ve škole prezentovány.
Konzultační centrum	Není zmíněno.	Škola nevyužila KC k podpoře kvality práce ve třídě a spolupráce učitelů; důvod není zřejmý.

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Setkání proběhlo v MŠ 10 mezi paní ředitelkou MŠ, ŠKG, Jitkou Jarníkovou a Petrem Koubkem; setkání bylo spíše souhrnným shrnutím účasti MŠ v projektu a některými dílčími úkoly, které po únoru 2020 učitelé školy dokončí, aby zapojení korektně uzavřeli.

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali Interpretace – co zjištění podle vás znamenají; vč. hodnocení či jiných interpretujících komentářů týkajících se žádoucí kvality, k níž projekt PPUČ směřoval: kolegiální spolupráce mezi učiteli a kvality práce (dětí a učitelů) ve třídě	Známka školy pro formy podpory ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Konstatováno, že v projektu si našli své místo a dokázali jej využít maximálně tak, jak si představovali (co si představovali a čerpali je vidět i ve „známkách“ v pravém sloupci. Zaznamenali jsme:	
ŠKG	- Potřebují více námětů do třídy, ne tolik formu setkávání, protože to, co dělají, jim vyhovuje - Inspirace od MŠ z okolí není velká, neboť sami dělají daleko více než ony - RKG ve škole působila jako osoba, která ze své odbornosti potvrdila, popř. korigovala směřování týmu, dávala cenná doporučení - Málo autorů v PPUČ, kteří by dávali takové tipy a náměty, které by tým využil (s výjimkou několika škol, jako je např. Besednice či Brno - Hovořilo se dlouze o projektu „zážitková kniha“ jako o ukázce toho nápadu, který škola využila (není z PPUČ): jedná se o projekt knihy, kterou píše postupně celá třída, ale i pracovníci MŠ vč. nepedagogů: každý víkend ji má jedna rodina a zaznamená nějaký silný zážitek - Šli proto cestou e-twinningu a mají silné partnerství s MŠ na Slovensku, kde čerpají momentálně nejvíce inspirace - ŠKG do března dokončí monitoring plánu a závěrečný dotazník; a článek na Metodický portál o QR kódech	
Setkávání učící se komunity ve škole		
RKG		
Odborné panely a OVU		
Společenství praxe		
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu, vč. Letních škol PPUČ		
EMA, Profil Učitel 21		
Konzultační centrum	Znamená to podle mne, že je tým ve škole silně přesvědčen o správnosti své cesty a poté, co projekt zažil a naučil se, co chtěl, už nepotřebuje dále spolupracovat.	

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější forma podpory učení se učitelů.

3 Vaše osobní zkušenosti

MŠ 10 se zapojila do projektu po dohodě, kterou iniciovala projektová expertka na digitální technologie a technologie vůbec. Z monitoringu je zřejmé, že vedle badatelství v přírodě a všestrannou podporu čtení knih v rodinách byly hlavní oblastí rozvoje MŠ právě výukové technologie. Jejich nákupy byly umožněny formou zjednodušeného financování, tzv. šablonami. MŠ pak chtěla jejich využití učinit efektivním a užitečným pro učení dětí; nejen formálním. Spolupráce s projektem zaměřeným na DG as uvedenou expertkou se pro ně jevila zřejmě v tomto smyslu vítanou příležitostí, kterou využila. Ve chvíli, kdy tým MŠ cítil, že už spolupráci využil podle svých představ a potřeb, spolupráci ukončil.

3.1 kola jako individualita

Na MŠ se díky spolupráci s projektem a v souhře se šablonami a potřebou učit se spolu výrazně zvýšila míra kolegiální spolupráce. Tým MŠ sice neplánoval rozvoj po měřitelných krocích, ale spíše spontánně, podle situace, ale za svými vybranými oblastmi šel velmi důsledně, o čemž svědčí desítky dílčích inovací, které tým vyzkoušel a také reflektoval. Povšimli jsme si, že reflexe se odehrávala především detailním pojmenováním toho, co se v nich nového naučily děti. Taková reflexe je žádoucí vzhledem k rozvoji kvality práce učitelů a její udržitelnosti a byla projektem podporována. Nebyla rozhodně zaznamenána ve všech školách a s uvedenou pečlivostí ze strany týmu.

3.2 Cíle

1. o jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení? Kolik úsilí MŠ vynaložila na jejich naplnění?

Tým MŠ si stanovil 3 rozvojové oblasti (ne cíle, cíl má *finish line*² a *dead line*, lze jej vyhodnocovat průběžně na nějakém skóre...):

1. Zvýšit zájem o knihu a čtený text se zapojením rodiny.
2. Přiměřenou formou zapojit digitální techniku do pedagogického procesu se zaměřením na orientaci v čase a prostoru.
3. Rozvíjet předmatematické představy během pobytu venku s využitím přírodních materiálů.

Rozvíjení v daných oblastech se však tým, jak uvedeno výše, věnoval velmi důsledně. O tom svědčí **80** monitorovaných „akcí“ vzdělávacího charakteru (za 9 měsíců realizace projektového plánu!), kterými byly ověřovány a vyhodnocovány vzdělávací dopady a výsledky. Rovněž se tým pozorně zabýval tím, zda se dílčí inovace naučili také další učitelé mimo ŠKG. Učitelky byly průběžně a soustavně do aktivit přizvávány a my věříme, že i to podpořilo kulturu sdílení a vzájemného učení v této MŠ.

² V ČR se říká, že naplnění cíle lze sledovat kritérii a indikátory. *Finish line* je obecnější pojem a znamená, že **se dá jednoznačně poznat, kdy je cíle dosaženo**; aby se cesta k jeho naplnění mohla **zhodnotit** a plánovat další rozvoj, **udržet při tom pozornost a zapojení týmu**. „Cíle“ bez *finish line* proto nejsou považovány v rámci odborné pedeutologické komunity fakticky za cíl.

2. Posouzení všech cílů a aktivit z hlediska (pre)gramotnosti dětí.

Cíle v rozvojové oblasti ČG byly dány konkrétními aktivitami inovačního charakteru, které zapojovaly a angažovaly žáky k aktivnímu čtení. Některé zapojovaly i rodiče či prarodiče. Přestože tým sledoval zařazovanými aktivitami *konkrétní cíle* (např. cíle stanovené pro MŠ dokumentem ČG v uzlových bodech vzdělávání (PPUČ, online³), vyhodnocovala je podle spíše ad hoc dílčích představ o tom, co je pro rozvoj čtenářství v tomto věku důležité. Vkládám zde ukázkový příklad aktivity a jejího zhodnocení z druhého monitorovacího období. Způsob hodnocení dopadu na učení dětí je pozoruhodně kvalitně popsán:

Téma: Stromy

Týká se cíle: *Zvýšit zájem o knihu a čtený text se zapojením rodiny.*

Reflexe cíle *Zvýšit zájem o knihu a čtený text se zapojením rodiny*: *Navazuje na složku čtenářské gramotnosti Porozumění textu a interpretace vyhledávání informací v obrázku. Děti byly trpělivé, s encyklopedií zacházely šetrně, nejvíce je zaujalo vyhledávání detailů v obrázku. Bohužel děti na otázky spíše odpovídaly jednoslovně. **Musíme děti podněcovat při každodenních činnostech, aby odpovídaly krátkou větou.***

Stručně popište, co se dělo:

Děti vyhledávaly v encyklopediích různé druhy listnatých a jehličnatých stromů. Učily se poznávat typické znaky jehličnatých a listnatých stromů. Všímal si rozdílů. Prohlížely si detaily částí listnatých stromů kůru, žilkování listů, kořeny atd. Hledaly odpovědi na otázky učitelky.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Děti se naučily pracovat s encyklopedií, šetrně s ní zacházet, pomalu listovat a všimnout si detailně obrázků s jednotlivými druhy stromů. Uvědomily si, že v encyklopedii lze nalézt mnoho zajímavých informací.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Děti byly rozděleny do skupin po čtyřech, což bylo zcela vyhovující.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Koupili si více encyklopedií do tříd.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Děti se samy při volných hrách k encyklopedii vrátily a prohlížely si ji. Během aktivity dělalo dětem problém odpovídat ve větách, většinou odpovídaly jednoslovně.

Není potřeba detailního rozboru záznamu, abychom viděli specifika této MŠ. V oblasti ČG se nejednalo o aktivitu, na níž by se shodl tým, mělo se něco ověřit, a to mělo napomoci všem ostatním zlepšit kvalitu své práce. Aktivita je osobním experimentem ŠKG, která vyhodnocuje zjištění a doporučuje (sama sobě?) vylepšení: soustředit se na kvalitu, šíři a hloubku odpovědi dětí

³ Dostupné zde: [download.php\(rvp.cz\)](http://download.php(rvp.cz)).

při práci s informacemi.

To je vše v pořádku, pokud se toto stane agendou školního rozvoje: nicméně k jednoslovným odpovědím v tomto ani v posledním, třetím monitoringu již nic nenalezneme; před touto listopadovou akcí ano; ale není konkrétní návrh, jak to činit, kdo to bude zkoušet, kdy se to zhodnotí v rámci týmu...). Z toho soudím, že rozvoj ČG dětí se sice realizoval s oporou o projektové vývojové kontinuum (ČG v uzlových bodech), ale spíše náhodně, *nesystematicky*

Matematická gramotnost se rozvíjela v terénních činnostech, mimo „umělý“ třídní prostor. Lze ocenit jejich nápaditost, ukotvenost v systému předmatematických představ (kontinuum) a také jejich praktičnost, atraktivitu pro děti a přirozenost podobnou spontánní hře:

Téma: Vycházka na polní cestě

Týká se cíle: *Rozvíjet předmatematické představy během pobytu venku s využitím přírodních materiálů.*

Stručně popište, co se dělo:

Během volného pobytu na polní cestě si děti hrály na vojáky. Chodily za sebou nebo ve dvojicích podle pokynů velitele. V roli velitele nejprve vystupovala učitelka, a pak se vystřídal všechny děti.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Děti si procvičily pojmy: první, poslední, hned za, hned před, před, za, vpravo, vlevo

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Vyhovující byl malý počet zúčastněných dětí.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Aktivitu zařadili při pobytu venku.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Děti byly motivovány hrou, procvičování pojmů probíhalo nenásilnou formou.

Rozvoj digitální gramotnosti byl systematictější, odvíjel se od vybavování se MŠ, ale i od modelu „informatického myšlení“, jak je popsán v pedagogických dokumentech vč. PPUČ. Ukázku vybírám z posledního monitorovacího období, kde si MŠ v rámci svého DG rozvojového cíle dala za společný cíl naučit se efektivně používat *konkrétní* didaktické prostředky, např.: „bludiště pro BeeBot a kódovací vláček.“ Výběr ukazuje příklad, jak rozvoj školy opřít o zavedení didaktického prostředku, jak jej zacílit na podporu dovedností učitelů a jak se pak takto stanovená rozvojová agenda dá lépe, přesněji monitorovat na učení dětí i dospělých a společně vyhodnotit (i když hodnocení dopadů na *ostatní učitelky* ještě není zcela kvalitně a jasně: „výměna zkušeností“). Ukázka je příkladnou, naplňuje pedeutologické principy efektivity kolegiální spolupráce a učení dospělých expertů (učitelů):

Téma: Využití nově získaného bludiště pro BeeBot a lego kódovacího vláčku ve výuce

Týká se cíle: *Přiměřenou formou zapojit digitální techniku do pedagogického procesu se zaměřením na orientaci v čase a prostoru.*

Stručně popište, co se dělo:

Všechny učitelky MŠ se setkaly a vzájemně se domlouvaly, jak využívat bludiště a lego kódovací vláček ve výuce. ŠKG (upravil autor) doporučila několik aktivit vhodných pro předškolní děti. Učitelky diskutovaly o tom, s jak velkou skupinou dětí pracovat a dohadovaly se od jaké věkové skupiny dětí zařadit BeeBot do výuky.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Vzájemně se inspirovali a vyměnili si své zkušenosti.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Učitelé pracují s BeeBot a kódovacím vláčkem v malé skupině pětiletých a šestiletých dětí, nejvýše 20 minut. Učitelé nabízejí bludiště pro BeeBot dětem během volných her.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Průběžně si vyměňují zkušenosti, inspiřují se.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Děti si bludiště pro BeeBot i kódovací vláček oblíbily a hrají si s nimi i během volných her. Vymýšlejí nejrůznější stupně obtížnosti bludiště pro BeeBot a pomocí makety BeeBot zvládnou správně naprogramovat. Kódovací vláček nabízíme i mladším dětem.

Ukázka ilustruje způsob zavádění inovací v této MŠ velmi dobře: inovace zaměřené na *efektivitu výuky s technologiemi* mají prim a mají možná také proto potenciál propojit tým: protože se dějí systematičtěji než aktivity zaměřené na předmatematické představy, utváření prvních matematických pojmů a na rozvoj zájmu rodin o knihy a čtenářství.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ 1

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu

Cíle – vývoj počtu:

2018 – 2 cíle

2019 – 2 cíle

2020 – 2 cíle

Počet zapojených osob

2018

- Na zač. **5**
- od 2. monitoringu **-6**

2019

- 1. monitoring **6**
- od 2. monitoringu **-7**
- od 3. monitoringu **- 9**

2020

- **7**

Počet schůzek a jejich typy:

2018

- vzděl. týmu – 0
- setkání s RKG – 5 (3+2)
- hospitace – min. 2 (přesný počet není patrný) (2+0)
- aktivity přímé podpory – 7 (4 + 3)
- další aktivity přímé podpory – 1 (0 + 1)

2019

- vzděl. týmu – 2
- setkání s RKG – 3
- aktivity přímé podpory – 14 (9 + 4 + 1)
- další aktivity přímé podpory – 40 (11 + 9 + 20)

2020

- vzděl. týmu – 2
- setkání s RKG – 2
- aktivity přímé podpory – 1
- další aktivity přímé podpory – 15

1.2. Data z dotazníku zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo:

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- ve škole se věnujeme diskusím o činnosti dětí/ žáků ve vzdělávání; podle toho vyhodnocujeme efektivitu naší práce a hledáme zdroje a nápady k řešení problémů (*často*)
- výsledky dětí/ žáků v gramotnostech zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQES (InpIS SET ČŠI) (*nikdy*)
- organizujeme společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotnosti (*zřídka*)

Kolegiální podpora

- učitelé spolupracují (*vždy*)
- společně reflektují svoji práci na metodických sdruženích nebo s mentorem či starším učitelem (*často*)

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně:

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- učitelé připravují hodiny (učení dětí) s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žák (*od „nevím“ k „často“*)
- učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností (*od „nevím“ k „často“*)
- rozvoj gramotností dětí/žáků zařazujeme na program porad (*od „zřídka“ k „vždy“*)
- **gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují (*od „nikdy“ k „vždy“*)**
- výsledky dětí/žáků v gramotnostech zjišťujeme jinými externími nástroji (*od „nikdy“ k „často“*)
- **žáci mají přístup na internet (vč. bezdrátové sítě) ve výuce (*od „nikdy“ k „vždy“*)**
- děti/žáci mají možnost si odpověď ve výuce či vzdělávání v MŠ připravit (*od „zřídka“ k „vždy“*)
- **učitel má předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivit (*od „nikdy“ k „vždy“*)**

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků

- od nezaškrtnutí žádného políčka po zaškrtnutí všech tj.:
 - o vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
 - o vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
 - o vyžadující řešení problémů
 - o s otevřenými otázkami či zadáním
 - o vyžadující spolupráci se spolužáky
 - o vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice
 - o + jiné = vzájemné učení žáků

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT

- od nezaškrtnutí žádného políčka po zaškrtnutí v polovině podpory:
 - o PC učebna
 - o v každé učebně je PC; žáci mají zakázány mobilní telefony a tablety
- na konci podpory:
 - o **počítačová učebna**
 - o **počítače v běžných učebnách (např. tři počítače v zadní části učebny)**

- mobilní sada tabletů či notebooků
- vlastní počítačová zařízení žáků (chytré telefony, tablety, notebooky...), tzv. BYOD
- přírodovědné laboratoře a měřicí soupravy (Vernier, Pasco, ISES, EdLab, Einstein, čidla...)
- interaktivní tabule, interaktivní stůl, velkoplošná dotyková obrazovka...
- fotoaparáty, vizualizéry, mikroskopy
- 3D tiskárny, příp. 3D pera
- + učitelé ve výuce využívají: PC sestavy, dataprojektory (prezentační sestavy), tablety, notebooky, kamery, tiskárny, scanery, kopírky, mobilní telefony, 3D tiskárnu.

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách

- z „ne“ na „ano“
- + škola má formulovaný (písemně) ICT plán školy (digitální strategii školy)

Rozvíjení ČG (jak se hodnotí škola)

- Zač. – 4
- Pol. – 9
- Konec – 9

Rozvíjení MG (jak se hodnotí škola)

- Zač. – 4
- Pol. – 9
- Konec – 8

Rozvíjení DG (jak se hodnotí škola)

- Zač. – 4
- Pol. – 8
- Konec – 9

Kolegiální podpora

- učitelé si stanovují témata pro rozvoj kvality vzdělávání na určité období (*od „nikdy“ k „vždy“*)
- učitelé se cítí být přirozenou součástí učící se komunity kolegů (*od „nevím“ k „vždy“*)

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- značný posun v **zařazování digitálních technologií do výuky**
 - (od zakazování mobilních telefonů a nulového přístupu k internetu po užívání mobilů, tabletů, fotoaparátů, 3D tiskáren, interaktivních tabulí, měřících soustav apod...)
 - učitelé i žáci
- posun v **zařazování gramotností do výuky, vč. procesu plánování a vyhodnocování**
 - učitelé o gramotnostech více mluví, více je vyhodnocují (není však ani v monitoringu ani jinde popsáno jak)
 - gramotnosti jsou jedním z témat na poradách
- kolegiální podpora se za dobu projektu ještě více posílila, vždy však byla alfou omegou všeho na této škole – je hlavním těžištěm pro učitele

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty, tady už můžete zkusit mírně hodnotit.

- Důležitý posun je také v tom, že zpočátku některé otázky neuměli zodpovědět, nevěděli, na co přesně se jich ptáme, později po „naladění se“ – viditelný progres.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání Zde už Vás ale požádám o HODNOCENÍ!
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	<i>Př: „Hovořili jsme o nedávno proběhlých akcích a plánovali akce na příští měsíc. Řeč se točila převážně kolem nové kuchyňky a jejího potenciálu z hlediska gramotností pro naše žáky.“</i> <i>„Došlo ke zhodnocení dosavadních akcí (svatý Václav, Františkiáda, naše houby), ale i akcí uskutečněných v předešlém školním roce a diskuze o plánech budoucích.“</i>	Z počátku projektu setkání týmu každé cca 2 měsíce se zaměřením na G. Akce se zaměřením na G nejsou explicitně popsány v monitoringu, tedy nelze vyčíst konkrétní dopad na rozvoj G (evaluační setkání s tématem nové kuchyňky – není zmíněno, kde a jak pomůže nový kuchyňka rozvoji G).
ŠKG	<i>„Za cíl zodpovídám já – L. K..“</i> <i>„Snažím se kolegy...“</i> <i>„Dostávám na mail zprávy a na chodbách se mě ptají, zda jejich námět je vhodný a jaký potenciál vidím v jejich nápadu na hodinu nebo projekt.“</i>	ŠKG zodpovědná za naplňování všech cílů (uvedeno napříč všemi monitoringy), je společně s paní ředitelkou klíčovou osobou, hlavním motivátorem, „duší“ a jádrem PPUČ ve škole.
Setkávání učící se komunity ve škole	Z monitoringů není patrné setkávání učící se komunity.	Setkání probíhají spíše neformálně (pozn. RKG). – Z hovorů je patrné, že se „3S“ věnují na poradách.
RKG	<i>Paní Marta Břehovská nám opět poskytla hlubší vhled do gramotností jako takových. Její znalosti a osobitý přístup je nesmírně inspirativní. Navíc obdařena darem řeči a odbornými termíny. Její přítomnost ve škole je vždy jako závan čerstvého vzduchu.</i> <i>Každá návštěva paní Marty rozvíří ve škole diskusi, všichni se opět nastartujeme.</i> <i>Ze závěrečného zjištění stavu rozvoje G: Děkuji za to, že jste nám seslali paní RKG jakožto dobrého anděla naší školy.</i>	Role RKG klíčová, ŠKG s ní navázala intenzivní kontakt, na kterém to v pojetí ŠKG stojí. Učitelé ji velmi respektují a naslouchají, je pro ně inspirací a motivátorem pro rozvoj G.

Odborné panely a OVU	OP: Z monitoringů není patrná účast na OP. OVU: <i>Cílem setkání bylo seznámit formou facilitovaného workshopu pedagogický sbor s gramotnostmi, OVU a nastavením cílů s pojmenováním důkazů o učení. Fungování setkávání ke gramotnostem v modelu 3S.</i> <i>Naučili jsme se dobře nastavit a pojmenovat cíle a důkazy učení. Učitelé se budou více zamýšlet při vytváření svých příprav na hodiny.</i> <i>Ve škole to rozpoutalo větší diskuzi o gramotnostech.</i>	S OVU začali pracovat po školení od RKG.
Společenství praxe	V monitoringu SP zapsané jako pilotáž.	Pro danou ZŠ bylo uspořádáno online SP v květnu 2020, na programu se škola podílela, přípravy probíhaly ve spolupráci s ŠKG, na podzim 2020 se chystáme do školy prezenčně; hodnocení – závěrečný monitoring škola psala již velmi stručně.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	<i>„Myslím si, že jsou učitelé k sobě více otevření, jsou ochotnější podělit se o nové zkušenosti ze svých hodin. Zdá se, že učitelé spolu více komunikují, toto sdílení probíhá ve sborovně, na chodbách školy, ale i po telefonu ve volném čase.“; „Domnívám se, že se spolupráce mezi učiteli značně zlepšila“; „Učitelé spolu živě diskutují“; „Mám pocit, že kolegové jsou ve svých diskusích více zaměřeni na růst svých žáků než na svůj vlastní. Sdílení většinou začíná slovy: Našla jsem, viděla jsem, napadlo mě...Tím, jak dáváme růst svým žákům, tak rosteme s nimi. Možná si to mnozí neuvědomujeme, ale cítím, že je tomu tak.“</i> <i>„Bohužel je naše škola malá a neumožňuje tolik výjezdů mimo budovu a každý takový zážitek je nepřenosný. Například z prvního stupně nemohou vyjet najednou dvě učitelky, ale jen jedna. A navíc akcí, které bychom považovali za přínosné v dojezdové vzdálenosti, je jako šafránu.“</i> <i>„Učitelé hledají inspiraci na internetových stránkách svých kolegů z jiných škol</i>	Pro školu je neformální pomoc prioritou, vztahy a klima školy na tom stojí, neustále učitelé diskutují, pomáhají si, sdílejí. Inspiraci z projektu čerpají převážně díky RKG (viz položka RKG). Inspiraci z okolních škol prezenční formou hodnotí jako velmi náročnou na realizaci. Ke konci projektu se však zvýšila míra inspirace skrze internet, což je způsobeno díky vzdělávání na dálku v době koronaviru.

	<i>(Školákov, Pančelčino... atd. na stránkách DUMY) a inspirují se navzájem. Na školení jezdí i nadále velmi minimálně. Pokoušíme o zlepšení, ale nedaří se nám. V tomto bodě vidím velké rezervy.“</i>	
EMA, Profil Učitel 21	Není zmíněno.	Nelze hodnotit.
Konzultační centrum	Není zmíněno.	Nelze hodnotit.

2.2 Rozhovory ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře... Opět Vás požádám o HODNOCENÍ zjištění vzhledem ke kvalitě práce učitelů a výsledkům žáků a rozvoji učitelského týmu nebo jednotlivců!	Hodnocení forem podpory školou (závěrečný dotazník)
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	ŠKG: Potřebovala bych se setkávat častěji. K vyhodnocení bych potřebovala častější ptaní ze strany RKG. Intenzivnější podporu. Někteří kolegové metodu otázek přijali – jsou na tuto vlnu naladěni, protože by to dělali asi stejně. Někteří to nepřijali, nemá to na ně vliv. Bavíme se častěji o pracích žáků, o výstupech, ne o dětech. V komunikaci mě někdy brzdí to, že mám tak moc ráda děti, kolegy zvu do třídy – ale kolegové jsou naladěni úplně opačně. S tím se těžko pracuje.	Pro vyhodnocení tým. plánování rozvoje by potřebovali větší podporu. Kolektiv učitelů dle ŠKG přistupuje k problematice různě, s některými se obtížně spolupracuje na vzájemném sdílení, plánování, hospitacích... ŠKG potvrzuje svůj fokus na vztahy s dětmi. Pozn. RKG: Cíle se neměnily, protože byli ztotožnění s takto formulovanými cíli po celou dobu projektu.	4
ŠKG	/	/	5
Setkávání učící se komunity ve škole	ŠKG: Na všech poradách jsme mapovali, co se děje v rámci rozvoje gramotností, probíhá to i neformálně. Řešíme to podle potřeby ve sborovně, aktuálně. Ve sborovně pak řešíme i jednotlivé děti, nezametáme tohle pod koberec.	Z odpovědi je patrné, že ŠKG považovala za „učící se komunitu“ celý učitelský sbor a jejich běžné scházení. Na program porad jsou gramotnosti pravidelně zařazované.	4
RKG	ŠKG: SRKG jsem spokojená.	I dle monitoringů a jiných záznamů – s RKG jsou ve škole zcela spokojeni, vnímají velkou podporu z její strany, považují ji za odborníka a zároveň je motivuje do další práce a vnášejí energii.	5
Odborné panely a OVU	OVU: ŠKG: Ve škole jsme si je přečetli, kolegové zpracovali připomínky ke srozumitelnosti. Pak jsme připomínky předali v 5/2018 RKG a víc s OVU ve škole nepracujeme. Potřebujeme další čas, abychom s tím mohli dál pracovat.	K OVU byl připraven a realizován workshop a následné zpracování připomínek. S materiálem se dál systematicky nepracovalo, potřebovali by častěji	3 5

	OP: ŘŠ: Minikonference MA – bylo to zajímavé, lektorky byly z praxe. Máme potíže s popisy konstrukcí v geometrii – využití matematického jazyka je pro některé žáky nesrozumitelné – jak to popsat, žák má problém pojmenovat, co dělá – jak těmto dětem pomoci? ŠKG: Byla by lepší větší provázanost 1. a 2. stupně.	„pošťouchnout“, sami se do toho nepustí. OP – ocenění lektorek z praxe.	
Společenství praxe	ŘŠ: Vyslovena nabídka na konání SP přímo ve škole, které zaujalo paní ředitelku. Doporučení RWCT ze strany PPUČ se ve škole osvědčilo, paní učitelky se zúčastnily a metody využívají.	V květnu 2020 bylo pořádáno SP ČjaL, které bylo připravováno společně se školou, nakonec proběhlo online formou. Dle evaluačních dotazníků bylo SP pro účastníky přínosné a užitečné, oceňovali lektora jako velmi přínosného. Inspiraci využijí v hodinách.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	ŠKG: Párkrát jsem na stránky podívala, ne systematicky. Četla jsem tam články, který mě zaujal – Aplikace otázek ve výuce – ověřovala jsem si to na žákovi. I dále to používám ve výuce. Ostatním kolegům jsem to zatím neřekla, udělám to. Na intranetu hledám kurz, který by se hodil přímo nám – všechno se nám zdá být z ruky nebo se nám to nehodí. Vložila jsem příspěvek do Inspirace k využití Čteme s porozuměním každý den.	Intranet používá pouze ŠKG, přenáší info do sborovny skrze nástěnku. Čerpá inspiraci do hodin, zároveň sleduje akce, ale neúčastnili se z důvodů vzdálenosti vzhledem k velikosti školy. Je zde však sama aktivní – vložila příspěvek do sekce inspirace. Paní ředitelka se zároveň účastnila letní školy 2019. Pozn. RKG: Paní ředitelka si z LŠ přivezla mnoho inspirace pro aktivní zapojení učitelů do rozvoje G.	3 (LŠ 5)
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují)	Z jiných zdrojů není práce s EMA a PU21 patrná.	4; 0
Konzultační centrum	ŠKG: O KC víme, nevyužíváme.	KC neměli potřebu využít, otázky ke gramotnostem položí své RKG.	0

3 Vaše osobní zkušenosti

Souhrn: co napadlo autorku PS při pročitání analýzy dat ze školy:

Škola vstupovala do projektu s minimálním povědomím o gramotnostech. Celkové zaměření této církevní školy směřuje ke vztahům. V monitorovacích dotaznících nejsou explicitně popsány akce z hlediska rozvoje G, přesto při výuce s žáky byla rozvíjena především ČG a MG, jak bylo patrné z rozhovorů RKG s ŠKG. Zároveň se o gramotnostech začalo mluvit neformálně, začalo to být „téma“. Opět pouze chybí písemné záznamy. RKG však může potvrdit dle rozhovorů s ŠKG, ředitelkou i učiteli. K rozvoji G docházelo v tomto případě více intuitivně než vědomě.

3.1 Škola jako individualita

Co je nutné dodat do PS školy a není to uvedeno výše:

Škola je zaměřená na **vztahy** (žák–žák, učitel–žák, učitel–učitel, učitel–rodič), na emoce, prožitek, péče o slabší. Naopak není zaměřena na výkonnost, výsledky. Podstatné je pro ně, jestli žáky aktivita bavila, jestli potěšili paní kuchařku, jestli se děti smály...

Více než na popis výsledků a konkrétních dopadů na výuku vč. důkazů o učení se ŠKG v monitoringu zaměřuje na expresivní popis, př.: „Mám radost z té či oné paní učitelky.“, „Má krásné hodiny fyziky.“, „Děti ji mají rády.“...

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

- více se o gramotnostech mluví, jsou zařazovány jako téma na program porad
- učitelé jsou motivováni sepsat akce, které se ve škole konají a které mají potenciál k rozvoji gramotností (sepsání až 50 akcí/rok do intranetu)
- naučili se vidět prostor pro rozvoj G napříč předměty
- učitelé více diskutují, funguje více kolegiální podpora
- značný posun **v zařazování digitálních technologií do výuky** (od zakazování mobilních telefonů a nulového přístupu k internetu po užívání mobilů, tabletů, fotoaparátů, 3D tiskáren, interaktivních tabulí, měřicích soustav apod...)
 - o v době koronavirové krize zároveň začali vyučovat on-line (ve třídě je kamera, která snímá paní učitelku a tu sledují žáci ze svých domovů)

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení?)

Zcela minimálně. Po celou dobu projektu měla škola stejné 2 cíle, velmi obecně formulované, které nejsou SMART. Formulace cílů se po celou dobu projektu nezměnila.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?(efektivita plánování)

Formulace cílů se po celou dobu projektu nezměnila. Cíle byly v obecné rovině. Do monitoringů některé (i značné) části odpovědí kopírovali z předchozích zpráv. Posun byl však patrný v explicitním pojmenování toho, kde a jak konkrétně dochází k naplňování těchto (ač obecných) cílů.

11/2019: Nejvíce na koležích oceňuji, jakým způsobem se zapojili do projektu PPUČ. Nejen, že začali posílat příspěvky na mail, vkládat pomocí formuláře do školního počítače, tak mě i samostatně oslovují a ptají se, zda ta či ona aktivita bude vhodná k realizaci s žáky v rámci projektu PPUČ. Ptají se, zda by se dal jejich námět využít k rozvoji gramotností a jakým směrem by se dal projekt ještě rozvinout, vylepšit ve prospěch gramotností.

Celé to prolomila návštěva paní RKG u nás ve škole, kterou umocnila naše paní ředitelka příslibem odměny za každou zprávu, kterou zařadíme do projektu PPUČ.

Největší průlom nastal koronavirovou krizí, kdy se výrazně zvýšila digitální gramotnost učitelů a žáků.

05/2020: Myslím si, že velká změna nastala v digitální gramotnosti s příchodem karantény a tím spojenou distanční výukou. Mnoho kolegyně to donutilo pracovat s chytrým telefonem, počítačem. Posílat mail s přílohou. Pracovat s odkazy a online cvičením. Ale stále platí, kdo ve skutečnosti nechce, tak s ním nehne nikdo a nic.

Učitelé se učí pracovat s novými technologiemi. V poslední době jde hodně nahoru digitální gramotnost, jako sbor i jako škola taková děláme velké pokroky, kdy s žáky komunikujeme na několika platformách a sociálních sítích. Dokonce máme jako škola nástěnku, kde jsou centrálně zadávány domácí úkoly.

3. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Na začátku a v polovině projektu (citace z monitoringů a záznamů akcí):

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Žáci byli ze psí návštěvy nadšení.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Že je dřina, mít doma takto náročného psa.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Je radost dělat jiným lidem radost.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Velmi dobře.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Mám dojem, že příští jaro bude výsev probíhat ve více třídách.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Velmi radostně a těší se.

Jak přispělo naplňování cíle ke změně vzdělávacích aktivit zapojených učitelů?:.... **Musím opět poukázat na naši cvičnou kuchyňku, kterou si zamilovali jak žáci, tak učitelé....**

Ke konci projektu (citace z monitoringů a záznamů akcí):

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

*Je dobré mít srovnání knihy a dobrého divadelního, nebo filmového představení. Mnohým dětem **toprohloubí zážitek ze čtení** kdo ví, třeba někdy po zhlédnutí filmu sáhnou po knize, aby zjistili, co se do knihy nevešlo.*

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

*Někteří žáci si po představení **otevřeli knihu a znovu se začeti**li tentokrát **dobrovolně**.*

Stručně popište, co se dělo:

S dětmi ve školní družině čteme bajky La Fontaina. Děti mají za úkol rozklíčovat bajku a vymyslet jaké poučení z ní vyplývá.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

*Uvědomili si, že ovce nemusí být vždy obětí a vlk nemusí být vždy ten zloduch. **Někdy je zlo maskováno a musíme si dávat pozor.***

Napříč všemi monitoringy:

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

- 1) K vaření lze použít i suroviny velmi dostupné.
- 2) Chléb si můžeme nakrájet i doma, ne jen v obchodě, nebo koupit krájený.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Je dobré některé věci přenechat losu, předejde se tak mnohým sporům.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Vše se nedá měřit jedním druhem metru.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Uvědomila jsem si, jak je důležité vlastnit potřebné pomůcky.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Zatím nijak, ale snad bude líp.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Žáky tato hodina velmi bavila. krejčovský metr zůstal ve třídě a je hojně využíván o přestávkách.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Pojmy: sudé, liché číslo, prvočíslo, složené číslo, rovnosti a nerovnosti, dělitelnost, násobek, dělitel, součet, rozdíl, součin, podíl

Hodnocení:

- Ve škole se naučili více pojmenovávat, co se žáci naučili a v čem konkrétně měla daná aktivita dopad na výsledky učení žáků.
 - o Ve všech datech, která máme k dispozici, je však podobných dohledatelných záznamů minimum.
- **Důkazy o učení, reflexe, zhodnocení** jsou uvedeny v **minimální míře**.
- **Rozvoj G** i na konci projektu **vnímají** hodně **skrze zapojení** konkrétních **pomůcek** do výuky.
- **Gramotnosti rozvíjeli** ve škole více intuitivně (viz výše).

„Ve škole začalo sdílení pomůcek k rozvoji matematické a čtenářské gramotnosti. Po dohodě s paní ředitelkou budeme na příští školní rok objednávat některé velmi zdařilé publikace od vydavatelství TakTik.“

„Učitelé si vyměňují tipy na nejruznější školní, odbornou literaturu a hlavně sdílejí „hry“ které se dají uplatnit ve výuce.“

„...Ale i tak vidím, že se ve škole objevují nové pomůcky, které žákům zpestřují výuku, učitelé se snaží pomocí internetu sami vyhledávat a vytvářet pomůcky pro žáky.“

- Práce s **OVU**, se dle monitorovacích dotazníků **nepromítla do práce s cíli**.
- Aktivita přímé/nepřímé podpory
 - o **Zařazení akcí vždy neodpovídá jejich reálnému formátu**
 - (např. obcházení mladších spolužáků těmi staršími a ukazováním různých hub včetně sdělení informací o nich bylo uvedeno jako mentoring apod.).
 - o **Z monitoringů a akcí v intranetu vyplývá, že téměř žádná ze zaznamenaných akcí není s gramotnostmi úzce propojená.** Gramotnostní potenciál mnohé mají, ale dle dat, která byla k dispozici, nevyplývalo, že by akce byly s ohledem na G plánované, realizované a vyhodnocované.
 - o Akce **jsou popisovány pouze z hlediska žáků**, není zde pojmenován přínos a užitečnost pro učitele.
 - o Akce **nejdou za stanovenými cíli, neodkazují na ně.**

Závěr:

- Učitelé se naučili vnímat gramotnosti jako něco užitečného, naučili se je vidět napříč předměty a naučili se některé aktivity s ohledem na G plánovat
- Není zřejmé, jak učitelé konkrétně pracují s cíli, důkazy o učení, plánováním, vyhodnocováním, reflexí...
- Pro učitele byla a je neustále prioritou atmosféra ve škole, vztahy, klima, emoce.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ 2

Následující text přináší případovou studii dopadů, výsledků podpory, kterou škola čerpala od září 2017 do června 2020 v projektu PPUČ. Realizované formy této podpory byly především:

- Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring
- Školní koordinátor gramotností (ve škole působili 2)
- Setkávání učící se komunity ve škole
- Regionální koordinátor gramotností
- Odborné panely a soubory očekávaných výsledků učení v základních gramotnostech
- Společenství praxe
- Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu
- Reputační systém hodnocení otevřených vzdělávacích zdrojů EMA na Metodickém portálu RVP.CZ a nový modul téhož portálu Profil Učitel 21
- Konzultační centrum NPI ČR

Zhodnocení dopadu těchto forem bude provedeno zejména s oporou o realizovaný monitoring plnění plánu rozvoje, který si pro oblast základních gramotností formuloval podpořený tým pedagogických pracovníků této školy s podporou regionálního koordinátora gramotností.

V první kapitole, která shrne výsledky převážně kvantitativních analýz zjištění z monitorovacích nástrojů, shrneme obrázek stavu rozvoje gramotností, který školní koordinátorka reportovala v celém období realizované podpory. Druhá kapitola shrne kvalitativní zjištění o dopadu a výsledcích podpory. Třetí kapitola přinese svého druhu ucelenější, osobní pohled autora případové studie týkající se dopadů a výsledků podpory, který bude stát vedle zjištění monitorovacích nástrojů také na jeho bezprostřední zkušenost z práce s týmem pedagogických pracovníků zkoumané školy.

1 Kvantitativní část

Shrne počitatelná zjištění z monitoringů plánu rozvoje školy a dotazníkových šetření, týkajících se stavu rozvoje gramotností a kolegiální podpory ve škole na počátku, v půlce a na konci podpory.

1.1 Kvantitativní vyhodnocení dat z monitoringu plnění plánu rozvoje školy

Podkapitola shrnuje kvantitativní zjištění z monitoringu plnění plánu rozvoje školy v období září 2017 až červen 2020. První plán rozvoje školy v oblasti gramotností vznikl v lednu 2018. Monitoring plnění plánu byl zpracován v těchto termínech: květen, listopad 2018; únor, květen a listopad 2019 a únor a květen 2020.

Tabulka 1: Přehled vývoje počtu cílů realizovaných v rámci podpory PPUČ

2018		2019			2020	
05	11	02	05	11	02	05
3	3	3	3	3	3	3

Komentář k tabulce:

Škola ve sledovaném období naplňovala 3 cíle. Jednalo se po celou dobu o tytéž cíle, spíše kategorie cílů, viz kapitolu 3 této případové studie.

Tabulka 2: Počet zapojených osob do školního týmu

2018		2019			2020	
05	11	02	05	11	02	05
15	9	9	10	10	13	13

Komentář k tabulce:

Na počátku se do projektu zapojilo 15 pedagogických pracovníků, vč. ředitele školy, který vykonával také pozici jednoho ze ŠKG. Jedná se o přesnou 1/3 pedagogických pracovníků školy. Následoval pokles na 9 zapojených učitelek a učitelů. Tým se následně díky péči obou ŠKG rozrůstal až na cílový stav, kdy bylo do projektu zapojeno 13 učitelů obou stupňů školy. Učitelé odcházeli zejména z důvodu odchodu na mateřskou, zdravotních důvodů či kvůli odchodu do důchodu. Přicházeli spíše na osobní pozvání než na základě vlastního rozhodnutí (jeden případ).

Ve školním roce 2019/2020, zejména od počátku roku 2020 byl tým kompletně přebudován a stal se nositelem zavádění formativního hodnocení do výuky.

Jak se zapojený tým během projektu setkával? Jak byl veden a jak bylo podpořeno vzájemné učení? Kvantitativní přehled nabízí tabulka 3. Přehled setkávání je orientační a kombinuje kategorie akcí podpory zaváděné projektem PPUČ (monitorovacím dotazníkem zjišťujícím plnění školního rozvojového plánu) s vlastními kategoriemi zapojené školy.

Tabulka 3 Počet aktivit přímé podpory a vzdělávání v rámci realizace plánu rozvoje školy v gramotnostech v projektu PPUČ

Druh schůzky	2018		2019			2020	
Počet schůzek:	05	11	02	05	11	02	05
Setkání týmu	2	0	1	2	0	0	3 ¹
Setkání celého sboru	2	0	0	0	0	0	0
Přímá podpora uč. ve škole	13: - tandemová výuka	13: - koučing pro ředitele - 6× hospitace - 2× tandem - 3× hospitace s pracovníkem jiné školy - mentoring	0	2: - mentoring (týká se osobního plánování) - mentoring a hospitace (3)	1: - tandemová výuka (18 uč.)	2: - tandemová výuka (10 uč.) - rozvíjející hospitace (10 uč.)	0
Koordinované školní projekty	0	3: - týmová výuka (učíme se příběhem) - oborové dny - začít spolu	2: - zavedení triád žák – učitel – rodič - oborové dny	5: - začít spolu - učíme se příběhem - dny dětského čtení - příběhy našich sousedů - škola hrou – Za svobod(o)u	4: - triády - připomenutí 17. listopadu - otevřené hodiny matematiky (1 učitelky) - vzájemné učení	3: - tematické projekty „srdce“ a „kočka“ vedené vždy uč. tandemem - vzájemné učení napříč ročníky - oborové dny	2: - tvorba výukových videí - on-line vyučování (Google Meet)
Účast na akcích PPUČ	2: minikonference ČG a MG	0	0	0	0	0	0

¹ Ke koordinaci zavádění formativního hodnocení v celé škole.

Neformální setkávání a akce („jiné“)	2 (1× tanec učitelů)	3: - čtení žakovské poezie v parku - soutěž v recitaci - výměna záložek do knihy se zahraniční školou	1: - výměna záložek do knihy se zahraniční školou	0	2: - příměstské tábory - učíme se venku	0	0
Vzdělávání	4: - dlouhodobý mentorský kurz - účast na učitelském festivalu - účast v centru kolegiální podpory (CKP) – čtenářské dílny - návštěva zahraniční školy	8: - diagnostika - 2× formativní hodnocení - spolupráce uč. a asistenta - letní škola matematiky podle Hejného - RWCT - mentoring pro učitele - návštěva ZŠ Lesní Liberec	5: - CKP – společenství knihy - InspIS SET - Líný učitel - Elkonin (čtení) ² - robotika pro děti (i rodiče)	7: - 3 × vzdělávání žáků se SVP - comenia script - formativní hodnocení - třídnické hodiny - setkání týmu s OSPOD	8: - formativní hodnocení - Líný učitel (zejména pro nové uč.) - akademie leadershipu - 2 × kurz RWCT a letní škola - triády (pro celý sbor) - matematika podle Hejného (pro nové uč.) - zahraniční školy (Nizozemí)	2: - účast na učitelském festivalu - hry ve výuce	Webináře na různá témata – nabídka byla (v době přerušení přímé výuky vlivem pandemie) velmi široká, ponecháno na individuálním rozhodnutí učitelů.
Evaluační setkávání týmu PPUČ	2	1	1	1	2 (změna RKG, říjen 2019)	1	1

² Pozn. PPUČ k metodě rozvoje počátečního čtení podle psychologa Daniila Elkonina z webu iniciativy: <http://www.elkonin.cz/uvod/strucna-charakteristika-metody/>.

1.2. Kvantitativní vyhodnocení dotazníků zjištění o stavu rozvoje gramotností ve škole

Podkapitola je souhrnem kvantitativních zjištění z „dotazníku stavu“ zaměřeného na podporu rozvoje základních gramotností žáků a kolegiální podporu mezi učiteli. Dotazník škola vyplnila na počátku, uprostřed a na konec podpory. Vyhodnocuje se zejména to, co se v průběhu podpory neměnilo, a to, co se měnilo výrazně. V podkapitole bude souhrn kvantitativních zjištění u každé ze dvou sledovaných kategorií: čtenářská, matematická, digitální gramotnost a kolegiální podpora následován stručným komentářem.

1.2.1 Podpora rozvoje gramotností žáků školy

Ve všech sledovaných kategoriích je zaznamenán progres, co se týká pravidelnosti a soustavnosti podpory, jak to vnímá koordinátor ve škole. Zjevný rozpor se objevil v dílčí položce „žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení“, kde koordinátor uvádí, že se jemu tak zřídka, zatímco v položce přístup na internet (ve výuce a o přestávkách) škola pravidla výrazně uvolnila až k úplnému umožnění. Zřejmě to znamená, že žáci sice mají přístup na síť, ale jen někdy jim učitel povolil toto právo využít jako podporu jejich učení.

Škola zjednodušila pro učitele přístup k podpoře digitálních dovedností a metodické podpoře, ale zatím nemá sepsané společné „digitální“ výukové strategie. Učitelé se od počátku projektu stali výraznými autory obsahu školního webu. Škola má strategii rozvoje v oblasti ICT („ICT plán“) a vedení uvažuje v budoucnu také o změnách ŠVP.

Školní tým daleko častěji diskutuje o gramotnosti na různých poradách a učitelé daleko častěji než dříve využívají postupů přímé podpory na pracovišti jako je zaměřená rozvíjející hospitace, učící se komunita (byla zavedena **díky projektu PPUČ**) anebo mentoring/koučink (prošla řada učitelů a ředitel, ze šablon a APIV B).

Ve škole je trvalý přístup ke knihám a textům v knihovně a díky otevřenému přístupu k internetu a možnosti využívat vlastní zařízení také k textům on-line. S tím souvisí zřejmě to, že učitelé na konci projektu využívali často neučebnicové texty oproti počátku projektu, kdy vůbec. Učitelé matematiky na 1. stupni pracují metodou prof. Hejného již 10 let (všechny třídy systematicky), na 2. stupni nyní „doběhla“ první devítka, ne všechny třídy na 2. stupni tuto matematiku realizují.

Poměrně zajímavý je rozpor ve využívání prvků formativního hodnocení. Přestože jsou učitelé od roku 2020 postupně zařazováni do vzdělávání a vedení školy zavedlo soustavné a pravidelné vyhodnocování prvků FH ve výuce postupně všech učitelů, prvky jako vrstevnické hodnocení, dostatek času na zodpovězení otázky („nehlášení se“) nebo učitelovy důkazy o učení („učitel má zformulovány otázky ověřující dosažení cíle hodiny předem“) se vyskytovaly spíše zřídka, nejsou využívány učiteli soustavně. Škola se zavádění věnuje intenzivně formou učící se komunity – je to předpoklad, že v dalších školních letech se formy FH budou rozšiřovat efektivně.

V následující tabulce (č. 4) ukazuje studie to, jak hodnotili ŠKG stav podpory rozvoje jednotlivých gramotností v průběhu projektu, na jakou úroveň se chtěli dostat a jak hodnotí podporu projektu v jednotlivých gramotnostech. Tato položka je předznamenáním následující kapitoly, kde zhodnotíme jednotlivé projektem nabízené formy podpory.

Tabulka 4: Plán rozvoje gramotností ve výuce a hodnocení podpory PPUČ

Položka	Počátek: skór	Prostředek: skór	Konec: hodnocení podpory PPUČ
Kde škola je a kam míří: ČG	6 – 9	7 – 8	6
Kde škola je a kam míří: DG	2 – 6	3 – 5	5
Kde škola je a kam míří: MG	6 – 9	7 – 8	4

Komentář k tabulce:

Podpora projektu nebyla příliš zaznamenána. Očekávání byla nejspíše větší, jiná, než byla realita;³ avšak zřejmě také postupy uplatňované vedením ve škole jako postupné zavádění inovací v koordinaci vedly k tomu, že se mnoho jevů ve škole kvalitativně pozitivně proměnilo, ačkoliv přímý vliv projektu na zaznamenané proměny nebyl hodnocen příliš vysoko, zejména v oblasti matematické gramotnosti.

1.2.2 Podpora rozvoje kolegiální podpory mezi učiteli ve škole

Koexistence nového vedení školy a zapojení se do projektu PPUČ, který velmi podporoval a podporuje kolegiální spolupráci, vedla k tomu, že se úroveň této spolupráce zvedla ve všech sledovaných kategoriích. Učitelé odsouhlasili například pravidelné a soustavné sdílení zkušeností, ale také výměny názorů týkajících se vzdělávacích a výchovných priorit školy. Na různých platformách ve škole se reflektuje kvalita vzdělávání a její výsledky a, jak uvedeno výše, zvažují také změnu ŠVP, a to v oblasti obsahu, vzdělávacích a výchovných strategií i hodnocení. Učitelé školy se podle ŠKG cítí být přirozenou součástí učící se komunity, kterou na začátku projektů vůbec neznali. Učitelé se díky šablonám a mezinárodním projektům dostanou dost často do kontaktu také s učiteli jiných škol; někteří jsou aktivní vedle PPUČ v projektech MAP a SYPO.

Vzhledem k tomu, co uvádí tato případová studie již v části 1.2.1, učitelé zavádějí prvky formativního hodnocení. Přesto je zavádění diskusí o kvalitě výuky a jejích výsledcích se žáky spíše méně častým jevem. Škola je zřejmě se zaváděním prvků FH na samém počátku.

³ Na základě vyhodnocení podpory byl mimo jiné po dvou letech vyměněn regionální koordinátor pro gramotnosti.

2 Kvalitativní část vyhodnocení podpory

V této části se zaměří studie na to, jak ve škole a do školy, její kultury, pravidel (i implicitních) dopadly formy podpory, které projektu PPUČ pro školy realizoval jako ucelený model. Při této evaluaci využijeme zejména pravidelný monitoring plnění plánů rozvoje školy a dva polostrukturované rozhovory realizované na počátku podpory a v její polovině. Protože byly rozhovory vždy následovány také vyplněním evaluačního dotazníku a k formám podpory se ŠKG vyjádřil také v závěrečném dotazníku, bude studie využívat také těchto nástrojů, ale nikoliv jako primárních zdrojů dat.

Data budou zpracována formou tabulek s komentáři. Závěr jako souhrn zjištění o výsledcích, dopadech jednotlivých forem podpory bude následovat za tabulkami.

2.1 Jak svědčí o dopadu soustavného modelu podpory ve škole monitoring plnění plánu rozvoje školy

Data jsou zpracována v podobě tabulky shrnující to, co k daným formám výzkumník v plánech našel a jak to vyhodnocuje. Souhrn zmínek a jejich hodnocení je v tabulce 5.

Tabulka 5: Hodnocení forem podpory PPUČ na základě vyhodnocení monitoringů plnění školního rozvojového plánu v oblasti gramotností

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace
--------------	--	--------------

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Výběr nejčastějších způsobů reflexe plánu rozvoje z monitoringů: tytéž formy práce a podobné dopady na tým se objevují v celé době monitorované podpory: 17. 1. a 28. 3. 2018 – setkání pracovního týmu gramotností (7 – 30 účastníků) Koučovací postupy ředitele: • Využíváte metody GROW? Naposledy při práci na tvorbě vize školy, v brzké budoucnosti při tvorbě plánu rozvoje školy. Oborové dny; tandemová výuka a další projekty školy: 3S, začít spolu Hospitace s rozhovorem: Jednalo se o sdílení, plánování, reflexe hodin – matematická i čtenářská gramotnost a její aplikace; šablony (13 účastníků). Zhodnocení plánu: • Rodiče – škola o Řešení konzultací – jak organizačně lépe, aby nevznikaly fronty? • Přednost těm, kteří konzultaci potřebují? • Napsat prospívajícím dopis a ujistit je, že je vše v pořádku, že jsme k dispozici, ale v tuto chvíli není nutné chodit na osobní konzultace. • Využít google dokumenty – učitelé napíší, s kým potřebují konzultovat, rozpisy? • Letní školy, semináře, kurzy • Otázka zní – jak motivovat učitele ke sdílení? Jak předat to, co si učitel přivezl ze semináře? • Šablony – tandemová výuka • Čtenářská gramotnost – dobrá úroveň, Poezie v parku, projekt přes Novou školu o.p.s. v 5. třídě, Poetika, kritické myšlení... • Matematická gramotnost – dobré, Hejného matematika, účast učitelů na webinářích, letní školy, předávání zkušeností, sdílení • Digitální gramotnost – rezervy, ale plán naplňován – používání sdílených dokumentů, Edookit – zlepšení, učitelé se naučili používat, problém např. s natáčením videí, střihem. Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Učitelé jsou otevřenější inovativním metodám, učitelé sdílejí. Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se žáků a na jejich motivaci? Žáci jsou vedeni dle vize školy k zodpovědnosti za sebe samé (Společně k zodpovědnosti), tuto vizi je třeba neustále podporovat a zmiňovat ji i při různých setkáních učitelů.	Tým ve škole se scházel 3 × – 4 × každý rok. Plánování neprobíhalo ve smyslu, jak bylo v projektu zamýšleno: tedy stanovováním krátkodobých SMART cílů. Školní tým naopak stanovil tři oblasti rozvoje: • základní gramotnosti • kvalita každodenní výuky • spolupráci a podporu mezi učiteli Ke každé tým zformuloval cosi jako dlouhodobou vizi, k ní vztahoval aktivity a „hodnotil“ také jejich dopad. Nejednalo se tedy o cílem řízené <i>experimentování</i>, ale o řadu aktivit, které měly vztah k dlouhodobější vizi, ale neměly vlastní cíl, jehož dosažení by si účastníci uvědomili a reflektovali. Operacionalizace vize se tedy, jak vidíme, odehrávala na týmových jednáních a tím je částečně nahrazeno soustavné plánování a vyhodnocování dílčích cílů. Rozvoj školy má tedy hlavní směr a jeho potřeby jsou vedením vnímány a opatřeny, vč. vzdělávání členů týmu, jsou zaváděny s cílem naplňovat vizi a její dílčí oblasti, které byly v zájmu PPUČ. Jako ústřední prvek rozvoje, který se týká všech uvedených rozvojových oblastí, nakonec škola stanovila <i>formativní hodnocení</i>. Ředitel a postupně v podstatě celý tým se na zavedení prvků FH soustředil a učitelé byli připravováni soustavným vzděláváním a cílenou
---	---	--

Setkávání učící se komunity ve škole	Téma: Formativní hodnocení Týká se cíle: Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí. Stručně popište, co se dělo: Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Učitelé nyní více používají formativní hodnocení ve výuce, a to i v té distanční. Stanovují si cíle, které potom vyhodnocují. Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak? Učitelé se inspirují, představují si navzájem různé nástroje hodnocení, ale i různé možnosti přístupu k výuce žáků (a nyní k výuce na dálku). Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se žáků a na jejich motivaci? Zatím nelze hodnotit.	reflexí zavádění FH na pravidelných týmových setkáních.
ŠKG	Výraz se v monitoringu nevyskytuje.	Jedním ze ŠKG je ředitel školy a druhou je výchovná poradkyně a aktivní členka učitelského sboru; aktivity, které jsou zařazeny jako plnění rozvojových strategií školy v oblasti základních gramotností a kolegiální podpory, plynou přímo z činnosti a spolupráce obou ŠKG

RKG	2018: Téma: Setkání s regionálním koordinátorem PPUČ Stručně popište, co se dělo: Setkání s novým regionálním koordinátorem PPUČ. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Možnosti další spolupráce, rozvoje gramotností ve škole. 2019: Téma: Evaluace plánu, gramotnosti na škole Stručně popište, co se dělo: Setkání týmu, který v rámci projektu řeší gramotnosti na škole. Matematická gramotnost: pokračuje Hejného matematika, tento rok půjdou na ŠŠ první žáci, kteří prošli 9 let Hejného matematikou – propojování matematiky s jinými obory v rámci tandemů (šablony). Čtenářská gramotnost – v 6. třídách probíhají pod vedení Š. S. pravidelné dílny čtení (1× týdně) – opět v tandemu, dobrá zpětná vazba; genetická metoda v 1. třídách (2.A a 2.C) - žáci již pomalu čtou, baví je to, čtení s porozuměním; projekt Nová škola – v plánu, rozšíření čten. gramotnosti do ostatních předmětů – systematické, chceme se zapojit. Digitální gramotnost – zatím nemáme učitele, který by se tomuto chtěl hlouběji věnovat. Plány: RWCT – v současné chvíli procházejí učitelé tímto kurzem, mají zájem o pokračování činnosti učení – 1. stupeň by rád rozvíjel gramotnosti i v rámci činnostního učení „dílny“ Den otevřených dveří – udělat „den otevřených hodin“ – pro veřejnost.	Setkávání s RKG měla formát osobních jednání a jejich jedinečným účelem bylo plánování a evaluace rozvoje školy. Evaluace přes hodnocení dílčích indikátorů zamýšlené kvality dopadu podpory ve škole: • co se účastníci naučili • co změnili • jaký to mělo dopad na kvalitu spolupráce • jaký to mělo dopad na učení žáků Je zaznamenán se slabou intenzitou. Jednotlivé akce se „hodnotí“ tím, že se uvedou, a indikace stanovené kvality není zaznamenána. Ukázka: <i>Jak se změnila práce učitelů a jejich spolupráce? Učitelé spolu plánují a vyhodnocují vyučovací hodiny.</i> Co se týká dopadu na učení žáků, konstatuje se dopad daleko spíše na wellbeing žáků (cítí se dobře) a nikoliv na jejich výsledky.
Odborné panely a OVU	V monitoringu se objevilo jen jednou, a to v prvním ze zpracovaných v květnu 2018. ŠKG a dvě učitelky navštívily minikonferenci čtenářské, resp. matematické gramotnosti projektu PPUČ.	Přínos nebyl monitorován s výjimkou věty, že účastníci nabyté zkušenosti „využili“ ve výuce; ale v tomto ani dalších monitorinzích není reflektován přínos tohoto „využití“ pro učitele nebo žáky.
Společenství praxe	Neobjevilo se v žádném z monitoringů. Jedna z učitelek a ŠKG se zúčastnily první letní školy PPUČ v roce 2018 a 3 učitelky se zúčastnily letní školy PPUČ 2019.	Společenství praxe a letní školy nejsou monitorovány jako přínos pro kvalitu výuky, výsledky žáků nebo pro kvalitu spolupráce mezi učiteli.

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nebylo zaznamenáno.	Škola spolupracovala s různými českými školami (např. se ZŠ Lesní Liberec), se školami na Slovensku, Německu a v Nizozemí. Spolupráce se školami zapojenými do PPUČ nebyla ŠKG monitorována. Dva, resp. tři zástupci školy se ale účastnili letních škol PPUČ 2018 a 2019.
EMA, Profil Učitel 21	Nebylo zaznamenáno.	Tým s nástroji, soudě podle monitoringů, nepracoval.
Konzultační centrum	Nebylo zaznamenáno.	ŠKG nevyužili služeb KC NÚV, resp. KC NPI ČR.

Komentář k tabulce:

V průběhu podpory školy se v monitoringu nejčastěji jako funkční podpora PPUČ objevilo **týmové plánování a jeho evaluace**. Projekt přispěl do slovníku vedení této školy pojmem **učící se komunita** a snad také evaluace. Škola jako celek se zaměřila na plán a jeho vyhodnocování v mnoha oblastech **mezipředmětové spolupráce a zavádění inovací**, zejména ve čtenářské gramotnosti v zavádění konstruktivistických prvků do výuky matematiky podle prof. Hejného. Podpora v podobě **personální a lidské**, tedy plán, tým, RKG a ŠKG byly tedy využívány a přinesly také nejvýraznější změnu ve škole: **týmové a následně plošné zavádění formativního hodnocení do výuky**; příslušným vzdělávání prochází celý sbor, ředitel školy se též školil v leadershipu a koučování, učitelé v mentoringu. **Škola je připravena na výzvy a změny, k nimž přistupuje, plánuje a realizuje v týmu s vizí a vedením.**

Přímé využití produktů metodické podpory vzniklých v projektu jako jsou **soubory očekávaných výsledků učení, setkání společenství praxe** a ani **minikonference odborných panelů** reflektovány příliš nejsou. Minikonference a letní školy sice navštívené jsou, ale není ŠKG zaznamenáváno, zda a jak přispěly k rozvoji školy. Přínos on-line nástrojů na podporu škol jako jsou **konzultační centrum** nebo nové moduly na Portálu RVP.CZ **Profil Učitel 21** a reputační systém **EMA** ŠKG nemonitorovala.

2.2 Souhrn hodnocení podpory poskytnuté projektem ve strukturovaném rozhovoru s učiteli školy (8. února 2019)

Zhodnocení jednotlivých forem podpory ze strany školního týmu přinášíme v tabulce 6. Následuje stručný souhrn hodnocení a jeho diskuse.

Tabulka 6: Hodnocení forem podpory PPUČ na základě strukturovaného rozhovoru se školním týmem v polovině podpory

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace	Hodnocení užitečnosti nástrojů podpory (0–5; 5 nejprospěšnější)
--------------	------------------------------	--------------	---

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Setkávání v rámci projektu; mohli by i více, problém je čas. Je třeba i aktivně odpočívat; postupně pracují, ne zcela pravidelně (dobrovolné kavárničky s ředitelem). Učitelé to začínají více vyžadovat; vyvinula se například kritéria hodnocení do hudební výchovy. Při setkávání v projektu se zabývají prolínáním gramotností do výuky; spolupráce mezi učiteli v šablonách byla zaměřena na téma gramotností. Zavádění gramotností se otevírá, donutily je Šablony – sdílení, hospitace (zdůraznil autor) . Za první stupeň provozní porada je týdně a řeší se metodika, školení,... vč. gramotností.	V průběhu projektu se zvýraznila intenzita plánovacích a evaluačních setkávání různých týmů, dvojic učitelů, triád s rodiči apod.; na konci projektové podpory setkávání vyústila v pravidelné schůzky <i>učící se komunity</i> učitelů se zaměřením na plánování, monitoring (stavu a potřeb) a vyhodnocování zavádění formativního hodnocení ve výuce v celé škole.	3
Setkávání učící se komunity ve škole	V rozhovoru splynulo s „plánováním“; pracovníkem PPUČ bylo představeno schéma pravidelných setkání podle Dylana Wiliama.		3
ŠKG	Nebylo součástí rozhovoru (z etických důvodů).		3
RKG	Podpora RKG; píše maily, telefonují si, ptá se, zda škola něco potřebuje; zaslal materiály, své materiály ke gramotnostem; zajímá se i o intranet (<i>monitorovací online nástroj školy.ppuč.cz, pozn. autor</i>): zda je tam plán vložen, dotazník vyplněn, jsou tam projektem požadované informace.	V průběhu projektu byl regionální koordinátor vyměněn celkem dvakrát . Poprvé na základě právě tohoto rozhovoru a dalších zjištění od učitelů školy, podruhé z kolize v pracovním čase RKG. Poslední půlrok intenzivní podpory zastával pozici RKG zaměstnanec projektu PPUČ v rámci svého úvazku.	1
Odborné panely, minikonference a OVU	OVU – nestudovali, ale budou; Weby odborných panelů znají, ředitel úplně neví, zda tam lidé chodí, ale mají to v zápisech z porady. Minikonference panelů: účast slabší kvůli vzdálenosti.	V rámci podpory RKG proběhla evaluace materiálů soubory OVU – ŠKG následně chyběla zpětná vazba k jejím návrhům úprav dokumentů Účast uč. školy na minikonferencích OP byla po dobu projektu zřídka: pouze na úvodních konferencích MG a ČG: tato podpora se navíc nezhmotnila v přínos, který by učitelé a ŠKG výrazněji zaznamenali a monitorovali (viz tab. 5).	2

Doporučení k šablonám	Nebylo součástí rozhovoru.		1
Učitel rozvíjející gramotnosti	Nebylo součástí rozhovoru.		1
Společenství praxe	SP: uspořádáme zde ve škole pro školy v ORP.	Společenství praxe se v této škole konalo dvakrát: na začátku projektu na podzim 2017 a v listopadu 2019 ⁴ : jejich přínos nebyl výrazněji reflektován a monitorován ŠKG a učiteli v monitoringu plnění školního plánu ani v rozhovoru.	2
Letní škola PPUČ	Nebylo součástí rozhovoru.	Letní školy nebyly součástí rozhovorů, ale v rámci závěrečného vyhodnocení podpory byly ŠKG hodnoceny jako efektivní podpora. Učitelé této školy využívají učitelské konference, a to nejen prázdninové, ke svému rozvoji ve velké míře.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Inspirace – ve školách je spousta nápadů, užitečných, ale nikdo o tom neví...	Diskuse se stočila opět na časové možnosti a možnosti opustit školu z důvodu návštěvy školy, která je odlehlá. Škola využívá čteně partnerství v rámci projektů Programu Erasmus a malých projektů spolupráce škol v Libereckém kraji.	2
EMA, Profil Učitel 21	V době realizace rozhovoru ještě nebyly moduly připraveny pro veřejné představení.		1
Konzultační centrum	Zatím neznají; konzultují např. inkluzi s K. B.; (bývalý ředitel školy i krajského inspektorátu v Liberci).	Konzultační centrum NÚV nyní NPI ČR) nebylo v době rozhovoru školnímu týmu známo, byly demonstrovány jeho funkce. Do konce projektu nebylo využito žádným členem týmu učitelů školy.	0

⁴ Jednalo se o setkání společenství praxe učitelů prvního stupně. Informace dostupné z: <https://digifolio.rvp.cz/view/view.php?id=16047>.

Krátká diskuse kvalitativních analýz zjištění týkajících se podpory PPUČ

Školní tým se v průběhu podpory soustředil na pro něj dostupné formy rozvoje učitelů. Zaměřili se tedy zejména na osobní setkání v dostupné podobě: tedy na setkání týmů s ředitelem, s oběma ŠKG. Škola by bývala ráda využila také častějšího setkávání a evaluace s RKG. Z prostředků šablon, kraje a MAP I a II se učitelé scházeli s učiteli jiných škol, a to jak ve vlastní škole, tak ve školách partnerských. K setkání s jinými učiteli využili také dvojího setkání společenství praxe a obou letních škol PPUČ. Vedle toho monitorují učitelé tradiční akce jako je „Nakopněte svou školu“, Letní škola RWCT či H-mat.

Tam, kde setkávání není podpořeno organizačně a finančně, je mimo možnosti školy zajistit soustavnou účast (minikonference OP, setkání společenství praxe v jiných školách).

S obojím souvisí také malá reflexe a využití garantovaných opor vzniklých v projektu: OVU, Učitel rozvíjející gramotnosti. RKG, který měl školu podporovat, se věnoval podpoře zejména tím, že poskytoval vlastní učebnici a nabízel týmu soustavné vzdělávání ve vlastním kurzu DVPP; jeho prvky ve škole představil.

On-line podpora. V souvislosti s *corona-krizí* a uzavřením škol na jaře 2020 byl zaznamenán výrazný nárůst podpory učení žáků dostupné on-line. Škola zajistila tyto obsahy a později i takto realizovanou výuku převážně z vlastních zdrojů. Výuka probíhala již od dubna 2020 formou pravidelných videokonferencí tříd formou Google-meetingů. Učitelé se sebevzdělávali ve webinářích SYPO a dalších dodavatelů. ŠKG se zapojila do realizace „čtenářského“ webináře PPUČ zaměřeného na čtení neučebnicových textů⁵.

Nástroje on-line podpory profesního rozvoje učitelů jako jsou Profil Učitel 21, EMA nebo konzultační centrum NPI ČR nebyly využity.

⁵ Webinář PPUČ *Čtení neučebnicových textů* (7. 4. 2020) je dostupný z: <https://digifolio.rvp.cz/view/view.php?id=16783>.

3 Osobní zkušenosti hodnotitele se školou

Ve shrnutí monitoringů se ukázalo, že základní škola je organizace vedená s nadšením, které se dá částečně připsat tomu, že vedení školy má za sebou pouze jeden cyklus. Z větší části je ale autor připisuje charakteru vedení a osobnostním vlastnostem většiny učitelů. Vedení také nemělo problém s tím, že část učitelů v době jeho prvního funkčního období školu opustila a byla nahrazena jinými. Ve škole se díky uvedeným *vstupům* daří budovat soudržný tým, v němž existuje řada skupin a dvojic, nejedná se však o skupiny *vnucené* anebo *balkanizované*, jak o tom píše A. Hargreaves a M. Fullan. Jedná se o *koordinované* skupiny sdílející své cíle, způsoby realizace a dopady na žáky a podílející se společně na zkvalitňování výuky v nejlepším zájmu žáků a jejich rodičů podle sdílené vize.

3.1 Škola jako individuální případ – formativní hodnocení

Vedení školy začalo také s organizací nejprve *nepravidelných a neformálních* setkání s týmem učitelů podle jejich chuti. Na základě těchto setkání a také vzdělávání, jímž jednotliví učitelé i celá sborovna v průběhu času procházeli, byl nakonec identifikován společný zájem týmu učitelů, směr, jímž se nyní škola rozvíjí. Učitelé zavádějí jako hlavní součást evaluace své práce a práce žáků prvky *formativního hodnocení*. Jedná se o zejména o vyhodnocování práce z perspektivy individuálního žáka s oporou o transparentní kritéria a sebehodnocení a vrstevnické hodnocení, které je podpořeno vstřícnou a důvěryhodnou komunikací učitelů a žáků. Vedení školy nabídlo možnost pravidelných setkávání (s charakterem *učící se komunity učitelů*), která se organizují od počátku roku 2020 každých 14 dní a nebyla přerušena ani *corona-krizí* a uzavřením školy pro žáky.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

V následující tabulce 7 přinášíme jen mírně zkrácené zachycení toho, jak škola vnímala, že rozvíjí základní gramotnosti a vzájemnou kolegiální učitelskou spolupráci na počátku projektu a uprostřed podpory, která jim byla poskytnuta. Komentář tabulky shrnuje, co to znamená pro učitele, žáky a školu.

Tabulka 7: Jak učitelé školy rozvíjejí základní gramotnosti žáků a jak spolupracují?

1. 9. 2017	8. 2. 2019
Vzájemná spolupráce učitelů Jak podpořit spolupráci učitelů různých předmětů? Plán: podpořit více kolegiální podporu, aby se učitelé podpořili ve výběru aktivit a přístupů k výuce a její plánování (u těch, kteří se bojí).	Vzájemná spolupráce učitelů Šablony také podpořily spolupráci mezi učiteli a sdílení strategií; například přírodopis člověka v osmém ročníku; další je přirozená spolupráce učitelů v kabinetech – týká se všech předmětů a čtenářské a matematické gramotnosti. Chtěli společenství praxe a vyrazit jinam. Těší se na další letní školu.
Gramotnosti jako celek – výzvy ● Škola slyšela na výzvu toho, že díky gramotnostem vybereme z obsahu jen něco důležitého, něco jiného neproberu, vyberu jen to podstatné. ● Chápou ČJ, M hlavně aby připravili na střední školu – jak změnit myšlení učitelů? ● Laboratorní práce (nestihnu probrat všechno znalostní, беру to jako zdržení). ● Rodiče zajímají jen přijímací zkoušky, jak připravit rodiče a jak s nimi komunikovat. ● Kariérové poradenství – výzvou je ořezat znalosti v oborech, protože postoje, hodnoty jsou důležité pro další kariérní cestu. ● Zakázka: přesvědčit sami sebe, že není třeba učit vše, co máme v hlavách / osnovách a kurikulu a zároveň vymyslet, jak určit jádro, co když odučím 6. třídu, umí děti i v devítce.	

DG – příležitosti vidí v digitální gramotnosti, chybí technika, chybí kvalifikovaní učitelé. • Možná bychom i ochotní BYOD podpořit. • Učitelé jazyků BYOD by chtěli, ale učitelé matematiky spíše ne. • Komunikují se zřizovatelem, aby byla podpořena inovace (nedali peníze, ale komunikovali) – zřizovatel chce vidět hotové věci, takže jejich aktivita se nyní vyplácí. • Plán: propojení učitelů, jak najít společně čas na reflexi; jak si předat know-how ze školení, z akcí..., náměty na interní systém sdílení informací (souvisí s digitální gramotností učitele?).	DG: Google, email, edukit..., škola tedy žije on-line; ale třeba rozvoj technologií a programování... potíž s učitelem... Cílem je: co můžeme předat? Mladší učitelé málo nastupují; zmiňují věk sboru. V angličtině, Google, slovník, nahrávání hlasu; Kahoot. Školení – InsIS SET Práce s videem, přemýšlejí... Měl by zde být duchem mladý „ajťák“ (jedná se známým externím expertem na digitální technologie). Výukové programy: pro tabule, flexibox,...
MG – učíme na prvním stupni Hejného, začínáme na druhém stupni. • Průřezové uchopení MG? – Ano, v přírodopisu děláme intuitivně propojení, řeší úlohy (např. objem krve); když někdo učí oba předměty, tam to dává přirozeně. • Kdo všechno se v ročníku učí podle Hejného? Námět od PPUČ, jak rozvinout kulturu ve škole, aby se to netýkalo jen izolovaných učitelů, ale všech učitelů. Jak si zvykají na Hejného žáci, kteří přejdou z jiné školy? • Práce s rodiči, aby akceptovali Hejného i na druhém stupni? – Rodiče z vesnic se bojí, co to s dětmi udělá. • Víme, že děti jsou schopné argumentovat, jde o metodu, matematika je jen obsah. • Plán: jak zapojit Hejného metody na druhém stupni, jak pracovat s rodiči pro práci s Hejného metodou, přestupy dětí a jejich matematické znalosti/dovednosti (ze ZŠ na G, gymply nechtějí Hejného, jak na to ve škole reagovat).	MG: snaha rozšiřování a prohlubování matematiky v podání Hejného: učí se během letní školy, navštěvují otevřené hodiny; nově zavádějí na druhém stupni, nyní 6. – 8. ročník, za rok čekají srovnání (experiment) s dalšími žáky při testech v přijímacím řízení. Učení v prostředí, autobus, rozvoj komunikace, sebehodnocení, logické myšlení; matematickou numeriku lze procvičovat doma; a rozvoj dovedností a kompetencí je náročné. Rodiče participují mnoha způsoby, vč. kampaně, kterou škola provozuje jak v médiích, tak na sociálních sítích; škola je vyhledávána rodiči, kteří mají větší rozhled. Posun ve výsledcích dětí: umístění a výkony v olympiádách; umístění na gymnáziích; děti si odvozují matematické věty, zákony, nachází vlastní řešení... Děti jsou zvyklé argumentovat, kriticky myslet, respektovat..., což má dopad ostatních předmětů; logika, počkat se sdělením řešení veřejně. Je nutná chuť a musí tomu věřit; pak to lépe přijímají i děti. Dopad na vztah k matematice (ve škole nejoblíbenější předmět). I na druhém stupni jsou děti samostatnější; dokážou samostatně řešit problémy, výuka angažuje, je diferencovaná; dokáží i v budoucnu reagovat na situace a vypořádat se s problémy. Hejný na druhém stupni: oceňuje, že jde o program, o plynulou, navazující metodiku, jak se krok za krokem dítě osamostatňuje; a tyto kroky a nástroje lze využít i v dalších vzdělávacích oblastech.

ČG – školní klub, knihovna; ze šablon děláme čtenářské kluby, debaty, besedy. • Škola nemá sdílenou představu rozvoje ČG, někdo musí učit větné členy půl roku. • Plán: chtěli bychom více poznat RWCT.	ČG: projekt Učíme se příběhem: cílem je seznámit žáky s naratologickými pojmy; projekt koordinován, s knihovnou (Nová škola). První krok je lekce v knihovně a následuje upevňování ve školní třídě formou dílny čtení. Přesah: na druhý stupeň zatím není zcela naplánován; ale možností je spolupráce se školou v Liberci; snaží se přenést sem; chtějí pro MAP (16 škol) 40hodinový základní kurz RWCT. Dopad dovednosti je do dalších oblastí proto, že získávají dovednosti samostatné práce s textem; a metoda vyžaduje návaznost a upevňování. Akce „Daruj knížku, Ježíšku“: dary od rodičů do školního čtenářského klubu, knihy si napsali seznam (ve spolupráci s dětmi). Magnesia, souboj čtenářů, ... místní knihovna je účastníkem v soutěži Lovci perel.
Další zajímavosti: • Škola: badatelsky orientovaná výuka vede k podobným dovednostem jako RWCT; nakopněte Vaši školu (byli na programu), Začít spolu. • Tipy přípravy na další jednání: vytipovat lídry ze školy, kteří budou ochotni podpořit ostatní; pomoci těm, kteří se bojí (?), hledat různé nástroje pomoci učitelům. • Rizika: změna bolí, trvá dlouho, někteří museli odejít, když sdílenou představu neakceptovali.	

Souhrn zjištění: znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

V uvedených příkladech jsou vidět základní linie: podpora rozvoje gramotností žáků se odehrává přímo **inovacemi ve výuce**; změny ŠVP jsou nyní za horizontem. Tvoří takový **tým**, jehož jednotliví členové přistoupí na způsob práce, kterým je trvalá proměna práce a její reflexe.

Reflexe se děje formou **setkávání**, spíše interních, což je prozatím možno pojmenovat jako mírnou slabinu celého projektu rozvoje školy. **Neexistují zřejmě data, která by kotvila intersubjektivní poznatky** týmu učitelů, kteří změny plánují – pak se těžko kriticky hodnotí dopad, když sám vývoj změn je podpořen osobním angažmá a sociálním kapitálem skupiny.

Základní gramotnosti se rozvíjely v oblastech, které si tým stanovil. Vedle ústředních záměrů, které se neměnily (RWCT v ČG, konstruktivistické postupy v MG a využívání technologií a digitální kompetence učitelů v DG). Docházelo spíše k **doplnění a průběžné operacionalizaci** obecných cílů dílčími o nápady a aktivitami, „jak je přinesl čas“ nebo příležitosti dané šablonami než ke korekcím.

Tým je nyní soudržný a byl tak cílevědomě a s podporou vedení a opatření na podporu kolegiality budován.

Jaký mají postupy ve škole **dopad na žáky**? Lze z dostupných informací zprostředkovaných školou a v rozhovorech s učiteli **identifikovat jen zcela výjimečně** – jedná se ale spíše o to, že představitelé školy pojmenovali základ vize rozvoje kvality vzdělávání: nechtějí utvářet své hodnocení jen na základě výsledků srovnávacích zkoušek, ale chtějí naopak cíleně posilovat prvky hodnocení jako formy individuálního učení žáků (formativního hodnocení) jako páteře podpory učení žáků. A dále z dat prosvítá, že učitelům jde o **otevřenost, spolupráci s rodinami a wellbeing** žáků.

3.2 Cíle

V prvním souhrnném textu přináší studie zhodnocení, jak se proměňovaly cíle, které si škola stanovovala pro svůj rozvoj v oblasti gramotností.

Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Škola realizovala svůj rozvojový plán od počátku ve třech oblastech a k nim formulovaných obecných vizích. Těm tým říkal cíle, ale neměly zcela SMART charakter. Sice byly jejich vlastní, akceptovatelné, ale nikoliv dobře měřitelné či omezené v konkrétním čase (neměly příliš *finish-line* a vůbec *dead-line*).

Soustavnost setkávání a neustále týmové učení (hospitace, projektové dny, párová výuka...), vzdělávání, podpora a kolegalita, troufnu si tvrdit, nahradila plánování SMART technikami.

Do budoucna to bude vyžadovat buď trvalé nadšení, velké nasazení a schopnosti lídrů (vč. otevírání prostoru pro další učitele, aby se lídry stali) anebo to, že nakonec týmy přijmou myšlenku realizace vize formou SMART plánování a reflexe.

V dalším se píše o tom, kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo. Jak to vypadalo? Jaké příležitosti a jaká rizika a výzvy z toho plynou?

Tým se věnoval naplňování cílů od počátku a postupně se stabilizoval a pomalu se rozrůstal. Významným impulzem bylo rozhodnutí zavádět formativní hodnocení jako jeden z ústředních nástrojů podpory učení se žáků a jejich angažmá ve škole a osobním rozvoji. Je to cesta náročná. Škole přejeme co nejvhodnější podmínky k takovému růstu. Z pohledu externích vlivů pak zejména to, aby měli podporu ze strany rodičů, zřizovatele a školní inspekce. A co popřát dovnitř týmu učitelů? Předně hodně dobrých nápadů a chuti růst jak z vlastních zdrojů, tak z inspirace v okolí. Členky a členové týmu učitelů jsou podle našeho, samozřejmě omezeného, dílčího poznání velmi aktivními učiteli, to představuje významný pozitivní vklad k dalšímu učení a rozvoji.

V posledním souhrnu se vraťme na sám začátek studie: jak účinná byla/je koncepce podpory projektu PPUČ při plánování, stanovování cílů a jejich naplňování z pohledu této jedinečné školy? Cíle rozvojového plánu nyní stručně vztáhneme k tomu, jak účinně podporovaly rozvoj gramotnosti žáků. K tomu si vypůjčíme OVU a další podpůrné dokumenty PPUČ a celou formu podpory, vč. osobní. Jak se rozvoj školy „potkal“ s těmito vymezeními, doporučeními a někdy i omezeními? Jak se škola vypořádala s modelem podpory PPUČ a jak jej využila?

Cíle rozvojového plánu školy nezrcadlí koncepci danou PPUČ formou OVU, neboť jsou příliš obecné. Ale školní tým a vedení školy je dokáže operacionalizovat činnostmi, které jsou spíše více než méně adekvátní jako jsou zavádění plošných strategií hodnocení či přístupů k podpoře učení žáků (formativní hodnocení, konstruktivismus, kritické myšlení, podpora různosti...).

O dopadu na učení žáků máme ze všech monitoringů a rozhovorů tak málo informací, že je nelze v tuto chvíli nijak syntetizovat. Závěrem je, že se jedná o aktivní, dělný tým s chutí se zlepšovat, který teprve pomalu nalézá osobní styl, jak docházet k poznání, které znamená žádoucí zlepšování.

Budou tedy podle autora studie potřebovat naučit se poznávat, zda se zlepšují a co to znamená pro žáky, jejich učení a budoucnost.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ 3

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle

2018_11_3

2019_02_3

2019_05_3

2019_11_3

2020_02_3

2020_05_3

Počet zapojených osob

2018_11_4

2019_02_4

2019_05_4

2019_11_4

2020_02_4

2020_05_4

Počet schůzek a jejich typy

2018_11 – sborovna – osobní rozvoj – 1

2019_02

2019_05 – setkání komunity – 1, vzdělávání – 4, sborovna – osobní rozvoj – 1

2019_11 – setkání s garantem projektu – 1, setkání komunity – 4, setkání ŠKG a sborovna – 1,
evaluační setkání RKG – 1

2020_02 – hospitace s rozhovorem – 3, vzdělávání – 2, evaluační setkání RKG – 1, náslech
v hodině RKG – 1

2020_05 – setkání komunity – 2, vzdělávání – 4, osobní rozvoj – 1

1.2. Dotazníky zjišťující stav rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Začátek projektu

Nebyl dotazník o stavu gramotností vypracován a odeslán.

Polovina projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 6
- Často – 8
- Zřídka – 4
- Nikdy – 4
- Nevím – 1

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT – stavebnice.

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách – ne.

Kde už jste a kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí/žáků:

- 4 – 1krát
- 6 – 2krát
- 7 – 1krát
- 8 – 2krát

Napište nám, co byste s námi rádi sdíleli za rok a půl práce v projektu a my jsme se na to nezeptali:

Nic mě v tuto chvíli nenapadá.

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli:

- Vždy – 3
- Často – 6
- Zřídka – 4

Závěr projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků:

- Vždy – 7
- Často – 9
- Zřídka – 4
- Nikdy – 4

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
- vyžadující řešení problémů
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Škola má formulovaný (písemně) ICT plán školy (digitální strategii školy):

- Je to v plánu.

Existuje ve škole psaná metodika, kdy a jak zařazovat digitálních technologie do výuky?

- ne

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie jako učitelé nejčastěji využíváte ve výuce. Pomozte si ICT plánem školy, pokud existuje.

- počítače, interaktivní tabule, notebooky, tablety, WiFi připojení

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie hodlá škola podle ICT plánu (strategie) v nejbližším roce zakoupit:

- grafický tablet

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení (mimo výuku informatických předmětů):

- počítačová učebna
- mobilní sada tabletů či notebooků
- vlastní počítačová zařízení žáků (chytré telefony, tablety, notebooky, tzv. BYOD)
- interaktivní tabule, interaktivní stůl, velkoplošná dotyková obrazovka

Kolegiální podpora: koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching (tedy podpora zkušeného učitele určeného v týmu jako podpůrná osoba), jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 4
- Často – 6
- Zřídka – 3

Škola (nebo jednotlivci ze školy) jsou zapojeni do projektů MAP:

- ano

Škola realizuje projekty šablon – vyberte šablony, které aktuálně čerpáte:

- Čtenářské kluby
- Projektový den
- Zapojení odborníka z praxe
- Vzájemná spolupráce pedagogických pracovníků
- Tandemová výuka
- Sdílení zkušeností pedagogů z různých škol / školských zařízení prostřednictvím vzájemných návštěv
- Využití ICT ve vzdělávání v MŠ/Z

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: metoda společné práce „školního týmu“, stanovení společných cílů a jejich průběžné vyhodnocování:

- 0 – 1krát
- 2 – 1krát
- 3 – 3krát
- 4 – 7krát
- 5 – 1krát

Zhodnoťte celé své zapojení do projektu, jak vám zapojení pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit v matematické gramotnosti.:

- 8 – 2krát
- 9 – 2krát

Co a jakým způsobem hodláme udržet pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků a kolegiální podporu mezi učiteli:

- Ano, soustavně – 15krát
- Často – 12krát
- Občas – 5krát

Vše, co se neměnilo podle monitoringů:

- ŠKG
- Neměnil se počet zvolených cílů.

- Od první monitorovací zprávy jsou nastaveny 3 cíle a ty se nemění.
- Velmi málo se měnil počet schůzek týmu.
 - Setkání komunity na škole, pravidelné informace z projektu PPUČ.
- Neměnil se počet schůzek s RKG.
 - Po změně RKG byl nastaven harmonogram setkání. V každém monitorovacím období jednou, v prostorách školy s vedením a zároveň ŠKG, emailem častěji, telefonicky a WhatsApp skupina škol – nejrychlejší komunikace, v době pandemie, nouzového stavu se pravidelné schůzky odložily.

Co se měnilo podle monitoringů hodně?

- Zápisy do monitorovacích dotazníků
- Změna učitelského kolektivu na škole
- Účast na letních školách
- Komunikace mezi ŠKG na škole
- Setkání komunity na škole
- Vzdělávání, osobní rozvoj
- Komunikace ŠKG a RKG

Co trvání a změny znamenají:

- Užitečnost projektu
- Žáci mají možnost využívat digitální zařízení i mimo výuku informatických předmětů
- Nákup nových digitálních zařízení – tabletů
- Podpora regionálního koordinátora – podpora ŠKG
- Zpracované očekávané výsledky učení v jednotlivých gramotnostech
- Inspirace z jiných škol, sdílení dobré praxe např. na intranetu (skoly.ppuc.cz), facebookové skupině
- Schopnost identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit v gramotnostech
- Kolegialitu na menší škole, práce v tandemu

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměň a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	2018 – nahodilé, zejména zaměřené na osobní rozvoj a setkávání komunity, monitoring vyplněn jen sporadicky. 2019 – setkávání komunity pravidelné, osobní rozvoj, monitoring se začíná vyplňovat podrobněji. 2020 – osobní rozvoj pedagoga, v monitoringu již rozlišují gramotnosti a pracují více s cílem výuky.	2018 – díky malému kolektivu školy vedení školy má projekt pro svůj osobní rozvoj. 2019 – pochopení seznámení týmu s projektem a OVU, monitoring již vyplňován systematicky. 2020 – obměna týmu učitelů, začíná spolupráce, tandemová výuka, náslechy v hodinách. Témata řešeny na radách, větší zájem o sebevzdělávání v distanční výuce.
ŠKG	2018 – neplánované setkávání, účast na letní škole. 2019 – malá škola, malý kolektiv, ŠKG – ředitel školy. 2020 – distanční vzdělávání.	2018 – nejasnosti v projektu, význam neznán, monitoring dělám chaoticky a neochotně, aktivní účast na letní škole. 2019 – vysvětlení a částečné pochopení projektu, monitoring cíle opakující, jen další přímé aktivity již důsledněji zapisovány ŠKG, na škole více aktivit, jen se nezapisují všechny do monitoringu – administrativní zátěž pro učitele, aktivní účast na letní škole. 2020 – zatížena situací pandemií, sebevzdělávání k distančnímu vzdělávání, příprava, komunikace s žáky, vedením školy.

Setkávání učící se komunity ve škole	2018 – pedagogický sbor nemá tušení o projektu, velká fluktuace týmu. 2019 – šablony, finanční odměna pro učitele. 2020 – zdokonalování v distanční výuce v kolektivu.	2018 – díky malému kolektivu školy vedení školy má projekt pro svůj osobní rozvoj. 2019 – pochopení seznámení týmu s projektem, setkávání komunity a OVU, monitoring již vyplňován systematicky. 2020 – obměna týmu učitelů, začíná spolupráce, tandemová výuka, náslechy v hodinách, větší zájem o sebevzdělávání v distanční výuce.
RKG	2018 – první setkání, seznamování s úlohou RKG. 2019 – změna RKG, seznamování se školou, evaluační setkávání dle harmonogramu. 2020 – evaluační setkávání předem domluvené v časovém horizontu, distanční vzdělávání a online komunikace, náslechy v hodině na škole.	Možnost vyslechnout, co potřebuje naše škola. Uvědomění si důležitosti setkání a možností si s někým popovídat o gramotnostech – spojení mezi projektem a školou. Zápisy z evaluačního setkání měl smysl, náslechová hodina RKG, osobní návštěvy na škole, lidský přístup, možnost užší vysvětlení nejasností...
Odborné panely a OVU	ŠKG byl vyrozuměn, věděl, výjimečně se účastnil, OVU začal používat a začal s nimi seznamovat tým.	OVU používají, seznamují se s cíli a je to super. Odborné panely z důvodu časového zatížení nebyly využity.
Společenství praxe	Zúčastňovala se, pokud bylo poblíž bydliště.	V případě volného času a zajímavé nabídky se účastnila jen ŠKG.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Zapojení i do jiných projektů – šablony, MAP.	Je to malá škola, malý kolektiv a vedení školy má hodně jiných povinností, tak využívají šablony.
EMA, Profil Učitel 21	ŠKG byl seznámen, na setkání RKG navozeno v rozhovoru.	Seznámení ve sborovně, zatím žádná aktivní odezva, kromě ŠKG, které hodnotí EMU jako přínosnou. Učitelé nemají zájem, nevědí, že tam jsou právě materiály osvědčené.
Konzultační centrum	Nebyl zájem z časového hlediska.	Škola nevyužila.

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění znamenají, jak jim lze rozumět; hodnocení zjištění vzhledem ke kvalitě učení žáků	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Pedagogický sbor: 6 lidí, 5 žen, jeden muž – bývalý pastor, se 4letou praxí, postarší sbor (50, 54, 65, 55) a dvě mladé slečny (asistentka a SP slečna před MD). Velká fluktuace zaměstnanců. Rok měli podstav, každý pracoval o x hodin týdně více, odmítali přijmout člověka, který se ucházel o práci ve škole každoročně. Velká nouze o kvalifikované učitele, „není, kde brát“.	Pedagogický sbor se ustálil a začala panovat příjemná a spokojená nálada. Vedení školy = ŠKG začala seznamovat sbor s projektem PPUČ a OVU a zacílením cílů směrem k dětem. Osvědčila se metoda tandemové výuky ve škole, následky v hodinách, sdílení informací na radách školy. Vše ovšem zastavila koronavirová situace v Česku. Vedení školy u evaluačního setkání s RKG si již pozitivně uvědomila, co ji projekt PPUČ poskytl.	3
ŠKG	Paní ředitelce = ŠKG při úvodním setkání řečeno, že v projektu nebudou žádné povinnosti, žádné „problémy“, že je to jen nabídka ze strany NÚV, a že se paní ředitelka bude moci v projektu sebevzdělávat – SAMA, že není nutná spolupráce ostatních. Šla tedy do projektu ona sama, netušila, že přijde vyplňování plánu rozvoje školy apod., že by se měli setkávat v rámci týmu, věnovat se projektu na poradách apod. Malý pedagogický sbor nejevil zájem o projekt, ani o něm nevěděl.	Od začátku projektu negativistický postoj. Postupně hlavně díky letním školám a společenství praxe uvědomování důležitosti k postoji a přípravě na výuku se zaměřením na cíl hodiny a vyhodnocení směrem k žákům. Velmi kladně hodnoceno OVU, je to zatím jediný materiál, který znám. Ve škole se změnil postoj k sebevzdělávání pedagogů a začínají projevovat zájem i o projekt, vedení školy je spokojené, zkouší nové formy a metody práce s dětmi. ŠKG se posunul ve svém osobním rozvoji, zejména v digitální gramotnosti díky distančnímu vzdělávání.	4

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle učitelů nejefektivnější forma podpory učení se.

Setkávání učící se komunity ve škole	Na LŠ přišel zlom u ŠKG – uvědomění si stanovovat cíle, původní výuku řešila ze dne na den. Začala se poohlížet po seminářích učitelům v ČG, MG, DG. Kolektiv učitelů začal spolupracovat – tandemová výuka, náslechy v hodině, pedagogické rady, konzultace.	Komunita školy v závěru projektu se jeví jako spolu učící se tým, kde panuje klid, pohoda, spokojenost a tvůrčí iniciativa Vedení školy = ŠKG je pro malý kolektiv školy navozena kolegiální podpora napříč kolektivem. Opět musím poznamenat období částečné distanční výuky je náročné, učitelé si přejí prezenční výuku. Kolegiální podpora a týmová spolupráce se zdařile rozvíjí. Každý učitel má možnost se vyjádřit.	4
RKG	Po změně RKG, u vzájemné komunikace nastaveny pravidla a harmonogramy setkávání. Návrhy na zlepšení už realizujeme – společný Whatsapp pilotních škol RKG, společné setkání 3 škol, užší pouto škol z letních škol.	RKG v průběhu celého projektu cítil velkou změnu u každé evaluační návštěvy na škole, otevřenost, komunikativnost, spolupráce, kolegiálnost. Výhodou je malý kolektiv na škole, i přes to, že se často měnil. Zdá se, že byl poslední výběr zaměstnanců skvělý a pomůže k uklidnění a nastolení týmové spolupráce. Pochopení, že RKG není kontrola, ale podpora.	4
Odborné panely a OVU	OVU začínají používat, zjišťují uzlové body, jak to podle toho zvládají děti.	Vzdálenost setkávání dle možností. OVU – hodnotí škola jako úspěch projektu, protože nic takového neznají... Zkoušejí cíle aplikovat směrem k dětem, zda to zvládají nebo ne.	4
Společenství praxe	Společenství jsou vždycky přínosná, záleží na dostupnosti.	Škola měla zájem, jen podle dostupnosti. Hodnotila velice kladně, vždy si odnesla spoustu zdrojů a nových informací pro svou práci ve škole.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Zapojeny do šablon I, šablon II, MAP.	Funguje zejména šablony, MAP.	0
EMA, Profil Učitel 21	Seznámení na evaluačních setkání s RKG, na letní škole 2019, nejeví zájem.	Profil Učitel 21 seznámen RKG s ŠKG, nebyla žádná odezva... EMA začínající portál není sborem vyzkoušen, nicméně ŠKG chce pedagogy s tím seznámit.	2

Konzultační centrum	Seznámení na evaluačních setkání s RKG, na letní škole 2019, nejeví zájem.	Neprojevení zájmu v tématu gramotností, nepochopení, co mají konzultovat.	3
---------------------	--	---	---

3 Osobní zkušenosti autora případové studie se školou

Souhrn: chybí v případové studii něco, co je pro zachycení rozvoje školy v projektu důležité a lze to shrnout na základě analýz v kapitolách 1 a 2?

Jde o malotřídní základní školu prvního stupně vesnického typu, vedení školy byla do projektu doporučena, a proto u každého evaluačního rozhovoru slovně komentovala tuto zkušenost.

Projekt tedy brala k osobnímu rozvoji ŠKG – ředitelka školy. Neměla zájem seznamovat pedagogy.

Teprve na konci roku 2019 si začala ŠKG uvědomovat i díky letním školám, že jde o zlepšování učitele směrem k žákovi a jejich výsledky učení. Začala seznamovat již v novém kolektivu učitelů, kteří projevovali zájem.

Rok 2020 byl silně poznamenán pandemií, kde se začal kolektiv stmelovat i díky digitálním technologiím a distančnímu vzdělávání. Vedení školy si začalo uvědomovat důležité priority digitální gramotnosti díky projektu PPUČ.

3.1 Škola jako individualita

Vše, co je velmi signifikantní o této škole a není to uvedeno výše:

Návrh koncepce ZŠ 3 má ukazovat směr, kterým by se škola měla ubírat v příštích letech. Škola jako živý organismus musí mít svůj program a cíle. Cílem této koncepce je budovat školu, která by zajišťovala žákům kvalitní vzdělávání a výchovu. Škola musí mít zájem zapojit se do veřejného života obce tak, aby byla přijímána a hodnocena pozitivně, a to především ze strany rodičů. Chceme nadále budovat školu, kde vládnou dobré mezilidské vztahy mezi učiteli a žáky, mezi učiteli a rodiči a mezi žáky navzájem. Důležitá je pro nás tvůrčí atmosféra, kdy do výuky budou zařazovány moderní metody a formy, které budou rozvíjet tvořivé myšlení žáků, jejich znalosti a dovednosti, gramotnosti tak, aby se mohli co nejlépe zapojit do dalšího života.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Začátek projektu

- Nebyl dotazník o stavu gramotností vypracován a odeslán.

Polovina projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 6
- Často – 8
- Zřídka – 4
- Nikdy – 4
- Nevím – 1

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- stavebnice

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách:

- ne

Kde už jste a kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí/žáků?

- 4 – 1krát
- 6 – 2krát
- 7 – 1krát
- 8 – 2krát

Napište nám, co byste s námi rádi sdíleli za rok a půl práce v projektu a my jsme se na to nezeptali:

- ne

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli:

- Vždy – 3
- Často – 6
- Zřídka – 4

Závěr projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 7
- Často – 9
- Zřídka – 4
- Nikdy – 4

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
- vyžadující řešení problémů
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Škola má formulovaný (písemně) ICT plán školy (digitální strategii školy):

- J e to v plánu.

Existuje ve škole psaná metodika, kdy a jak zařazovat digitálních technologie do výuky:

- ne

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie jako učitelé nejčastěji využíváte ve výuce. Pomozte si ICT plánem školy, pokud existuje:

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle:

Podpořit vzdělávání dětí rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti.

Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí.

Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.

Cíle tato škola neměnila, začala si je postupně uvědomovat.

Škole pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, které byly ovšem obecné, bez zaměření na žáky.

Škola si začala v závěru projektu práci hodnotit v oblasti kolegiální podpory a spolupráce pedagogických pracovníků.

S – Cíle nastavila škola jednoduchým způsobem naformulované, tedy tak, aby každý pedagog jednoduše pochopil.

M – Cíle se škola naučila nějakým způsobem měřit, vyhodnocovat, používat na začátku hodiny a reflektovat v závěru hodiny. Pro učitelé je to nové motivující.

A – Cíle začínají být akceptovány malým učitelským sborem.

R – Cíle pro školu jsou všeobecné, tj. měly by vést a přispět ke splnění nějakého vyššího cíle – vytvořit systém, který umožní rozvoj čtenářské, matematické a digitální gramotnosti ve škole.

T – Cíle pro tuto školu jsou reálné, chtějí si vytyčit priority na následující školní rok.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Cíle byly zvoleny obecné, po vytvoření OVU si škola začala uvědomovat rozdíl, i přesto konkrétnější cíle nezvolila pro další období projektu.

Podpořit vzdělávání dětí rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti.

Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí.

Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.

Ve čtenářské gramotnosti si cítila nejsilnější, ale také zjistila podle OVU další a další možnosti napříč všemi předměty.

Ke čtenářské gramotnosti škola získala další náhled na definování čtenářské gramotnosti. Stále se všude hovoří o práci s textem, čtení s porozuměním apod. Na závěr uvědomila, že jde o porozumění významu slov obecně, tedy i v mluvené formě...

V matematické gramotnosti si škola uvědomila, že lze kombinovat napříč předměty – učíme v souvislostech. Oceňují konkrétní náměty, ale jen v obecné rovině. OVU se zde jeví jako materiál příliš obsáhlý. Myslí si, že nelze všechny složky rozvíjet ve všech stupních vzhledem k vývoji matematických představ a logického myšlení u dětí. Některé indikátory v určitém období případnou nereálné (jen pro nadané děti).

K digitální gramotnosti byl negativní vztah, který se musel změnit kvůli pandemické situaci v ČR. Díky distančního vzdělávání škola se nastavila optimistickým způsobem a sebevzděláváním učitelů byl vytvořen plán a rozvrh hodin distančního vzdělávání.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků – vezměte si k tomu OVU a dokument učitel rozvíjející gramotnosti. Jak se rozvoj školy promítl v praktikách mezi učiteli, ve třídě a ve výsledcích učení dětí/žáků školy?

Učitelé v současnosti na dané škole vzdělávají žáky zejména podle obecně výchozích kompetencí RVP ZV.

Učitel:

- vytváří bezpečné prostředí pro učení se žáků,
- podporuje samostatnost žáků,
- posiluje odpovědnost žáků za průběh a výsledky učení,
- zakládá vzdělávací nabídku / výuku na aktivitě žáků,
- rozvíjí tvořivost žáků,
- podporuje sebedůvěru žáků.

Nové podpůrné materiály z projektu PPUČ jsou na začátku nové cesty vzdělávání na dané škole. Tento malý kolektiv a zejména věkové složení pedagogů má před sebou možnosti nových trendů. Učitelé se začínají ztotožňovat se změnou, která bude trvat delší dobu.

OVU.

Učitel rozvíjející gramotnosti.

Přesto si troufám říci, že již jsou na své cestě kompetencí pro rozvoj gramotností:

- Rozumí vymezení základních gramotností; ví, k čemu mají vést žáky, když chtějí rozvíjet jejich základní gramotnosti.
- Využívají potenciál různých výukových situací z hlediska rozvoje základních gramotností.
- Plánují cíle v oblasti rozvoje základních gramotností s ohledem na individuální potřeby žáků = OVU.
- Sdílí s ostatními učiteli efektivní metody a strategie k rozvoji základních gramotností žáků.
- Přijímají digitální technologie jako prostředek k podpoře učení žáků.
- Podporují žáky v používání metod kritického myšlení při práci s informacemi.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ 4

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy v oblasti gramotností

Cíle – vývoj počtu

1. 3 cíle bez upřesnění
2. 3 cíle bez upřesnění
3. 3 cíle bez upřesnění
4. 3 cíle, první jejich rozpracování
5. 3 cíle byly postupně rozpracovány (vše s ohledem na okolnosti boje s pandemií covid-19)
6. 3 cíle byly naplňovány dle rozpracování, upravovány dle situace ve škole

Počet zapojených osob

1. 2
2. 8
3. 2
4. 2
5. 2
6. 2

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

1. Typ aktivity:
 - jiné – pro žáky na DG
 - jiné – pro žáky Čtenářská dílna
 - vzdělávání – rozvoj DG pro 1. stupeň (EF, MČ)
 - jiné – rozvoj MG pro žáky 4. ročníků – testování Inspis
 - mentoring – rozvoj MG
 - evaluace: 1x vyhodnocení aktivity s RKG
2. Typ aktivity:
 - jiné – rozvoj DG
 - výukový projekt s reflexí koordinovaný mezi učiteli – Čtení pomáhá – čtenářské koutky
 - jiné – CodeWeek – spolupráce 5. ročníků s G
 - vzdělávání – exkurze žáků – věda a technika
 - vzdělávání – MTU – DG a ICT výchova
 - evaluační: 1x seznámení s novým RKG
3. Typy aktivity:
 - hospitace s rozhovorem – ukázková hodina s beeboty
 - jiné – programování – založení mezinárodního klubu programování Coder Dojo
 - jiné – spolupráce s knihovnou - besedy
 - vzdělávání – vzájemné hospitace
 - evaluace – 1x s AZ – Skype – diskuse nad změnou koordinátora, 1x s novým RKG – zacílení vzdělávacích aktivit

4. Typy aktivit:

- jiné – rozvoj MG v distanční výuce – hledání online programů
- výukový projekt – mezipředmětová spolupráce – rozvoj DG
- vzdělávání – SP Člověk a příroda, Člověk a společnost
- projektové vyučování – ČG – výroba vlastních knih
- jiné – příprava na distanční výuku
- evaluace – 3×

5. Typy aktivit:

- vzdělávání – DG – školení PG sboru G-Suite EDU
- jiné – SP Cizí jazyky
- evaluace – 1×

6. Typy aktivit:

- jiné – MG – týdenní projekt
- jiné – ČG – týdenní projekt
- vzdělávání – DG – výměna zkušeností z distanční výuky
- evaluace – 2×, 1× – hodnocení zvolených cílů, 1x konzultace cílů s ČŠI

Co se neměnilo

- počet cílů
- volba DG, MG i ČG

Co se měnilo hodně

- změny počtu zapojených osob
- změna koordinátora (celkem 3×, nebylo to vnímáno pozitivně; kvalitní a aktivní zapojování pedagogů do projektových aktivit to ale vyvážilo)

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- změna počtu zapojených osob nebyla uvedena
- změna RKG umožnila reflexi zvolených cílů a jejich revizi pro další období (po 3. monitorovacím období)

Souhrnná interpretace popisných dat z monitoringů plnění pánu

- vliv na průběh a volbu aktivit měla karanténní situace – pozitivně
- změny koordinátora školu znejistěly (to není z dotazníků, ale z mé zkušenosti)
- zvolené aktivity jsou nápadité, posunují školu vpřed a drží se stále zvolených všech 3 gramotností

1.2. Dotazníky zjišťující stav rozvoje gramotností ve škole (počátek – prostředek – konec)

Co se v průběhu podpory neměnilo

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- učitelé připravují hodiny (učení dětí) s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žáků – **často**
- učitelé realizují rozvíjející hospitace (ne k hodnocení uč.) nebo jiné formy kolegiální podpory (mentoring) v aktivitách zaměřených na G – **zřídka**
- gramotnosti se škole společně vyhodnocují – **zřídka**
- učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků (u všeho „ano“)
 - o vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
 - o vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
 - o vyžadující řešení problémů s otevřenými otázkami či zadáním
 - o vyžadující spolupráci se spolužáky vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice
- Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách? (ano)

Kolegiální podpora

- kolegové si vzájemně poskytují podporu ke zkvalitnění vzdělávání (**často**)
- kolegové si vzájemně poskytují podporu týkající se dalších oblastí života ve škole (**často**)
- různé poradní platformy ve škole (předmětové komise, metodická sdružení) jsou vedeny v bezpečném prostředí k upřímnému sdílení zkušeností, potřeb a pochybností mezi učiteli (**často**)
- učitelé jsou vedením školy pobízeni k výměně zkušeností (**často**)
- učitelé si stanovují témata pro rozvoj kvality vzdělávání na určité období (**zřídka**)

Co se v průběhu podpory měnilo výrazně

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- výsledky žáků v G zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQUES (ČŠI) – **od „nikdy“ k „často“**
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení – **od „zřídka“ k „vždy“**
- žáci mají přístup na internet (vč. bezdrátové sítě) ve výuce ve výuce – **od „nikdy“ k „vždy“**
- učitel má předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivity – **od „nevím k „vždy“**
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení – **od „zřídka“ k „vždy“**
- děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení (mimo výuku informatických předmětů) – původně jen PC učebna a roboti, na konci: počítače v běžných učebnách (např. tři počítače v zadní části učebny), mobilní sada tabletů či notebooků, vlastní počítačová zařízení žáků (chytré telefony, tablety, notebooky...), tzv. BYOD, robotické stavebnice (Lego WeDo, Lego Mindstorms, SAM Labs, VEX, Merkur, mBot, Micro:Bit, Arduino...)

Kolegiální podpora

- učitelé spolupracují **(od často po vždy)**
- existuje systém pravidelných setkání, kde se reflektuje rozvoj gramotností nebo obecněji kvalita výuky **(od zřídka po často)**
- rozvojové priority školy týkající se vzdělávání jsou učiteli sdíleny a pravidelně diskutovány **(od zřídka po často)**
- učitelé společně reflektují svoji práci na metodických sdruženích nebo s mentorem či starším učitelem **(od zřídka po často)**
- výsledky reflexe kvality výuky mezi učiteli se promítají do dokumentů školy (ŠVP, tematické plány předmětů, volba učebnic, volba pomůcek v MŠ) **(od často po vždy)**
- učitelé se cítí být přirozenou součástí učící se komunity **(od často po vždy)**
- učitelé vědí, na koho se obrátit, když potřebuje poradit v oblasti gramotností **(od často po vždy)**

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace, HODNOCENÍ
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	1.– 3. monitoring bez stanovení cílů, aktivity dílčí bez známek plánování týmu (ač pravděpodobně se musely projekty plánovat, není však explicitně uvedeno). Od 4. monitoringu došlo k týmovému plánování v důsledku distanční výuky .	Škola se teprve rozjížděla.
ŠKG	Nebyla zmínka.	Poznámka RKG: ŠKG je sám ředitel školy společně s paní zástupkyní.
Setkávání učící se komunity ve škole	Setkávají se v rámci porad a poslední dobou na distanční výuce, rovněž ke vzdělávání	
RKG	Střídání RKG bylo 3×. RKG 1 – velmi oceňován pro praktičnost a vstřícnost. RKG 2 – byl ve škole pouze jednou. RKG 3 – viz výše v evaluacích.	Vystřídání koordinátorů mělo negativní vliv na práci školy pro projekt. Není vhodné takovou podporu často (a možná vůbec) měnit, jedná se o osobní vazby, které se těžce znovu s novým RKG navazují.
Odborné panely a OVU	OP – 1×. OVU není nikde zmiňováno.	Z monitoringu nelze vyčíst, poznámka RKG: s OVU pracovali při stanovování a formulaci cílů.
Společenství praxe	Účastnili se 2×.	Zájem o téma a možnost uskutečnění SP u nich ve škole (nezdařilo se nakonec).
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu		
EMA, Profil Učitel 21	Nebyla zmínka.	Nelze hodnotit.
Konzultační centrum	Nebyla zmínka.	Nelze hodnotit.

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace zjištění vzhledem ke kvalitě práce a spolupráce učitelů a výsledkům učení žáků	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Jak to vypadá? - Zatím jsme plán neřešili v kolektivu, vymýšleli jsme ho s paní M., máme obnovený pedagog. sbor, ani na to není teď chuť, abychom formulovali něco zbrusu nového, jsme obyčejní učitelé, nejsme kompetentní k tomu, abychom si stanovili nějaký cíl, po nás chtějí rodiče jen obyčejné věci, aby děti uměly, to je pro nás ten cíl, i když cítíme, že to není správný, to není naše chyba, to je chyba systému, děti v 5. třídě odchází a rodiče jen potřebují záruku, aby se děti dostaly dál na školy, je to vzorek populace, který tady je. - Za mě: nejdřív jsem byl příznivec ŠVP, čím jsem starší, tím víc je to slepá ulička, vypadá to dobře na papíře, ale je to slepá ulička, učitelé nemají vytvářet plán, nejsou akademičtí pracovníci. - Chtěli bychom se vrátit ke 4 daným osnovám, které byly. - 3 ŠKG vymýšleli plán, jestli to bude mít smysl, co se děje, pan ředitel si vzal IT oblast, já čtenářskou, paní Š. MG - Pak jsme nabídli kolegům, zda k tomu má někdo něco jiného. Co jste se naučili? - Pro mě osobně bylo těžké najít formu hodnocení, udělat to konkrétně, že nestačí, že se to líbilo, hledání toho, jak by se to dalo formulovat? Co byste potřebovali? Návrh: společně formulovat nové cíle s KA5/RKG	Bylo to pro školu něco nového neznalého, postupně se učili a pravděpodobně si ujasnili, co to týmové plánování vlastně znamená.	4
ŠKG			3

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější podpora spolupráce a učení se učitelů.

Setkávání učící se komunity ve škole	Jedná se o setkávání sboru na poradách; o setkávání učící se komunity do poloviny projektu neslyšeli.	Nevědí pořádně, co je to „učící se komunita“, potřebovali by více vysvětlení; jedná se o nedostatek v činnosti RKG, který se věnoval spíše školicí činnosti a „radám“ než podpoře profesní spolupráce a společného učení.	4
RKG	- Velmi oceňován první RKG pro praktičnost a vstřícnost („první koordinátor výborný, člověk z praxe, v počátku nám hodně pomohl zkušenostmi, které už má, dělá dobře své řemeslo, pro pochopení, co děláme, byl velkou pomocí i v tom, co se dá vymyslet, praktický člověk, který ví, co dělá“). Druhý byl ve škole jen jednou, pak byl nahrazen ze zdrojů projektu.	Praktičnost jako důležitá kompetence RKG; ŠKG by asi ocenili i nadále.	1
Odborné panely a OVU	OP – 1x; potřebovali by větší dostupnost a více času. OVU – příliš obecné, posílali hodnocení. Co jsme se naučili? - V MG vidím, na co nemám zapomínat ve své výuce. Co byste potřebovali? - Konkrétněji, neumíme si za tím nic představit. - Super byla například konkrétní úloha – pracovní postup. - U kázková cvičení. - Potřebujeme vtáhnout celý pedagogický sbor, neumíme to, bylo by ideální, kdyby to tvořili společně odborníci z praxe (učitelé) s akademik, kteří celý život dělají.	OP: Osobní přítomnost (čas a vzdálenost) je pro školy obtížná, online setkání by bylo (a ukazuje se, že je) vhodnější, aby se čas i vzdálenost překonaly. OVU: ocenili by konkrétnější popisy toho, jak s OVU pracovat v hodinách – aby byly konkrétní příklady a ukázky přímou součástí materiálu OVU. Pozn. RKG: s OVU škola pracovala při tvorbě a formulaci cílů a stanovování důkazů o učení.	3 4
Společenství praxe	Ano byli 2 x na SP: - „Rádi by, ale např. s tématem inkluze, integrace cizinců, zaměřeno na širší cílovou skupinu, rodiče, veřejnost.“ - Škola v dalším období připravovala a realizovala setkání SP. Ano, byli na LŠ.	Zájem o platformu lidí na dané téma.	2

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	- Mělo by se platit Pinterestu :). - Zástupkyně – chodím tam, koukám občas, co je nového. - Ředitel: to můžeme udělat při další poradě, mrkneme na ty cíle, podívat se na inspiraci. - Je tam hodně pro školky, DUMy jsou. - Školákov, je to připravené, člověk to otevře, pustí; Učitelnice.		3
			4
Letní školy			
EMA, Profil Učitel 21	EMA – znala pouze 1 učitelka (otázka by byla, jak to vypadá teď, v době distanční výuky). Profil U21 – negativně hodnocení: „Formulace nejsou přesné, šířka informací, otázky, které vedou ke zjištění stavu, nejsou popisné, konkrétní, schovávají se do toho i učitelé MŠ.“	EMA: Nedostatečná propagace z naší strany. A nepotřebnost ze strany školy. Profil: nespokojenost s tímto nástrojem, není dle názoru pana ředitele dostatečně vypovídající, málo přesné, příliš široké.	3 1
Konzultační centrum	Nevěděli o něm („slyšíme poprvé“).	Nedostatečná „propagace“ KC ze strany NPI, škola neměla potřebu, vědí, na koho se v případě dotazů obrátit.	0

3 Vaše osobní zkušenosti a souhrny zjištění

Souhrn kapitoly 2: co napadá autora studie při čtení souhrnů v 2. kapitole a je to důležité:

Školu do značné míry zbrzdila koronavirová krize, před kterou si stanovili nové cíle včetně způsobu ověření, zda k naplnění cílů skutečně došlo, a to i skrze důkazy o učení. Krátce na to byla pozornost upřena převážně na zvládnutí covid situace, díky které došlo k výraznému posunu v rozvoji digitální gramotnosti. Pan ředitel je zároveň ICT metodikem, během velmi krátké doby zaučil celý pedagogický sbor v ovládání digitálních technologií potřebných k distanční výuce. Využívali zároveň školení SRP apod., díky kterým již během velmi krátké doby (max. pár týdnů) začali ve výuce využívat Google Classroom, která se jim velice osvědčila. Cíle stanovené pro ČG a MG tak byly upozaděny, přestože těsně před krizí byly přeformulovány a byly stanoveny kroky k jejich naplnění i způsobu ověření.

3.1 Škola jako individualita

Co je velmi signifikantní o této škole a autor to neuvedl výše:

Hodně se zaměřila na rozvoj a prohloubení DG nejen u žáků, ale i u učitelů, to provází školu po celou dobu jejího setrvání v projektu.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají?

Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Dobré zázemí v oblasti digitálních technologií.

Učitelé více začleňují do výuky práci žáků digitální technologie i v důsledku korony, nicméně bez obavy, měli k tomu několik školení – získali jistotu.

Velký podíl aktivit šel za DG pro žáky, tedy posílení těchto kompetencí u žáků.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Zpočátku byly cíle více obecné, nebylo jasné, jak budou gramotnosti konkrétně rozvíjeny a jak ověříme naplňování cílů. Původně stanovené cíle za ČG (zřízení čtenářských koutků) a DG (MICRO:BIT – zapojení mikropočítače do výuky) byly naplněny a dále se s nimi nepracovalo. Poté byl upraven Plán rozvoje školy a byly stanoveny nové cíle tak, aby byly SMART. Byl vytvořen také plán ověření rozvoje G. Viz výše – koronavirová krize naplňování cílů výrazně negativně ovlivnila, téměř je pozastavila.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Od 4. monitoringu si cíle stanovili a drželi se jich. Neupravovali a považovali je za reálně naplnitelné.

Ke konci si stanovili, že jsou jednoznačné, u některých napsali, že se naplní částečně (z důvodu distanční výuky).

Nicméně pilně je naplňovali od doby jejich stanovení.

Nově stanovené cíle museli z důvodu situace kolem pandemie covid-19 „odložit“, věnovali se převážně digitální gramotnosti.

3. Posouzení cíl a procesů jejich naplňování z hlediska gramotnosti žáků v porovnání s doporučeními PPUČ (např. *Gramotnosti v uzlových bodech vzdělávání*, dokument *Učitel rozvíjející gramotnosti* aj.) Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků, jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Škola si stanovila cíle pro všechny 3 gramotnosti, upřednostnila naplňování DG.

Jak chtěli? Plánovali aktivity, projekty pro žáky.

Jak konkrétně? Využívali všech možných dostupných akcí, zdrojů, WS. A to pro všechny G.

Jak to dopadlo? Škola absolvovala mnoho akcí jak pro učitele, tak pro žáky, přednostně zaměřené na DG. Není ale zřejmé, jak se získanými dovednostmi z uvedených akcí škola pracovala dále, směrem k výuce. Tedy jak je vyhodnocovala a jak s vyhodnocením dále pracovala.

Při stanovování nových cílů v plánu rozvoje školy využívali OVU pro formulaci cílů pro každou dílčí gramotnost.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ 5

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle:

Na začátku měl tým 3 cíle (oblasti rozvoje):

1. cíl – Ve škole existuje fungující inspirující prostředí ke sdílení výukových aktivit, pravidelná setkání se konají min. 2× za rok.
2. cíl – Upřednostňujeme různé postupy na cestě ke znalosti.
3. cíl – Žáci pracují s různými typy textů s využitím všech složek jazyka napříč vzděláváním.

Cíle se neproměňovaly, tým byl zapojen (byly akceptovány) a cíle byly hodnoceny jako dosažitelné, průběžné, bez nutnosti je měnit. Cíle 2 a 3 nemají *finish line*: jak se pozná, že jsou naplněny, není zjevné (vyjádření RKG: *když jsme o tom mluvili na setkání týmu, věděli všichni, že na cílech budou pracovat stále – i po skončení projektu*).

Počet zapojených osob:

Na začátku: nezadáno, účast na akcích: od 3 do 5. V průběhu projektu byl tým stabilizovaný s výjimkou jedné náhrady učitelky za mateřskou. Počet zapojených pedagogických pracovníků byl 8, ke konci projektu 7 (vysvětlení RKG: *tým opustila p. učitelka, která ve škole, ukončila pracovní poměr*).

Počet schůzek a jejich typy – porovnání v čase

Typ/monitoring č.:	1	2	3	4	5	6	7
Vzdělávání	1	3					
Setkání komunity	3	1		1		1	
Evaluace	2	2	2	2	1	4	1
Vzděl. projekt		1					

Komentář: projekt byl ve škole etablovaný a pravidelně vyhodnocovaný. Kvalitativní analýza využití nabídky projektu a evaluačních činností bude následovat.

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Co se neměnilo

Tým nevyužíval externí evaluační nástroje (jako NIQUES, Profil U21 aj.).

Žáci nemají přístup na internet o přestávkách.

Učitelé školy vědí vždy, na koho se obrátit, když potřebují podporu v oblasti používání digitálních technologií a metodické podpory.

Vůbec se také neměnil celý charakter vzájemné profesní, kolegiální podpory: porady jsou bezpečné, učitelé si stanovují vlastní priority pro svůj rozvoj a cítí se být komunitou. Podpora je vzájemná a učitelé se cítí podporováni jak v oblasti kvality výuky, tak dalších oblastech fungování ve škole.

Žáci mají běžně přístup do knihovny, ať již ve třídě, nebo do školního zařízení.

Příliš se neměnily didaktické digitální znalosti obsahu u učitelů a technologie, které jimi byly využívány. Zajímavé je soustavné využívání vlastních zařízení žáky.

Plán rozvoje v oblasti digitálních technologií v podobě strategie škola nemá, ale „plánuje to“. Tím je zřejmé, že nemá ani pravidla pro používání technologií v psané podobě; ačkoliv někdy uváděla ŠKG, že je má, jindy že ne. Komentář RKG k tématu formalizované spolupráce v oblasti digitechnologií: *Pracující tým byl jakýmsi ostrůvkem učitelů mezi ostatními. Pokud potřebovali využívat technologie více specificky, obracela se vždy jedna z učitelek na svého muže, který jim zajišťoval potřebné – nadstandard obvyklý ve škole – to je info jen pro dokreslení, ne k využití.*

Charakter týmové spolupráce a kolegiální podpory se měnil jen mírně a ve většině ohledů se kolegiální podpora a spolupráce mezi učiteli zintenzivňovala. Komentář RKG: *veliký vliv na tento výsledek měla učitelka v pozici ŠKG, které je kolegy respektována jako odborník i člověk.*

Školní tým měl vytrvale vysoké očekávání, co se týká rozvoje kvality výuky a její zaměření na základní gramotnosti. Nejvíce očekával od gramotnosti čtenářské. Očekávání týmu bylo v tomto celkovém ohledu naplněno. Tým vyhodnotil na konci spolupráce v projektu podporu v oblasti ČG absolutními 10 body z 10 možných. Také dopad na výuku v oblasti matematické a digitální gramotnosti byl hodnocen vysoko: 8 body z 10.

Co se měnilo hodně

Gramotnost žáků se stávala předmětem porad i cílem jejich učení, které bylo ve škole stále častěji vyhodnocováno (na poradách, sdruženích apod.); a to pomocí vlastních nástrojů, externí škola nevyužila. Tím se mohlo stát, že učitelé stále více vědí, co kdo vyučuje. V oblasti podpory výuky zaměřené na gramotnosti se zlepšila informovanost a podpora učitelů: učitelé vědí, na koho se obrátit, když potřebují pomoc se základními gramotnostmi.

S tím souvisí, že se ve výuce stále častěji ukazovaly jevy silnějšího mentálního zapojení žáků do výuky: žáci měli čas si připravit odpověď a učitelé si vytvářeli úlohy, které jim a žákům umožňovaly získávat a hodnotit důkazy o učení.

Proměnilo se hodnocení podílů učitelů na obsahu webu školy: na počátku ŠKG uvedla, že se podílejí často – uprostřed, že zřídka – na konci spolupráce, že vždy.

Interpretace trvání a změn

Tým ZŠ 5 se profilem jako spolupracující a tento aspekt se v průběhu projektu posílil a jeho prvky se stávaly soustavnými. Pravidelnosti nabývaly také dílčí projevy zaměření na gramotnosti: například

důkazy o učení a jejich společné vyhodnocování v týmu či komunitě učitelů. Evaluace probíhala ve srovnání s jinými školami velmi často, řídila se potřebou týmu, tj. například zintenzivnila s nástupem pandemie covidu-19 a uzavíráním škol, tedy s přechodem na distanční podporu učení žáků.

Do projektu zapojený tým učitelek a učitelů školy uvažoval o svém rozvoji tematicky. Nedospěl zatím k řízení změn pomocí realistických cílů, které se dají dosahovat rychleji (a rychleji přichází konkrétní poučení či radost z úspěchu), je na nich shoda, jsou měřitelné a mají termín (SMART). K tomu více níže.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i> a HODNOCENÍ
--------------	---	--

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Normou byla dvě evaluační setkání školního týmu za monitorovací období. V prvním období byly vytyčeny cíle, které ale neměly charakter indikovatelných změn. Šlo spíše o oblasti rozvoje, které si tým příležitostně operacionalizoval: Popište, jak probíhá ve škole sdílení tohoto cíle (cíl 1, viz výše) mezi učiteli. (monitoring z 28. 11. 2019): <i>Učitelé se schází několikrát za rok, sdílí a vymýšlí výukové aktivity, snaží se zabývat propojením gramotností a na schůzkách se zabývají reflexemi.</i> (monitoring z 28. 2. 2021): <i>Setkávání učitelů je v této covidové době velice omezené, téměř se neschází. I přesto se snaží kontaktovat mezi sebou alespoň na dálku, sdílet své postřehy z distanční výuky, předávat si informace a podnětné nápady a aktivity do výuky.</i> Jak přispělo naplňování cíle ke změně vzdělávacích aktivit zapojených učitelů? (monitoring z 28. 11. 2019): <i>Většina učitelů mění aktivity ku prospěchu žáků, (zdůraznil autor případové studie) probíhají diskuze s učiteli na druhém stupni, kde se ještě soustředí více na probrání učiva pomocí učebnic a opomíjejí zajímavé aktivity.</i> (monitoring z 28. 2. 2021): <i>Učitelé si vzájemně pomáhají s aktivitami do online hodin, diskutují společně přes aplikaci Teams, někdy proběhnou společné schůzky alespoň ve dvou osobách, vytvářejí výukové materiály a sdílejí pomocí dalších technik materiály do výuky. Přes e-mailové adresy si zasílají návody na různé aktivity a vysvětlují si postupy.</i> Jak se změnila jejich spolupráce díky navrženým intervencím? (monitoring z 28. 11. 2019): <i>Učitelé spolupracují více, sdílí zkušenosti a řeší nezdary (zdůraznil autor). Probíhá více setkání učitelů prvního a druhého stupně. Učitelé se vzdělávají v příslušných oborech a na setkáních sdílí informace a zkušenosti z těchto školení.</i> (monitoring z 28. 11. 2019): <i>Učitelé již dobře spolupracují, celá skupina je v kontaktu, spolupracuje i v této době pomocí emailů, zpráv a aplikace Teams.</i> Co se stane s tímto cílem nyní, v jakém	K týmovým setkáváním docházelo velmi pravidelně. Ukázalo se zde zjevně, že model trvalého a důsledného RKG výrazně ovlivňuje jednání týmu učitelů angažovaného do změny školy. Škola měla jako jeden ze tří cílů to, že se učitelé budou soustavně a pravidelně (aspoň 2krát ročně) setkávat v profesní komunitě. V době „covidu“ byla setkávání týmu sice obtížněji realizovatelná, zdá se však podle monitoringu, že fungovala více na základě iniciativy učitelů než týmového plánování.¹ V monitoringu čteme mezi řádky, že tyto podmínky zvýraznily iniciativu učitelů spolupracovat danou potřebou reagovat na vnější změny. Ty, ačkoliv hodnoceny jako nepříznivé, napomohly naplnění cíle v oblasti profesní spolupráce. Ani při takto příhodných podmínkách se nedaří cíle konkretizovat do viditelných či „měřitelných proměn“ praktik učitelů ve výuce, popř. praktik týmu při týmové spolupráci: „Aktivity se mění ku prospěchu žáků.“ – jak? „Učitelé sdílí zkušenosti a nezdary.“ – co se s nimi dál děje?²
¹ Komentář RKG:	toho, jak se v škole učitelky se scházely pravidelně a v bezpečném prostředí, kde	

ŠKG	Osoba ŠKG není v monitoringu nijak explicitně zmíněna.	ŠKG plnila funkci koordinátorky aktivit k naplnění cílů, resp. při jejich evaluaci. Druhou funkcí bylo zaznamenávat průběh a dopady zapojení školy do projektu formou pravidelného reportování a aktivitách týmu. Nad rámec této povinnosti ŠKG zaznamenávala zkušenosti školy také do intranetu ŠKG jak inspiraci pro ostatní školy v projektu (skoly.ppu.cz).
Setkávání učící se komunity ve škole	Učící se komunita fungovala ve škole podle monitoringu nepravidelně. V době uvolnění po první vlně pandemie „covid“ (20. 6. 2020) bylo zaznamenáno setkání učící se školní komunity, k němuž před tím celý rok nedošlo (učitelé se scházeli k pravidelné evaluaci a občasným vzdělávacím aktivitám). Setkání komunity mělo tento obsah: <i>„Proběhlo setkání účastníků skupiny, na kterém plánovali vytváření výukových karet na propojování gramotností.“</i> Účastníci se naučili: <i>„Uvědomili si nutnost zavádění gramotností do výuky, naučili se pojmenovávat cíle.“</i> Co budou dělat jinak ve výuce a ve vzájemné spolupráci? <i>„Učitelé se snaží hledat v plánování výuky určitou gramotnost, hodnotí souvislosti.“</i> Jak se promění profesní spolupráce: <i>„Učitelé si více poskytují zpětnou vazbu.“</i> Jak se změní výsledky učení žáků? <i>„Zatím není známo.“</i>	Učící se komunita jako doporučený formát spolupráce při naplňování cílů rozvoje školy v projektu PPUČ byla realizována formou pravidelné evaluace (dvakrát i vícekrát za monitorovací tříměsíční období). Samotná spolupráce v komunitě byla zaznamenána jako méně častá. Naproti tomu v době covidu se učitelé scházeli intenzivně, nicméně to bylo dáno spíše potřebou motivovanou změnami podmínkami než vlastními rozhodnutími. To se jeví ze záznamů ŠKG, nevíme, jak to bylo doopravdy. Učící se komunita, kterou analyzujeme blíže, se zabývala zaměřením výuky na gramotnosti. Záznam neposkytuje jasnou odpověď, co se učitelé naučili s výjimkou toho, že si ochotněji dávají zpětnou vazbu, co plánují změnit a jak se to pozná na práci žáků. Na tomto aspektu doporučujeme týmu ve škole dále pracovat. Vědět, jak se pozná, že jdeme všichni směrem k cíli, je prvek, který pomáhá utužit skupinu a umožňuje také zažívání spokojenosti při naplnění, byť dílčích cílů.

cítily, že jejich práce má smysl – vnímaly dopad na žáky. Covid situace je vytrhla ze společného setkávání, které jim chybělo. Chyběla jim možnost sdílení, společné komunikace k tématu, které je spojovalo. Proto samy iniciovaly další setkávání.

² Komentář RKG: tým o cílech a jejich plnění mluvil na setkáních. Do tříd nesli řešení, na kterých se domlouvali. Školní koordinátorka a její kolegyně v týmu jsou zacílené na výsledek a nedovolí zůstat u nezdaru. Mají obdivuhodně vysoké pracovní nasazení, přitom nejsou zbrklé, stojí oběma nohama na zemi, a tak byl veden celý tým. Ve škole je obrovský potenciál, který má jeden velký limit (následovala citlivá informace, pozn. autor).

RKG	RKG nebyla v monitoringu zmíněna.	Působení RKG, která se v průběhu zapojení školy do projektu neměnila, vedlo k soustavnosti evaluačních činností týmu. Podpora ŠKG vedla k tomu, že se práce orientovala na základní gramotnosti a několik setkání se gramotnostem přímo věnovalo (propojování gramotností ve výuce 20. 6. 2020; čtenářskou gramotností se zabývali průběžně (cíl 3), konkrétně např. 6. 3. 2019, matematickou se zabývali 5. 1. 2020, digitální gramotností 25. 5. 2020). RKG také uspořádala workshop seznamující tým (6 členů) s tím, jak gramotnosti pojímá a koncipuje projektu PPUČ (23. 4. 2019). Činnost RKG práci školy zaměřila na hlavní cíl projektu, zkvalitnění výuky a angažovanou spolupráci a kolegiální podporu.
-----	-----------------------------------	--

Odborné panely a OVU	Minikonference odborných panelů nejsou v monitoringu uvedeny. Byl uspořádán workshop, kde měli učitelé poznat základní gramotnosti a operacionalizovat je ve výuce. Ze záznamu je zjevné, co se stalo, s výjimkou posílení komunikace mezi učiteli; ale není zjevné, co je v plánu dál: Stručně popište, co se dělo: Na setkání s regionální koordinátorkou jsme si vyzkoušely práci s podpůrným materiálem, vytyčovaly jsme hlavní body gramotností a metodou sněhové koule jsme je zapisovaly na flipchart. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Snažily jsme si uvědomit propojení gramotností a zavedení do našich plánů Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Zatím není známo . Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak? Větší komunikací . Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci? Zatím není známo. Workshop naplňoval druhý cíl školy zaměřený na pestrost postupů učitelů a pestrost postupů žáků: „Upřednostňujeme různé postupy na cestě ke znalosti“. Co škola monitorovala o druhém cíli 2 monitorinky po tomto workshopu? Popište, jak probíhá ve škole sdílení tohoto cíle mezi učiteli. <i>Učitelé si předávají informace o postupech při výuce, nachází vhodné a jiné postupy, zařazují gradované úlohy a úlohy s různým řešením.</i> Jak přispělo naplňování cíle ke změně vzdělávacích aktivit zapojených učitelů? <i>Učitelé nacházejí jiné vhodné zdroje aktivit, konzultují aktivity s kolegy.</i> Jak se změnila jejich spolupráce díky navrženým intervencím? <i>Více spolupracují, domlouvají se, aktivity vysvětlují, modelují.</i> Co se stane s tímto cílem nyní, v jakém čase a kdo za to zodpovídá? <i>Cíl zůstává, zodpovídá celá skupina.</i>	Minikonference nezanedbaly podle monitoringu plnění školního plánu žádný vliv na činnost učitelů a učitelek školy (RKG: <i>účastnili se jedné, dále nebyly vedením školy vysílány</i>). Byli seznámeni s OVU základních gramotností formou workshopu RKG. Problém je ve vyhodnocení monitoringu, protože je orientován zpětně. Lze si povšimnout toho, že v monitorovacím nástroji nejsou tedy kladeny otázky vhodně vzhledem k charakteru projektu: jsou kladeny u jednání, včetně učících se, jen do minulosti. Co se týče dopadů učení učitelů, je nutno tázat se také do budoucnosti – „Co plánujete změnit?“. Proto analyzujeme dopad konkrétního workshopu sledováním naplňování tohoto cíle v pozdějším období realizace projektu ve škole. Přesto, že nebyl monitorován výhled přímo po skončení workshopu, cíl se dařilo naplňovat i v intencích postupů (výuky a spolupráce), které jsou pro rozvoj základních gramotností příznivé: <i>koordinace spolupráce učitelů, konzultace, předvádění, vysvětlování, modelování, gradované úlohy pro žáky.</i>
-----------------------------	---	---

Společenství praxe	V monitoringu není zmíněno.	Nelze nijak vyhodnotit dopad setkání SP. ³
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	V této oblasti byla aktivní zejména škola (tým) a paní ŠKG. Již na setkání 20. 11. 2018 a i dále se vymýšleli příspěvky na intranet pro školy: „Společná příprava inspirujících článků pro sdílení napříč školami. Diskuze o dosažení cílů školy.“ 16. 10. 2019 se řešila pestrost výuky a vzájemná inspirace mezi učiteli této školy. Specifický prostor pro vzájemnou inspiraci mezi učiteli v projektu byl v projektu vytvořen od roku 2018 „Letními školami“. Jejich dopad na práci školního týmu nebyl monitorován.	Školní tým byl aktivní v inspirování se navzájem. Tomu odpovídal i první cíl rozvoje školy: „Ve škole existuje fungující inspirující prostředí ke sdílení výukových aktivit, pravidelná setkání se konají min. 2× za rok.“ Inspirace vůči jiným školám byla publikována na intranetu školy.ppuč.cz Poučení od jiných škol či učitelů (vč. „letních škol PPUČ“), serverů, nebylo monitorováno.
EMA, Profil Učitel 21	Dopad nebyl monitorován.	Nelze vyhodnotit.
Konzultační centrum	Dopad nebyl monitorován.	Nelze vyhodnotit.

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Proběhl 19. 2. 2020. Účastnil se celý tehdy zapojený tým (7 vyučujících, bez ředitelky školy, která se ale na začátku setkání představila). Učitelé reportovali veliké množství aktivit, včetně inovačních, které zkoušejí. Jsou zapojeni do různých projektů. Zavádějí Hejného matematiku a diskutují o vlivu konstruktivismu i na druhostupňovou matematiku. Zapojili se do projektu Post Bella *Příběhy našich sousedů*. Zavádějí jako prostředek výuky roboty, posilují informatické myšlení žáků. Tým ocenil dosavadní *letní školy PPUČ* 2018, 2019 (zde konkrétní příspěvky, např. H. H.) a přiklání se k účasti na dalších těchto akcích v létě.

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění znamenají, jak jim lze rozumět; hodnocení zjištění vzhledem ke kvalitě učení žáků	Známka školy pro danou formu ⁴
--------------	------------------------------	--	---

³ Komentář RKG: *Společenství praxe 1. stupně se zúčastnila celá sborovna 1. stupně a bylo startovacím můstkem pro další spolupráci na ověřování karet do e-publikace, vystoupení učitelů na letní škole 2020, na přípravu workshopu závěrečné konference PPUČ. Díky všem těmto aktivitám se do sborovny více dostalo přijetí rozvoje gramotností při práci se žáky.*

⁴ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle zkušeností školy nejefektivnější forma podpory učení se učitelů.

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Cca 10 let zpět jsme začaly, konzultujeme si přípravy, podklady, vyměňujeme materiály, nabízíme si materiály, se kterými máme zkušenost, říkáme si tak nějak cestou, jak se nám hodina povedla, co jsme začaly. Společně ale otázky neřešíme, neklademe si je: evaluace spíše, že se nám to povedlo, tím, že děti mají radost třeba v matematice.	Tým je soudržný, spolupráce probíhá. Z pohledu kategoriálního systému a východisek projektu se týká spíše společného plánování. Evaluace je nahodilá, protože se neplánují konkrétní dopady, ale učitelé si všímají „radosti žáků“. V dalších letech, pokud chce tým udržet soudržnost a aktivitu jim doporučujeme naplánavat si nějakou změnu konkrétněji až na úroveň změny žakovských prací, zapojení a podoby výsledků učení. To bude další krok k posílení profesní spolupráce tak, jak je obecně v pedagogice (<i>Education science</i>) chápána.	5
ŠKG	Z etických důvodů nebylo řešeno (ŠKG se účastnila setkání)	ŠKG byla pečlivě vybrána v konsenzu týmu a udržovala si vysoký standard aktivizace kolegů a koordinace činností, aby směřovaly k cílům, které si tým stanovil. ŠKG také publikovala to, co tým považoval za inspirativní z vlastní zkušenosti, na intranet pro další školy (skoly.ppuc.cz). Za projekt hodnotíme fungování ŠKG jako příklad inspirativní praxe.	5
Setkávání učící se komunity ve škole	Tým se celkově a cíleně nepotkává. Setkaly se s RKG. Setkání průběžná v rámci práce dle potřeby. Setkáme se tím, že poskytneme materiály kolegyním. Školíme se v nové metodě, máme tandemovou výuku, náslechy, hospitace, využití různých školení: školíme mladší kolegyně. Konzultace s jinými kolegyněmi, zda ten materiál splňuje např. logické myšlení. Cílem je mladé neodradit a chceme, aby v práci našly chuť. Společná práce – projekty, aktivity.	Učící se komunita nebyl jediný formát, který by byl využit. V průběhu projektu se setkávali učitelé, kteří na něčem konkrétním spolupracovali. Školní tým se shodl, že pravidelná setkávání by mohla být přijímána jako formální. Odrazující začínající učitelky. Sebehodnocení a hodnocení formy „5“ body z 5 možných lze tedy chápat tak, že se hodnotí spíše charakter, kultura a dopady profesního setkávání obecně, protože <i>učící se komunita</i> má daná pravidla: • stejnou strukturu, • spoluvlastnění cílů a plánu, • pravidelnost (1krát za 5-6 týdnů), • evaluační a plánovací smysl), • facilitaci. K ničemu takovému ve škole nedocházelo.	5

RKG	Když RKG přijede, bavíme se stejně jako s Vámi. Říkáme si, co se povedlo/nepovedlo. Připravila pro nás aktivitu na tři gramotnosti, abychom měly ochutnávku (23. 4. 2019, pozn. autora). Podpora od RKG je fajn. Díky ní můžeme aktivity pojmenovat. Náš tým je takhle proto, že jsme dobré. Začínaly jsme spolu první projektíčky. Bylo těžké vybrat lidi, kteří nebudou hned bojkotovat projekt PPUČ. Kdybychom ji neměly, asi bychom o G takto neuvažovaly.	RKG je oceněna, protože vnesla do spolupráce řád a zaměření. ŠKG také chválí společný postup, jak se učitelé stávaly členem týmu realizujícího projektu PUUČ ve škole: „Začínaly jsme spolu první projektíčky. Bylo těžké vybrat lidi, kteří nebudou hned bojkotovat projekt PPUČ.“ Spolupráce s RKG a její podpora jsou hodnoceny školou pozitivně, jako příklad inspirativní praxe. Tomu odpovídá i celkové sumativní hodnocení této formy podpory.	5
Odborné panely	Vyslali jsme tam jinou kolegyni, která není z týmu našeho, přišla s tím, že to nebylo dobré, že se tam diskuse zvrhla na téma maturity a to že ji nezajímalo. Jinak jsme nebyly na žádné další.⁵	Hodnocení formy (5) neodpovídá tomu, co učitelé na setkání uváděli.	5
OVU	OVU čtenářská – využívám – dívám se do nich, zvažuji, co děti teď zvládají, v jakých předmětech jsem schopna vidět, co umí v jaké jsou fázi, dělám si poznámky, uvidím, kam se posuneme – dívám se s časovým odstupem. Inspirace z Letní školy – pro kolegyni – udělala jsem zatím ČG – dala jsem kolegyním okopírované OVU s info, jak s tím pracovat: aby se na fázi dětí podívaly samy ve svých předmětech. Nezadařilo se moc, byl to první krok – zkusím to ještě s MG.	V polovině projektu byla zjištěna zatím ne dostatečná podpora OVU, ačkoliv se jim s RKG věnovali na workshopu. Tomu odpovídá hodnocení „4“ (z 5 možných) v závěru projektu, protože ŠKG obecně hodnotila spolupráci v projektu ve srovnání s jinými ŠKG vysoko. Jako inspiraci z letní školy 2019 uvedla ŠKG to, že pracovali s materiály, které tam na školení využila garantka ČG H. H. Zatím nemá ŠKG k reflexi této podpory dost informací. Nicméně se jeví, že takováto inspirace je ŠKG vnímána jako užitečná. Také cítí, že musí jejich tým s takovou podporou intenzivněji pracovat a ona to více podpořit, aby se změny či inovace prakticky realizovaly ve výuce a bylo následně co hodnotit.	4

⁵ Komentář RKG: *jediné minikonference MG se zúčastnila učitelka 2. stupně, která očekávala „kuchařku“ nápadů a návodů. Ty nedostala, princip rozvoje gramotností nepochopila, a i při reflexi na akci lpěla na matematice jako obsahu. Pak jsme to na prosbu učitelky řešili ve spolupráci s garantem matematické gramotnosti PPUČ doporučením metodických zdrojů Jednoty školských matematiků a fyziků.*

Společenství praxe	Jiná škola PPUČ - byla jsem tam, když se natáčela tělesná výchova (projekt Hodina pohybu navíc, Kafka, Polívka, pozn. autor) – to mi přišlo dobré. Potom jsme byli v ZŠ Ďáblice – na základě toho jsme nakoupili roboty – propojení G, spolupráce, zapálení dětí, jsou u toho šťastné. Další škola PPUČ – prezentovala jsem tam svou hodinu, H. H. mi stála v zádech – podpora – naučení se zrekapitulovat si hodinu, a předat jí dál, nakopla mne. Letní škola. Listy na konci – jak to využijeme u sebe – skvělé na zhodnocení sebe sama. Líbil se mi mentoring.	Účast na SP už v polovině podpory výrazná. Ocenění i vlastní realizace i kvality programů. Ocenění podpory garantky ČG v projektu při vlastním workshopu. Projekt využila ŠKG k vlastnímu učení i získání zkušeností i pro ostatní kolegyně a kolegy ze školy. Proto byla také silnější účast učitelů na obou letních školách, které byly oceněny a pojmenovány konkrétní inspirace využitelné ve škole. Upozorňujeme také na hodnocení dopadů do výuky ze strany ŠKG: jen u robotiky a dopad je pojmenován, že jsou u takové činnosti děti <i>šťastné</i>. To je silný postřeh či hodnocení, ale nevnímáme dopady na kvalitu učení. <i>Wellbeing žáka a kvalita (hloubka) učení</i> jsou ve škole nutně dvě strany jedné mince (M. Fullan). Škola je v ohledu péče o tým příkladná a dalším krokem by mohlo být zkoušet společně promýšlet při plánování, které je jejich silnou stránkou, i dopady na učení žáků.⁶	5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu Letní školy PPUČ	Něco jsme na inspiraci poslaly, ale moc tam nechodíme, nevyužíváme.	Hodnocení odpovídá tomu, že intranet neposkytl dost praktické inspirace oproti jiným zdrojům v projektu i mimo, o nichž učitelé široce hovořili). Pro autory projektu se jedná o zpětnou vazbu, jak napříští inspiraci mezi zapojenými subjekty podporovat a co více promyslet: „síťování“ formou kvazi sociální sítě, které ale nebyla dost podpořena personálně, projektem, RKG, aby tam všechny školy nebo více autorů publikovalo, co se jim daří. Konkurence kupř. Učitelnice či Pinterestu nebo obecných soc. sítí je silná!	4 5

⁶ Komentář RKG: *souhlasím. Nechávala jsem je při popisu „šťastných žáků“, protože jsem věděla, že stejně jdou po výsledcích – po důkazech. Myslím, že v klima školy tak, jak tým pracoval, tohle byla nejúnosnější míra dosažených výsledků. Ve škole je přemíra různých projektů: proč? Pro žáky? Nebo jako argument pro rodiče? Nebo pro existenci školy, již ohrožuje nedaleká Praha?*

EMA	Víme o ní, využila jsem, ale vadí mi, že ve vyhledávání není konkrétní ročník nebo třída. Chybí tam třeba krátká anotace, pro kterou třídu to je. Je to malinko vychytané, že je tam hodnocení od ostatních – podle oblíbenosti.	Konkrétní inspirace pro autory, jak zpříjemnit vyhledávání pro učitele (metadata položek v Emě).	5
Profil Učitel 21	Učitel21 – koketujeme s tím ☺, zatím nemáme odvahu, abychom se nedozvěděly, že nejsme DIGI gramotní.	Modul může být využit, až si budou učitelé <i>jistější</i> . Toto je zajímavé, validní zjištění , protože se jedná o tým spolupracujících, podporujících se. Přesto jsou zaznamenány <i>obavy o profesní status</i> . ⁷ Do jaké míry může zefektivnit využívání tohoto nástroje profesního rozvoje <i>interní mentoring</i> či práce digitálního školního koordinátora (<i>ICT koordinátor</i>), je otázkou.	4
Konzultační centrum	Nevyužily jsme KC. Poradíme se samy mezi sebou – my, co si věříme.	Učitelé vyhodnotili tento nástroj jako méně praktický pro potřeby zkvalitňování výuky.	0

⁷ Komentář RKG: *to plyne z klima školy: ne každý si může dovolit chybovat...*

3 Vaše osobní zkušenosti

Co napadá autora při přečtení analýz v kapitole 2? Chybí v hodnocení podpory PPUČ něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje s naší pomocí důležité?

Spolupracující tým, profesní spolupráce není učitelům cizí. A přistupují k ní realisticky, nevynucují ji. Vnímají, že výuka jako ústřední činnost učitele je dobrý zdroj pro profesní dialogy, spolupráci, plánování rozvoje školy.

Zatím ještě neplánují velmi konkrétní změny s ohledem na jejich dopad na učení dětí, zavedené inovace se tak těžko vyhodnocují, v tom je škola podobná ostatním.

Jedná se o vysoce spolupracující a aktivní tým. Otázkou je, jak spolupracující a podporující se jádro týmu dál rozšiřovat a jak se do toho zapojí vedení školy. V případě skupiny učitelů zapojené do projektu PPUČ se jedná se o soudržný, „zavedený“ a jasný *leader-tým*, ale za kvalitu vzdělávání, za ŠVP jako jeho zdrojový dokument odpovídá statutární vedení školy.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění analýz: autor uvádí vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsal to výše.

Výše je uveden plný souhrn těchto zdrojů: jedná se o školu, kde při nejmenším v určité části učitelského sboru převládá klima podpory a spolupráce, které se v průběhu projektu ještě prohloubila. Otázka zůstává, jak daný tým pomalu a realisticky rozšiřovat, aby radost ze společného učení motivovala profesní rozvoj více učitelů školy.

Škola se chápe příležitostí, které se na vzdělávacím trhu nabízejí. Tyto školy jsou **výzvou pro nabídku vzdělávání a podpory, zejména systémovou, liniovou, dlouhodobou**. Učitelé takovýchto škol již efektivně nevyužijí jednorázovou podporu s netransparentní kvalitou, která je na trhu podporována a zatím mu dominuje.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Škola se v celém projektu zaměřila na tři cíle: první se týkal posílení kultury spolupráce, druhý pestrosti učení: postupů vyučujících, zejména takových postupů umožňujících různost dospívání k výsledkům učení u žáků, a třetí cíl se týkal oborového čtenářství. Stabilita týmu a cílů je předpokladem dalšího rozvoje školy. ŠKG si uvědomila, že je limitem rozvoje školy právě tato stabilita jádra týmu; uvědomění si posílila distanční spolupráce v době pandemie covid-19:

„Naši práci přerušila doba covidová, a proto je těžké některé oblasti adekvátně vyhodnotit. Někteří pedagogové se vůbec nesetkávají.“

Škola cíle naplňovala dílčími aktivitami a inovacemi, s nimiž přicházely různé skupiny či dvojice učitelů.

Zároveň se ale novinky rozvíjely dlouhodobě: zapojováním do projektů (jako Post Bellum) nebo zaváděním dlouhodobě uplatňovaných formátů (párová výuka, projektová výuka, čtenářský klub). Pozitivní je také využití šablony na ICT technika ve vzdělávání v ZŠ. Nevšimli jsme si, že by škola nějak cíleně vyhodnotila své **zapojení do sítě škol v rámci šablon či MAP**, což je pozoruhodné, protože zapojení do takové spolupráce v době projektu byli a tyto iniciativy jsou zaměřeny právě (také) na základní gramotnosti žáků.

Co plánuje škola udržet i po skončení spolupráce z různých charakteristik organizace dbající o gramotnost dítěte/žáka jako cíle jeho učení:

- Gramotnosti jako cíle učení žáků budou sloužit k přípravě výuky učitelů, vzdělávání učitelů a společné plánování, ale *ne systematicky a soustavně*.
- Gramotnosti jsou zahrnuty v *strategických plánech* rozvoje školy a soustavně se budou gramotnosti u žáků vyhodnocovat (vlastními nástroji); učitelé budou soustavně používat důkazy o učení jako takový nástroj hodnocení (důkaz o učení jako postup formativního hodnocení, jak je používá ve svých projektech podpory učitelů tým D. Wiliama).
- Zůstane systémová podpora digi-gramotnosti ve škole, předmětech a ve výuce.
- Zachována jako základní princip spolupráce bude podpůrná, kolegiální kultura profesní spolupráce v plném rozsahu, jak byla chápána a aktivně podporována projektem PPUČ s výjimkou soustavné učící se komunity učitelů (ta bude realizována podle potřeby, byť podle ŠKG často).

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažením)?

Cíle nebyly takto operacionalizovány. Sloužily jako dlouhodobé vymezení oblastí rozvoje školy, na nichž byla shoda. K rozpracování SMART zatím tým nedospěl, což výrazně ovlivnilo evaluační činnosti, které byly monitorovány v průběhu spolupráce RKG a ŠKG. Ty byly totiž sice soustavné, intenzivní, ale jejich dopad do práce školy nebyl jasný: jak na profesní rozvoj jednotlivých učitelů (na něž se ve škole dost dbalo), tak na další plánování rozvoje kvality výuky či spolupráce učitelů.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Všem třem cílům se škola věnovala po celou dobu intenzivně.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků podle doporučení projektu PPUČ (např. Gramotnosti v uzlových bodech, dokument Učitel rozvíjející gramotnosti aj). Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

První cíl rozvoje školy byl zaměřen na posílení profesní spolupráce a aktivity se zaměřovaly právě na zacílování určitých aktivit a postupů do výuky. Méně často na hodnocení práce žáků. Využití vývojových kontinuí (OVU základních gramotností PPUČ) nebylo v evaluačních činnostech a setkáních učící se komunity či vzdělávacích aktivitách pro učitele zaznamenány.

Druhý cíl rozvoje školy se týkal toho, aby byli žáci vedeni ve výuce učiteli k různým cestám učení, řešení úloh a problémů. Škola se i před projektem PPUČ či šablonami zabývala problematikou angažování učení a tím principiálně kryla se záměrem a postupy PPUČ. Jeví se, že zejména na prvním stupni, kde byl, jak řečeno výše, etablovaný jádrový tým spolupracující již před projektem. Tento tým se v průběhu projektu neměnil s výjimkou náhrady jedné kolegyně, které odešla na mateřskou, jinou učitelkou.

Třetím cílem bylo vhodné používání jazyka a práce s různorodými texty. Tento cíl byl naplňován často velmi dílčími projekty učitelů, například konkrétními postupy při prezentování myšlenek a tvorbě digitální prezentace jako doplňku žákova připraveného výkladu. Školní tým dobře věděl, jak významné je oborové čtení a že jeho významným předpokladem je výběr textů: „*Učitelé si více předávají různé typy textů, vyhledávají další zdroje, domlouvají se na odborných textech. Spolupráce je stále na dobré úrovni.*“ (Zdůraznil autor.)

Je v této souvislosti škoda, že učitelé neměli možnost využívat pozvání na minikonference odborného panelu čtenářské gramotnosti PPUČ (měly akreditaci DVPP). Ty poskytovaly tématům *výběrů textů, analyzování jejich didaktického potenciálu a designování efektivních aktivit práce žáků s texty* se zaměřením na rozvoj čtenářské gramotnosti napříč kurikulem, průběžnou podporu.

V projektu bylo zjištěno, že účast učitelů na celodenních akcích, jako jsou právě minikonference, nebyla podporována vedením školy. Soustavnější vzdělávání učitelů má oproti krátkodobému, dílčímu, skutečný vliv na jejich praxi a přemýšlení. Zůstává proto ke zvážení, zda by se v rámci školy mohla být tato politika zvážena, neboť výrazně limituje možnosti profesního rozvoje učitelů, zejména těch zkušených, učitelů-expertů.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ 6

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle (vývoj počtu):

ZŠ má 34 cílů po celou dobu projektu, které se nijak nemění.

Počet zapojených osob:

První dvě sledovaná období jsou zapojeny 3 osoby, poté až do konce projektu 4 osoby. Bez vysvětlení.

Počet schůzek a jejich typy:

Monitoring	Vzdělávání	Sdílení – interní	Sdílení – externí	Školní akce/ aktivita směřující přímo k žákům	Evaluace/ setkání gram	Porada RKG (bez týmu)	Jiné (hospitace, párová výuka)
2019_05	0	0	0	0	2	0	1
2019_11	0	0	0	0	2	0	1
2020_02	0	0	0	1	1	0	0
2020_05	2	0	0	0	1	0	2
2020_11	0	0	0	0	1	0	0
2021_02	0	0	0	0	1	0	1

Ačkoliv je ve škole realizováno velké množství aktivit pro žáky i pro učitele, v monitorovacích zprávách se informace k nim nevyskytují. Sice v minimální míře, přesto v každém monitoringu jsou zapsány informace k evaluačním setkáním minitýmu ve škole. Přitom do sekce Evaluační setkání byly zapisovány i aktivity mající více vzdělávací charakter nebo charakter interního sdílení zkušeností.

1.2 Dotazník zjištění stavu rozvoje gramotností ve škole (počátek – prostředek – konec podpory)

Co se neměnilo:

- učitelé připravují hodiny s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žáků (vždy)
- učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností (často)
- sledujeme výsledky žáků s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotících nástrojů (často)
- výsledky žáků v gramotnostech zjišťujeme jinými externími nástroji (často)
- organizujeme společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotnosti (často)
- učitelé dbají na rozvoj gramotností žáků (vždy)
- žáci mají přístup do knihovny (vždy)
- žáci mají přístup na internet o přestávkách (zřídka)
- učitelé vědí, koho požádat o přístup k digitálním technologiím do výuky, když to potřebují (vždy)

- žáci mají možnost si odpověď ve výuce či vzdělávání v MŠ připravit (vždy)
- učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků: vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní), vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace, vyžadující spolupráci se spolužáky)

Co se měnilo:

- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení (zřídka >> vždy)
- gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují (často >> zřídka)
- učitelé začleňují do své výuky práci žáků s digitálními technologiemi (zřídka >> vždy)
- žáci mají přístup na internet ve výuce (zřídka >> vždy)
- učitelé jsou spoluvůdci obsahu webových stránek školy (zřídka >> vždy)

Co se měnilo hodně (od vůbec až skoro pořád):

- učitelé realizují rozvíjející hospitace (nikdy >> vždy)

Sebehodnocení školy – kde jsme:

	Začátek podpory	Polovina podpory
Čtenářská gramotnost	5	7
Digitální gramotnost	1	7
Matematická gramotnost	4	7

Sebehodnocení školy – kam se chceme dostat:

	Začátek podpory	Polovina podpory
Čtenářská gramotnost	9	9
Digitální gramotnost	9	9
Matematická gramotnost	9	9

Co trvání a změny znamenají (interpretace):

Dotazníky vyplňovala ředitelka školy, která pracovala na pozici školního koordinátora. Z toho pohledu by měly být všechny odpovědi relevantní a měly by popisovat situaci reálně.

Jakákoliv další interpretace:

Pozice ředitelky ve škole je dominantní do té míry, všechny aktivity ve škole, které se promítají do popisu činností ve škole, jsou ředitelkou schválené a vnímané jako rozvíjející. Další aktivity učitelů zmapovány nejsou. Tak, jak si to paní ředitelka nastavila, bylo pro ni velkou časovou zátěží. Přesto pozici ŠKG nepřenechala nikomu jinému. Její velké přetížení vedlo k formalismu v administraci monitoringů. I tak je z odpovědí patrné, že jistý posun v rozvoji gramotností ve škole nastal.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	● Evaluační setkání probíhají od 2019_05 po celou dobu podpory. ● Obsahově: společné plánování projektů pro žáky. Práce s cíli – přiřazení činností k cílům. ● Evaluační setkání měla charakter metodických setkání k rozvoji gramotností.	Evaluační setkání byla realizována pravidelně, po celou dobu účasti v projektu.
ŠKG	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Setkávání učící se komunity ve škole	● Konalo se a je popsáno v rámci evaluačních setkání. ● V monitoringu je popsáno jednou: 11/2029, jeho tématem je výuka na ntb, výuka pomocí technologií.	Všech setkání se vždy účastnily 3 nebo 4 osoby a není v monitoringu popsán přesah do sborovny. Až když tým řešil kvalitu distančního a on-line vzdělávání, předmětem jejich hodnocení byla práce celé sborovny.
RKG	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Odborné panely a OVU	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Společenství praxe	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
EMA, Profil Učitel 21	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Konzultační centrum	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.

2.2 Strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Uvědomují si, že si nastavili na počátku příliš mnoho cílů, které se jim všechny nepodaří splnit. Jejich revizi neudělali.	Setkání nesla prvky metody 3S: minitým plánoval projekty a další činnosti s žáky a vzdělávání učitelů ke gramotnostem, v mezidobí byly aktivity realizovány ve škole a na dalším setkání pak vyhodnocovány.	4
ŠKG	Není popsáno.	Její práce není popsána, protože je to ředitelka, určitě řídila celý proces rozvoje G ve škole.	4

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali, 5 = jedná se podle našeho názoru o nejefektivnější podporu učení učitelů.

Setkávání učící se komunity ve škole	V rámci 1. stupně mají pravidelné setkávání, v rámci 2. stupně ne, to si říkáme na chodbě, např. k ntb jsme si dali schůzku předtím a potom jsme si říkali, jak se nám to podařilo. Na 2. stupni si to říkáme v rámci met. sdružení Rozvoj G je součástí naší práce dnes a denně, i když to třeba nenazýváme explicitně jako G, čtenářská je všude, je to práce napříč všemi předměty.	Setkávání probíhala pravidelně.	4
RKG	S RKG dle potřeby, většinou po telefonu. Na začátku jsme používali intranet, info tam byly obecné, potřebovali jsme spíše věci konkrétní.	Podle sdělení RKG ve škole nebyl příliš velký zájem o její návštěvy ve škole.	3
Odborné panely a OVU	Odborné panely: Neúčastnili se, navštívily letní školu. OVU – tabulky, nepracujeme s nimi, v první fázi je ŠKG četla, je to ale obecné, srozumitelné, nevěděli jsme co, máme očekávat, nepracujeme s nimi.	Ve škole využily paní učitelky pro svou práci jim nejpřístupnější formu a metody práce. Na složitější činnosti, jako je např. vědomá práce s OVU, si netroufily.	OVU: 0 OP: 2
Společenství praxe	1× účast na SP v Olomouci	Účast pouze jednou, nehodnotí.	3
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Není komentováno.	Není komentováno.	1
EMA, Profil Učitel 21	Něco jsme o tom četli, jedná se o výukové materiály on line. Učitel 21 – neslyšeli jsme o tom.	Ve škole se nejvíce zajímají o využívání aplikace na procvičování gramatických jevů v ČJ (název vypuštěn z důvodů anonymizace případové studie).	EMA: 3 PU21: 0
Konzultační centrum	Nevyužívají.	Nelze komentovat.	2

3 Osobní zkušenost

Doplňující informace plynoucí z monitoringů a strukturovaného rozhovoru: v projektu se ale ukázalo, že je ve škole velice úzké tříčlenné jádro, které rozhoduje o všem, co se tam stane. I přes velikou snahu RKG a dalších odborných pracovníků projektu se přes tuto slupku nepodařilo dostat. Projekt tedy kolem této školy jen „prošel“.²

3.1 Škola jako individualita

Z návštěvy školy v polovině podpory v projektu a z atmosféry, která tehdy ve škole byla, vyplynulo: ve škole pod vedením ředitelky (ŠKG) pracují na kvalitě vzdělávání žáků od nízko nastavené laťky, především v části využívání digitálních technologií. Ačkoliv ve škole mluví o rozvoji DG, jedná se především o využívání IT ve výuce – řeší základy obsluhy PC a NTB jak na straně žáků, tak na straně vyučujících. Pokud využívají ve výuce IT, je to především na procvičování gramatických jevů, nikde nezmiňují tvorbu digitálního obsahu – ačkoliv je možné, že se tak také děje. Jako primární se ukazuje potřeba získávání nových informací a dovedností především u vyučujících, až teprve potom u žáků. Působí to, jako by škola v minulých dvaceti letech „spala“ a teď přičiněním paní ředitelky začínají přizpůsobovat výukové metody a formy práce aktuálním trendům. Celkově se nejvíce zaměřují na rozvoj čtenářské gramotnosti. k matematické se zmiňují o metodě Hejného matematiky, k níž absolvovala část učitelek seminář.

Škola byla zároveň také zapojena v systémovém projektu SYPO, proto se tu projevuje určité přetížení, paní ředitelky. Z toho důvodu se také odmítli aktivně zapojit do přípravy workshopu na závěrečné konferenci.

3.2 Cíle

Do jaké míry se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Stanovení cílů a jejich vyhodnocení ukazuje na to, že nebyla pochopena práce s cíli a činnostmi, kterými mají být cíle naplněny. Nebyla pochopena struktura plánu a činnosti na intranetu jako celku. Nosné informace o zapojení školy v projektu jsou uvedeny v posledním monitoringu v části Cíle.

Většina cílů jsou stanoveny jako zásobník nebo soubor úkolů. Jsou spíše obecného charakteru, bez SMART. U valné většiny z nich je v úvodu účasti v projektu v 5/2019 poznámka, že neprobíhají.

V závěrečném monitoringu je vyhodnoceno splnění naplánovaných cílů:

- splněno: 1, 2, 3, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 29, 31, 32
- částečně splněn: 4, 21
- nerealizováno: 5, 8, 20, 27, 28, 30, 33, 34

Po celou dobu projektu tým školy pracuje se stejnými cíli, nedochází k jejich revizi. S cíli pracovali ve škole průběžně, některé z nich vyhodnotili jako nesplnitelné, velkou část cílů – činností ve škole splnili.

² RKG školy poznamenala k osobní zkušenosti se školou takto:

„Při osobní návštěvě jsem mohla postřehnout, že paní ředitelka (týká se obsahu digitální gramotnosti) dala volnou ruku své kolegyni, která při setkáních vedla minitým učitelů (kteří měli zájem), aby se seznámili s obsahem jejích webových stránek (název z důvodu anonymizace není uveden) a pomáhali jí naplňovat je i po stránce obsahové. Více aktivní byla i jedna paní učitelka 1. stupně, se kterou jsem se měla možnost potkat jen dvakrát, ale bohužel jsem nedostala kontakt od paní ředitelky přímo na ni.

Moje osobní zkušenost byla omezená, paní ředitelka mě moc pustit nechtěla, spolupráci se mi nepodařilo navázat ani s ostatními.“

Cíle byly následující:

1. cíl – Hlavním cílem projektu je žákům předat radost ze čtení a budovat pozitivní vztah ke knihám. Knihy nabízet, ale nevnučovat. Nechat děti si vybrat z knih to, co je zajímavé.
2. cíl – Dát dětem ke čtení důvod. Žáci vyhledávají informace, hledají tajné zprávy, luští rébusy a záhady...
3. cíl – Číst netradičně i tradičně. Číst ve škole i na místech, kde by člověk čtení vůbec nečekal. Vybrat si místo ke čtení (při čtení není nutné sedět v lavici), číst v přírodní učebně, literární setkání v knihovně, čtení na zámku ve městě, čtení u rybníka na dece, čtení u kostela pod kaštaný. Pořídít zvukový záznam ze čtení. Žáci sami sebe poslouchají, jak čtou.
4. cíl Číst se zajímavými lidmi. Setkávat se s lidmi, kteří čtou rádi a kteří si život bez čtení představit neumí. Najít si svůj čtenářský vzor. Čtení s paní knihovnicí, čtení s paní starostkou, čtení s rodiči, čtení s babičkou nebo dědečkem, čtení s klienty Domova seniorů, čtení se seniory v rámci Klubu seniorů, čtení se zajímavou osobností. Pokusíme se také uspořádat besedu se spisovatelem.
5. cíl – Ukázat dětem, že čtením se dá i pomáhat. Zapojení do projektu Čtení pomáhá.
6. cíl – Předkládat dětem různé formy a typy textu a knih. Žáky, které odrazuje „velké množství písmenek“, nalákat na čtení komiksů. Děti baví tvoření a pokusy – předkládat jim i tento typ naučných knih. Listovat v encyklopediích.
7. cíl – Čtenářské aktivity propojit se životem obce a zajímavými místy v obci. Vyhledávat informace o zajímavých místech v naší obci. Spolupracovat budeme s panem pokladníkem a kastelánem ze zámku. Zámek se k netradičnímu čtení přímo nabízí (čtení strašidelných příběhů ve vězení, čtení ve strašidelném sklepení, vyhledávání informací v jednotlivých místnostech zámku). Četba pověstí a pohádek z města.
8. cíl – Vyhlásíme čtenářskou soutěž a nejlepší soutěžící jako odměnu stráví jednu noc na zámku (nocování na netradičním místě, opékání špekáčků a samozřejmě je setkání spojeno i s četbou).
9. cíl – Pěče o knižní budku, která láká čtenáře už více než rok na nádvoří zámku. Ve spolupráci s městem vybudovat dětskou knižní budku, nad kterou děti převezmou patronát. Případně vytvořit knižní koutek v prostorách školy fungující na stejném principu jako knižní budka.
10. cíl – Uspořádat výlet do okolí naší obce spojený se čtením (hledání vzkazů, informací o další cestě, hledání pokladu). Pokračovat v úspěšném projektu Šipkovaná po městě. Do projektu zapojit i rodiče, učitele a zástupce naší obce
11. cíl – Hlavním cílem projektu v prvním období je postupné budování elementárních dovedností práce s digitálními technologiemi zaměřené zpočátku na získávání základních dovedností při práci s žákovským notebookem a využití aplikací a výukových programů ve výuce, respektování pravidel bezpečné práce s hardwarem i softwarem. Ve druhém období se pak zaměříme na rozvíjení schopnosti využívat nové digitální technologie, orientaci ve světě informací, tvořivou práci s informacemi a jejich využití při dalším v
12. cíl – Zvyšovat kvalitu a efektivitu výuky běžných výukových předmětů využitím moderních digitálních technologií – interaktivní tabule, notebook, digitální fotoaparát, tablet, mp3, tiskárna ...
13. cíl – Zvyšovat názornost výuky, umožnit lepší pochopení podstatných znaků zařazováním práce s interaktivními učebnicemi, prezentacemi, otevřenými výukovými zdroji, videi a video tutoriály, animace, simulace, youtube.cz (jako zdroj výukových materiálů)...
14. cíl – Motivovat k učení aktivním osobní zapojení žáka do výukových aktivit – každý žák má k dispozici notebook.
15. cíl – Propojení žákovských zařízení s interaktivní tabulí – cloudová aplikace Class Flow – vytvoření virtuální třídy, sdílení práce jednotlivých žáků, analýza výsledků jednotlivých žáků.
16. cíl – Pracovat s aplikacemi přímo určenými k podpoře výuky – výukové programy, výukové aplikace... Využívat nástrojů internetu ke komunikaci, vlastnímu učení a získávání informací.
17. cíl – Umožnit diferenciaci výuky v rámci třídy, umožnit žákům postupovat na rozdílných úrovních i různou rychlostí, volit si různé cesty učení a vlastního vzdělávacího cíle.

18. cíl – Podpořit výuky žáků se speciálně vzdělávacími potřebami – podpora zrakové paměti, prostorové a časové orientace, zrakového a sluchového vnímání.
19. cíl – Poskytnout žákům nástroje pro systematické procvičování a upevňování znalostí, včasnou a cílenou zpětnou vazbou podpořit zlepšování prospěchu žáka – interaktivní cvičení, online testy, kvízy, křížovky ...
20. cíl – Využívat nové postupy při hodnocení znalostí a dovedností žáků, získané závěry využít pro naplánování vhodných aktivit a strategií pro další rozvoj žáka.
21. cíl – Využívat hlasovací zařízení k rychlému zjištění názorů nebo znalostí.
22. cíl – Práce s chybou – rozklíčování problému, práce s online slovníkem, tvorba vlastních výukových kartiček.
23. cíl – Umožnit žákům volit si různé cesty učení a stanovit si vlastního vzdělávacího cíle, umět vyhledávat a využívat vhodné interaktivní materiály pro samostatné učení a vlastní vzdělávání.
24. cíl – Zaznamenávat informace do webové třídní nástěnky, zaznamenávat události do online kalendáře, umožnit žákům zpracovávat a odevzdávat domácí úkoly v online prostředí. Vytvářet žákovská portfolia v elektronické podobě.
25. cíl – Získávat elementární dovednosti práce s aplikacemi, textovým a obrázkovým editorem. Získávat základní dovednosti při vytváření, upravování obsahu v různých formátech s využitím digitálních technologií.
26. cíl – Rozvíjet čtenářskou gramotnost– e-knihy, práce s aplikacemi pro vytváření myšlenkových map, tvorba komiksu, text v QR kódu, čtenářská nástěnka – sdílení zážitků z četby, audionahrávky z četby.
27. cíl – Rozvíjet matematickou gramotnost – využití aplikací pro matematiku, možnost vizualizace, animovaná prezentace.
28. cíl – Seznamovat se s možností jednoduchého programování pro děti – rozvoj logického myšlení – aplikace ve formě her, vzbuzení zájmu žáků o programování, řešit problémy, samostatně reagovat na vzniklé situace.
29. cíl – Realizovat výukové aktivity s podporou digitálních technologií zaměřené na rozvoj spolupráce žáků.
30. cíl – Vytvořit skupiny v sociální síti pro podporu komunikace a spolupráce.
31. cíl – Objevovat svět a plnit úkoly prostřednictvím rozšířené a virtuální reality, virtuálních prohlídek.
32. cíl – Zkusíme využívat videokonference pro přenos vyučovací hodiny v reálném čase těm žákům, kteří se z důvodu nemoci nemohou účastnit vyučování.
33. cíl – Pokusíme se vytvořit podklady pro geolokační hru – Procházka městem a jeho okolím.
34. cíl – Vyhledáme možnosti spolupráce zapojením se do projektu e-Twinning.

Lze uzavřít, že z formulace cílů jde cítit, že se nejedná o promyšlené strategie, které mají nějak ovlivnit učení žáků a jeho výsledky, ale o snos nápadů na inovativní postupy do výuky. Z hlediska projektu PPUČ jsou ale obtížně vyhodnocovatelné, protože z nich není zřejmé, na jaké změny v učení žáků a jeho výsledcích se cílí.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ 7

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle: 5

Počet zapojených osob: **10**, od 3. MZ **8**, v 5. MZ **9**

Počet schůzek a jejich typy:

	1. MZ	2. MZ	3. MZ	4. MZ	5. MZ	6.MZ	CELKEM
Setkání komunity učitelů	-	-	-	-	-	-	0
Mentorská schůzka	-	-	-	-	-	-	0
Výukový projekt	1	-	-	-	-	-	1
Hospitace s rozhovorem	-	-	-	-	-	-	0
Párová výuka	-	-	-	-	-	-	0
Něco jiného	1	-	1	-	-	-	2
Vzdělávání	3	3	-	1	2	-	9
Mentoring	-	-	-	-	-	-	0
Tematický výjezd	-	-	-	-	-	-	0
Evaluace	4	4	2	2	2	1	15
CELKEM	9	7	3	3	4	1	27

Minikonference: 2

Společenství praxe: 2 – 1. 12. 2019 a 22. 5. 2019 (Neuvedeno v MD, ale SP bylo organizováno na jejich škole. Uvedeno jen na webu.)

Letní školy: 2 (Neuvedeno v MD, ale zúčastnili se.)

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Nejvíce se škola věnovala sdílení, diskusemi a reflexí na evaluačních setkáních. Těch postupně ubývalo. Výukové projekty jsou zaznamenány zejména ve 3. MD v rámci cílů, ne jako samostatná aktivita. Hospitace jsou zmíněny ve 2. a 3. MD.

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně: Vzdělávání postupně přibývalo. Evaluací ubývalo. V 4. monitorovací zprávě je o dost více výukových projektů.

Tým školy se zaměřoval spíše na posílení vzájemné důvěry a spolupráce. V průběhu projektu se značně obměnil. Na samotném počátku totiž nastupoval nový ředitel. Se svým zástupcem pak byli „sudičkami“ projektu a PPUČ považovali zprvu za vlajkovou loď. Nicméně následně vlivem operativy zájem o metodu posilování kolektivní spolupráce a podpory a zjišťování výsledků svého učení s ohledem na výsledky učení žáků a kvalitu výuky trochu oslabil. Nicméně škola zůstala plně zapojena do projektu, účastnila se akcí a postupně zlepšovala své zázemí, vybavení a znalosti a kompetence pedagogického sboru.

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Evaluací ubývalo vzhledem k pandemické situaci a přechodu na distanční výuku. Mírně slábl zájem o přímé plánování a evaluaci kvality výuky. Prvky kolegiální spolupráce, které byly na začátku spolupráce řídké a těžko se hledal jejich systém, zpevnily.

2 Kvalitativní část

Kvalitativní data jsou v kapitole analyzována s ohledem na **doporučení projektu PPUČ** týkající se kvality výuky a spolupráce učitelského sboru jako např. dokumenty očekávaných výsledků učení ve vývojových kontinuech: *Gramotnosti v uzlových bodech vzdělávání*, případně dokument *Učitel rozvíjející gramotnosti, Doporučení k šablonám II* aj.

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání Zde už Vás ale požádám o HODNOCENÍ!
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Odehrává se na evaluačních setkáních, zejména v prvních třech MD (viz také Setkávání učící se komunity).	Od začátku se na pravidelných setkáních plánují společné aktivity, které se týkají mezitřídních projektů. Ke konci projektu se z důvodu distanční výuky od společných projektů upouští.
ŠKG	-	Ačkoli ŠKG není zmíněn, byl právě on hybatelem změn a setkávání ve škole.
Setkávání učící se komunity ve škole	1., 2., 3. MZ: evaluační setkání: učitelé začínají být sdílnější, jsou stanoveny další úkoly týkající se čtenářství a digitální gramotnosti (tematické projekty), vyhodnocují aktivity (využití robotické myši) a projekty (Hrubínovy texty, české večerníčky). Od 4. MD přes Google Meet a Google Classroom hodnotí spíše distanční výuku, navzájem si sdílejí své pokroky a materiály, ale také nezdary. V 5. MD: vlastní školení pro učitele školy ohledně distanční výuky; obměna sboru > noví učitelé byli seznámeni s projektem PPUČ + stanoven jako úkol nový projekt. Říjen 2020: pozastavení mezitřídní spolupráce z důvodu ohrožení zdraví. 6. MD: značné omezení aktivity a spolupráce z důvodu distanční výuky a její náročnosti i nedostatku času; sdílení zkušeností s novými aplikacemi.	Učitelé školy byli už dříve zvyklí se setkávat alespoň ve sborovně a diskutovat o výuce. Vesměs se kloní k mezitřídním projektům, které však kvůli distanční výuce nepovažují za realizovatelné. Více setkání se odehrálo v 1. polovině projektu.
RKG	-	RKG zmíněn pouze v přípravném MD. Pouze vysvětlil úkoly školy, připomínal kritický pohled na jednotlivé cíle, později nechával prostor samostatnému plánování školy.
Odborné panely a OVU	Odborné panely nezmíněny. OVU nezmíněny.	Podle ŠKG učitelé OVU pročetli a stanovovali si podle něj cíle. Práce s OVU se tedy odehrávala spíše na počátku projektu.

Společenství praxe	1. 12. 2019 Člověka a příroda, Člověk a společnost. 22. 5. 2019 téma, jak zařadit gramotnosti i do jiných hodin.	Proběhla diskuse o tom, co je užitečné, a co ne.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	-	
EMA, Profil Učitel 21	-	
Konzultační centrum	-	

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Plánování rozvoje se odehrává na pravidelných měsíčních setkáních. Společně hodiny neplánují, to by vyžadovalo více času.	Týmové plánování dosud uskutečňované ve sborovnách je pravidelně plánováno.	4
ŠKG	Pravidelná setkávání svolává ŠKG.		4
Setkávání učící se komunity ve škole	Oficiálně se setkávají 1 × za měsíc, ale o tématech diskutují každý den, obzvláště když se jedná o plánování nějakého projektu. Vždy zhodnotí, co zvládli a přemýšlí o tom, co bychom chtěli dělat dál. Setkávání svolává ŠKG. Tým to respektuje. Domlouvají se přes zprávy v on-line třídní knize.	Dochází ke zhodnocení i novému plánování. Škola se zaměřuje na mezitřídní projekty, ke kterým zařazuje jednotlivé cíle gramotností.	4
RKG	Setkává se s ŠKG – na setkání konzultuje RKG a ŠKG, jak škola plní své plány, co plánuje dál. RKG nabízí pomoc (telefonickou, prezenční). Jako celek s týmem se nám nepodařilo sejít. Nabízené podpory moc nevyužíváme. Setkání s RKG bývá později odpoledne, a to se učitelky nesejdou. Konzultace s odborníky nevyužívají. Raději se obrací ŠKG na RKG.	RKG radil zejména v počátku projektu, škola dále získávala větší samostatnost a prohlubovala svůj způsob přístupu k naplňování plánu.	5

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle zkušeností školy nejefektivnější podpora učení se učitelů.

Odborné panely OVU	Účastnila se kolegyně z 2. st. matematické minikonference v Brně a ostatní byly hodně daleko, do Prahy je to náročné. Odezva byla pozitivní. S OVU se seznámili všichni učitelé ve škole. Využití v týmu – prostudovali si je na začátku a už se k nim nevrací. Podle OVU pojmenovali cíle Plánu rozvoje gramotností a vybrali si z toho, čeho chtějí dosáhnout. Snaží se teď pracovat na tom, co si vybrali. Bylo to dobré na odpíchnutí a na uvědomění si toho, co vlastně dělám. OVU považují za dobré pro mladé učitele, kteří nemají tolik zkušeností.	Záznamy v monitoringu tomu odpovídají. OVU považovali za dobrý startovní bod, který osvětlil, kam se vydat a zacílit na gramotnosti.	5 5
Společenství praxe	Konalo se zde ve škole dvakrát, jinde se nezúčastnili.	Opět je problémem velká vzdálenost škol, které SP pořádaly.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	–	Okolní školy byly zvány na společenství praxe. Čerpali inspiraci z intranetu, facebookové skupiny.	4
EMA, Profil Učitel 21	Modul EMA – Z EMY vybírají materiály podle toho, co děti potřebují. Kladem je velké množství materiálů a výběr podle klíčových slov, zápořem stále kolečko odkazování na RVP.cz. Učitel 21 – nemají zájem zjišťovat, jak na tom jsou s digitální gramotností.	Učitelé se učí pracovat s technologiemi, v průběhu distanční výuky ještě více. Zřejmě necítí potřebu vlastního poměřování.	5 4
Konzultační centrum	Nevyužívají, vědí o něm. Raději se obrací ŠKG na RKG.		0

3 Vaše osobní zkušenosti

Souhrn analýz: autor doplnil, co je ještě pro případovou studii školy a jejího rozvoje důležité?

Škola je vnímavá ke všem novým přístupům a aplikacím, učitelé zkouší vše nové a sdílejí spolu zkušenosti.

Rozvoj gramotností se bude zařazovat na program pořád. Ve škole je vytvořena otevřená učící se komunita.

Oceňují podporu projektu poměrně vysoko (8,9) nejvíce v matematické gramotnosti.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění analýz z kapitoly 2: autor doplňuje, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše:

Učitelé, kteří byli zapojeni do projektu, už dříve spolu hodně hovořili o metodách výuky. Projekt pomohl napojit jejich pohled s pohledem gramotností. Je kladen důraz na projektovou výuku, v níž se jednotlivé cíle propojují.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Část učitelů spolu diskutovala o výuce i před projektem. Spolupráce se prohlubovala.

Velkou příležitostí je uplatnění cílů v projektech, dochází tak k jejich smysluplnému a neizolovanému naplňování. Naopak rizikem může být obecné vnímání cílů, nepřesné uplatnění cíle ve velkém projektu a opomenutí jiných cílů.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení?)

Počet cílů se neměnil, byly naplňovány zhruba stejnou měrou.

Podle zápisů školní tým vždy výsledek projektů hodnotil.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Cíle byly naplňovány přibližně stejně.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků v souladu s doporučeními PPUČ (např. Gramotnosti v uzlových bodech, Učitel rozvíjející gramotnosti aj). Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

OVU:

Jednotlivé cíle byly již stanoveny na základě OVU:

- **Dítě/žák uvádí příklady využívání digitálních technologií v rodině a ve škole, ovládá a využívá určené výukové aplikace při svém učení.**
 - Děti jsou seznamovány s aplikacemi a webovými stránkami, na kterých si mohou procvičovat látku probíranou ve škole. Tyto aplikace a stránky používáme i ve škole v hodinách.
 - Fotografování, natáčení videa
 - Celorepublikový projekt iKid
 - Více využívají další aplikace, různé „zdi“ na sdílení svých výrobků a nápadů, natáčení a zpracování videa, fotografií, textové editory, prezentace, YouTube kanály a v neposlední řadě i Google Classroom, kam odevzdávali žáci z vyšších ročníků své práce.
 - Projekt „Bajky“ v komiksové podobě
 - Učitelé alespoň částečně naplňují cíl přes online vyučování. Předčítají z knih, ať už učitelé nebo žáci, a následně se o textu baví a plní připravené úkoly.
- **Dítě/žák porovnává sebe a své zkušenosti s postavami, hledá shody a rozdíly mezi tím, co čte, a mezi vlastními zkušenostmi, znalostmi a světem. Jednoduše přitom odkazuje na konkrétní místa v textu nebo ilustraci. S dopomocí najde vyjádření názorů či pocitů. S dopomocí vyvodí jednoduché informace či závěry.**
 - Projekt „České večerníčky“ (čtení, reakce na text, dramatizace aj.)
 - Dílny čtení
 - Čtenářské kluby
 - Děti mají radost, že něco vytvoří a dokáží to odprezentovat a předat svým spolužákům. Většina byla nadšená a aktivní.
 - Dětem se líbí představování čtených knih a rádi se připodobňují k postavám.
- **Dítě/žák čte své oblíbené knihy textů uměleckých i věcných.**
 - Projekt na podporu čtení knih, čtenářské koutky, pracovní listy, čtenářské karty, představování knih, zapůjčení čteček
 - Děti mají ve škole dostatek času k četbě svých oblíbených knih, se kterými poté seznámí své spolužáky. Ať už v hodinách literatury, jiných předmětů či formou různých projektů.
 - Děti si čtou nejen v hodinách (po práci), ale nezdědka si sednou ke knize i o přestávkách nebo pokud jsou po nemoci a nesmí v hodinách TV cvičit.
- **Dítě/žák dovede samostatně i ve skupině vyřešit zadanou úlohu přiměřené náročnosti.**
 - Učitelé se snaží vést děti jednak k samostatnosti, ale jednak i ke spolupráci ve skupinkách při řešení úkolů. Snaží se o to, aby samotné děti našly cestu k vyřešení úlohy bez pomoci učitelů. Aby se děti ve skupinkách naučily spolupracovat, naslouchat si a pomoci si ke splnění úlohy.
 - Učitelé se snaží zavádět v hodinách (nejen matematiky) tzv. „objevitelské chvíle“. Děti se snaží samotné nebo ve spolupráci se spolužáky vyřešit různé úlohy.
 - Žáci si museli během distanční výuky osvojit samostatnost, společně řešili úkoly na videokonferencích.
- **Dítě/žák hledá své vlastní postupy a strategie při řešení úkolu (dovede je vysvětlit spolužákům).**
 - Snaží se o to, aby samotné děti našly cestu k vyřešení úlohy bez pomoci učitelů. Poté si mezi sebou povídají o tom, jak k vyřešení došli, navzájem se hodnotí a respektují individuální rozdíly.
 - Vyzkoušení robotické myši, děti vysvětlovaly vlastní postupy.
 - Projekt „veršované pohádky F. Hrubína“

Učitelé:

- vytváří bezpečné prostředí pro učení se dětí/žáků;
- podporují samostatnost dětí/žáků;
- podporují iniciativu a zájem dětí/žáků;
- projevuje důvěru ve schopnosti dětí/žáků učit se nové věci;
- rozumí vymezení základních gramotností;
- plánují cíle v oblasti rozvoje základních gramotností;
- sdílí s ostatními učiteli efektivní metody a strategie k rozvoji základních gramotností dětí/žáků;
- přijímají digitální technologie jako prostředek k podpoře učení dětí/žáků;
- podporují děti/žáky v používání metod kritického myšlení při práci s informacemi;
- navozují takové výukové situace, při kterých mohou děti/žáci využívat různé matematické nástroje a postupy, a umožňují tak propojování reality a matematického myšlení podle individuálních možností

- vedou žáky ke smysluplnému a přiměřenému využívání dostupných digitálních technologií ve škole i mimo ni; v předškolním vzdělávání vede děti k rozvoji digitální gramotnosti přiměřenými prostředky, ukazuje, kde mohou být digitální technologie užitečné;

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ 8

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle

Monitoring		
rok	měsíc	Počet cílů pro rozvoj školy
2019	Květen	5
2019	Listopad	5
2020	Únor	5
2020	Květen	5
2020	Listopad	5
2021	Únor	5

Škola měla 5 oblastí rozvoje a cílů po celou dobu podpory.

Počet zapojených osob

Monitoring		
rok	měsíc	Počet zapojených osob
2019	Květen	4
2019	Listopad	4
2020	Únor	4
2020	Květen	4
2020	Listopad	3
2021	Únor	3

Tým školy byl v průběhu podpory stabilní. Jednalo se o koordinační jádro; tým ve škole spolupracuje dlouhodobě, téma gramotností jako cílů učení bylo jedno z prioritních po celou dobu podpory.

Počet schůzek a jejich typy

Monitoring		
rok	měsíc	Počet zapojených osob
2019	Květen	● evaluace 1 setkání ● komunita: kariérové poradenství v národním kurikulu 1 ● vzdělávání 2 setkání
2019	Listopad	● vzdělávání: kurz Ředitel naživo 1 ● komunita: sdílení dobré praxe 1 ● evaluace 1
2020	Únor	● evaluace: monitoring plnění plánu 1
2020	Květen	● online setkání sborovny 1
2020	Listopad	● online setkání sborovny 1

2021	Únor	• týmové online setkání sborovny a vedení školy 2 • vzdělávání: gramotnosti jako cíl učení 2
------	------	---

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Co se v průběhu podpory neměnilo

Začátek projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 5
- Často – 6
- Zřídka – 7
- Nikdy – 2
- Jednou – 2

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- PC učebna
- školní notebook
- jejich vlastní zařízení
- měřicí soustavy
- vlastní zařízení

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ano

Kam se chce škola dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí:

- 3 – 2krát
- 4 – 1krát
- 7 – 3krát

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 1
- Často – 8
- Zřídka – 2
- Nevím – 1

Polovina projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků:

- Vždy – 11
- Často – 8
- Zřídka – 2

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- - roboti
- - stavebnice
- - PC učebna
- - školní notebook
- - jejich vlastní zařízení
- - měřící soustavy
- - jejich vlastní zařízení

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ano

Kde už jste a kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí/žáků

- 8 – 3krát
- 9 – 3krát

Napište nám, co byste s námi rádi sdíleli za rok a půl práce v projektu a my jsme se na to nezeptali:

- Gramotnosti nevnímáme jako vyčleněné aktivity, ale jako součást výuky.

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli:

- Vždy – 3
- Často – 8

Závěr projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků:

- Vždy – 10
- Často – 8
- Zřídka – 4

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotnosti dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Škola má formulovaný (písemně) ICT plán školy (digitální strategii školy):

- Je to v plánu.

Existuje ve škole psaná metodika, kdy a jak zařazovat digitálních technologie do výuky?

- ne

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie jako učitelé nejčastěji využíváte ve výuce. Pomozte si ICT plánem školy, pokud existuje:

- mobilní telefon, tablet, chromebook, allinone, interaktivní tabule, PC, microbit, ozobot, 3D tiskárna, pasco, google prostředí, robotické stavebnice

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie hodlá škola podle ICT plánu (strategie) nejbližším roce zakoupit:

- různé softwarové licence

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení (mimo výuku informatických předmětů):

- počítačová učebna, počítače v běžných učebnách (např. tři počítače v zadní části učebny)

- mobilní sada tabletů či notebooků vlastní počítačová zařízení žáků (chytré telefony, tablety, notebooky...), tzv. BYOD robotické stavebnice (Lego WeDo, Lego Mindstorms, SAM Labs, VEX, Merkur, mBot, Micro:Bit, Arduino...)
- roboti (Ozobot, BeeBot, Blue-Bot, Edison, Sphero, Dash a Dot, Scottie Go!...)
- přírodovědné laboratoře a měřicí soupravy (Vernier, Pasco, ISES, EdLab, Einstein, čidla...)
- interaktivní tabule, interaktivní stůl, velkoplošná dotyková obrazovka...
- fotoaparáty, vizualizéry,
- mikroskopy, 3D tiskárny, příp. 3D pera hlasovací a odpovědní systémy

Kolegiální podpora: koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching (tedy podpora zkušeného učitele určeného v týmu jako podpůrná osoba), jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 2
- Často – 9
- Zřídka – 1
- Nikdy – 1

Škola (nebo jednotlivci ze školy) jsou zapojeni do projektů MAP:

- ano

Škola realizuje projekty šablon - vyberte šablony, které aktuálně čerpáte:

- Vzdělávání pedagogických pracovníků v gramotnostech
- Čtenářské kluby
- Projektový den
- Komunitně osvětová setkávání
- Využití ICT ve vzdělávání v MŠ/ZŠ

Hodnocení zapojení se do projektu podle efektivity jeho forem:

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: metoda společné práce „školního týmu“, stanovení společných cílů a jejich průběžné vyhodnocování: 3

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: školní koordinátor gramotnosti: 2

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: regionální koordinátor gramotnosti: 4

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: očekávané výsledky učení v jednotlivých gramotnostech: 5

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: doporučení k šablonám: 1

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: katalog dovedností učitele „Učitel rozvíjející gramotnosti“: 2

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: minikonference odborných panelů: 4

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: setkání oborových společenství praxe: 4

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: letní školy PPUČ: 3

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: konzultační centrum NPI ČR: 3

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: inspirace z jiných škol např. na intranetu (skoly.ppuč.cz), facebookové skupině apod.: 2

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: Profil Učitel 21 (<http://ucitel21.rvp.cz/>): 2

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: reputační systém pro hodnocení digitálních vzdělávacích zdrojů „ EMA“ (<https://ema.rvp.cz/>): 2

Zhodnoťte celé své zapojení do projektu, jak vám zapojení pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit **v matematické gramotnosti: 4**

Zhodnoťte celé své zapojení do projektu, jak vám zapojení pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit **ve čtenářské gramotnosti: 7**

Zhodnoťte celé své zapojení do projektu, jak vám zapojení pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit **v digitální gramotnosti: 8**

Zhodnoťte celé své zapojení do projektu, jak vám zapojení pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit **v oblasti kolegiální podpory a spolupráce pedagogických pracovníků: 7**

Co a jakým způsobem hodláme udržet pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků a kolegiální podporu mezi učiteli:

- Ano soustavně – 24krát
- Ano, často – 3krát
- Občas – 3krát

Případně své hodnocení komentujte, dovysvětlete, napište, co dalšího Vás napadá:

- Na naší škole nevnímáme gramotnosti tak odděleně, jak je prezentováno v dotazníku, řešíme komplexní dopad výuky na naše žáky.

Děkujeme za vyplnění dotazníku! Nezapomeňte nám sdělit na tomto místě vše, co považujete za důležité, a nebylo kam to uvést:

- Myslím, že mohl být smysluplný obdobný projekt na zavádění formativního hodnocení do českých škol.

Shrnutí:

Tým se setkával pravidelně a vyhodnocoval intuitivně zkušenosti ze zaváděných inovací. Podpora mezi učiteli byla stabilní, zaměření na čtenářskou gramotnost. Výrazně se posílila digitalizace vzdělávání – škola hodnotí vysoce podporu v oblasti digitálních technologií. Škola se zaměří i nadále

na rozvoj čtenářské a digitální gramotnosti, vedení školy usiluje o udržení podpůrného klimatu školy a rozvoj efektivní kolegiální spolupráce, kterou tým chápe jako důležitý motor plánovaných změn ŠVP a výuky.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Nahodilé, zmatené, nevyplněné jen rychle zpracované, zatížené distančním vzděláváním.	Není prokazatelné ve výstupech, žádné zápisy a pravidelnosti.
ŠKG	Zatížena situací pandemií, není prokazatelné ve výstupech o jeho aktivitách v učitelské sborovně.	Není prokazatelné ve výstupech, tuto funkci dělá sporadicky, nahodile a myslím si, že učitelé o ni ani neví...
Setkávání učící se komunity ve škole	Vyplácí se jít příkladem, mluvit o tom, a hlavně to dělat. Nedělají se speciální plány na gramotnosti, dělají komplexně – stanoví témata a kdo se má zájem zapojit, tak přijde...	Není stanoven plán učící se komunity, jen si uvědomují nutnost sdílení praxe, ale není čas.
RKG	Bezproblémová komunikace, bezkonfliktní ŠKG.	Není prokazatelné ve výstupech, žádné zápisy a pravidelnosti.
Odborné panely a OVU	Zájem o sdílení OV gramotností spíš, než k plánování dopředu, ale k reflexi výuky (ujištění, jestli to dělám...).	OVU používají sporadicky Odborné panely z důvodu časového zatížení nebyly využity.
Společenství praxe	Mají pocit, že účast učitelů bývá mnohdy spíše z povinnosti.	Není prokazatelné ve výstupech.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Zapojení do projektu Učitel naživo, Ředitel naživo, šablony.	Není prokazatelné ve výstupech.
EMA, Profil Učitel 21	Potřeba dobře propagovat, PU21 – neznají.	Učitelé nemají zájem.
Konzultační centrum	Nebyl zájem z časového hlediska.	Škola nevyužila.

2.2 E valuační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Nahodilé, zmatené, nevyplněné jen rychle zpracované, zatížené distančním vzděláváním.	Není prokazatelné v pohovoru, žádné zápisy a pravidelnosti, vědí o nutnosti sdílení dobré praxe, byla nastavena školní kultura.	3
ŠKG	Zatížena situací pandemií, není prokazatelné ve výstupech o jeho aktivitách v učitelské sborovně.	Je ovlivněna pandemií, tuto funkci dělá sporadicky, nahodile a myslím se, že učitelé o ni ani neví...	2
Setkávání učící se komunity ve škole	Vyplácí se jít příkladem, mluvit o tom, a hlavně to dělat. Nedělají se speciální plány na gramotnosti, dělají komplexně – stanoví témata a kdo se má zájem zapojit, tak přijde.	Není stanoven plán učící se komunity, jen si uvědomují nutnost sdílení praxe, ale není čas.	3
RKG	Bezproblémová komunikace, bezkonfliktní ŠKG.	Není prokazatelné v pohovoru, žádné zápisy a pravidelnosti.	4
Odborné panely a OVU	Zájem o sdílení OV gramotností spíše, než k plánování dopředu, ale k reflexi výuky (ujištění, jestli to dělám...).	OVU používají sporadicky. Odborné panely z důvodu časového zatížení nebyly využity.	4 5
Společenství praxe	Mají pocit, že účast učitelů bývá mnohdy spíše z povinnosti.	Účast z povinnosti, bez zájmu.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Zapojení do projektu Učitel naživo, Ředitel naživo, šablony.	Není zmínka, nepovažují za prvořadé.	2 Letní školy 3
EMA, Profil Učitel 21	Potřeba dobře propagovat, PU21 – neznají.	Učitelé nemají zájem.	2 2
Konzultační centrum	Nebyl zájem z časového hlediska.	Škola nevyužila.	3

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle zkušeností týmu školy nejefektivnější forma podpory učení se učitelů.

3 Vaše osobní zkušenosti

Souhrn autorů studie: co jej napadá po přečtení svých analýz a není to uvedeno výše:

Jde o velkou školu s mnoha aktivitami. Mám pocit, že škola v počátku a polovině projektu si ještě neuvědomovala, co projekt poskytuje a jakou formou. Gramotnosti nejsou takové téma, protože stylem výuky, kterým prý učí je rozvoj gramotností přirozený.

Rok 2020, 2021 byl silně poznamenán pandemií, díky digitálním technologiím a distančnímu vzdělávání si učitelé více uvědomují atraktivitu učiva.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění: autor vypisuje vše důležité, chybělo by to v případové studii a není to uvedeno výše:

Vize školy z ŠVP:

Název školního vzdělávacího programu „**Škola pro všechny**“ v nejlepším slova smyslu charakterizuje naši snahu individuálně přistupovat k potřebám jednotlivých žáků a zároveň snahu co nejlépe **rozvíjet jejich potenciál v kontextu myšlenky inkluzivního vzdělávání**. Dáváme prostor dětem nadaným a rozvíjíme jejich talent. Také se věnujeme dětem méně nadaným, aby jejich **znalosti a dovednosti co nejvíce odpovídaly jejich možnostem**. Základním cílem Školního vzdělávacího programu ZŠ 8 je snaha vychovat z každého žáka **všestranně rozvinutou osobnost**, vědomou si svého místa ve škole, v rodině i ve společnosti. Rozvíjet u každého žáka všeobecné schopnosti, dovednosti a nabídnout mu také škálu činností, kde bude moci **uplatnit své specifické zájmy či talent**, a ukázat mu význam celoživotního vzdělávání dle zaměření, které si sám zvolí.

Zpracovaný ŠVP by mohl být více zaměřen na gramotnosti, aktualizován a inovován.

Škola má dostatek možností i vysoký potenciál, nelze přesně vysledovat, zda jeví zájem o inovativní změny ve výuce.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Začátek projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 5
- Často – 6
- Zřídka – 7
- Nikdy – 2
- Jednou – 2

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- PC učebna
- školní notebook
- jejich vlastní zařízení
- měřicí soustavy
- vlastní zařízení

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ano

Kam se chce škola dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí:

- 3 – 2krát
- 4 – 1krát
- 7 – 3krát

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 1
- Často – 8
- Zřídka – 2
- Nevím – 1

Polovina projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 11
- Často – 8
- Zřídka – 2

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- roboti
- stavebnice
- PC učebna
- školní notebook
- jejich vlastní zařízení
- měřicí soustavy
- jejich vlastní zařízení

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle:

1. cíl – Revize stávajícího ŠVP na 2. stupni ZŠ, v revizi se chceme zaměřit na rozvoj kompetencí a vzdělávacích strategií.

2. cíl – Inovace vzdělávacího obsahu předmětu informatika – součást ŠVP školy.

3. cíl – Aktivita kariérového poradenství zaměřené na rozvoj gramotností. Ve výuce předmětu Výchova k volbě povolání se chceme zaměřit na popis stávajících aktivit z pohledu gramotností obecně a zároveň se zaměřit na aktivity podporující digitální gramotnost.

4. cíl – Podpora čtenářství. Chceme podpořit rozvoj čtenářských klubů na škole, a tak zakládání sdílených knihovniček na chodbách a společných prostorech.

5. cíl – Podpora pedagogického sboru formou vzdělávání. Chceme proškolit pedagogický sbor v oblastech gramotností. Kurzy budou mít prožitkový charakter a společným cílem bude přirozená přenositelnost aktivit v oblasti gramotností.

S – Cíle nastavila škola jednoduchým způsobem naformulované, zaměřené na kariérové poradenství, revizi ŠVP, inovaci vzdělávacího obsahu předmětu informatika, čtenářskou gramotnost, podpora pedagogického sboru v gramotnostech.

M – Cíle se škola naučila nějakým způsobem měřit, zájem o sdílení OV gramotností spíše, než k plánování dopředu, ale k reflexi výuky (ujištění, jestli to dělám).

A – Cíle začínají být částečně akceptovány pedagogickým sborem, které je ovlivněno distanční výukou.

R – Cíle pro školu jsou šité na míru, tj. co teď a tady škola potřebuje, je zde náznak o cíle zaměřit i na gramotnosti nebo spíše co momentálně škola řeší.

T – Cíle pro tuto školu jsou reálné .

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Cíle byly zvoleny aktuálními potřebami školy s propojením gramotností: Revize ŠVP na 2. stupni, inovace obsahu předmětu Informatika, aktivity v kariérovém poradenství, podpora čtenářství, podpora DVVP. Jsou zcela konkrétní a dosažitelné.

Po vytvoření OVU si škola částečně začala uvědomovat konkrétnější cíle zatím jen v reflexi výuky. Ve čtenářské gramotnosti se daří čtenářské dílny na druhém stupni, čtenářský klub ze Šablon (2. stupeň), otevřený klub, zázemí v knihovně, na chodbě – reflexe četby, deskové hry.

V matematické gramotnosti se škola zaměřila na Hejného matematiku na 2. stupni.

K digitální gramotnosti se Informatika rozvíjela na 1. stupni – volitelný předmět s velkým zájmem, zavádění na robotiku (www.ucimesroboty.cz) – čerpají inspirace s anglických materiálů na bbc. Zavádění Feuersteina (od 6. ročníku) – jde hodně za gramotnostmi: žáci si stanovují strategie, promýšlejí, hledají si informace, plánují; chtějí nabízet jako předmět (FIE).

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků. Srovnajte činnosti ve škole s doporučeními PPUČ, např. s dokumenty Gramotnosti v uzlových bodech („OVU“) nebo Učitel rozvíjející gramotnosti. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Nové podpůrné materiály z projektu PPUČ jsou na začátku nové cesty vzdělávání na dané škole. Tento velký kolektiv má před sebou možnosti nových trendů. Učitelé se začínají ztotožňovat se změnou, která bude trvat delší dobu.

- OVU
- Učitel rozvíjející gramotnosti

Vzdělávání berou v komplexnosti RVP a ke zvládnutí těchto kompetencí, které se napříč vzděláváním prolínají, je to možná cesta nastavení důležitost gramotností.

Učitelé

Učitel:

- vytváří bezpečné prostředí pro učení se žáků
- podporuje samostatnost žáků
- posiluje odpovědnost žáků za průběh a výsledky učení
- zakládá vzdělávací nabídku / výuku na aktivitě žáků
- rozvíjí tvořivost žáků
- podporuje sebedůvěru žáků

Žáci

- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení
- žáci mají přístup do knihovny
- žáci mají dostatek času připravit si odpověď na zadání učitele

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ 9

1 Kvantitativní část

K dokumentu jsou přiloženy tabulky, kde jsou některé části zpracovány více dopodrobna.

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle (vývoj počtu):

ZŠ má po celou dobu projektu stanoveny 4 cíle, které se nijak nemění.

Počet zapojených osob:

2019_05 až 2020_05 je počet zapojených osob 11 (v monitoringu 2019_11 je jich 10, ale dle komentáře se zdá, že se jedná spíše o chybu). V 2020_11 dochází k navýšení na 14, tato skutečnost však není nijak vysvětlena.

Počet schůzek a jejich typy:

Monitoring	Vzdělávání	Sdílení – interní	Sdílení – externí	Školní akce/aktivita směřující přímo k žákům	Evaluace/setkání gram	Porada RKG (bez týmu)	Jiné (hospitace, párová výuka)
2019_05	0	1	0	11	2	0	3
2019_11	3	0	0	4	3	0	1
2020_02	1	1	0	8	1	0	0
2020_05	0	0	0	0	0	0	0
2020_11	3	0	0	0	1	0	0
2021_02	0	0	0	0	2	0	0

V první polovině projektové podpory škola nejvíce vykazuje aktivity přímo směřované k dětem (tj. konkrétní aktivity, které učitelé realizovali ve třídách s cílem rozvoje vybrané gramotnosti). Zároveň se v tomto období objevují aktivity zaměřené na vzájemné sdílení a předávání zpětné vazby (tj. hospitace, párová výuka), také evaluační setkání zaměřená přímo na gramotnosti a vzdělávání pedagogů.

Ve druhé polovině projektu škola celkově vykazuje daleko méně aktivit, což je nejspíš důsledkem pandemie covid-19 (nedokážu posoudit, do jaké míry se ve škole opravdu nic nerealizovalo a do jaké míry pouze chybí výkaznictví). Zároveň se však tým účastnil vzdělávání určeného pro přímou podporu pedagogů při distanční výuce (využívání MS Teams apod.). V tomto období se též realizovala evaluační setkání, další aktivity však již ne.¹

¹ Komentář RKG: situace v druhé polovině podpory je opravdu ovlivněna covid-19. Škola samotná je zapojena také v projektu *Pomáháme školám k úspěchu* a všechny aktivity popsané v předešlém odstavci tomu odpovídají.

Škola v žádném ze sledovaných období nevykazuje externí formu sdílení zkušeností ani setkání ŠKG s RKG (nicméně RKG je někdy přítomný při evaluačních setkáních celého týmu).

1.2 Zjištění stavu (počátek – prostředek – konec)

Co se neměnilo:

- učitelé připravují hodiny s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žáků (často)
- učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností (často)
- ve škole se věnujeme diskusím o činnosti žáků ve vzdělávání, podle toho vyhodnocujeme efektivitu naší práce a hledáme zdroje a nápady k řešení problémů (často)
- sledujeme výsledky žáků s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotících nástrojů (často)
- výsledky žáků v gramotnostech zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQES (nikdy)
- výsledky žáků v gramotnostech zjišťujeme jinými externími nástroji (zřídka)
- učitelé dbají na rozvoj gramotností žáků (často)
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení (vždy/často)
- žáci mají přístup do knihovny (vždy)
- učitelé mají podporu v efektivním didaktickém využívání digitálních technologií v jejich předmětech (vždy)
- žáci mají přístup na internet o přestávkách (zřídka/nikdy)
- učitelé vědí, koho požádat o přístup k digitálním technologiím do výuky, když to potřebují (vždy/často)
- učitelé jsou spoluvůrci obsahu webových stránek školy (vždy/často)
- žáci mají možnost si odpověď ve výuce či vzdělávání v MŠ připravit (vždy/často)
- učitel má předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivity (vždy/často)

Co se měnilo:

- učitelé realizují rozvíjející hospitace (často >> zřídka) – covid
- rozvoj dětí a žáků zařazujeme na program porad (často >> zřídka)
- gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují (často >> zřídka)
- organizujeme společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotností (zřídka >> často >> zřídka)
- učitelé začleňují do své výuky práci žáků s digitálními technologiemi (často >> zřídka >> často)
- žáci mají přístup na internet ve výuce (vždy >> zřídka)

Co se měnilo hodně (od vůbec až skoro pořád):

- ve škole je písemně formulovaná vize rozvoje technologií a plán rozvoje (nikdy >> vždy)²

Sebehodnocení školy – kde jsme:

	Začátek podpory	Polovina podpory
Čtenářská gramotnost	9	7
Digitální gramotnost	5	4
Matematická gramotnost	9	7

² Komentář RKG: souvisí s vybudováním Polytechnického centra ve škole (financování z IROP) a plánovanou revizí ŠVP se zacílením na podporu rozvoje DG.

Sebehodnocení školy – kam se chceme dostat:

	Začátek podpory	Polovina podpory
Čtenářská gramotnost	10	9
Digitální gramotnost	9	6
Matematická gramotnost	10	8

Co trvání a změny znamenají (interpretace):

Z dotazníků mám dojem, že především při prvním vyplňování se objevila tendence nadhodnocovat činnost školy, díky čemuž nelze dobře interpretovat proměny v čase (to je patrné i ze sebehodnocení školy v oblasti jednotlivých gramotností). Pokud se objevila nějaká výraznější změna hodnocení, většinou šla směrem od často ke zřídka.³

Jakákoliv další interpretace:

Dotazník na začátku projektové podpory vyplňovala jiná osoba než v polovině a na konci, což mohlo zkreslit některá hodnocení (nelze však vyloučit ani tzv. Dunning-Kruger efekt). Zároveň u některých položek nelze vyloučit vliv dlouhodobé distanční výuky realizované v důsledku pandemie covid-19.

³ Komentář RKG: Všechny vstupní dotazníky vyplňoval ředitel, po úpravě jeho úvazku v NPI, která byla nutná po sloučení NUV a NIDV, byla všechna práce předána ŠKG. Ta vyplňovala dotazníky již méně ambiciózně, víc podle reality ve škole.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	● Evaluační setkání probíhají od 2019_05 po celou dobu podpory (vyjma 2020_05). ● Obsahově: společné plánování a práce s cíli (včetně OVU), inovace ŠVP. ● Ke konci podpory na pomezí mezi sdílením zkušeností a plánováním (zdá se, že aktivity obsahovaly obé).	Zpočátku setkání působí více „technicky“ (tj. práce s intranetem, změna ŠVP, tvoření cílů apod.), později jsou setkání více reflektivní.
ŠKG	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Setkávání učící se komunity ve škole	● Vzájemné sdílení zkušeností a inspirace zpočátku projektu (2019_05 a 2020_02). ● Párová výuka s reflexí (pouze v roce 2019). ● Vzdělávání zaměřené na rozvoj konkrétních digi kompetencí pedagogů (2019_11, 2020_02, 2020_11).	Zaměření na vzájemné sdílení, párovou výuku apod. je patrné především zpočátku podpory – může souviset se zapojením školy do PŠÚ. Sdílení mohlo být narušeno pandemií, kdy škola musela více řešit urgentní záležitosti. Ke konci podpory se sdílení neobjevuje, pouze vzdělávací aktivity zaměřené na konkrétní dovednosti (souvislosti s distanční výukou).
RKG	● Evaluační schůzka s RKG – reflexe plnění cílů, podpora při psaní monitoringu (2019_11).	Škola vykazuje setkání s RKG pouze jednou (obsahově setkání působí spíše formálně – řešení monitoringu, OVU apod.). Nelze soudit, jak spolupráce vypadala ve skutečnosti – jestli probíhala na pravidelné bázi či nikoliv.
Odborné panely a OVU	● Odborné panely v monitoringu zmiňovány nejsou. ● S OVU škola v první polovině podpory pracuje – seznámení s OVU (2019_05), hodnocení stanovených kompetencí dle OVU (2019_11).	Odborné panely se v monitoringu neobjevují (z rozhovoru v polovině projektu je patrné, že se škola neúčastnila). Zdá se, že zpočátku podpory byly OVU pro školu jakousi berličkou, ke které se aktivně vraceli při plánování (byť z cílů to není zcela patrné), později se však OVU v monitoringu neobjevují.
Společenství praxe	V monitoringu se neobjevuje.	Z rozhovoru v polovině projektu je zřejmé, že se škola účastnila Společenství praxe v listopadu 2019, nicméně tuto skutečnost škola v monitoringu nereflextuje.

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
EMA, Profil Učitel 21	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Konzultační centrum	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.

2.2 Rozhovory ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu⁴
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	• Reflektují, že by se potřebovali naučit pracovat s cíli. • Jinak nelze z rozhovoru soudit.	• Z dokumentů nelze soudit, do jaké míry tým školy pravidelně a cíleně plánoval a reflektoval rozvoj v gramotnostech.	2
ŠKG	• Posílá inspirativní materiály kolegům. • Jinak není komentováno.	• Zdá se, že ŠKG byl především inspirátor pro ostatní pedagogy, jeho další aktivity jsou nejasné.	3
Setkávání učící se komunity ve škole	• 1 × měsíčně – měl by u toho být nějaký „garant“, aby to nebylo jen povídání u kávy. • Na konci roku individuální rozvojový rozhovor s jednotlivci.	• Oceňuji pravidelnost setkání. • Nelze soudit, jakou roli tam tedy měl ŠKG, případně RKG – jestli setkání někdo facilitoval.	Neznámo
RKG	• Spolupracuje především s ŠKG, funguje to dobře. • Ocenili by od RKG nabídku nějakého konkrétního vzdělávání (např. 3D tiskárny). • Seminář na OVU s RKG.	• Škola má od RKG očekávání, že bude především garantem obsahu.	3
Odborné panely a OVU	Odborné panely: • Neúčastnili se (v rámci PŠU jsme měli sdílení, do toho MAP). OVU: • Při přípravě hodiny (je cíl zvládnutelný?) i při psaní výstupů. • Občas musíme cíle hodně ponížit, jindy jsme naopak dál. • Seminář na OVI s RKG.	• Tým je navázán na pedagogickou komunitu v rámci PŠU a MAP, proto je účast na akcích PPUČ omezená. • Je vidět, že s OVU pracují pravidelně a cíleně – zároveň právě OVU reflektují jako užitečný prvek podpory.	OVU: 4 OP: 4

⁴ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější podpora učení se učitelů.

Společenství praxe	• Účast 11/2019 – dle ředitele inspirace – geogebra, pomůcky, ozoboti aj.	• Účast pouze jednou, hodnotí velmi přínosně.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	• ŠKG posílá inspirativní materiály kolegům. • Jinak není komentováno.	• Přestože hodnotí známkou 4, z dokumentů nevyplývá, že by tento prvek ve větší míře využívali.	4
EMA, Profil Učitel 21	EMA: • Někteří učitelé to znají, více nereflektují. Profil Učitel 21: • Vyplnilo několik učitelů, více to nereflektují.	• U obojího menší zapojení, iniciativa nejspíš ponechána na jednotlivých učitelích.	EMA: 1 PU21: 2
Konzultační centrum	• Nevyužívají.	• Nelze komentovat.	2

3 Osobní zkušenost

Škola vstupovala do projektu s cílem rozvíjet DG, ostatní gramotnosti nepreferovali, protože ČG rozvíjejí v rámci projektu Pomáháme školám k úspěchu. Měli v plánu využít vše pro využití technologií v polytechnickém centru.

Jejich zapojení bylo zpočátku aktivní, později, kdy veškerá práce v projektu přešla od ředitele na ŠKG (učitelka 2. st), se spolupráce se školou komplikovala. Už při návštěvě ve škole bylo jasné (proběhla 3 x), že ŠKG honí každou minutu svého času a je velmi přetížená. Hodně času jim zabíraly aktivity pro PŠU a zapojení v dalších projektech. Nebylo vůbec možné dostat se v termínu k vyplnění monitoringů a dalších dotazníků. Zpoždění 1 – 2 měsíce i přes neustálé připomínání se bylo obvyklé a nepříjemné na obě strany. Situace kolem covidu vše ještě zkomplikovala. Na letním soustředění v létě 2020 přijela ŠKG s kolegyní kvůli přípravě workshopu na závěrečnou konferenci úplně vyčerpaná, že nemohla ani mluvit. Mluvila jsem s ní a přiznala, že sama má svých aktivit hodně a projekt „nestíhá“. Omlouvala se za to, byla si vědoma toho, že si sáhla na dno, protože nedokázala pozici ŠKG předat nebo ubrat jiné své aktivity.

3.1 Škola jako individualita

Z dokumentů je patrné zaměření školy na rozvoj digitální gramotnosti, v čemž pedagogové odvedli velký kus práce. Probíhalo vzdělávání cílené na rozvoj konkrétních digitálních kompetencí pedagogů, párová výuka aj. Zpočátku podpory tým školy (ŠKG?) překvapivě podrobně popisuje a reflektuje jednotlivé aktivity pro žáky zaměřené na DG, později v této snaze polevuje – není možné posoudit, zda se tato změna projevila i v rámci samotné výuky nebo jestli je to čistě záležitost monitoringu. Od 2020_05 se kvalita reflexe v monitoringu rapidně snížila, což může mít souvislost s přechodem na distanční výuku (přehlacení pedagogů aj.).⁵

3.2 Cíle

Do jaké míry se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Po celou dobu projektu tým školy pracuje se stejnými cíli, nedochází k jejich revizi. Cíle jsou následující:

- CÍL 1: S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.
- CÍL 2: Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.
- CÍL 3: Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.
- CÍL 4: Využívat ve výuce digitální technologie.

Cíle jsou poměrně obecné, u většiny z nich lze polemizovat o jejich konkrétnosti a měřitelnosti. Při rozhovoru v polovině projektu tým školy reflektuje, že práce s cíli je něco, v čem by se potřebovali

⁵ Komentář RKG: tady opět stejné důvody: učitelé ve škole byli organizačně velmi zatíženi už na jaře 2020 při distanční výuce při prvním nouzovém stavu. A také pak velmi vyčerpaní. Nebylo nic neobvyklého, že pracovali celý den až do večera u PC, u telefonů – se žáky, s rodiči.

zlepšit. Na druhou stranu – ze začátku podpory je patrná aktivní práce s OVU, na monitoringu se to však neprojevuje.⁶

Různé

Cíle:

1. S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.
 - Aktivita: evaluace – přepracování ŠVP, plán a cíle; evaluace – práce s OVU a intranetem; setkání komunity učitelů – ŠVP; evaluační setkání; evaluace - pomůcky a jejich využití v polytechnickém centru; evaluace – hodinová dotace v polytechnickém centru.
 - Jak na to škola šla: společná setkání pedagogů (nazývaná jako evaluace), při kterých tým plánoval celý proces změny ŠVP.
 - Zhodnocení cíle: ze samotné formulace cíle není jasné, zda se jedná o aktualizaci celého ŠVP, či pouze jeho části, např. související s DG (což vzhledem ke kontextu předpokládám); kromě bližší specifikace je cíl formulován správně .

Digitální gramotnost

Cíle:

2. Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.
 - Aktivita: Olympijské hry; Párová výuka - Souřadnicový zápis bodů ve čtverci; hospitace – zlomky v Hejného matematice; párová výuky – decilitr; párová výuka – parkety v hodinách Hejného matematiky; párová výuka – Jan Hus; vzdělávání – robotika; evaluace – gramotnosti (procházení jednotlivých kompetencí); měkkýši; evaluační setkání; vzdělávání – školení program Teams; vzdělávání – školení Skype; vzdělávání – školení Google Meet; evaluace – pomůcky a jejich využití v polytechnickém centru; evaluace – hodinová dotace v polytechnickém centru.
 - Jak na to škola šla: konkrétní výukové aktivity v hodinách; párová výuka a následná reflexe; vzdělávání zaměřené na konkrétní oblasti; evaluační setkání.
 - Zhodnocení cíle: cíl není dostatečně specifický, nelze jej měřit.
3. Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.
 - Aktivita: základy programování; formativní hodnocení ve výuce zeměpisu; úvod do programování; Wir gehen einkaufen; Cesta do země EU; elektronická komunikace; kyberšikana; konstrukce trojúhelníků; sdílení.
 - Jak na to škola šla: konkrétní výukové aktivity pro žáky, sdílení zkušeností mezi pedagogy
 - Zhodnocení cíle: cíl není dostatečně specifický, nelze jej měřit.
4. Využívat ve výuce digitální technologie.

⁶ Komentář RKG: pro ŠKG byl monitoring nutné zlo stíhané někdy po nocích o víkendech a byla v tom úplně sama. Tak, jak se ředitel školy zdál zpočátku a při osobních návštěvách velmi angažovaný, po změně jeho pracovního vztahu v NPI se stáhnul a ŠKG v tom nechal samotnou.

Sama ŠKG konstatovala, že její vliv do sborovny není příliš velký a jako mladá učitelka nemá takovou moc, aby podstatně ovlivnila ostatní kolegy. nejvíc jim všem vyhovovalo, že jsme přímo u nich ve škole pořádali SP.

- Aktivita: zájmena; tvorba vlastní prezentace; Wortfeld: In der Schule, Im Park, Auf der Straße; Opakování desetinných čísel na slovních úlohách; Freizeitsaktivitäten; Vesmír; Kultura raného středověku; Přemyslovci na českém trůně; Sci-fi, Jules Verne; Kino Cinemaxx in Wolfsburg; vzdělávání – programování v programu SCRATCH; Osvojení slovní zásoby na téma cestování a dopravní prostředky; Kroužkovci; procvičování pravopisu; vzdělávání – využití učeben polytechnického centra; vzdělávání – školení program Teams; vzdělávání – školení Skype; vzdělávání – školení Google Meet; evaluace – pomůcky a jejich využití v polytechnickém centru; evaluace – hodinová dotace v polytechnickém centru.
- Jak na to škola šla: konkrétní výukové aktivity pro žáky; vzdělávání pedagogů; evaluační setkání.
- Zhodnocení cíle: cíl není dostatečně specifický, nelze jej měřit.

Příloha 1 – Přehled cílů

Monitoring	CÍL 1	CÍL 2	CÍL 3	CÍL 4
2019_05	S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.	Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.	Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.	Využívat ve výuce digitální technologie.
2019_11	S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.	Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.	Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.	Využívat ve výuce digitální technologie.
2020_02	S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.	Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.	Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.	Využívat ve výuce digitální technologie.
2020_05	S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.	Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.	Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.	Využívat ve výuce digitální technologie.
2020_11	S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.	Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.	Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.	Využívat ve výuce digitální technologie.
2021_02	S ohledem na novou koncepci aktualizovat ŠVP s posílením hodinové dotace jednotlivých předmětů.	Uvědomit si, které použité prvky výuky vykazují známky digitální gramotnosti a informatického myšlení.	Vědomě začít zařazovat do výuky v různých předmětech práci s informatickým myšlením.	Využívat ve výuce digitální technologie.

Příloha 2 – Přehled pracovních setkání týmu

Monitori ng	Vzdělávání	Sdílení interní	Sdílení – externí	Školní akce / aktivita směřovaná přímo k žákům	Evaluace / setkání gram	Porada RKG (ne tým)	Jiné
2019_05		Společná příprava – týmová výuka – formativní hodnocení ve výuce zeměpisu		Zájmena	Práce s OVU a intranetem		Hospitace s rozhovorem – Zlomky v Hejného matematice
				Základy programování	Přepracování ŠVP, plán a cíle		Párová výuka – decilitr
				Tvorba vlastní prezentace			Párová výuka – parkety v hodinách Hejného matematiky
				Wortfeld: In der Schule, Im Park, Auf der Straße – vlastní zpracování „slovních polí“ (Wortfelder)			
				Olympijské hry			
				Opakování desetinných čísel na slovních úlohách			
				Souřadnicový zápis bodů ve čtverci.			
				Freizetsaktivitäten			
				Vesmír			
				Kultura raného středověku			
				Přemyslovci na českém trůně			

2019_11	Robotika			Jednoduché ovládání počítače	Setkání komunity učitelů – k ŠVP		Párová výuka s reflexí – Jan Hus
	Programování v programu SCRATCH			Wir gehen einkaufen Porozumění, vyhledávání informací pomocí německých vyhledávačů	Schůzka s RKG		
	Programování v programu SCRATCH			Sci-fi, Jules Verne	Gramotnosti		
				Kino Cinemaxx in Wolfsburg			
2020_02	Využití učeben polytechnického centra	Sdílení (uvedeno jako „evaluace“)		Osvojení slovní zásoby na téma cestování a dopravní prostředky.	Evaluační setkání		
				Cesta do země EU			
				Kroužkovci			
				Elektronická komunikace			
				Měkkýši			
				Kyberšikana			
				Konstrukce trojúhelníků – věta SSS, SUS, USU			
				Procvičování pravopisu (Seznámení s internetovou stránkou Ptejte se knihovny)			

2020_05					Distanční výuka – ale v popisu uvádí, že evaluace nemohla proběhnout!		
2020_11	Školení program Teams				Závěrečná konference – vymýšlení tématu apod.		
	Školení skype						
	Školení google meet						
2021_02					Pomůcky a jejich využití v polytechnickém centru		
					Hodinová dotace v polytechnickém centru		

Příloha 3 – Přehled forem podpory podle monitoringu – s případnou interpretací autora studie

Prvky modelu	Podkategorie	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) – vykopírovávám citace		Interpretace – proměny a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring		Evaluace – práce s OVU a intranetem – seznámení s OVU, monitoring proběhlého období (14. 5. 2019)	2019_05	
		Evaluace – přepracování ŠVP, plán a cíle – návrh cílů v oblasti DG, zapojení digi technologií, formativní hodnocení (3. 4. 2019)	2019_05	
		Setkání komunity učitelů – inovace ŠVP, přesah témat do různých předmětů	2019_11	
		Evaluace – schůzka s RKG – shrnutí aktivit, podpora při psaní monitoringu (26. 11. 2019)	2019_11	
		Evaluace – gramotnosti – procházení jednotlivých kompetencí (dle OVU ??) (2. 10. 2019)	2019_11	
		Evaluace – evaluační setkání – co se ve škole daří, co děláme pro rozvoj gramotností (12. 2. 2020)	2020_02	
		Evaluace – distanční výuka – píší, že nemohlo proběhnout! (29. 5. 2020)	2020_05	
		Evaluace – závěrečná konference – příprava (6. 10. 2020)	2020_11	
		Evaluace – pomůcky a jejich využití v polytechnickém centru (17. 2. 2021)	2021_02	
		Evaluace – hodinová dotace v polytechnickém centru – digi gram, hodinová dotace, do budoucna potřeba vymyslet nové tematické plány pro zde vyučované předměty (27. 1. 2021)	2021_02	
ŠKG				

Setkávání učící se komunity ve škole		Formativní hodnocení ve výuce zeměpisu (v rámci PŠÚ) – sdílení formativního hodnocení; společná příprava hodiny, následná realizace; práce s výukovými cíli (27. 5. 2019)	2019_05	
		Evaluační – sdílení – vzájemné sdílení zkušeností, inspirace (24. 1. 2020)	2020_02	
	Párová výuka	Párová výuka – decilitr (22. 5. 2019)	2019_05	
		Párová výuka – parkety v hodině Hejného matematiky (15. 5. 2019)	2019_05	
		Párová výuka s reflexí – Jan Hus (7. 5. 2019)	2019_11	
	Vzdělávání	Vzdělávání – robotika – programování robotů (14. 11. 2019)	2019_11	
		Vzdělávání – programování v programu SCRATCH – mezipředmětová spolupráce (18. 10. 2019)	2019_11	
		Vzdělávání – programování v programu SCRATCH – mezipředmětová spolupráce (20. 9. 2019)	2019_11	
		Vzdělávání – využití učeben polytechnického centra (28. 1. 2020)	2020_02	
		Vzdělávání – školení program Teams (16. 10. 2020)	2020_11	
		Vzdělávání – školení Skype (15. 10. 2020)	2020_11	
		Vzdělávání – školení Google Meet (14. 10. 2020)	2020_11	
RKG		Evaluační – schůzka s RKG – shrnutí aktivit, podpora při psaní monitoringu (26. 11. 2019)	2019_11	
Odborné panely a OVU	Odborné panely			
	OVU	Evaluační – práce s OVU a intranetem – seznámení s OVU, monitoring proběhlého období (14. 5. 2019)	2019_05	
		Evaluační – gramotnosti – procházení jednotlivých kompetencí (dle OVU??) (2. 10. 2019)	2019_11	

Společenství praxe				
Neformální pomoc a inspirace mezi školami projektu				
EMA, Profil Učitel 21				
Konzultační centrum				

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 1

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu

Cíle

2018_05 – 4

2018_11 – 4

2019_02 – 4

2019_05 – 4

2019_11 – 4

2020_02 – 4

2020_05 – 4

Počet zapojených osob

2018_05 – 9

2018_11 – 9

2019_02 – 9

2019_05 – 10

2019_11 – 8

2020_02 – 9

2020_05 – 9

Počet schůzek

2018_05 – setkání ŠKG a sborovna – 2, setkání RKG – 1

2018_11 – sdílení dobré praxe – 1

2019_02 – setkání s garantem projektu – 1

2019_05 – setkání ŠKG a sborovna – 3, evaluační setkání RKG – 1

2019_11 – letní soustředění – 3, vzájemná učitelská inspirace – 2, evaluační setkání RKG – 1, setkání ŠKG a sborovna – 3, metodické sdružení – 1

2020_02 – setkání ŠKG a sborovna – 3, evaluační setkání RKG – 1, náslehy v hodině RKG – 1

2020_05 – evaluační setkání RKG – 1, evaluační online setkání s vedením školy a sborovna – 1

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností ve škole

Začátek projektu

- + Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?
- + Kam byste se v rozvoji matematické gramotnosti chtěli posunout za 3 roky spolupráce?
- Učitelé se necítí být přirozenou součástí učící se komunity.
- Učitelé nezačleňují do vzdělávacích aktivit k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků.
- Děti/žáci nemají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny IC.
- Učitelé spolupracují zřídka

Polovina projektu

- + Rozvoj gramotností dětí/žáků zařazujeme na program porad.
- + Gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují, sledujeme výsledky dětí/žáků s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotící.
- + Sledujeme výsledky dětí/žáků s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotících nástrojů.
- + Organizujeme společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotností.
- + Učitelé dbají na rozvoj gramotností dětí/žáků.
- + Žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují do výuky.
- + Žáci mají přístup na internet (vč. bezdrátové sítě ve výuce) i o přestávkách.
- + Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků – výsledky dětí/žáků v gramotnostech zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQES (InpIS SET ČŠI).

Závěr projektu

- + Škola má formulovaný (písemně) ICT plán školy (digitální strategii školy).
- + Využívají různé digitální technologie ve výuce.
- + Naše škola je nadstandardně vybavena digitální technologií.
- + Děti/žáci mají možnost využívat digitální zařízení (mimo výuku informatických předmětů).
- + Kolegiální podpora funguje ve sborovně.
- + Škola v MAP pracuje, učitelé jsou zapojeni ve všech gramotnostech.
- + Škola realizuje projekty šablon i v oblastech gramotnosti.
- + Je maximálně užitečná podpora RKG.
- + Je maximálně užitečná podpora očekávané výsledky učení v jednotlivých gramotnostech.
- + Je maximálně užitečná podpora setkání oborových společenství praxe.
- + Je maximálně užitečná podpora letní školy PPUČ.

+ Je maximálně užitečná podpora: inspirace z jiných škol např. na intranetu (skoly.ppuc.cz), facebookové skupině.

- Zjišťujeme je jinými externími nástroji zřídka.

- Neexistuje ve škole psaná metodika, kdy a jak zařazovat digitálních technologie do výuky.

- Podporu jsme nezaznamenali katalog dovedností učitele „Učitel rozvíjející gramotnosti“.

- Podporu jsme nezaznamenali reputační systém pro hodnocení digitálních vzdělávacích zdrojů EMA.

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- Užitečnost projektu.
- Žáci mají možnost využívat digitální zařízení i mimo výuku informatických předmětů
- Nákup nových digitálních zařízení.
- Metoda společné práce „školního týmu“, stanovení společných cílů a jejich průběžné vyhodnocování.
- Podpora regionálního koordinátora.
- Zpracované očekávané výsledky učení v jednotlivých gramotnostech .
- Inspirace z jiných škol, sdílení dobré praxe např. na intranetu (skoly.ppuc.cz), facebookové skupině.
- Schopnost identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit v gramotnostech.
- Kolegiální podporu a spolupráci pedagogických pracovníků na škole.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>	Hodnocení forem podpory školou (0 – 5) ¹
--------------	--	--	---

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = nejefektivnější podle našich zkušeností.

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	2018 – nahodilý výběr seminářů, sdílení, setkání komunity učitelů, vzdělávání učitelů, letní škola 2019 – alternativní vzdělávání, Geogebra, Abeceda peněz, konference gramotností Fraus, sdílení v průběhu roku o gramotnostech, dílna čtení, Logika a schopnost aplikace v matematice, Interpretace účastníků, Cizí jazyk – nové metody, sdílení, Matematika pro život, Logika a schopnost aplikace v matematice, Dílna čtení, Nové metody ve výuce – Geogebra, Moodle, Knihář, Beseda se spisovatelem, Stop motion animace, QR kódy a jejich využití ve výuce, týmová výuka, Festival pedagogické inspirace... aby se každé dítě učilo naplno a s radostí, Letní škola Olomouc, Čtenářská kontinua, Matematické kontinuum 2020 – Digitální gramotnost v praxi MŠ a ZŠ, Školní zralost, Předvánoční digitální dílny, náslehy v hodině českého jazyka v 2.B, návštěva regionální koordinátorky, Seznámení s prostředím Google, Individuální vzdělávání v digitálním prostředí, Evaluační setkání vedení školy s pedagogickým sborem	2018 – převládá nabídka seminářů a jejich zájem. Není strukturované plánování ke gramotnostem, přemýšlí, jak využijí nové přístroje do hodin, jaké formy a metody použijí, sledují inspiraci na internetu. 2019 – 2020 – již díky projektu promyšlená témata u výběru seminářů gramotností – aplikovali možnosti Geogebry do hodin geometrie, Matematickou gramotnost zařadili do mezipředmětových vztahů – VV, ČJ, Ma, tandemová výuka, tvoří se plán, stanovují si cíle v MAP – ČG. Nahlíží na vyučování více z praktického hlediska, více probírají aktivity, inspirují se navzájem, uvědomění si, jak vést hodinu poezie jinak, poutavě, prakticky, jak využít fantazie žáka při tvorbě básnického textu. Průběžně na plánování, realizaci a hodnocení pracujeme, není kam spěchat, postupné kroky jsou lépe vstřebané než čtení na kvantitu. Při plánování lze vzít v úvahu možnost využívat programy snadno využitelné ve školním prostředí, plánování je efektivnější. Jak najít očekávané výsledky učení ve svém předmětu – zařazování logických úloh do výuky, diskuse z žáky nad možnými řešeními, využití práce s chybou. Při plánování bude mít i tato věková nesourodost vliv. Vymyslet vhodné metody práce, střídat aktivity ve výuce a hlavně spolupracovat s kolegy v paralelní třídě, sdílet zkušenosti, radit se. Osvěžili své hodiny a ozoboty, beeboty, housenky..., naplánovali „programování“ s dětmi. Museli plánovat v souvislostech, připravit se na různé činnosti a různé situace. Doplnili jsme cíl, kde je formulace jasnější, diskutovali jsme o cílech. Používáme sdílené disky, google učebny, digitální výukové materiály, aplikace, školní e-learning Moodle, webináře. Využívat opravdu přínosné aplikace, třídit výukové materiály, vyhodnocovat jejich kvalitu a přínos pro žáky. Využívání google formulářů pro vyhodnocování výuky, Zaměřili jsme se na uchopitelnost a jednoznačnost směrem k žákovi. Učitelé také sami vytvářejí své vlastní digitální učební materiály, komentované hodiny, výuková videa. Využíváme také náš e-learning Moodle. Každý si zvolil způsob vyhodnocování výuky, např. pomocí google formulářů, V době uzavření škol se změnilo naprosto vše. Naplánovat týden věnovat se důležitým věcem,	3
--	---	--	---

ŠKG	2018 – neplánované setkávání, příprava na monitoring, účast na letní škole 2019 – propojenost ŠKG na škole, plánované schůzky jednou měsíčně, aplikace plánu do předmětů 2020 – distanční vzdělávání	2018 – Nejasnosti v projektu, význam neznán, monitoring dělám chaoticky a neochotně. 2019 – Vysvětlení a částečné pochopení projektu, monitoring cíle opakující, jen další přímé aktivity již důsledněji zapisovány ŠKG, na škole více aktivit, jen se nezapisují všechny do monitoringu – administrativní zátěž pro učitele. 2020 – Zatížena situací koronaviru, sebevzdělávání k distančnímu vzdělávání, příprava, komunikace s žáky, vedením školy.	3
-----	---	---	---

Setkávání učící se komunity ve škole	2018 – v rámci metodických sdružení a předmětových komisí – sdílení postřehů z vyučování, využívání nových i „starých“ osvědčených metod 2019 – propojení gramotností ve výuce napříč předměty 2020 – individuální vzdělávání v digitálním prostředí distanční vzdělávání	2018 – Nelze posoudit z monitoringu. 2019 – 2020 – Sdílení inspirací, kolegové metody vyzkoušeli ve svých hodinách. Neustále spolupracujeme, kolegové byli způsobem zápisu knih nadšeni, určitě použijeme v jednodušší formě v hodinách čtení, projevíli zájem o využití vizualizéru a programu i ve svých hodinách, v rámci svých aprobací. Častější setkávání, efektivněji komunikují. Kolegové by rádi zhlédli realizované aktivity svých kolegů, byl projevěn zájem o tandemovou výuku. Semináře se účastnili vyučující z 1. stupně i 2. stupně. Vzájemně spolupracovali na řešení úloh a promýšlení různých způsobů řešení na metodických sdruženích a předmětových komisích. Využití losovátek ve výuce. Kalendář gramotností, jednotliví vyučující spolupracovali, společně plánovali témata výuky, podíleli se na tvorbě výrobků na jarmark. Hlavně u učitelek v první třídě a učitelek v MŠ spolupráce funguje dokonale, učitelé spolu „musí“ sdílet a komunikovat, navzájem se inspirovat. U nás to funguje. Aktivitu nebyl s to provést jeden učitel, byla potřeba tandemová výuka, koordinace celého projektu. Na cíle se zaměřujeme delší dobu, učitelé zmiňují cíl na začátku hodiny, v závěru vyhodnocují cíl, žáci se vyjadřují ke splnění cíle. Na prvním stupni probíhá reflexe většinou na závěr vyučování. Sdílení probíhá mezi učiteli formou videokonferencí, mailových zpráv, telefonních hovorů, individuálních konzultací ve škole (Meet. Zoom) v malých skupinách, učitelé si předávají tipy na osvědčené výukové materiály, pomáhají si s případnými potížemi práce v prostředí google, vyučují si předávají tipy na osvědčené a vyzkoušené webináře, vzdělávací portály. Využívají projekty SYPO, digikoalice, RVP, podporu i. školství, MŠMT na dálku, vzdělávací televizní pořady, uvolněné sciotesty. Distanční vzdělávání se projevilo velmi, v kladném slova smyslu. Učitelé si vzájemně předávají náměty, učí se vzájemně hlavně digitálním dovednostem.	3
---	--	--	----------

RKG	2018 – první setkání, seznamování s úlohou RKG 2019 – změna RKG, seznamování se školou, evaluační setkávání dle plánu, aktivita na společenství praxe na škole, 2020 – evaluační setkávání předem domluvené v časové horizontu, distanční vzdělávání a online komunikace, následky v hodině na škole	Zápisy nepovažovaly za důležité. Uvědomění si důležitosti setkání a možností si s někým popovídat o gramotnostech – spojení mezi projektem a školou. Nejlepší hodnocení: následková hodina RKG, osobní návštěvy na škole, lidský přístup, možnost užší vysvětlení nejasností...	5
Odborné panely a OVU	Vedení školy a ŠKG se účastnilo odborných panelů.	Pozitivní reakce, dobré zkušenosti, sdílení informací.	5; 4
Společenství praxe	Pravidelně se uskutečňovala na zdejší škole.	Byl velký zájem ve sborovně z důvodu atraktivnosti nabízených workshopů. Vedení mělo zájem uskutečnit na své škole. Pokud bylo v okolí, také se zúčastnili. Praktické ukázky výukových hodin.	5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Zapojení i do jiných projektů – šablony, MAP.	Škola je zahlcena projekty a neví, co má dělat dříve, všichni něco chtějí hlavně písemně a učitelé by měli hlavně učit. Nechuť některých k písemnému provedení. Škola má možnost posoudit výhody a nevýhody nabízených aktivit.	4 (letní škola 5)
EMA, Profil Učitel 21	Škola byla seznámena, ŠKG proveden Profil Učitel 21.	Seznámení ve sborovně, zatím žádná aktivní odezva, kromě ŠKG, které hodnotí EMU jako přínosnou. Učitelé nemají zájem, nevědí, že tam jsou právě materiály osvědčené.	2; 3
Konzultační centrum	Nezaznamenala jsem, na každém setkání bylo doporučeno.	Škola to nevyužila.	2

2.2 Rozhovory ve škole

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Snažíme se učit stylem „naše“ metoda – tzn., aby si děti na většinu poznatků přicházely samy, chceme zapojovat další možnosti – začínáme využívat tablety apod., propojení s jejich vlastním objevováním, s reálným životem. Metodická sdružení předmětové komise, o těch věcech se zde bavíme pravidelně; téměř na každé poradě pan ředitel jde za cílem, hlídá si, aby to mělo cíl = evaluace. Srovnávací písemné práce – pobavíme se v rámci ročníku, jak se nám určitá věc povedla, dáváme si navzájem rady; často zjistíme, že děti ne vždy pochopí, co se po nich chce. Neformální setkání – na chodbách, na obědech, kdykoliv, bavíme se v rámci ročníků.	Zformování cílů ke gramotnostem, na poradách předmětových komisí, metodických sdružení se hovoří o cílech. Fungují i neformální setkání, náslechy v hodinách, vzájemné návštěvy. Učitelé více rozebírají práci žáků – možnosti a co s tím. Je to velká škola, jsou zapojeni do mnoho projektů a chybí všem časové možnosti, kdy se setkat a více se vtáhnout do gramotností, OVU. Umí pojmenovat cíl, používají ho v hodinách na začátku hodiny a reflektují na závěr hodiny. Neochota některých kolegů inovovat svoji výuku. Formativní hodnocení začínají používat. Zavádějí kolegiální podporu.
ŠKG	Pravidelné setkání jednou měsíčně, před monitoringem, informace o projektu na pedagogických radách.	Fungující skupina – na škole jsou tři ŠKG – za každou gramotnost, mají jasně stanovené kompetence a rozšiřují do sborovny, pedagogické rady atd.

Setkávání učící se komunity ve škole	Je pro nás důležité být u nových cest – např. být u toho, když se rodí nové kurikulum pro digitální gramotnost. Myslíme si, že škola je skvěle vybavena – 2 učebny na čtenářské dílny, zahrady, 4 ICT učebny... Teď je potřeba je začít efektivně využívat, mnoho toho už kantoři dělají, ale mohlo by se to dělat ještě i jinak. Dříve konkurenční prostředí, učitelé nebyli ochotní sdílet zkušenosti ze seminářů atd., ale už se to u nás více méně daří... Vzájemné hospitace Pozdravíme se, řekneme si téma – neformální vedoucí učitelka téma sdělí, popř. paní zástupkyně, začínáme méně formálně, pak nastává formální část; co se povedlo/nepovedlo, snažíme se však vždy mít nějakou metodiku, např. práce s dětmi se SPU – slovní hodnocení; z 2. stupně si pozveme učitele matematiky, češtináře; následuje organizační stránka; často se od daného tématu vyvinou další témata; s vedoucím metodického sdružení se předem radíme, co se bude dít, má to vždy strukturu. Otázka: stanovujete si cíle do příštího setkání? „e.“ Máme několik asistentů pedagoga a speciálních pedagogů – zkraje obavy „máme ve třídě další dítě“; nyní neformální schůzky i s těmito pedagogy, je to potřeba. Asistenti pedagoga se nově pravidelně schází jednou měsíčně se školní psycholožkou – sdílení navzájem.	Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit úlohy k podpoře rozvoje gramotnosti žáků. Podmínky pro rozvoj základní gramotnosti žáků – nakoupeno nové vybavení a žáci s tím mohou pracovat napříč předměty. Škola má nastavená společná pravidla s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách, v odborných učebnách, každý vyučující ve svých předmětech. Žáci mají možnost využívat digitální zařízení i mimo hodiny ICT, mají přístup k internetu. Kolegiální podpora a týmová spolupráce se zdařile rozvíjí. Každý učitel má možnost se vyjádřit.
RKG	Co bylo? Co by mohlo být jinak? S paní N. – viděli jsme se hromadně jen na první schůzce, poté už jen párkrát s panem ředitelem a zástupkyní. Prosazení přání a potřeb školy skrze RKG, pokud RKG bude mít nějaké informace dříve než škola, mají zájem.	Učící se RKG hned v praxi se školami. Mělo by proběhnout nejdříve na začátku projektu nějaké zaškolení v mentoringu, koučinku, metody práce se školami. Pozitivně hodnotím průběžné setkávání v průběhu projektu na centrále v Praze. Důležitá schopnost navození podpory a lidského jednání. Pochopení, že RKG není kontrola, ale podpora.

Odborné panely a OVU	Pozitivní reakce, dobré zkušenosti z minulých setkání. Výstupy v uzlových bodech by zvládl leda „mimozemšťan“, už jsme se ohledně toho dohadovali, např. to, co by měl umět žák na úrovni 9. třídy, rozhodně nezvládne, zhruba 9. odpovídá 5. třídě. Učivo, které se chce po žácích (a U) se nedá skloubit s tím, co se chce „navíc“, to si nikdo nemůže dovolit dělat. Chceme vše modernizovat – Word v rámci ČG apod. – řešil někdo v NÚV, zda to ovládají ti učitelé? Zamýšlel se nad tím někdo? Řešení problematiky žebříčků, mezinárodních šetření (PISA, TIMSS).	Pravidelná účast vedením školy nebo ŠKG. Vzdálenost setkávání dle možností. OVU – hodnotí škola v některých oblastech náročné, složité formulace až nesrozumitelné terminologie pro učitele. Navrhované body podle jejich zkušeností jsou vhodné spíše pro studijní typy. • Pro MŠ zjednodušit oblasti a zkrátit cíle. • Pro ZŠ zjednodušit, přejmenovat některá slova do srozumitelného jazyka pro učitele.
Společenství praxe	Zájem o ICT – konkrétně o E. F., D. H., M. Č. Matematika – H. L. V Hranicích – na podzim proběhla VO Matematika – spokojenost s paní B. – zájem znovu o B., dále o R. H. – ne 100% kladné ohlasy – příliš teorie, neumí to vztáhnout k cílové skupině učitelů, je znát, že se nepohybuje v roli učitele.	• Maximálně podporována a využívána sborovou školou. • Sdílení dobré praxe. • Ukázky výukových možností. • Vhodné aktivity v rámci regionu. • Workshopy. • Ocenění výběru lektorů hodně důležité, mají možnost si vybrat.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	ČG, MG, DG – kontinua – MAP, požadavek ze strany školy – cíl v MAP I. – chtěli jsme vyjít z PŠÚ.	Funguje, v okolí školy, z projektu spolupracují Rybí, Příbor. MAP skupina, kontakty jiných škol z letní školy.
EMA, Profil Učitel 21	Seznámení na evaluačních setkání s RKG, na letní škole 2019.	Profil Učitel 21 provedeno u ŠKG, chtějí větší propagaci mezi kolegy. EMA začínající portál není učitelem vyzkoušen.

Konzultační centrum	Nepoužíváme.	Neprojevení zájmu v tématu gramotností, nepochopení, co mají konzultovat.
---------------------	--------------	---

3 Vaše osobní zkušenosti s realizací podpory ve škole

Souhrn: co napadá autorku případové studie po pročtení vlastní analýzy dat ze školy:

Mám pocit, že škola v počátku a polovině projektu si ještě neuvědomovala, co projekt poskytuje a jakou formou.

Pořád škola čekala, že dostane spoustu materiálů, hodně finančních prostředků, předchystané lekce a materiály jako poskytují jiné projekty.

Teprve na konci roku 2019 si uvědomuje, že jde o zlepšování učitele směrem k žákovi a jejich výsledky učení. Teprve vedení školy, učitelé a ŠKG chápou smysl podpory. Nejvíce ocenila škola, že v poslední etapě projektu RKG navštívil náslechovou hodinu ve škole a udělal si čas na učitele. Tím chtěla taky škola pokračovat nadále.

3.1 Škola jako individualita

Co je nutné dodat do PS školy a není to uvedeno výše:

Škola cítí v okolí konkurenční boj, proto jsou zapojeny do spousty projektů, šablon, MAP a valí se na ně moc a moc informací, inovací z různých kategorií.

Aktualizují ŠVP a zkoušejí mnoho oblastí: humanitní větev, gramotnosti, přírodní zahradu, badatelskou výuku...

Díky projektu PPUČ mají zjištění, že gramotnosti se rozvíjí napříč všemi předměty – uvědomují si důležitost stanovení cíle ve výuce.

Škola je pozitivně naladěna na nové inovativní způsoby vzdělávání – zejména vedení školy.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Škola se proměnila co do zapojení učitelů, stalo se soustavnějším. Zaměření na ICT a matematickou gramotnost se nezměnilo. Škola zjišťovala dopad změn na žáky jen standardními formami zjišťování, ale učitelé se o gramotnosti žáků více bavili.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle:

- **Ověřovat efektivní metody a postupy čtenářské gramotnosti napříč věkem**
- **Propojení gramotností ve výuce napříč předměty**
- **Ověřovat očekávané výstupy učení v každodenní práci s dětmi**
- **Zdokonalovat digitální dovednosti žáků (online výuka – distanční vzdělávání)**

Cíle tato škola neměnila a myslím si, že je plnili postupně během projektu.

Škole pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, něco se naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit v gramotnostech

Škole pomohlo svou práci hodnotit v oblasti kolegiální podpory a spolupráce pedagogických pracovníků.

S – Cíle nastavila škola jednoduchým způsobem naformulované, tedy tak, aby je každý pochopil. Škole to vyhovovalo.

M – Cíle se škola naučila nějakým způsobem měřit, vyhodnocovat, používat na začátku hodiny a reflektovat v závěru hodiny. Pro učitelé je to nové motivující, a to ve smyslu, že zaměstnanci jsou dostatečně motivováni k jejich dosažení vedením školy.

A – Cíle jsou školou akceptovány a odsouhlaseny ŠKG těmi, kteří jsou za jejich plnění odpovědní. Je zřejmé, že cíle jsou přiděleny učitelům k uvědomění, zda jsou dosažitelné, to záleží na jednotlivci, kolektivu a vedení do jaké míra budou pokračovat bez podpory projektu.

R – Cíle pro školu jsou reálné, tj. měly by vést a přispět ke splnění nějakého vyššího cíle – vytvořit systém, který umožní rozvoj čtenářské, matematické a digitální gramotnosti ve škole.

T – Cíle pro školu musí být dosažitelné v čase, protože zpravidla disponujeme jen omezenými zdroji. Zejména jde o vedení školy, zda budou požadovat v nějakém časovém období evaluační hodnocení.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola si cíle naformulovala sama bez použití OVU. Nicméně v polovině projektu, když byly vydány Gramotnosti v uzlových bodech vzdělávání, ŠKG a učitelé školy po prvním komentáři.

Materiál komentovaly učitelky předškolních oddělení mateřské školy (všechny tři gramotnosti).

Čtenářskou gramotnost zhlédly a okomentovaly dvě učitelky prvního stupně a čtyři učitelky druhého stupně.

Matematickou gramotnost okomentovali dva učitelé – 1. i 2. stupeň.

Digitální gramotnost obohatili komentáři dva učitelé z 1. i 2. stupně.

Obecně se učitelé vyjádřili, hlavně u čtenářské gramotnosti, na náročnost očekávaných výsledků učení, některé body jsou spíš pro víceletá gymnázia či nadané děti. Některé výstupy zvládnou děti, které jsou od mateřské školy vedeny k dílnám čtení, u kterých jsou uplatňovány metody kritického myšlení. V běžné škole, kde jsou heterogenní skupiny, co se týče prospěchu, a žáci s podpůrnými opatřeními, se tyto výstupy mohou dařit s dětmi ve čtenářských klubech nebo individuálně s dobrými čtenáři.

Cíle

- Zdokonalovat digitální dovednosti žáků: online výuka – distančnímu vzdělávání se škola opravdu věnovala naplno v období uzavření školy v pandemii 2020.
- Propojení gramotností ve výuce napříč předměty – došlo k uvědomění, že gramotnosti jsou v každém předmětu a navzájem jsou propojené ve výuce. Škola se věnovala naplno a zasáhlo to celou sborovnu učitelů
- Ověřovat efektivní metody a postupy čtenářské gramotnosti napříč věkem – neměla jsem úplně možnost nahlédnout, jak ověřování probíhalo, a proto nebudu hodnotit.
- Ověřovat očekávané výstupy učení v každodenní práci s dětmi – neměla jsem úplně možnost nahlédnout, jak ověřování probíhalo, a proto nebudu hodnotit.

3. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to týmy šly a jak to dopadlo?

Učitelé dle podpůrného materiálu Učitel rozvíjející gramotnosti s tím zatím nepracují, vzdělávání berou v komplexnosti RVP a ke zvládnutí těchto kompetencí, které se napříč vzděláváním stejně prolínají, je to možná cesta nastavení důležitosti gramotností, které bude trvat poměrně delší dobu se ztotožněním u pedagogů.

Učitelé

- učitelé začali připravovat hodiny s cílem rozvoji gramotnosti
- učitelé realizují tandemovou výuku, rozvíjející hospitace (ne k hodnocení uč.) nebo jiné formy kolegiální podpory (mentoring) v aktivitách zaměřených na gramotnosti
- gramotnosti se ve škole společně v týmu učitelů vyhodnocují
- rozvoj gramotností ve škole bude zahrnut do strategického plánu rozvoje školy
- učitelé přesně vědí, na koho se ve škole obrátit se žádostí o přístup k digitálním technologiím, když je potřebují zařadit
- učitelé mají mít předem připravené zformulované klíčové otázky ověřující průběžně dovednosti žáků
- zavádějí prvky formativního hodnocení a sebehodnocení, které je nezbytné při rozvoji gramotnosti žáků

Žáci

- mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení
- mají přístup do knihovny
- mají dostatek času připravit si odpověď na zadání učitele

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 2

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu

Analyzujte vše, co se dá spočítat:

Cíle – vývoj počtu

2018 – 4

2019 – 1

2020 – 1

Počet zapojených osob

2018 – 7

2019 – 8

2020 – 35

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

2018

Aktivity přímé podpory – 5

Vzdělávání týmu – 5

Jiné aktivity – 2

Evaluační setkání – 4

2019

Aktivity přímé podpory – 23

Vzdělávání týmu – 8

Evaluační setkání – 6

2020

Aktivity přímé podpory – 9

Vzdělávání týmu – 4

Jiné aktivity – 2

Evaluační setkání – 3

1.2 Zjištění stavu podpory rozvoje gramotností a kolegiální podpory (počátek – prostředek – konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností
- gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují
- výsledky žáků v gramotnostech zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQES (InspIS SET ČŠI)
- žáci mají přístup do knihovny (třídní, školní)
- žáci mají přístup na internet vč. bezdrátové sítě ve výuce
- učitelé vědí, koho požádat o přístup k digitálním technologiím do výuky, když to potřebují
- učitelé jsou spoluvůrci obsahu webových stránek školy
- ve škole je formulovaná vize rozvoje technologií a plán rozvoje

Kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností žáků?

- Kam byste se chtěli v rozvoji matematické gramotnosti dostat, abyste na konci projektu byli spokojeni? (7)
- Kam byste se chtěli v rozvoji čtenářské gramotnosti dostat, abyste na konci projektu byli spokojeni? (9)

Kolegiální podpora

- různé poradní platformy ve škole jsou vedeny v bezpečném prostředí k upřímnému sdílení zkušeností, potřeb a pochybností mezi učiteli (vždy)
- učitelé jsou vedením školy pobízeni k výměně zkušeností (vždy)
- učitelé společně reflektují svoji práci na MS nebo s mentorem či starším učitelem (vždy)
- výsledky reflexe kvality výuky mezi učiteli se promítají do dokumentů školy (vždy)
- učitelé diskutují o kvalitě výuky se žáky (zřídka)

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků

- žáci mají přístup na internet o přestávkách (nic – jednou jsme to vyzkoušeli – vždy)

Učitel má předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivity (nikdy – často – vždy)

- celý oddíl není na počátku vůbec vyplněný – uprostřed je zaškrtnutý ve 4 bodech z 8 – na konci je zaškrtnutý v 6 bodech z 8

Škola má stanovená společná pravidla pro práci s ICT (existuje metodika...)

- na počátku a uprostřed odpověď ne, na konci ano

Kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností žáků?

- Nakolik jste spokojeni s tím, jak se vám daří rozvíjet čtenářskou gramotnost vašich žáků? ze 3 na 6
- Nakolik jste spokojeni s tím, jak se vám daří rozvíjet digitální gramotnost vašich žáků? z 1 na 4

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Myslím, že trvání popisují konstantní body, ke kterým se ve škole již po nějaké době a práci dopracovali a nechtějí je měnit. Změny mohou znamenat jistý posun k lepšímu tak, jak se opravdu měnila situace ve škole, u nevyplněných bloků mi to připadá, že si s vyplněním nevěděli na začátku projektu rady.

Uved'te sem, co vás napadá nad těmito daty získanými od školy:

Vidím, že ačkoliv byl rok 2019 vzhledem k situaci ve škole velmi náročný, byl stejně hodně intenzivní a pracovní. V roce 2020, kdy byla škola zapojena již jen do června, je sice počet akcí nižší, ale obsahově vyplývá z monitorovacích dotazníků, že po předešlém roce se zapojila *většina učitelů* do rozvoje gramotností žáků a obsahově se popisy aktivit velmi změnily – právě k rozvoji gramotností, práce s cíli a s důkazy o učení. V roce 2018 se škola v projektu rozhlížela, některé podpory ještě nebyly plně funkční, v následující dvou letech ve škole nejvíc pracovali na těch podporách, které jim byly od prvního roku nejbližší a zřejmě považovány za nejužitečnější.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring

Tabulka s modelem podpory o třech sloupcích s hodnocením dopadu, který formuluje autor studie a verifikuje ŠKG

Prvky modelu údaje z monitoringu č. 1 – 7	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání a interpretujte je v kontextu učení se učitelů
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	První dva monitoringy jsou v části práce s plánem nevyplněné nebo obsahují informace o odchodu kolegyně a jejím nahrazení v týmu gramotností, ve druhém monitoringu je zmínka o přepracování cílů. Důvodem bylo splnění prvních cílů. Pro plnění nového cíle bylo ve škole naplánováno také SP ve 3. monitoringu. K plnění a vyhodnocení cíle se pravidelně 1x ročně setkávala kromě týmu také celá sborovna, plnění rozfázovali do jednotlivých kroků. Do plnění cíle je od 6. monitoringu zapojena celá sborovna, gramotnosti se řeší na MS, poradách a při neformálních setkáních. Učitelé zpracovávají 1x za půl roku zprávu, jak se jim daří rozvíjet gramotnosti. Na jaře 2020 v období korona krize se cíl dařilo naplňovat intenzivněji, protože učitelé více spolupracovali než při běžné výuce.	Nový cíl, platný od 2. monitoringu je delší, ale konkrétní ve vazbě na činnosti žáka i učitele. Cíl platí až do konce podpory.
ŠKG	Do pozice ŠKG byla zapojena zástupkyně ředitele školy, která je sborovnou velmi respektovaná. Cca v polovině podpory odešla ŠKG z pozice zástupkyně vzhledem k nepříznivé situaci ve škole (konkurz na ŘŠ mimo pravidelný termín).	ŠKG se za práci v PPUČ zodpovídá řediteli školy, je velmi aktivní a metodicky dohlíží nad plněním cíle. K tomu vyhledává různé formy DVPP pro sborovnu, které cílí na práci s cíli, na formy práce podporující kolegiální podporu – párová výuka, vzájemná hospitace, zpětná vazba.
Setkávání učící se komunity ve škole	Pravidelné, vždy v počtu nejméně 6 osob. Pokud byl přepracováván cíl rozvoje gramotností, účastnil se celý pedagogický sbor. Ve druhé polovině podpory projektu se učící komunitou stal celý pedagogický sbor.	Zapojení celého sboru se podařilo ŠKG i formou zapojení všech učitelů, kterým ŠKG vytvořila jednoduchý formulář, do kterého vyplnili popis aktivity rozvíjející gramotnosti, ty pak umisťovala ŠKG na intranet.

RKG	Jako RKG pracoval od počátku cca do poloviny podpory kolega, který zároveň pracoval ve škole jako učitel. Tato kombinace se neosvědčila, proto v druhé polovině po odchodu RKG ze školy začala poskytovat podporu jiný RKG.	Velké nadšení a pracovitost ŠKG způsobila, že i přes nízkou míru spolupráce původního RKG s ŠKG byl plán rozvoje gramotností aktivně naplňován. Po změně RKG se více pracovalo na párové výuce a kolegiální podpoře, sborovna byla seznámena se všemi možnostmi podpory, které byly využity podle uvážení učitelů.
Odborné panely a OVU	OP: neúčastnili se. OVU – byli s nimi seznámeni podrobně na facilitovaném workshopu, který vedla RKG. Seznámení s OVU přineslo do sboroven větší výměnu názorů na gramotnosti a jejich rozvoj ve výuce.	Poprvé byl učitelský sbor seznámen s OVU v r. 2018. kdy měli učitelé zpracovat postřehy a připomínky k pracovní verzi dokumentu.
Společenství praxe	Ve škole se konala 2 SP, obě se zaměřením na 2. st.: ČJL a Člověk a příroda. Než uspořádali ve škole SP, účastnili se SP pro 1. st. v Kyjově.	Akce se zúčastnili učitelé i z jiných pilotních škol (ZŠ Povrly).
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Návštěva v ZŠ Povrly – 3 následné hodiny, následná reflexe s vyučujícími a rozhovor s vedením školy. Jazykáři zde navázali spolupráci. Velmi kladně hodnotili hodnotící debatu mezi učiteli.	Návštěvy i jiných škol – mimo projekt.
EMA, Profil Učitel 21	Podle dotazníku nevyužívali.	
Konzultační centrum	Podle dotazníku nevyužívali.	

2.2 R ozhovory ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu (1/2019)	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře... Opět Vás požádám o HODNOCENÍ zjištění vzhledem ke kvalitě práce učitelů a výsledkům žáků a rozvoji učitelského týmu nebo jednotlivců!	Hodnocení užitečnosti forem podpory ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Práce s cílem v plánu: byly stanoveny 3 cíle podpory na škole: a) správně si určit cíl hodiny – jasné specifikované cíle v přípravě hodin, b) omezit soutěživost – práce v metodických kolicích a sdruženích, výměna materiálů (projekt Mistři kolegiální podpory v přírodovědné gramotnosti), c) čtenářská gramotnost – čtenářské dílny, d) spolupráce 2. stupně s 1. stupněm – jistý pokrok je.	Evaluační setkání pod vedení ŠKG se konala pravidelně 1 × za 2 měsíce v počtu 7 učitelů. Zde hodnotili plnění cílů z plánu rozvoje gramotností, po splnění prvních cílů přeformulovali do jednoho obsažného cíle. Na jeho plnění se pak aktivně podíleli všichni učitelé (30 – 35 osob, jednou 42 osob).	3
ŠKG	Učitelé si v plánu vlastního rozvoje (na popud ŠKG) vždy volili cíle zaměřené na gramotnosti a rovněž na svůj osobní rozvoj (volitelný cíl).	Období od 1/2019 do 9/2019 bylo ve škole méně příznivé, protože byl vyhlášen konkurz na ředitele školy (na popud jedné nespokojené p. učitelky, tj. zevnitř školy). Konkurz úspěšně vyhrál a byl znovu jmenován současný ŘŠ, ale změnily se podmínky pro práci ve škole: současná ŠKG odešla z vedení školy a začala pracovat jako řadová učitelka a metodička. Její výhodou bylo a je, že ať je v jakékoliv pozici, je respektovanou a uznávanou kolegyní. Jejím přičiněním se podařilo rozvoj gramotností prostřednictvím různých metod rozšířit z úzkého týmu do sboroven obou stupňů ve škole. S tím, že si jsou i s vedením školy vědomi skutečnosti, že stále jsou ve sborovnách méně motivovaní učitelé, se kterými je potřeba i nadále intenzivně pracovat.	4

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností zcela efektivní forma podpory učení se učitelů.

Setkávání učící se komunity ve škole	Setkávání učitelů – v rámci předmětových a metodických komisí, na 2. stupni předmětově, na 1. stupni podle ročníků.	V pedagogickém sboru byl patrný rozdíl mezi učitelkami/učiteli prvního a druhého stupně. Aby se tento rozdíl minimalizoval, realizovali ve škole setkání pro učitele obou stupňů, které bylo zaměřeno na osvětlení, jaký mají žáci 1. stupně základ čtenářských dovedností a základní schopnosti pracovat se textem. Dařilo se motivovat učitele 2. stupně prostřednictvím společných projektových dní, pro propojení obou stupňů se osvědčily badatelské projekty ze VO Člověk a příroda. Jedním z cílů bylo omezit soutěživost mezi kolegy a více podpořit týmový přístup – zde se podařilo u kolegů obou stupňů zavést párovou výuku s reflexí a kolegiální hospítace s reflexí, které podpořily práci v týmu.	4
RKG	Pozice se v současné době řeší, takže se diskuse neodehrála; ředitel i stávající RKG se shodují, že změna je žádoucí (RKG působí nově v této škole jako učitel).	Situace se vyřešila ohledně RKG v 3/2019, kdy začala po vzájemné dohodě s vedením školy a vedením KA5 pracovat jako RKG nová kolegyňe. Původní RKG ukončil svůj pracovní poměr ve škole v 6/2019.	5
Odborné panely a OVU	Mají problém se na akce uvolnit, měli by zájem, ale chybí čas.	Škola je zapojena ve více projektech a nejvíce jim vyhovuje, když se setkávání může uskutečnit přímo u nich ve škole. Jinak jsou hodně vytíženi.	2; 4
Společenství praxe	Účast části učitelů na podzimním setkání SP pro 1. stupeň – problém: část programu setkání byla pro ně obtížně srozumitelná.		4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nevyplněno.	Škola se inspirovala v ZŠ Povrly, kde byli na návštěvě a sledovali 3 hodiny výuky, pak následovala diskuze učitelů s hodnocením. V hodinách viděli, jak ve škole v Povrlech zapojují žáky do aktivit v centrech aktivit. Učitelé ze ZŠ Povrly se účastnili SP v Krupce, kde prezentovali své metody práce v rozvoji gramotností žáků.	3
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují)	Nepracují – není zmínka v monitorovacích zprávách, ačkoliv byli s oběma produkty seznámeni a na vstupním pohovoru ředitel školy plánoval využití především Profilu Učitel 21.	1; 2
Konzultační centrum	Nevyužívají.	KC jim bylo nabídnuto po semináři v 6/2019 k OVU, kde se p. učitel doptával na odborné záležitosti týkající se čtenářské gramotnosti. Přestože byl směřován na KC, raději kontaktoval s dotazem mailem P. K.	1

3 Vaše osobní zkušenosti

Přečtěte si svá zjištění a jejich hodnocení. Napadá Vás něco? Chybí v nich něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje s naší pomocí důležité?

Škola vstupovala do projektu (7. 9. 2017) s velkými ambicemi a z prvního vstupního rozhovoru je patrné, že ředitel školy přesně ví, jak by měla škola fungovat, aby byla inspirujícím a tvůrčím prostředím pro žáky i učitele. Ve své práci byl podpořen i ve vedení svými 2 zástupci, především zde osobností zástupkyně, která následně pracovala v projektu po celou dobu jako ŠKG. Škola pravidelně přijímá účast ve více projektech, které jsou zaměřené na DVPP, na personální podporu nebo nákup IT. Účast v projektu PPUČ vedla spolu s nastavením cíle rozvoje gramotností k pozornosti na práci v oblastech, které vedení školy považovalo za důležité (ŘŠ: chtěl jsem do projektu, abychom ve škole posílili přímou podporu učitelům, nejen kontrolu, a aby měla podpora nějaký jasný řád a systém). Z dalších očekávání ŘŠ: učitelé mají pracovat jako tým, chtěli bychom více systematizovat podporu rozvíjení čtenářské gramotnosti žáků; děláme hodně, ale není to asi úplně systémové. Chce to stanovit několik prvních krůčků, kam se posouvat. Učitelé by měli vidět výuku v hnízdech činností. ZŘ: chtěli bychom se naučit, co dělat s vlastními technologiemi přinesenými dětmi.

Upravený cíl, na kterém ve škole pracovali téměř po celou dobu účasti v projektu: **Výuku v jednotlivých vzdělávacích předmětech zaměřit na rozvoj hlavně čtenářské gramotnosti a na žákovo samostatné vyhledávání informací. Pracovat na tom, aby pedagog uměl stanovit cíl hodiny, cíl tematického celku, cíl předmětu a uměl pracovat se zpětnou vazbou. Ze spolupráce se ŠKG a vedením školy vyplývá, že škola se ve většině svých činností intenzivně věnovala plnění aktivit, které jí vedly k naplnění stanoveného cíle.**

Jako užitečné formy podpory v závěrečném dotazníku (hodnota 4 nebo 5 z 5) byly oceněny tyto formy podpory: ŠKG – 4, RKG – 5, OVU v gramotnostech – 4, setkání společenství praxe – 4. Ve zhodnocení zapojení do projektu v gramotnostech (MA, Č a DG) uvádí u všech tří hodnotu 6 z možných 10, v oblasti *kolegiální podpory a spolupráce pedagogických pracovníků* svoji práci, možnost se něco naučit a přenést to do výuky uvádí hodnocení 9 z možných 10. Tzn., že podporu vnímají jako maximálně užitečnou a nemají prakticky žádné výhrady.

Hodnocení a výsledky práce v projektu jsou nastaveny vcelku vysoko, ačkoliv škola prožívala v roce 2019 nepříjemné období vzhledem k výměně RKG a vyhocené situaci kolem výběrového řízení na pozici ředitele školy. Pedagogický sbor byl v této době demotivovaný a ve svých iniciativách působil strnule. Vedení školy zvládlo celou situaci profesionálně a díky neustálému pracovnímu nasazení ŠKG se i v této době pracovalo na plnění cíle k rozvoji gramotností. S uklidněním situace se obzvláště v roce 2020 zvedla motivace učitelů k práci na rozvoji gramotností, už v systému práce všech učitelů (nejen v profesním portfoliu, také v tematických plánech).

3.1 Škola jako individualita

Vypište sem prosím úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše.

Čerpám z otázky: Chcete ještě něco říct? V čem jste dobří, co všechno ještě děláte?

Dělali jsme na začátku i v polovině podpory.

- Ve škole realizují projektové dny, které předpokládají spolupráci mezi učiteli.
- Při spolupráci při přípravě projektů zohledňují kolegové tematické plány příbuzných předmětů, snaží se využít podobná či stejná témata.
- Učitelé navštěvují své kolegy při vzájemných hospitacích nebo na následových hodinách.
- Učitelé aktivně pracují se ŠVP, nechtějí být „otroky“ učebnic.
- Při realizaci párové výuky s reflexí se aktivně zapojují učitelé rozdílných ročníků prvního i druhého stupně na stejné úrovni, ale i první stupeň s druhým a naopak.
- Učitelé plánují v párové výuce rozvoj gramotností napříč předměty (např. ZEM, AJ nebo AJ a Rodinná výchova).
- Při projektové i párové výuce vnímají a aktivně zapojují i žáky se SVP (např. lehké mentální postižení).
- Rozvoji gramotností byla věnována pozornost i na týdenních školách v přírodě.
- Učitelé pracují s uvolněnými úlohami PIRLS a TIMSS na rozvoj čtenářské gramotnosti.
- Při zpracovávání tematických plánů učitelé přemýšlejí o rozvoji gramotností a zařazují je.
- Stále více učitelů chápe, že učivo je jen prostředek, ne cíl (2. 9. 2019).
- Projekt Oběh vody v přírodě: **Práce učitele byla jen symbolická a spíše organizační. Největší práce byla s přípravou. Učitelé dali mnohem větší prostor žákům, poznatky jim nepřekládali, ale nabízeli doplňující otázky.**
- Pokud se vyskytla v rámci realizace párové výuky s reflexí taková hodina, jejíž průběh neodpovídal plánu a nefungovala dobře spolupráce mezi kolegy, v závěrečné reflexi byli kolegové schopni si pojmenovat, jak budou příště postupovat jinak, aby se z takové hodiny sami naučili co nejvíc.
- Sdělení z evaluačního setkání užšího týmu: Chceme změnit plánování výuky u jednotlivých pedagogů. Chceme dostat gramotnosti do výuky bez toho, aby učitelé měli pocit, že je to na úkor probrané látky!
- Evaluační setkání 22. 1. 2020 – účast všech 45 učitelů školy – vyhodnocení plnění cíle v plánu rozvoje gramotností a plánování činností na další pololetí. Aktivně se pracuje nejen s cíli ve výuce, ale také s důkazy o učení žáků. Zapojeni jsou aktivně všichni učitelé ve škole.
- Díky tříleté práci v projektu PPUČ se naši pedagogové s nastalou situací (dálkové vzdělávání 3-5/2020) ve velké většině dokázali popasovat dobře. Náš cíl se naplňoval víc než při běžném provozu.
- Pro některé kolegy se slovo cíl stalo strašákem, protože ne vždy ho umí zformulovat. Většina ale chápe jeho smysl a důležitost.
- Vedení výuky v době nouzového stavu ŠKG přesně popisuje v monitoringu č. 7 (k 31. 5. 2020) od těch nejlepších postupů až po ty, se kterými budou muset ještě ve vedení školy dále pracovat. Celá situace vede vedení školy k tomu, že je nutné mluvit s učiteli ve škole o způsobech hodnocení žáků a přiklání se k formativnímu hodnocení.
- Během dálkové výuky žáci získali kompetence v oblasti digitální a čtenářské gramotnosti, jaké by si při běžném provozu neosvojili.
- Vedení školy zjistilo metodou dotazníkového šetření spokojenost rodičů s distančním vzděláváním ve škole a s výsledky bude dále pracovat především formou pohovorů s jednotlivými učiteli.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Určitě se ve škole na začátku projektu dobře pracovalo s projektovou výukou a už i se čtenářskou gramotností, škola byla dobře vybavená IT technologiemi. Účast v projektu vnímali ve škole jako příležitost dát tomu, co umějí, systém a mít k tomu odbornou podporu z projektu. Protože intenzivně pracovali na tom, aby se učitelé naučili pracovat s pojmenováním cíle a ke konci práce v projektu také pracovali intenzivně s důkazy o učení, naučili se také pracovat s plánem, protože celé tři roky pracovali s plánem rozvoje gramotností a cíli v něm pojmenovanými. Prostřednictvím párové výuky a různě vedených hospitací, prostřednictvím podpory ŠKG se naučili přemýšlet o gramotnostech, a jejich možném rozvoji u žáků. Naučili se ve své práci využívat OVU gramotností.

V monitorovacích zprávách se na počátku nikdo nezmiňoval o důkazech o učení – více se vyskytoval popis dopadu na žáky ve formě: „práce se jim líbila“. Ve zprávách poslední třetiny účasti v projektu jsou již uváděny konkrétní důkazy o učení a k nim také podobné hodnocení motivovanosti žáků jako dříve, vč. toho, že žáci se již nenudili, aktivně se zapojovali po celou dobu činností apod. Ze zpráv je zřetelný i posun v přístupu učitelů k žákům, jimž učitelé *nechávali více prostoru pro samostatnou práci, otevřené diskuze, zpětné vazby a reflexe.*

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Ve škole se proměnil počet cílů i jejich formulace. Stejně tak se změnil způsob vyplňování monitorovacích dotazníků. První dotazníky byly vyplněny velmi stručně, v některých částech vůbec ne. ŠKG nevěděla, jak dotazník vyplňovat, co do něj psát a neměla nastavený systém spolupráce s učiteli ve sborovnách ke zmapování aktivit rozvíjejících jednotlivé gramotnosti.

První monitoring plánu zahrnoval práci na 4 cílech:

1. Odbourat soutěživost mezi pedagogy. Daří se naplňovat.
2. Ujasnit si, jaké učivo je potřeba učit se tzv. drilem a vyžadovat od žáka jeho pamětné zvládnutí. Učitelé pracují na vymezení míry tohoto učiva.
3. Výuku v jednotlivých vzdělávacích předmětech zaměřit na rozvoj hlavně čtenářské gramotnosti. Cíl je postupně plněn.
4. Rozšířit pedagogům jejich zásobu používaných výukových a hodnotících metod. Cíl splněn.

Již v druhém monitorovacím dotazníku je uveden souhrnný cíl, který byl platný po zbylý čas účasti v projektu:

1. Výuku v jednotlivých vzdělávacích předmětech zaměřit na rozvoj hlavně čtenářské gramotnosti a na žákovu samostatné vyhledávání informací. Pracovat na tom, aby pedagog uměl stanovit cíl hodiny, cíl tematického celku, cíl předmětu a uměl pracovat se zpětnou vazbou.

Cíl byl pravidelně vyhodnocován na evaluačních setkáních aktivního týmu a pravidelně s celým učitelským sborem. Některé jeho části byly realizovány v krocích. Na závěr byl cíl vyhodnocen v evaluačním šetření všemi učiteli, vč. pojmenování osobního přínosu pro každého učitele. Výsledek:

Za největší přínos projektu většina učitelů považuje zlepšení spolupráce učitelů, výměnu materiálů, společné plánování hodin a projektů. Využívání projektů a spolupráce mezi učiteli napříč oběma stupni. V té spolupráci hlavně fakt, že se nikdo nebojí přiznat, že něco neví, požádat o radu... Jako další přínos vidí ve využívání většího množství materiálu, než je jen učebnice a pracovní sešit, lépe si uvědomují cíl hodiny a vnímají výstupy jednotlivých předmětů, vč. pojmenování důkazů o učení žáků.

Učitelé vnímají, že díky projektu udělali největší pokrok v oblasti spolupráce a kolegiální podpory mezi učiteli.

2. K olik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola se věnovala naplňování stanovených cílů naplno. Ze zpráv v monitorovacích dotaznících je patrné, že ne vždy bylo vynakládáno stejně intenzivní úsilí, byla období, kdy motivace k práci s cíli byla slabší. To byla však přechodná a krátká období, která skončila stabilizací poměrů ve škole nebo odpočinkem učitelů po náročnějších obdobích (např. pololetí).

Splněné cíle po jejich dosažení byly vypuštěny.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

V první řadě bylo nutné, aby se učitelé seznámili a přijali za své *pojetí rozvoje gramotností* ve své práci s žáky. Tento proces je patrný z monitorovacích dotazníků po celou dobu účasti školy v projektu.

Postupně, jak se učitelé ztotožňovali s gramotnostmi a zde i s kolegiální podporou jako prostředkem usnadňujícím celý proces přijetí gramotností, je zřejmé, že se práce učitelů měnila ve prospěch žáků a rozvoj jejich gramotností. Při vstupu do projektu se aktivně do rozvoje gramotností u žáků zapojili pouze učitelé, kteří se scházeli v minitýmu na pravidelných evaluačních setkáních. Ke konci účasti v projektu s gramotnostmi aktivně pracuje celý učitelský sbor. Zpočátku pracovali především na rozvoji čtenářské gramotnosti. Až později je z popisu aktivit zřejmé, že vnímají možnosti rozvoje matematické gramotnosti, především ve vzájemné spolupráci při plánování párové a projektové výuky.

Rozvoj digitální gramotnosti, na který primárně svoji pozornost nesoustředili, jak svůj, tak u žáků, probíhal pouze okrajově a až s nutným vzděláváním na dálku v době koronavirové krize, probíhal u některých učitelů i žáků velmi intenzivně do míry, kterou ani nepředpokládali.

I na konci své účasti v projektu jsou si vědomi, že mají stále ještě na čem pracovat a že motivace všech učitelů k práci s gramotnostmi není zatím ještě zvnitřněná.

K vyhodnocení využiji dokument Učitel rozvíjející gramotnosti a stručně vyjádřením ano/ne:

Gramotnost: ano

Čtenářská gramotnost: v základní linii rozhodně ano, v kritické v některých aktivitách ano.

Matematická gramotnost: matematické znalosti a dovednosti používali žáci k vymezení, formulování a řešení problémů z různých oblastí a kontextů (např. projekt Cestovatel).

Digitální gramotnost: žáci využívali digitální technologie při učení.

Obecné výchozí kompetence (moje odpověď ano x ne x nevím u jednotlivých bodů). **Podkladem pro mé odpovědi jsou popisy aktivit v monitorovacích dotaznících.**

Učitel:

vytváří bezpečné prostředí pro učení se dětí/žáků:

- poskytuje dětem/žákům dostatek času k učebním činnostem podle jejich potřeb; ANO
- podporuje učení se z chyb; ANO
- podporuje spolupráci, sdílení, vzájemné učení a objevování; ANO
- poskytuje dětem/žákům prostor k vlastnímu i vzájemnému hodnocení; ANO
- vede děti/žáky k dodržování dohodnutých pravidel; ANO

podporuje samostatnost dětí/žáků:

- zařazuje aktivity, při nichž děti/žáci získávají poznatky a dovednosti vlastním úsilím, relativně nezávisle na jeho pomoci a jeho vedení, a to zejména řešením problémů; ANO
- poskytuje dětem/žákům při učení možnost volby obsahu i organizace učební činnosti; NEVÍM

posiluje odpovědnost dětí/žáků za průběh a výsledky učení:

- vyzdvihuje pokrok dětí/žáků a oceňuje vynaložené úsilí; ANO
- učí děti/žáky hodnotit jejich vlastní práci a pokrok; NEVÍM
- vede děti/žáky k reflexi a plánování vlastního učení; NEVÍM

zakládá vzdělávací nabídku / výuku na aktivitě dětí/žáků:

- podporuje iniciativu a zájem dětí/žáků; ANO
- zařazuje experimentální a badatelské činnosti dětí/žáků; ANO
- využívá vhodně potenciál dětí/žáků při skupinové práci; ANO

rozvíjí tvořivost dětí/žáků:

- nabízí dětem/žákům aktivity, které je inspirují k hledání různých postupů a řešení; ANO
- rozvíjí schopnost dětí/žáků čelit nejistotě, nejednoznačnosti, řešit problémy s otevřeným koncem; NEVÍM

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 3

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění školního plánu

2018 – úvod (3 obecné cíle), pak 7 cílů – naplňovány 1, 3

2019 – 7 cílů – naplňovány 3, 4 od 11/2019 7 cílů

2020 – 7 cílů – naplňovány všechny

Počet zapojených osob:

Po celou dobu projektu 7

Počet schůzek:

Během každého monitorovacího období 3 schůzky – všechny mimo pedagogické rady.

Schůzky s RKG: z monitoringu

2018 – 1

2019 – 1

2020 – 0

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – polovina podpory – konec):

První dotazník 2018, druhý 2/2020, třetí 5/2020

Ve všech dotazovaných oblastech škola popisuje posun (nejčastěji od zřídka po často nebo vždy)

- ✓ Zařazují rozvoj gramotností na program porad (**zřídka → vždy**)
- ✓ Gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují (**zřídka → vždy**)
- ✓ Učitelé mají podporu v efektivním využívání digitálních technologií (**zřídka → vždy**)

- ✓ Učitelé začleňují do své výuky práci žáků s digitálními technologiemi (**zřídka → vždy**)
- ✓ Učitelé vědí, koho požádat o přístup k dig. technologiím... (**zřídka → vždy**)

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit úlohy vyžadující složitější myšlenkové operace, vyžadující aplikaci učiva, řešení problémů, úlohy s otevřenými otázkami, vyžadující spolupráci i práci s různými zdroji.

Škola má vytvořen ICT plán, nemá metodiku. Využívají digitální technologie a v plánu mají i nákup dalších. Žáci mají možnost využívat tablety, notebooky, vlastní zařízení, fotoaparáty, roboty... i mimo výuku informatiky.

Kolegiální podpora – téměř ve všech oblastech **VŽDY** .

Pouze u oblasti – stanovení témat pro rozvoj kvality vzdělání, učitelé se cítí být přirozenou součástí učící se komunity – nastal posun od (**nevím → vždy**).

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Od počátku zapojen stejný počet pedagogů. Všichni se podíleli na formulování cílů a naplňovali. 5/2018 – nutnost zpřesnění cílů (byly obecné) 11/2018 – nastaveno 7 cílů, které se neměnily Založení společného disku, messengeru. Daří se naplnit cíl školy – vytvoření pozitivního vztahu žáků ke knihám. Uvědomění propojení cílů na úrovni školy se svým vlastním cílem. Potřeba nutnosti metody pořádně zažít, zautomatizovat. V 1. období naplňovali pouze 3 cíle ze 7 stanovených, na konci již všechny. V začátcích při plánování si nebyli jistí rozvojem DG – zvláště v MŠ 2/2019 – naplňují 4 cíle ze 7. Větší komunikace nad obsahem předkládaných textů, aktivit 5/2019 naplňují 4 cíle ze 7. Učitelé společně zkouší aktivity, využívání aplikací, uvědomují si nutnost spolupráce s rodiči. 11/2019 naplňováno 7 cílů Stále se objevuje komunikace, sdílení, zde je i informace o bezpečném prostředí ve trojici (učitel, rodič, žák). Podílejí se na tvorbě Plánu pedagogického rozvoje školy v oblasti gramotností. 2/2020 Na aktivitách vedoucí k naplňování cílů se podílí celý tým, společně se domlouvá, reflektuje výsledky aktivit a jejich dopad na žáky. Navštěvují se v hodinách – vzájemné hospitace. V závěru se objeví i nutnost práce s vlastním ŠVP, soulad Plánu rozvoje školy s Plány osobního ped. rozvoje každého pedagoga. V závěru je zmíněno, že na dotaznících pracoval společně celý kolektiv. Společně plánují aktivity pro žáky – v závěrečném období hlavně využívají aplikace, více pracují na rozvoji digitální gramotnosti	Největší proměna se objevuje v naplňování cílů k rozvoji digitální gramotnosti. Na počátku se s tímto cílem neztotožňovali všichni, v závěru je patrný soulad, koordinace postupu, využívání ICT, rozdělení rolí v týmu (kdo co dělá). Stále více se objevuje informace o společném postupu, komunikaci, sdílení materiálů. Všichni pedagogové se dohodli i na dalším postupu v příštím školním roce. Ve třídách se společný postup projevil: • žáci čtou kdykoli a kdekoli, dohledávají informace, • propojují je s nabytými zkušenostmi • vytváří obdobné aktivity pro spolužáky • většina ovládá vybrané čtenářské strategie • bezpečně a eticky se pohybují v online prostředí • využívají webové stránky školy k získávání informací, plánování úkolů Další velká proměna nastala ve formě evaluačních schůzek – od předávání informací v úvodu až po postupné plánování dalšího rozvoje, stanovení kritérií a způsobů hodnocení žáků. Vedení seznamuje své pedagogy se svou vizí a umožňuje mu podílet se na formulaci společných cílů v Plánu rozvoje školy. Měnila se i aktivita vzdělávání. V 2018 to byly semináře na čtenářské dílny a seznámení s prostředím Hejného matematiky – byli na počátku. Během let 2019, 2020 si své semináře vybírali cíleně na rozvoj gramotností, mnohdy popisují, že se nedověděli nic nového, pouze si osvěžili již získané vědomosti. Hodnocení: Školní tým přešel od nahodilého plánování k cílenému, společnému, promyšlenému. Uvědomil si důležitost rozvoje gramotností, přestal se obávat digitální gramotnosti.

ŠKG	ŠKG vedl každou poradou ke gramotnostem – probíhala vždy 1x za měsíc po celou dobu projektu.	Velkou proměnou prošla pozice koordinátora. Zpočátku pouze informoval o společenstvích, naplňování monitoringu, vysvětloval. V závěru již tým vedl k předávání informací, řídil diskusi. Je zřejmé, že každé evaluační setkání mělo předem známý obsah
Setkávání učící se komunity ve škole	1. období – pravidelné schůzky, setkání se týkala plánování rozvoje školy v gramotnostech, nutnost sdílet všechny informace a materiály v online prostředí, informace o rozvoji v oblasti ČG. Od 2. období zaměřena setkání na sdílení informací v oblasti DG, objevuje se i formativní hodnocení. Nejvíce se schází nad rozvojem ČG i v ostatních předmětech. Při každé schůzce je zaznamenána nutnost sdílení a trvalé komunikace. V posledním období se objevuje nejvíce vzájemná spolupráce – 3S. Od počátku se zintenzivnila komunikace mezi učiteli, sdílení materiálů na společném disku, dokázali se shodnout na jednotném postupu.	Již na počátku si uvědomili nutnost spolupráce a zvýšení komunikace mezi učiteli. Během účasti v projektu začali více spolupracovat s vedením školy, dohodli se na společných postupech a připomínkovali plány školy, které se zabývají rozvojem gramotností u žáků i u nich samotných. V posledním monitoringu reflektovali také svoji účast v projektu, naučili se popísnému jazyku. Hodnocení: Pochopili důležitost pravidelného setkávání nad konkrétním úkolem, nutnost sdílení společné vize – může jim zjednodušit práci.
RKG	RKG je zmiňován na začátku monitorovacích období – pomáhal s monitoringem, rozvojem čtenářských strategií a dílen čtení. Předával informace z projektu průběžně po celou dobu.	Z monitoringu není zřejmé, že se RKG a ŠKG scházeli i mimo evaluaci vyznačenou v monitoringu. Probíhala mailová komunikace i osobní setkání. Pozice „někoho zvenčí“, ať už je to RKG, mentor... je velmi důležitá. Mají se na koho obracet, když si nejsou jistí.
Odborné panely a OVU	Pedagogové se účastnili minikonferencí a odborných panelů: 2017 – 2 2018 – 2 V dalších letech se informace neobjevuje. v 1. a 2. období poznámka k umístění – těžko dostupné. OVU se objevuje v závěrečném období – soulad s ŠVP, nutnost implementovat výstupy gramotností do ŠVP.	OVU pomohly s formulováním cílů hned v počátku projektu. Učitelé je chtějí začlenit do ŠVP (vidí je jako smysluplné, pochopitelné, jednoznačné), vytváří aktivity vedoucí k naplňování OVU. Účast na odborných panelech vidí jako přínosnou, bohužel pro ně málo dostupnou (daleko, zastupování na malé škole je problém). Hodnocení: Velmi důležité bylo pro tým seznámení s OVU – ujistit se, že to dělají dobře, OVU jim ukázaly cestu, to, že jdou správným směrem. Díky soustavnému probírání se dnes orientuje vše na žáka, na získávání jeho dovedností, na nastavení podnětného prostředí.
Společenství praxe	Účast na společenstvích v blízkých regionech – Lichnov 1 x pořádali v místě. Online společenství v 2020 – ředitelka	Platí o nich totéž, co o odborných panelech.

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	5/2019 – objevuje se informace, že ŠKG seznámil všechny s prostředím Intranetu. 11/2019 – informace z Letní školy, kde ŠKG předal informace a náměty – NÚKIB (+ využití při naplňování cíle). Neobjevuje se žádná informace o sdílení mezi pilotními školami.	Aby tok informací byl plynulý, předal ŠKG přístupové údaje všem členům týmu – usnadnění přístupu k informacím. Z tohoto kroku je zřejmé, že bylo ve škole vytvořeno bezpečné klima, kde si všichni důvěřují. Hodnocení: Vzájemné sdílení zkušeností a jeho přínos pro práci asi všichni znali. Co však projekt ukázal týmu, je možnost být přínosem ostatním, chtějí být školou, která ukáže cestu i ostatním v regionu, být regionálním centrem. Chtějí se rozvíjet dál, mají zájem a chuť.
EMA, Profil Učitel 21	Nezmiňováno.	V monitoringu informace o využití Profilu Učitel 21 není, ale všichni učitelé vyzkoušeli, otestovali si své dovednosti, a na začátek roku naplánovali znovu. Zjišťují, zda se jejich úroveň zvýšila. Hodnocení: Reputační systém je velkým přínosem, zatím jim však bere hodně času, hledají zde inspiraci. V momentě, kdy pochopí jeho přínos, začnou využívat více.
Konzultační centrum	Nezmiňováno.	Pedagogové nevyužívali pomoc Konzultačního centra, vždy se obraceli na svého RKG.

2.2 Evaluační rozhovor ve škole po polovině podpory

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře	Hodnocení forem podpory školou v závěrečném dotazníku

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	5. 9. 2017 Vstupní setkání se zástupci školy (12:00 – 14:00 hod) Digitální technologie ve škole: starší interaktivní tabule, čtečky pro projekci práce, pro instrukce, např. formou dopisů. V plánu pro nejbližší rozvoj je podkrovní počítačová učebna (počítače v počtu 9 stanic jsou nyní ve třídách), rukodělnou, keramickou. Informační technologie se vyučují jen v 5. ročníku; učitelka, která tam vyučuje (kvalifikovaná pro druhý a třetí stupeň), říká, že není možné jim zadat samostatnou práci s daty a textem. Učitelé se neshodli v tom, zda děti po prázdninách umějí navázat na předchozí školní rok, a nebo ne: debata se stočila na očekávání: co očekává učitel a jak to podpoří ve výuce. Chtěli by ještě více zařazovat aktivizující metody, projektové vyučování i napříč předměty a ročníky; tematicky, mají zkušenost např. s Komenských, chtějí sv. Václava, plánují státní svátky. Zařazují čtenářskou dílnu, ve školní družině, rozvoj čtenářství: celé Česko čte dětem, noc s Andersenem, navazuje na výuku. Uvažují vést žáky k tomu, aby poznávali spisovatele pro děti a mládež, víc, nějaký výběr autorů. Co se čtení týče, dlouho začínali analyticko-syntetickou metodou, splývavé čtení nedělají, nemají zkušenosti, nyní genetická metoda, osvědčuje se kvůli porozumění čtenému. Uč.: Učí se z vlastních chyb, děti pracují s pracovními listy; je lepší, když si zapisují do sešitů nebo si je tam lepší – potom ví, čím je práce, kdo odevzdal; PL pomáhají kvalitě diskuse, a taky mluví více dětí. I předškoláci se učí takto pracovat, pracovní listy, vkládají si do portfolio, v MŠ plní třeba 5 komplexních úloh či PL týdně. Ř: Nyní nás čeká projekt sv. Václav, a pak jeho vyhodnocení, chceme takto co nejvíc pracovat. Uč.: Průřezově. Třídní projektové dny, zapojit se do celoškolských dnů, a zaměřit se na kvalitní autory, rozšiřovat znalosti žáků o dětské literatuře, hlouběji se zaměřit na vybrané, pracovat na tom. Informatika a technologie v životě školy, to vyžaduje, aby se technologie učili používat uč. a ř.; ve spolupráci s RKG, už mají rozpracováno, co se chtějí učit. Ř: A rozvineme čtenářskou dílnu, i na prvním stupni se hodí, děti mají prázdninový deník, moc pomáhá opět plynulosti jejich promluv (pozn. K., velmi dobře zpracovaná pomůcka, na rozdíl od předtištěného čtenářského deníku, kde bylo málo místa na postřehy čtenáře a spousta na reprodukci obsahu, což je chybné; ředitelka uváděla, že „podvojný deník“ je metoda, k níž směřují)	• Všichni pedagogové ušli velký kus cesty od neplánového, nahodilého rozvoje gramotností k cílené, promyšlené struktuře. • Podílí se na zpracování plánů rozvoje školy. • Každý zpracovává svůj osobní plán pedagogického rozvoje. • Probíhají videohospitace – pedagogové společně naplňují hodinu, realizují ji a společně reflektují (zmizela obava z toho, že udělám chybu, naučili se popisný jazyk, hodnotí na požádání kolegy, navrhuji řešení). • Naplno se rozjelo projektové vyučování. • Poskytují popisnou zpětnou vazbu. • Sdílí materiály na google disku. • Nejvíce se společné plánování projevilo v době distanční výuky – učitelé ale díky projektu (naučili se plánovat svůj posun v pedagogické práci – POPR) a snad i vedení školy, začali pracovat s týdenními plány, společně se zamýšleli nad dopady na žáka, vedli žáky k samostatnosti a odpovědnosti za své vlastní učení.	5
--	---	--	---

ŠKG	Není zmínka.	● Prošel asi největší kvalitativní změnou. ● Začínající učitelka ☐ učitelka, která je schopná naplánovat práci týmu, vést jej, pracovat s chybou, přenášet své osobní zkušenosti na práci s třídou, zajímá se o práci v MŠ, i když učí v ZŠ, spolehlivost, zodpovědnost za splnění úkolů (např. monitoring vždy odevzdala v daném termínu).	5
Setkávání učící se komunity ve škole	Každé první úterý v měsíci, trvá podle potřeby, +/- 2 hodiny; všichni, MŠ a ZŠ společně; probírají např. monitoring, procházeli cíle, které si stanovili, jaké používají metody, ŠKG říká, zda ano, ne, a když si není jistá, zeptá se RKG. Doporučení otázky: umí to nyní děti lépe? Zavedli „startéry“ na reflexi; a pak evaluace. Doporučení: zkusit cizí videa a pak vlastní. Co by potřebovali: ...čas na setkání; aby se vůbec stalo; mohou se podívat do jiné školy PPUČ v blízkosti; čekají na jarní termín (K.).	Velký kvalitativní posun ● V úvodním rozhovoru: informační technologie jen v 5. ročníku ☐ nyní jasný cíl zavádění od prvního. ● Učitelé se neshodli, zda děti umí navázat na předchozí školní rok, co učitel očekává, jak to podpoří ve výuce ☐ nyní společně probírají, jaké dovednosti by měl mít žák v jednotlivých ročnících, postupují kontinuálně, stanovují přiměřené cíle, diskutují o nich pravidelně. ● Během projektu se vytvořilo bezpečné prostředí nejen pro učitele, přenesli své pocity i do tříd (velký kus na práci s chybou, zavedení formativního hodnocení). ● Došlo ke splnění toho, co si dali za cíl – více zařazují aktivizující metody, pracují projektově, vhodně zařazují informační technologie, mění obsah předmětu informatika, zamýšlí se nad systematickým rozvíjením informačního myšlení – společně diskutují, plánují změny. ● Změna v orientaci – dříve na učitele, nyní na žáka.	
RKG	Intranet – může jen ŠKG; jsou tam dobré nápady, ale chtěli by... Jsme dost dobří, aby to bylo na sdílení? Doporučení: i facebook Potřebovali by: možnost tam vstupovat kvůli inspiraci; RKG, spolupráce probíhá zejména s ŠKG, a úkoly potřebné ze strany projektu.	● Zřejmá je velká opora RKG – není si jistá, volá RKG. ● RKG byl pro tým inspirací, naslouchal potřebám týmu.	5

Odborné panely a OVU	Potkali se, zpočátku nerozuměli; příliš málo srozumitelný jazyk; přepracovali do jednodušší formy; ale toto nedodělali. Díky práci s OVU si stanovili cíle plánu a k MŠ si přiřazovali metody. Zápolili, digitální i matematická gramotnost, moc nerozuměli, ale pokračují v tom, aby se v tom orientovali; činnosti, které dělají, nyní propojují na deskriptory OVU; probírali s RKG ; leadrem je ředitelka. Panely: byli na DG, přineslo setkání s lidmi, které zná, a měla z toho „zmatek“, prolínalo se vše, různé stupně, takže někdy nevěděla, co si odnést; nic moc si nepřinesla; pak psali do intranetu, rádi by věděli, jak dále s robotikou, jestli to má i jiné cíle než robotika; zaujaly QR kódy, nakoupili tablety; ředitelka jezdí dál; potřebují, aby to bylo blíže.	• Díky projektu se tým měl možnost setkávat s odborníky, porozuměl jejich jazyku (byl to velký problém z počátku, kdy nerozuměli, co si mají pod daným výstupem představit). • S OVU pracují a dost cíleně – zaveden nový předmět „Dílna čtení“. • Již implementují do ŠVP, díky nim si nastavili výstupy v novém předmětu. • Orientace na badatelsky orientovanou výuku. • V posledních měsících – velký kus práce na digi (Profil Učitel 21, stanovili si svůj počátek), co se sami naučí, okamžitě předávají dětem.	4 5
Společenství praxe	V sídle školy, pro první stupeň; různé oblasti, přispělo propojení a začlenění gramotností do výuky. Umění bylo těžké; (DG, tělocvik, to bylo praktické).	Společenství praxe vítají jako příležitost sdílet zkušenosti. Chyběly jim informace → přístupové údaje do Intranetu získaly všechny, mohly se přihlásit. Při rozhovorech mi ale připadlo, že větší překážkou, než že budou chybět ve výuce a bude se muset suplovat, byla vzdálenost. Ze své zkušenosti vím, že jsou ochotny jezdit do vzdálenosti cca 60 km – krajské město, ale dál moc ne.	3
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Viděli to, paní učitelka citovala, i do vlastního článku. Potřebovali by čas.	Velmi je inspirovalo setkání s učiteli z jiné školy PPUČ – byla to oboustranná návštěva – společné problémy se kterými se potýkají, proběhla diskuze o tom, jak je řeší, předávali si i materiály. O pomoci z projektu ví, obraceli se nejvíce na RKG.	4 (letní školy 5)
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují) EMA – ví, využívají málo. Profil Učitel 21 – prošel si každý zapojený pedagog, vyhodnocení založili do svých portfolií.	EMA – do dnešku využívají velmi málo. Díky projektu se více začali zabývat digitální gramotností (díky OVU lépe chápou, co si mají pod pojmem DG představit) – každý si otestoval svou úroveň – sami si dali cíl do POPRŮ → a na začátku roku chtějí znovu ověřit, kam se posunuli. Ředitelka musela trochu připomenout. Při diskuzích mi vyplývá, že nejvíce potřebují čas na vyzkoušení (i třeba materiálů z EMA), hodně jim pomáhá doporučení, co je dobré, co se osvědčilo (nejčastěji někdo z týmu) a uložení materiálů na společný disk (nemusí pak surfovat dlouhou dobu a vyhledávat).	3 4
Konzultační centrum	Víme o tom; nyní víme, že můžeme napsat připomínky a dotazy; spolupracují s RKG.	Nevím, ale spíše ani nezačaly využívat.	3

3 Vaše osobní zkušenosti

Přečtěte si svá zjištění a jejich hodnocení. Napadá Vás něco? Chybí v nich něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje s naší pomocí důležité?

Základem je vytvoření bezpečného prostředí pro všechny (učitelé, žáci, rodiče).

Velmi důležitým prvkem je (si myslím) pro posun lidí v týmu naslouchající a vstřícné vedení.

Ve škole se podařilo u většiny nastavit ztotožnění s vizí vedení.

Pro osobní pedagogický rozvoj je důležitá reflexe, která se „zapíše“ – nejen říct. Při zapisování se třídí a upřesňují myšlenky, můžeme se k tomu vracet. To sami učitelé říkali, že na začátku se jim zdálo, že mají se zapisováním moc práce, ale pak si zvykli a dokázali pojmenovávat to, co dříve neuměli.

Dnes mluví o tom, že se na všechno dívají přes gramotnosti.

Myslím si, že velmi mnoho jim daly OVU (pracují s nimi, snaží se vymýšlet aktivity pro žáky, vyhodnocují si, jestli byl dopad na ně takový, jak očekávali, co udělat příště jinak...).

Uvědomili si nutnost dalšího vzdělávání, sami hledají vhodné semináře (vybírají si podle zkušeností, jména lektora...).

Bez kvalitního materiálního zabezpečení se těžko posunuje kupředu – škola během krátké doby byla hodně dovybavena pomůckami, technikou, vhodnými hračkami (dříve i do MŠ nakupovali hračky „jen tak“, nyní se zabývají tím, jak je děti využijí, co jim dají).

Během zapojení do projektu jsem zaznamenala velkou změnu v myšlení – nebojí se, zkouší, mluví o svých pokrocích i pokrocích dětí.

3.1 Škola jako individualita

Vypište sem úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše.

- Cílené rozvíjení čtenářských strategií
- Matematika Hejného jako základ, doplnění vlastními aktivitami
- Velké množství vzdělávacích aktivit – 22 vzdělávacích akcí během trvání projektu + mnoho webinářů během distanční výuky (někteří pedagogové 26)
- Zavedení formativního hodnocení – tzv. Deníky školáka, kde jsou uvedeny výstupy, konzultace, 2 možnosti zkoušení – není hodnoceno známkou ale v procentech
- Badatelsky orientovaná výuka
- Centra aktivit, rozjeté projektové vyučování
- Zapojení do dalších projektů – O2 chytrá škola (dozvěděli se díky projektu)

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Škola uměla dobře pracovat s rozvojem ČG, postupně si ale uvědomili své rezervy a možnosti, získali další zkušenosti a nyní pracují cíleně, jako celek (jasně formulováno co se bude dělat, kdy, jak to má vypadat...).

V DG na začátku nesoulad, zvláště v MŠ si nevěděly rady. V polovině projektu a po absolvování školení, seminářů, panelů... již všichni vidí nutnost se v této oblasti dále rozvíjet. Na konci projektu je patrná jasná představa o rozvoji DG u sebe i žáků a dětí, začlenění do ŠVP, dokonce cíl z DG popisují jako reálný, velmi aktuální a potřebný.

Nejmenší posun jsem zaznamenala v oblasti MG. Je to ale možná tím, že učitelé převzali jako východisko matematiku prof. Hejného, pracují v centrech ve stylu „Začít spolu“ a tak jim rozvoj MG nepřipadá nijak jiný. Hodně výstupů naplňují automaticky. Nyní asi jen více propojují s projekty, které se ve škole dělají téměř soustavně.

Všechny změny jsou pro tým podstatné a důležité – rozvoj osobností, rozvoj „pedagogického umění“, empatie. Pro žáky to znamená, že všechno, co společně vytváří, je prodiskutováno, učitelé dbají na to, aby žák se s aktivitou ztotožnil, přebíral odpovědnost za splnění úkolu, pracoval podle svého osobního maxima, chtěl se dál vzdělávat, komunikoval s ostatními. **Žáci se ve škole cítí dobře, přesto někteří rodiče zatím přidanou hodnotu ještě nevidí, stále se drží toho „tradičního a co sami poznali“.** Škola se snaží všechny změny interpretovat na veřejnosti, je to však velmi těžké a složité.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

V úvodu si škola stanovila 3 obecné cíle:

- 1. Podpořit vzdělávání dětí rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti
- 2. Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů
- 3. Podpořit profesní a odborný růst...

Tyto cíle byly ale nesmartovatelné.

Když se seznámili s materiálem OVU, okamžitě cíle přeformulovali. Stanovili jich 7:

- 1. Naučit žáky vyhledávat a propojovat přímo i nepřímo vyjádřené informace.
- 2. Naučit děti a žáky vyhledávat informace vhodné k řešení problémů.
- 3. Naučit žáky efektivně využívat ICT, získávat data a obsahy z digitálních zdrojů.
- 4. Naučit žáky využívat webové stránky školy ke komunikaci.
- 5. Žák řeší badatelsky orientované úlohy.
- 6. Naučit děti a žáky chovat se bezpečně a eticky v digitálním prostředí.
- 7. Žák si postupně osvojí čtenářské strategie.

Ze stanovení je zřejmé, že se tým více cítil jistý v oblasti ČG, chtěl se rozvíjet v DG a s MG si moc rady nevěděl. Proto i naplňování cílů bylo postupné – nejdříve č. 3, pak 2., 3., 4., v 2019 – 1, 2, 3, 4, od 9/2019 již všechny.

Z 1. letní školy si učitelé přivezli hodně informací. Proto pro ně bylo samozřejmostí stanovovat si i cíle se svých POPRech, kde museli zapsat nejen cíl, ale také nástin postupu a jak se projeví, že cíle dosáhli. To převzali i při naplňování cílů v Plánu rozvoje školy. Uvědomili si, že nestačí cíl jen napsat, ale musí mít jasnou představu o SMARTu. Naučili se reflektovat výuku a vedou k sebehodnocení i své žáky. Naučili se dobře stanovovat kritéria.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo? Zde prosím HODNOŤTE. Když se škola nějakým ze svých 20 „cílů“ věnovala jen formálně nebo skoro vůbec, napište to, když naopak měla cíle, jimž se v daném období věnovala naplno a po jejich dosažení je vypustila, popř. nahradila, napište to.

Z monitoringů bylo zřejmé, že všechny cíle, které škola stanovila, naplňovaly postupně. Žádný nevypustila, všechny cíle byly podle nich reálné, naplnitelné (to se ukázalo např. u cílů 3,4 – nejdříve poznámky bude se naplňovat v budoucnu, pak docházelo k postupnému naplňování).

Je i vidět, že společná komunikace o nastavení cílů probíhala mezi MŠ a ZŠ, ŠKG se doptával na práci v MŠ, chodil na návštěvy, aby mohl pomáhat se zaváděním do praxe. Zpočátku byly učitelky MŠ velmi nejisté, myslely si, že čtenářské strategii na úrovni MŠ nelze rozvíjet. Vzájemná diskuse o tom, co dělají s žáky v ZŠ, na co by chtěli navázat, co potřebují... jim ukázala směr, cestu. Žádný cíl nechtěli upravovat, chtěli čas na upevnění, zažití, zdokonalení.

3. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Všechny cíle a aktivity vychází z OVU a dokumentu učitel rozvíjející gramotnosti.

Chtěli zvyšovat úroveň ČG – z aktivit je jasné, že si stanovili i cíl „získání zájmu o čtení“ (zřídili koutky, nakoupili množství knih, umožnili dětem a žákům kdykoli číst, učitelé jdou při čtení příkladem...), pak propojovali informace (ale nabízeli i aktivity s obrázky, piktogramy, pracovali se schémata, diagramy...), bavili se o formě a obsahu, záměrech autora (při rozvíjení čtenářských strategií) a dostali se s žáky až do metakognitivní roviny.

MG při aktivitách rozvíjeli také podle OVU – naučit žáky a děti vyhledávat informace vedoucí k řešení problémů – zařazovali experimentální a badatelské činnosti, nabízeli žákům aktivity vedoucí k hledání různých postupů □ **většina žáků a dětí ví, kde si mají najít informace, kdo jim může při hledání pomoci (např. pravidlo 3 = nevím já, najdu si v knížce, v jiném zdroji, zeptám se spolužáka); pracují tak v i projektových dnech.**

Cíle z DG také vychází z OVU – naučit žáky efektivně využívat ICT... – nejdříve se zaměřili na bezpečné chování v online prostředí, pak nabízeli žákům vhodné aplikace, zařazovali je do výuky přiměřeně, sami se učili novému □ **žáci a děti na tuto oblast reagovali asi nejvíce, byli ze své práce nadšení, hledali a tvořili úkoly pro své spolužáky, dávali si odkazy na zajímavé stránky, diskutovali o tom, co jim to přináší. V oblasti DG udělala celá škola obrovský kus práce.**

Navíc nechtějí zůstat na dosaženém stupni, chtějí se rozvíjet dál, s žáky natáčet, dělat rozhovory, diskutovat o dění ve škole, o možnostech zlepšení. Všichni učitelé vytváří bezpečné prostředí, podporují spolupráci i samostatnost, sebedůvěru. Díky projektu si to vše popsali (i když se jim zpočátku zapisovat moc nechtělo) a promyšleně pokračují dál.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 4

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle (vývoj počtu):

V prvním monitorovacím období měla škola stanoveny 3 cíle. V dalším období byly dva cíle smazány, jeden zůstal stejný, 5 cílů bylo přidáno (tj. celkem 6 cílů) – cíle zůstaly dále beze změny po celý zbytek projektového období.

2018 – 3 cíle

2019 – 6 cílů

2020 – 6 cílů

Počet zapojených osob:

Vyvíjelo se dle personální situace ve škole (do projektu zapojena většina pedagogů). Při prvním monitoringu 5, následně se však pedagogický sbor obměnil – v dalším období 7 či 8 (vyjma 2019_05 – tam pouze 5).

2018 – 5

2019 – 7/8

2020 – 7/8

Počet schůzek a jejich typy:

V první polovině projektového období škola nevykazuje pravidelná setkání týmu ani setkání s RKG. Od monitoringu 2019_05 je jednou za monitoring realizována jedna porada týmu ke gramotnostem, většinou též jedno setkání s RKG či vedením PPUČ (pouze vedení školy, ne celý tým).

Doplnění ze „zjištění stavu“: Na začátku projektu škola o gramotnostech mluví v rámci porad, ale společné vyhodnocování není součástí. V polovině projektu je situace stejná, na jeho konci společné vyhodnocování probíhá „často“.

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Co se neměnilo:

Cíle – během prvního a druhého monitorovacího období byly nějak definovány, od té doby zůstaly stejné.

Kolegiální podpora – nebyla realizována (včetně vzájemných hospitací).

Co se měnilo hodně (od vůbec až skoro pořád):

Nastavení týmu ke společné práci na gramotnostech. Přibližně od druhé poloviny projektového období začali pedagogové realizovat aktivity zaměřené čistě na sdílení a hodnocení zkušeností

s rozvojem gramotností (tedy už ne pouze součástí ostatních porad). Tím se zvýšilo vzájemné povědomí o gramotnostních aktivitách ostatních pedagogů. Škola také oproti počátečnímu stavu často realizuje společné vzdělávání pracovníků ke gramotnostem. Škola je nastavená pro využívání digitálních technologií ve výuce, pedagogové mají patřičnou podporu, nicméně teprve v průběhu projektu se pedagogové naučili tyto technologie do běžné výuky častěji začleňovat.

Co trvání a změny znamenají (interpretace):

Škola preferuje dlouhodobé nastavování své činnosti. Přestože stanovené cíle více reflektují a hodnotí, drží se stále spíše organizačních záležitostí (tj. co je potřeba příště jinak udělat, jaké konkrétní akce budou realizovat) než koncepčních otázek (tj. třeba hodnocení a přepracování cíle, vytváření strategie k jeho naplnění aj.). To se projevovalo i při společných setkáních, kdy pedagogové často „utíkali“ k organizačním záležitostem. Ke konci projektového období byla patrná nechuť v podobných otázkách pokračovat – ředitel školy spíše zvolil přístup „uděláme si to sami“, jako RKG jsem se už k nim moc nedostala.

Na druhou stranu jde vidět, že pedagogové jsou více „pro-týmově“ nastaveni, více reflektují.

Jakákoliv další interpretace:

Nejsem si jistá, co bylo příčinou pasivity ke konci projektu (protože např. při telefonické komunikaci byl pan ředitel velmi vstřícný) – napadá mne hned několik možných příčin: mají toho hodně, ředitel nedeleguje práci, nechce se jim řešit koncepční věci.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Viz příložená tabulka 1.

Škola se v monitoringu často k některé části vůbec nevyjadřuje (monitoring 2019_02 dokonce není vůbec vyplněn). Po většinu času na mne text působí, jakoby se jej snažili odbýt, mít to co nejdříve hotovo.

Ke konci projektového období více zařazují aktivity s reflexí, pojmenovávají fakta.

2.2 Rozhovory ve škole (polovina projektu)

Viz příložená tabulka 1.

3 Osobní zkušenost

Překvapilo mne, že z toho nějak úplně vypadla osoba ŠKG a její role. Moje interpretace – tuto funkci vykonává ředitel, který je pro ostatní pedagogy především formální autoritou (nadřízeným). Zároveň je velmi zahlcen prací, není pro projekt úplně „tahoun týmu“ (možná na rozdíl od předchozí ředitelky).

Výrazně jsem cítila rozpor v tom, co škola pojmenovávala jako „tohle bychom mohli v rámci projektu dělat“ a „tohle opravdu jsme ochotní dělat“. Např. pojmenování spolupráce s RKG – stanovení, jak mají setkání být často a co se na nich má odehrávat – v praxi však bylo velmi obtížné se domluvit na termínu, ten byl často rušen, setkání posunována. Na druhou stranu jde vidět, že konkrétní aktivity škola realizuje. >> Jsou ochotní se věnovat přípravě a realizaci konkrétních aktivit, ale nejsou ochotni se na to dívat „projektově“ – společně plánovat cíle a vyhodnocovat jejich naplňování (reflexe jsou spíše o organizační stránce akcí).

3.1 Škola jako individualita

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci projektu? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Tým potřebuje „startovač“, který jej zaktivizuje. To bylo patrné při změně RKG a při přechodu na distanční výuku. Zdá se však, že tato energie v týmu rychle vyhasíná (chybí „dotahovač“). Vidím potenciální riziko v tom, že se škola nahrne do spousty aktivit a projektů, ale nezbyde jí síla se jim opravdu svědomitě věnovat.

Ke konci projektu je vidět větší komunikaci v rámci týmu, což na začátku příliš nebylo (možná způsobeno atmosférou na škole a změnou vedení).

3.2 Cíle

1. Do jaké míry se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Škola je při práci s cíli poměrně rigidní – na začátku si něco stanoví, ale už s nimi dále moc nepracuje. První cíle byly opravdu velmi abstraktní a nekonkrétní. Hned na to se cíle přepracovaly, jsou konkrétnější, ale stále ne zcela – tato verze pak zůstala téměř po celou dobu projektu.

U definovaných cílů lze těžko poznat moment, kdy dojde k jejich naplnění (téměř všechny jsou formulované ve smyslu „naučit žáky něco“ – jak ale poznám, že to žáci umí? A kolik jich to má umět? apod.) – tedy oslavení jejich dosažení není možné.

Zároveň práce s časem je poměrně nahodilá, cíle je neobsahují – a do plánu je škola dávala tak, aby je nemusela často přepracovávat (tedy ohraničení je příliš široké).

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vyžadováno?

Vzhledem k abstraktnosti jednotlivých cílů je při troše snahy možné jejich naplňování spatřovat průběžně.

Podpořit vzdělávání dětí rozvojem ČG, MG A DG – cíl byl velmi brzy vypuštěn, nejspíš kvůli jeho nejednoznačnosti.

Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí – cíl byl velmi brzy vypuštěn, nejspíš kvůli jeho nejednoznačnosti.

Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů – tedy vzdělávání pedagogů, probíhalo průběžně. Jde především o účast pedagogů na vzdělávacích akcích a následné sdílení zkušeností (hlavně inspirace na konkrétní aktivity).

Prohloubení vztahu žáků ke knihám – tomuto cíli se škola věnovala svědomitě téměř po celé projektové období.

Naučit žáky vyhledávat a třídit informace – tomuto cíli se věnují až ke konci projektu (první zmínka monitoring 2019_11) v rámci přípravy žákovských projektů.

Seznámit žáky s vybranými tradicemi – cíli se věnují nárazově (monitoring 2019_11 v rámci školy v přírodě, potom pauza, částečně opět 2020_5).

Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci – cíli se věnují nárazově (pouze monitoring 2019_11 a 2020_02).

Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit – cíli se věnují nárazově (pouze monitoring 2019_11 a 2020_02).

3. Posouzení všech cílů a aktivit z hlediska gramotnosti žáků. Jak se rozvoj školy kryje s těmito tvrzeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí / žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Čtenářská gramotnost

Cíle:

- Prohloubení vztahu žáků ke knihám
- Naučit žáky vyhledávat a třídit informace
- Seznámit žáky s vybranými tradicemi (?)

Aktivity:

- Putovní kufříky
 - „Po dobu tří týdnů jsme měli zapůjčeny cestovní kufříky se sadou knih z oblasti přírody a cestování. Využívali jsme je hlavně při hodinách čtení, vlastivědy a přírodovědy.“
 - „Žáci se naučili vyhledávat informace o evropských zemích a jejich městech. Uvědomili si kolik zajímavých informací lze z knih získat a využít je v běžném životě.“
 - „Velmi motivující pro žáky. Žáci byli okouzleni ilustracemi a zpracováním knih.“
- Adventní čtení – tj. čtení vánočních příběhů, podpora porozumění textu
- Oslavy k výročí 100 let republiky
 - „Žáci dostali zpracovat z časopisů novin a knih důležité události naší republiky a odprezentovat je vlastními slovy svým spolužákům.“
 - „Žáci se naučili vybrat z knížek a časopisů důležitá fakta, které odprezentovali ostatním spolužákům.“
- Noc s Andersenem
 - „Společné přespání ve škole a předčítání vybrané knihy staršími žáky.“

- „Žáci spolupracovali ve skupinách napříč ročníky 1 – 9. Učili se vyhledávat informace v textu, dramatizovat příběhy. Rozvíjeli fantazii a výtvarně zpracovávali bájně tvory.“
- Dýňobraní
 - Vyhledávání a třídění informací – žáci připravili nákupní seznam .
- Škola v přírodě
 - Seznámení s vybranými tradicemi
 - „Motivace během pobytu byla skvělá, často však vítězila únava. Výsledky učení ve škole neovlivnila.“
- Ročníková prezentace žáků
 - „Cíl byl naplněn jen zčásti. Žáci vyhledávali informace z různých zdrojů. Někteří zvládli vybrat podstatné informace, někteří své prezentace zahltili množstvím textu a nedokázali vybrat důležitá data.“

Zhodnocení:

Škola se rozvoji čtenářské gramotnosti významně věnuje. Částečně se podařilo pedagogy navést k tomu, aby si toho všímali a reflektovali.

Matematická gramotnost

Cíle:

- Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.

Aktivity:

- Vzdělávání vybraných pedagogů – Hejného matematika
- Dýňobraní
 - „Žáci zvládli naplánovat nákup, počet potřebného zboží, předpokládanou zálohu a připravili společně s kuchařkami občerstvení, které také během akce prodávali. V nadcházejícím týdnu hodnotili zisk a náklady. Zjistili, že jejich vynaložený čas a úsilí by nepokryl zisk z akce. Za získané finance vybrali společné sportovní vybavení do školy.“

Zhodnocení:

Této oblasti se škola věnuje nárazově, prostřednictvím jednorázových akcí – rozvoj během běžného vyučování příliš nereflektují, což je škoda.

Digitální gramotnost

Cíle:

- Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.

Aktivity:

- Ročníková prezentace žáků.

Zhodnocení:

I této oblasti se škola věnuje nárazově. Mám dojem, jako by spíš chyběla všímavost k tomu, kdy a kde by se jednotlivé gramotnosti daly rozvíjet – např. při distanční výuce mohl být tento cíl významně podporován.

Celkově zhodnocení této části:

Škola příliš nevyužívá nástroje nabízené PPUČ jako třeba OVU, proto se mi to těžko posuzuje.

Nedaří se zachycovat známky učení a posun (možná to pedagogové vnímají podvědomě, nicméně systematická reflexe chybí), vlastně ani samotné příležitosti pro rozvoj jednotlivých gramotností.

Tabulka 1 – Vyhodnocení užitečnosti forem podpory

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – proměny a trvání	Hodnocení formy podpory ze strany školy v závěrečném dotazníku (0–5)
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	My tady hodně věcí děláme, ale nemáme čas na setkání mezi sebou a shrnutí, já je musím naučit to, co mám v osnovách + to, co chci navíc; máme děti postižené, máme družinu, máme toho hodně; ještě k tomu všemu vytvářet elaboráty – to fakt ne, na to není čas, dělám to přirozeně, nezaznamenávám to (já netvrdím, že nemám čas a prostor, ale domluvit se je těžké, 3 jsou tam, jiní jsou tady).	Z tohoto je patrný celkový postoj pedagogického sboru uprostřed projektu. Ve smyslu „nemám na to čas“. Přestože to ze zápisu nevyplývá, vnímám krátkou snahu a záblesk zlepšení v souvislosti se zásadními milníky školy v rámci projektu (změna RKG, přechod na distanční výuku apod.), toto však nemá příliš dlouhé trvání.	4
ŠKG			4
Setkávání učící se komunity ve škole	„Je pro mě příjemné, když přijde kolegyně do hodiny a pak mi k tomu něco řekne, ale natáčet nechci.“	Zde jsem měla pocit, jako by jim někdo v minulosti účel projektu špatně vysvětlil – jako bychom je nutili k vzájemným hospitacím a natáčení vlastní pedagogické činnosti. Toto se po vyjasnění se mnou jako s novým RKG trochu zklidnilo.	
	Já myslím, že rozebíráme až dost i bez hospitace.		
	Párová výuka by vůbec nebyla špatná, vyučovaly jsme takto s kolegyní, bylo to super, doplňovaly jsme se, žáci to viděli, učili se od nás. I s asistentkou jsme vlastně ve dvou, taky je tam spolupráce, ale trvalo mi asi půl roku si na asistentku zvyknout, byla jsem zvyklá si vše dělat sama.	Párová výuka se osvědčila, ale je potřeba si zvyknout.	

	Jednou za 14 dní porady – organizační a další důležité věci a prostor pro sdílení (ten mě dnes naštval, co s ním mám dělat), každý může říct, co chce, máme to takové volné; na druhém stupni si dáváme vzájemně rady a inspiraci „jak bys udělala toto, přijde ti to v pohodě“, poté si dáváme zpětnou vazbu „jak se to osvědčilo, jestli mi to šlo, co mi na tom nešlo“, máme i děti, takové ty všechny „dys“, kolegyně je i výchovná poradkyně.		
RKG	RKG byla přítomná, požadavky plynoucí k vykonávání její role RKG: a) aby vždy přijela osobně; b) řízený rozhovor; c) pošťouchnout; d) jednou za 5 týdnů – ideální frekvence po předchozí domluvě; e) oceníme více hovořit vždy s celým peda. sborem, doposud jsem předával info já (ředitel), lepší je nepředávat; f) práce ve skupině.	Zde byla otázka při rozhovoru směřována trochu jinam, tj. na nastavení role nové RKG, proto se to těžko interpretuje. Tým pojmenoval, jak má spolupráce vypadat, ale v reálu se moc nedařilo to naplňovat (především frekvence setkání).	5
Odborné panely, OVU	OVU – máme to ve sborovně; hlavně jsme si to pročetli, jinak pracujeme tak, jak umíme; otázka „Co vás zaujalo?“ – nejdříve se musíme srovnat s těmi základy, poté můžeme navázat.		4
	Na OP nebyli .		3
Společenství praxe	zúčastnila se 1 U cizích jazyků.		4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu			4
EMA, Profil učitel 21			2; 4
Konzultační centrum	Neslyšeli, neznáme.		2

Příloha 2 – přehled cílů

Monitoring	CÍL 1	CÍL 2	CÍL 3	CÍL 4	CÍL 5	CÍL 6	CÍL 7	CÍL 8
2018_05	Podpořit vzdělávání dětí rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnostmi	Zvýšit kvalitu každodenní práce pedagogů při vzdělávání a výchově dětí	Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.					
2018_11			Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.	Prohloubení vztahu žáků ke knihám.	Naučit žáky vyhledávat a třídit informace.	Seznámit žáky s vybranými tradicemi.	Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.	Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.
2019_02			Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.	Prohloubení vztahu žáků ke knihám.	Naučit žáky vyhledávat a třídit informace.	Seznámit žáky s vybranými tradicemi.	Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.	Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.

2019_05			Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.	Prohloubení vztahu žáků ke knihám.	Naučit žáky vyhledávat a třídit informace.	Seznámit žáky s vybranými tradicemi.	Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.	Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.
2019_11			Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.	Prohloubení vztahu žáků ke knihám.	Naučit žáky vyhledávat a třídit informace.	Seznámit žáky s vybranými tradicemi.	Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.	Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.
2020_02			Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.	Prohloubení vztahu žáků ke knihám.	Naučit žáky vyhledávat a třídit informace.	Seznámit žáky s vybranými tradicemi.	Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.	Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.

2020_05			Podpořit profesní a odborný růst pedagogických pracovníků pomocí průběžného sebevzdělávání formou ucelených vzdělávacích programů.	Prohloubení vztahu žáků ke knihám.	Naučit žáky vyhledávat a třídit informace.	Seznámit žáky s vybranými tradicemi.	Naučit žáky finančnímu plánování a schopnosti ohodnotit svoji práci.	Naučit žáky vytvářet digitální obsah k prezentaci vlastních aktivit.
---------	--	--	--	------------------------------------	--	--------------------------------------	--	--

Příloha 3 – Monitoriny plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Podkategorie	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) vykopírovávám citace		Interpretace – proměny a trvání
Týmové <u>plánování</u> rozvoje a jeho monitoring	Postoj je o změně/seberozvoji.	Převážně mladší pedagogové projevili zájem o semináře a jiné vzdělávání. Pedagogové se vzdělávali hlavně v matematické gramotnosti (Hejného metoda), projektové výuce a jazykové komunikaci.	2018_11	Obecné nastavení pedagogů k vlastnímu seberozvoji a systematickému rozvoji gramotností jako možný faktor ovlivňující fungování týmu. I při mé práci s týmem toto bylo možné pozorovat, že starší pedagogové jsou spíše zdrženlivější. U této skupiny fungovalo ujištění, že nemusí dělat nic nového – spíš se na to, co obvykle dělají, dívat trochu jinak.
		Převážně mladší členové týmu. Starší kolegové mají rádi své osvědčené metody.	2018_11	Viz výše.
	Sbor jako tým.	V naší škole spolupracujeme stabilně velmi intenzivně. V takto malém kolektivu to ani jinak nejde. Tým je profesně i osobně velmi spjatý.	2018_11	
	Reflexe v týmu.	Schůzka ke gramotnostem s pedagogy školy (22. 4. 2019). Na schůzce jsme probírali motivaci učitelů k většímu zapojení k jednotlivým aktivitám. Předaly se informace ze schůzky s RKG. Učitelé si uvědomili, že je potřeba lépe si předávat informace a více si sdílet vlastní úspěchy a postupy při aktivitách.	2019_05	Vycházím-li z informací v monitoringu, zdá se, že až nechuť pedagogů účastnit se projektu odstartovala reflexi na úrovni týmu i projektu, která dříve neprobíhala.

		Při sdílení učitelé reflektovali nutnost učit děti využívat své znalosti, také tradice ke zvýšení kvality jejich života. Sdílení probíhá v rámci přípravy na adventní tradice a společné čtení ve škole.	2019_11	Monitoringy na mě občas působí hodně abstraktně, což se projevuje i v tomto bodě. Nejsem si jistá, zda je to čistě problém zápisu, nebo zda i samotná reflexe není vhodně vedená. Spíše se kloním ke druhé variantě – pokud by v reflexi došlo k jasným závěrům, pro ŠKG by podle mě bylo jednoduché je sem napsat.
		Vyhodnocení projektového dne žáků (18. 2. 2020). Vyhodnotili jsme nedostatky a navrhli další možná řešení pro příští prezentace.	2020_02	Shrnutí kategorie „reflexe v týmu“ – z monitoringu je patrné, jak se potřeba reflexe dění ve škole postupně vynořuje. Zdá se však, že je více zaměřená na konkrétní a spíše organizační věci než na systémové otázky.
	Společné plánování.	Prokonzultovali jsme s RK nastavení cílů pro následné období. Jak konkrétně uchopit gramotnosti.	2019_11	To je poprvé, co se toto téma společného nastavování cílů v monitoringu objevuje. Začíná škola uvažovat více systémově?
		Schůzka ke gramotnostem s pedagogy školy (7. 4. 2020). V rámci pracovní schůzky ke gramotnostem jsme probírali možné způsoby výuky v období zavření škol pro žáky tak, abychom naplnili naše stanovené cíle. Dále jsme se domluvili, že učitelé absolvují webinář k čtenářské, matematické a informační gramotnosti v rámci šablon II.	2020_05	

				Shrnutí kategorie „společné plánování“ – v první polovině projektového období se toto téma v monitoringu vůbec neobjevuje. Pokud to znamená, že to škola dříve nedělala, dá se v tom spatřovat počátek systémového a dlouhodobého uvažování (zdá se, že k tomu potřebuje nějaký „startovač“ – nový RKG, přechod na distanční výuku). Na druhou stranu – domnívám se, že v ideálním případě by se toto mělo objevovat opravdu při každém monitoringu, tedy považuji to za nedostatečné.
	Jiné.	Proces změny je velmi zdoluhavý, ale vědomě konečně směřujeme k zařazování gramotností s návazností na praktický život do výuky.	2019_11	
		Průběžný monitoring s vedením projektu PPUČ (18. 9. 2019). Společně s vedením PPUČ jsme prokonzultovali další setrvávání v projektu a postup jak pokračovat dál.	2019_11	
ŠKG				
Setkávání učící se komunity ve škole		16. 4. 2018 – Společná reflexe semináře všech zúčastněných.	2018_05	
		Sdílení praxe – stáž – Nemile, Lesnice...	2018_05	
	Sdílení zkušenosti se vzdělávací akcí.	V rámci pracovních porad účastník školení přednese ostatním kolegům report, jak to na školení probíhalo a jaké inovativní metody ho oslovily a jak bychom je mohli zapojit do výuky.	2019_05	

		V rámci pracovních porad účastník školení přednese ostatním kolegům a krátce je seznámí s obsahem semináře, předá materiály k využití ve výuce.	2019_11	
		V rámci pracovních porad účastník školení přednese ostatním kolegům a seznámí se s obsahem semináře a předá materiály k využití ve výuce.	2020_02	Shrnutí kategorie „sdílení zkušenosti se vzdělávací akcí“ – jde vidět, že toto sdílení je zaměřené především na metody a materiály – chybí hlubší reflexe či zamyšlení, jak by bylo možné využít ve škole.
	Sdílení praxe.	Sdílení (pozn.: cíl prohloubení vztahu žáků ke knihám) probíhá v rámci diskuzí ve sborovně.	2019_05	
		Učitelé otevřeně a cíleně sdílí zkušenosti z hodin, seminářů, ověřené metody pro určité žáky hlavně v rámci kabinetů na 1. a 2. stupni. Vzájemné propojení obou stupňů školy se zatím daří spíše při celoškolních akcích (viz Dýňobraní).	2019_11	
		Sdílení probíhá v rámci diskuzí ve sborovně. Učitelé si vzájemně dávají náměty na ukázky v časopisech, knihách a jejich využitím k probíraným tématům.	2019_11	
		Učitelé otevřeně a cíleně sdílí zkušenosti z hodin, seminářů, ověřené metody pro určité žáky hlavně v rámci kabinetů I. a II. stupně.	2020_02	

		Sdílení probíhá na cílených poradách i během dne běžně v kabinetech mezi učiteli.	2020_02	
		Sdílení probíhalo velmi intenzivně v diskuzích na společných poradách... Cílem bylo najít metody, které by učitelé mohli využít při vzdělávání svých žáků na dálku.	2020_05	
		Třídní učitelé konzultovali častěji s učiteli odborných předmětů – ICT, přírodověda, chemie, fyzika...	2020_02	Shrnutí – konkrétní celoškolní akce jako prostředek k navázání spolupráce mezi pedagogy, kteří spolu běžně tolik nespolupracují. Jinak opět to samé – sdílení probíhá na úrovni konkrétních aktivit. Vypadá to, že chybí hlubší reflexe ve smyslu „co to přineslo žákům, co to přineslo mě, jak jsem se choval a jak se budu chovat příště“.
	Postoj pedagogů.	Spolupráce je intenzivnější, učitelé jsou ochotni naslouchat zkušenosti a názoru kolegů a velmi rádi spolupracují.	2019_11	
		Učitelé se navzájem motivují, předávají si zkušenosti a konzultují, co vyzkoušeli, jak se jim dařilo realizovat. Půda k vzájemným hospitacím v hodinách se připravuje velmi pozvolna a pomalu, snažíme se podporovat pohodu a sebedůvěru učitelů, aby se nebáli dávat i přijímat nové věci a přátelskou kritiku.	2019_11	

		Na škole v přírodě je více času na neformální rozhovory, diagnostiky žáků v jiném prostředí. Společně strávený čas mimo budovu školy určitě posílil a prohloubil vztahy učitelů, a to se pozitivně promítlo i do společné práce ve škole. Myslím, že si dávají více příležitostí, jsou tolerantnější. Navazují na dobrého ducha celé akce i ve škole.	2019_11	Shrnutí – na podpoře sdílení je třeba pracovat dlouhodobě, systematicky. Užitečné je cílené budování vztahů mezi pedagogy (např. společný čas mimo školu).
RKG		Osobní schůzka s RKG (3. 4. 2019). Vize školy, informace o aktuálním stavu ve škole, vyhodnocení dotazníku, zjištění stavu gramotností ve škole, postup práce v projektu, účast na akcích PPUČ, realizace semináře.	2019_05	RKG jako někdo, kdo pomáhá nastavovat vize, reflektovat.
		Co se účastníci naučili? Po odchodu 2 lídrů ze školy je nutné doplnit tým o motivovaného učitele, vytvořit znovu tým, více delegovat a zapojit učitele do realizace projektu (návaznost na předchozí bod).	2019_05	
		Konzultace monitoringu s RKG (19. 11. 2019).		

		Setkání s RKG (16. 10. 2019). Učitelé si uvědomili konkrétní postupy, jak rozvíjet gramotnosti, v projektech, které připravujeme. Prokonzultovali jsme s RK nastavení cílů pro následné období. Jak konkrétně uchopit gramotnosti.	2019_11	Opět – RKG jako „podporovatel cílů“.
		Telefonická konzultace s RKG k monitoringu (26. 5. 2020).	2020_05	
Odborné panely OVU		Konference Pardubice.	2018_05	
		Letní škola v Olomouci, ale nevykazují to jako akci .	2019_11	
Společenství praxe		Společenství praxe pro cizí jazyky (24. 4. 2019). Naučili jsme se, jak pracovat s textem, zajímavé nápady na práci ve skupinách. Využili jsme některé náměty.	2019_05	Nejen z tohoto komentáře je patrná zaměřenost školy na získávání konkrétní inspirace a aktivit spíše než na nějaké „meta-dovednosti“.
		Společenství praxe (7. 5. 2019) – ale nevykazují jako akci.	2019_05	
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu				
EMA, Profil Učitel 21				
Konzultační centrum				

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 5

Studie je zpracována na podkladu dat ze školy: dotazníky stavu rozvoje gramotností (začátek, polovina, konec podpory), evaluačního strukturovaného rozhovoru v polovině projektu a 3 zpracovaných strukturovaných monitoringů plnění plánu rozvoje školy. Data jsou analyzována s ohledem na v projektu sdílený model kvality spolupráce učitelů při vlastním zlepšování a zlepšování kvality výuky.

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Analyzujte vše, co se dá spočítat:

Cíle – vývoj počtu

2018 – 3 cíle

2019 – 3 cíle/3 cíle

Počet zapojených osob

2018 – 13

2019 – 13/13

Počet schůzek a jejich typy

Evaluační setkání

2018 – PG rada 4, setkání s RKG 1

2019 – PG rada 3, setkání s RKG 1

2019 – PG rada 3, soustředění PG 1

Aktivity přímé podpory

2018 – 4

2018/2019 – 0

2019 – 1

Aktivity vzdělávací

2018 – 3

2018/2019 – 2

2019 – 1

Další aktivity přímé podpory

2018 – 11

1.2. Dotazník zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek - konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo:

- *neměnil se počet zvolených cílů a způsob jejich naplňování;*
- *neměnil se způsob vyhodnocování cílů (obvyklá odpověď – viz minulý monitoring);*
- *velmi málo se měnil počet schůzek týmu;*
- *neměnil se počet schůzek s RKG.*

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně:

- *zpočátku se zaměřili na čtenářskou gramotnost, měli k tomu i akce, (po půl roce) se zaměřili na digitální gramotnost;*
- *začali uvažovat o tom, že by se SP konalo u nich na škole.*

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- *trvání: nezáměr vyplňovat dotazník, věnovat tomu čas, myšlenky, neztotožnění se s tím, že mají dávat info do „nějakého“ formuláře;*
- *změny – posun: proniknutí do tématu, zájem i o jinou gramotnost a využití zajímavé akce (SP) pro školu.*

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty, tady už můžete zkusit mírně hodnotit.

Škola dělala každé 3 měsíce hodně akcí v části Další aktivity přímé podpory, byly většinou zaměřeny dle období, promítají se do nich prvky školy.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i> vč. HODNOCENÍ
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	2018 – společně plánují kroky rozvoje G u učitelů, následně u žáků 2018 – 2019 – není odpověď 2019 – při práci s OVU – diskuse o jejich práci	Tým spolupracuje, což vychází z podstaty školy, není proto k podivu, že se to daří a díky podstatě školy nemyslím, že projekt k tomuto přispěl.
ŠKG	Intranet využívá jen ŠKG.	Byl zvolen jako lídr, proto držel i nástroj, je to ale velké omezení celého týmu, který byl v projektu – není tedy rozvoj G u učitelů a už vůbec není ponětí o tom, jak v intranetu jako podpoře, mohli surfovat.
Setkávání učící se komunity ve škole	2018 pedagogické rady – nazývají je jako evaluační setkání školního týmu 2018/2019 pedagogické rady 2019 pedagogické rady V průběhu projektu na vzdělávacích akcích, ne všechny jdou za rozvojem G.	Trvání si na tom, že PG jsou evaluační setkání (není možné hodnotit, co se tam dělo). Proměňovaly se počty akcí i náplně, je zřejmé, že škola velice pečuje o pedagogy a jejich rozvoj, ne všechny akce ale byly zaměřeny na rozvoj G.
RKG	2018 – seznámení s intranetem, e-mailová, telefonická komunikace 2018/2019 – vyhodnocení spolupráce v polovině projektu, reflexe činnosti uč. ve škole, hodnocení stavu rozvoje všech G, nabídka aktivit ve škole, učitelé formulovali své potřeby	Považovali jej za oporu, dle popisu vedle je vidět, že se zvýšila práce RKG v závislosti na délce pobytu školy v projektu.
Odborné panely a OVU	2019 – práce s OVU – ČG (přesný popis aktivity ve třídě) Škola se zúčastnila zahajovací konference.	Zajímavý posun, kdy zpočátku škola řekla, že s OVU nepracuje a v roce 2019 nakonec připravila na vybrané OVU celou hodinu (popsána v monitoringu). Škola dostane vysvětlení a vymezení OVU jako podpory následně zrealizuje, může to mít úspěšný dopad díky projektu (RKG).
Společenství praxe	2018/2019 – úvaha o konání SP na škole 2018 se účastnili SP Cizí jazyky, ČJ	Nejprve se SP účastnili a následně uvažovali o jeho konání ve škole, dá se usuzovat, že školu SP zaujalo, viděli v něm smysl.

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	2018 za projekt: ochota, vstřícnost, nabídek hodně, někdy nesrozumitelnost, na dotazy odpovězeno.	Pozitivní hodnocení týmu PPUČ jako podpory.
EMA, Profil Učitel 21	0	0
Konzultační centrum	Nevyužívají.	Nemají potřeby se ptát v jiném prostředí, odpověď na dotazy získali od pracovníků PPUČ.

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Při interpretaci zjištění jděte do hloubky, rozhovory prosím řádně promýšlejte v kontextu vaší zkušenosti a znovu zjištění interpretujte, hodnotěte.

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Pravidelná setkávání k evaluaci jako taková samostatně nemáme. Ve škole to funguje tak, že před konáním PG rady se vždy sejdeme dřív, vyhodnotíme všichni své aktivity a činnosti a říkáme si, co se daří (1× měsíc).	Probíhá neformálně a v rámci jiných porad.
ŠKG	0	V položce není uveden jako dotaz na něj
Setkávání učící se komunity ve škole	Formát je neformální, mluvíme o všem hned, jak je potřeba, máme k sobě naprostou důvěru a víme, že je to nadstandard.	Domnívám se, že to je způsobeno typem školy.
RKG	0	V položce není uveden dotaz na něj
Odborné panely a OVU	V rozhovoru škola uvedla, že nepracuje s OVU. Ředitel školy se účastnil zahajovací konference se ŠKG.	Pravděpodobně o nich ještě nevěděla; následně před ukončením spolupráce proběhl seminář k OVU za účasti pracovníka PPUČ. Pravděpodobně nevěděli, kam tuto info zařadit, nerozlišují, že se nejedná o minikonference v jiném režimu.
Společenství praxe	2018 se účastnili SP Cizí jazyk, a ČJ	Využili nabídky, zaujaly je nabízené předměty.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	0	Není zmínka v rozhovoru; účastnili se letní školy (2018, 19).
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují)	Nijak, v monitoringu ani v rozhovoru k tomu není zmínka.
Konzultační centrum	Nevyužíváme.	Nemají potřebu využívat, vzhledem k info, že dostanou včas odpověď od odborníků z PPUČ, nemají potřebu se ptát v dalším prostředí.

3 Vaše osobní zkušenosti

Shrnutí: co je pro školu a její další rozvoj důležité a není to obsaženo v analýze dat a jejím souhrnu:

Za důležité považuji sdělení: jedná se o církevní školu, která má své principy, které se promítají do spolupráce pedagogů (ve smyslu toho, že spolupracují samozřejmě).

3.1 Škola jako individualita

Vypište sem prosím úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše.

Vše viz výše. Ambiciózní škola s potenciálem růstu, jasný *raison d'être*.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Škola má jasnou filosofii, cíle a ví, co chce.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Poprvé jsou cíle formulovány velmi konkrétně, v dalším monitorování je na ně pouze reakce: viz předchozí monitoring, přičemž ve 2. monitoringu je dovětek, že se jim podařilo prohloubit práci v započatých kroužcích. Ve 3. monitoringu pouze odkazují; viz předchozí období.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola si stanovila 3 cíle, které se v průběhu 3 monitoringů nezměnily. Velké úsilí vložila do 3. monitoringu, kdy velmi podrobně rozepisují, jak přispělo naplňování cíle ke změně vzdělávacích aktivit – tj. práce s OVU a konkrétní příklad aktivity.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků – vezměte si k tomu OVU a dokument učitel rozvíjející gramotnosti. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Viz bod 2 – přesný popis viz monitoring 2019.

Škola se věnuje dětem komplexně; od projektu očekávala podporu v oblastech, které určí vedení školy. Monitorování pokroku s ohledem na dopady na žáky a učitele škola příliš za efektivní nepovažovala; a také z projektu předčasně odešla, zapojení učitelů bylo malé, spíše šlo o zapojení vedení školy a realizaci svých představ.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 6

1 Kvantitativní část:

Kvantitativní analýza zpracovává cíle, druhy schůzek a počty členů týmu ve škole v době realizace podpory projektu PPUČ (leden 2018 – prosinec 2020).

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle – vývoj počtu:

2018 – 3 cíle

2019 – 3 cíle

2020 – 3 cíle

Cíle se po celou dobu projektu nezměnily. Pouze v posledním monitoringu je uvedeno, že v důsledku epidemické situace rozšířili cíl o využívání online platformy Office365. Po zkušenostech z jara 2020 se rozhodli využívat kromě školního elektronického systému (dmSoftware) další online systém. Žáky v něm učí pracovat i v rámci řádného denního vzdělávání.

Počet zapojených osob

2018 – 10 osob

2019

- 10 osob
- 9 osob
- 9 osob

2020

- 9 osob
- 9 osob
- 9 osob

Počet schůzek a jejich typy:

2018

- vzděl. týmu – 0
- setkání s RKG – 1 (dle záznamů v intranetu od RKG 6 – 4x osobně, 2x virtuálně)
- hospitace – 0
- evaluační setkání – 4
- aktivity přímé podpory – 0
- další aktivity přímé podpory – 2

2019

- vzděl. týmu – 1 + 3 + 1
- setkání s RKG – 0 + 2 + 0 (dle záznamů v intranetu od RKG 3x – osobě)
- aktivity přímé podpory – 3 + 2 + 1

- další aktivity přímé podpory – 5 + 5 + 2
- evaluační setkání – 3 + 7 + 1

2020

(monitorovací dotazník z února vyplněn v červenci, květnový též na konci července 2020)

- vzděl. týmu – 1 + 0 + 1
- setkání s RKG – 0 + 0 + 0 (dle záznamů v intranetu od RKG 1× – osobně)
- aktivity přímé podpory – 0 + 0 + 1
- další aktivity přímé podpory – 1 + 1 + 1
- evaluační setkání – 1 + 1 + 1

Mimo jiné se zástupci školy pravidelně účastnili minikonferencí ČG, MG, DG, webinářů organizovaných (nejen) NÚV. Ve spolupráci s garanty PPUČ se ve škole uskutečnil praktický workshop na rozvíjení digitální gramotnosti prostřednictvím práce s ozoboty a vytváření vlastní výukové aktivity na rozvoj matematické a digitální gramotnosti, která byla zveřejněna také na Metodickém portálu RVP.CZ.

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotnosti (počátek – prostředek – konec)

V textu níže uvádíme nejvýznamnější proměny ve sledovaných indikátorech stavu podpory rozvoje gramotnosti dětí v této škole za dobu trvání podpory, vč. jejich stručného komentáře.

Co se v průběhu podpory neměnilo:

Podmínky pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků

- učitelé připravují hodiny (učení dětí) s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žáků – často
- ve škole se věnujeme diskusím o činnosti dětí/žáků ve vzdělávání; podle toho vyhodnocujeme efektivitu naší práce a hledáme zdroje a nápady k řešení problému – často
- organizujeme společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotnosti – často
- učitelé dbají na rozvoj G dětí/žáků – často
- učitelé jsou spoluvůrci webových stránek školy – často
- učitelé dbají na rozvoj gramotností dětí/žáků – často

Kolegiální podpora

- učitelé spolupracují (vždy)

Co se v průběhu podpory měnilo výrazně:

Podmínky pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků

- výsledky žáků v G zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQUES (ČŠI) – od „jednou“ k „zřídka“
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení – od „zřídka“ k „vždy“
- žáci mají přístup na internet (vč. bezdrátové sítě) ve výuce i o přestávkách – od „nikdy“ k „vždy“
- učitel má předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivity – od „nikdy“ k „vždy“
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení – od „zřídka“ k „vždy“

Kolegiální podpora

V této oblasti byly jednotlivé položky téměř neměnné – více viz shrnutí.

Sebehodnocení rozvoj gramotností v průběhu podpory:

	Kde jsou (a chtěli by být) – začátek	Kde jsou (a chtěli by být) – polovina podpory	Celkové zhodnocení podpory PPUČ (konec)
DG	1 (7)	6 (9)	10
ČG	5 (7)	8 (9)	10
MG	2 (7)	6 (9)	10
Kolegiální podpora	-	-	10

Souhrn:

Škola již od počátku projektu zařazuje gramotnosti do plánování, realizace i reflexe výuky. V průběhu se dařilo konkrétní práci zpřesňovat s větším zacílením na gramotnosti. Tým se často schází, a to nejen neformálně, ale cíleně ke gramotnostem včetně evaluačních setkání zaměřených na vyhodnocování. Učitelé si vytvářejí své vlastní výukové materiály, které navzájem sdílí. Součástí

monitoringů byly také záznamy o tandemové výuce, se kterou škola začíná. Dále se zaměřují na projektové vyučování a další formy výuky.

Co se digitálních technologií týče, zde nastal velký posun nejen v samotném vybavení školy, ale i v zařazování digitálních technologií do výuky. Na začátku sledovaného období zastaralé PC, omezená wi-fi aj. Na konci sledovaného období tablety, notebooky, interaktivní tabule, mobilní telefony, roboti. Škola má stanovená společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách a má písemně formulovaný ICT plán školy.

V oblasti kolegiální podpory je škola charakteristická vzájemným poskytováním podpory mezi učiteli, a to v oblasti vzdělávání i v jiných oblastech. Učitelé jsou zároveň motivováni vedením školy. Učitelé zde společně plánují i reflektují a cítí se být přirozenou součástí učící se komunity učitelů. Rozvojové priority školy jsou vedením pravidelně sdíleny a komunikovány s učiteli. Napříč pedagogickým sborem také panuje podporující přístup, vzájemné sdílení materiálů a tipů/triků do výuky. Hodiny jsou otevřené i pro rodiče. Funguje také spolupráce mezi MŠ a ZŠ. Citováno z úvodní schůzky se školou: „Jsme skvělý tým, táhneme za jeden provaz...“. „Známe anamnézu dětí, známe kontexty, zázemí, to, co je za tím“. „Jsme tady taková rodinka“.

2 Kvalitativní část

V kvalitativní části budeme sledovat dopady, tedy výsledky podpory projektu podle toho, jaké **formy podpory byly škole nabízeny, jak se projevíly** v činnosti a kompetencích učitelů, jejich spolupráci a také v činnosti a výsledcích učení dětí, jak byly zaznamenány v **průběžném monitoringu** plnění školního plánu a ve **strukturovaném rozhovoru** s vedením ZŠ a ŠKG v polovině podpory.

2.1 Monitoring

Zhodnocení dopadů projektu na základě analýzy monitoringu této MŠ a ZŠ.

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – vč. <i>proměn a trvání</i> – a HODNOCENÍ
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Monitoring – Evaluace 4. 9. 2018 Téma: Projednání školního plánu rozvoje gramotností Stručně popište, co se dělo: ŠKG seznámil ostatní členy týmu s návrhem plánu pro tento školní rok. V rámci diskuze jsme projednali jednotlivé cíle, ujasnili jsme si, jaký konkrétní obsah je v nich obsažen. Stanovili jsme způsob, jakým je budeme naplňovat. Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Někteří učitelé zkouší používat různé systémy plánování, tak aby aktivity vedoucí k rozvoji gramotností neobjevovaly jen nahodile, ale cíleně a v rámci všech vzdělávacích oblastí.	Plán rozvoje školy zpracovával převážně ŠKG s paní ředitelkou. Seznámili s plánem a cíli i ostatní kolegy a snažili se, aby je vzal celý tým za své. Součástí týmu byl po celou dobu projektu téměř celý pedagogický sbor, což značně přispělo společnému sdílení cílů napříč všemi učiteli. Zapojena je i MŠ. Jak je uvedeno v monitorinzích – způsob naplňování dílčích cílů stanovovali učitelé společně. Učitelé se scházeli k plánování, realizaci i vyhodnocování naplňování cílů vedoucích ke gramotnostem. Jak je patrné z ukázky monitoringu, velký zlom spatřuji v tom, že konkrétní aktivity vedoucí k rozvoji gramotností začali učitelé zařazovat cíleně, a to již ve fázi plánování.
ŠKG	ŠKG je hlavním autorem všech monitoringů.	ŠKG společně s paní ředitelkou jsou hlavními nositeli gramotností ve škole. Společně se jim daří přenášet „know-how“ i na ostatní kolegy. ŠKG byl po celou dobu projektu aktivní na akcích projektu (minikonference, webináře, společenství praxe, letní škola...). Zpřesňovala se tak jeho odbornost v oblasti rozvoje gramotností. Mimo působení v projektu se ŠKG realizuje i v jiných projektech, má mnoho zkušeností, je velkou inspirací (nejen) pro kolegy ze školy.

Setkávání učící se komunity ve škole	Monitoring k 31. 5. 2019 Evaluace 2. 4. 2019 Téma: Schůzka školního týmu Stručně popište, co se dělo: Pravidelná porada školního týmu, prezentace práce jednotlivých pedagogů. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Každý z učitelů představil jednu ze svých „povedených“ aktivit, které zařadil nebo pravidelně zařazuje do svých hodin a rozvíjí při ní některou z gramotností. Pomalu, ale jistě si zvykáme na to, že vzájemné sdílení má mnohem více pozitiv než negativ (i to, že jsme schopni si přiznávat, že něco nefungovalo tak, jak jsme si představovali, je pro nás učitele velmi přínosné). Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Více přemýšlíme nad strukturou činností, snažíme se zařazovat podporující aktivity více koncepčně. Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak? Pokračujeme v rozvíjení sdílení uvnitř školy, využíváme osvědčené aktivity našich kolegů. Evaluace 5. 3. 2019 Téma: Setkání školního týmu Stručně popište, co se dělo: Při pravidelném setkávání jsme se tentokrát zabývali zejména přípravou testování čtenářské gramotnosti. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Připomněli jsme si, co je naším očekáváním ve směru k čtenářské gramotnosti, a na základě toho jsme procházeli testové otázky, zamýšleli se nad tím, jak mohou odhalit u žáků jejich silné i slabé stránky. Součástí plánování bylo i technické zajištění celé akce.	Tým se pravidelně schází, a to nejen neformálně, ale i formálně při pravidelných setkáních (1× týdně). Součástí setkání bývají i části přímo vyhrazené pro gramotnosti, společnou diskuzí nad nimi. Viz ukázka monitoringu – pravidelné zařazování aktivit na rozvoj gramotností učitelů a následné představování ostatním v týmu + společná reflexe – skvělé! Vyzdvihují zde důležitost vzájemného sdílení a zařazování aktivit strukturovaně a koncepčně.
---	---	--

RKG	Monitoring k 31. 5. 209 Téma: Setkání s RKG Stručně popište, co se dělo: Návštěva RKG v naší škole – probrali jsme naši situaci, u každé z gramotností jsme se zamýšleli nad tím, jak se nám daří naplňovat plán a co dalšího bychom mohli udělat. Dále jsme také naplánovali společnou akci našich škol – projektový den (nejen) s polytechnickou výchovou a čtenářskou gramotností. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Kromě neskutečného množství pozitivní energie, kterou k nám do školy přinesla, nás ujistila v tom, že jdeme správným směrem a hlavně nám nastínila i další možnosti rozvoje.	Podpora RKG byla od počátku projektu velmi intenzivní. Učitelé si s RKG sedli také lidsky, což je patrné i z aktivit nad rámec běžných návštěv RKG ve škole. Při vytváření plánu rozvoje gramotností byla koordinátorka podporou při sestavování plánu a formulaci konkrétních cílů. Do školy jezdila pravidelně, kromě běžných návštěv se také RKG s ŠKG a paní ředitelkou setkávali na akcích PPUČ (letní škola, minikonference, společenství praxe, projektový den ve škole, kde je RKG v roli ředitelky). Je patrné, že tým ve škole věděl, že se na RKG mohou kdykoliv obrátit. Ke konci projektu se kontakt s RKG snížil, jednak z důvodu koronavirové krize, zároveň z důvodu přetížení školy – hlavně ŠKG.
-----	---	--

Odborné panely a OVU	OVU Téma: společenství praxe 1. stupně Stručně popište, co se dělo: Seznámení s očekávanými výsledky učení hned pro tři gramotnosti – čtenářskou, matematickou a digitální – s tím souvisela i možnost si něco z toho prakticky vyzkoušet. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Dobrým námětem bylo netradiční využití ozobota v hodinách prvouky nebo vlastivědy. Zajímavé náměty jsem získal i do hodin ČJ a M (navázal jsem spolupráci s garantkou H. H.). OP 7. 11. 2018 Minikonference – matematická gramotnost Stručně popište, co se dělo: Jedna z nejlepších akcí, kterou jsem s PPUČ absolvoval. Získal jsem spoustu podnětů pro svou práci, ocenil jsem i část věnovanou předškolnímu vzdělávání. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Spoustu aktivit jsem znal, ale nenapadlo by mě ji použít v matematice, případně si ji pro matematiku upravit – je skvělé, když na tato setkávání zvete lidi z praxe, kteří mají co nabídnout. Přínosná byla i část věnovaná předškolnímu vzdělávání – uvědomil jsem si jeho důležitost pro mou práci – a mohl jsem přinést množství námětů svým kolegyním z MŠ. Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Netradičním aktivitám jsem vyčlenil pravidelnou část svých hodin – tak aby se staly jejich trvalou součástí. Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci? Žáci novinky ocenili, některé aktivity jsme i společně „vylepšili“, a sami se dožadují dalších. Minikonference DG 14. 11. 2019 Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Za přínosné považuji jako vždy ukázky konkrétních aktivit, aplikací a programů, které mohou využívat ve výuce. Minikonference – digitální gramotnost 30.10.2018 Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Bezprostřední reakcí bylo zakoupení prvního ozobota a jeho zapojení do výuky. Získal jsem i spoustu konkrétních tipů pro	OVU: S OVU pracovali při tvorbě plánu rozvoje školy při formulaci cílů – za podpory RKG. Poté již sporadicky. Seznámení s OVU v rámci společenství praxe včetně „praktické ukázky“, jak lze s OVU pracovat v hodinách. Zpracovávali připomínky k OVU před tvorbou aktualizované verze – měli obecný komentář k uzlovým bodům, a to, že daný výsledek učení není shodný pro všechny děti a žáky – někteří jsou na takové úrovni, že daný level převyšují, naopak mnozí dané úrovně nedosahují – nelze tedy generalizovat. RKG vysvětlila, že to je pouze předpokládaná úroveň, nikoliv povinný standard. OP: Viz ukázky monitoringů. Zástupci školy (hlavně ŠKG) se pravidelně účastnili minikonferencí ČG, MG, DG. V závěrečném roce byla účast za školu minimální, jak bylo již zmíněno výše, jedním z důvodů byla situace kolem koronavirové krize a zároveň angažovanost ŠKG v jiných aktivitách. Na konferencích pro ně byly velkým přínosem ukázky konkrétních aktivit do výuky. Zároveň ocenili zaměření některých z konferencí i na předškolní vzdělávání. Na základě jedné z minikonferencí (DG) zakoupili do školy prvního ozobota, se kterým ŠKG začal ihned pracovat. Další aktivity, které je na OP zaujaly, zakomponovali následně do svých hodin. ŠKG při pravidelných poradách týmu přenášel zážitky a zkušenosti z OP na své kolegy a dělal kroky vedoucí ke konkrétní práci s nabytými zkušenostmi.
----------------------	--	---

Společens- ství praxe	Monitoring 27. 2. 2019 Cíl – MG „...Díky skvělé aktivitě NÚV, která proběhla v naší škole, setkání společensví praxe z oboru Člověk a zdraví se nám daří rozvíjet matematickou gramotnosti i tělesné výchově.“ 21. 11. 2018 Člověk a zdraví – gramotnosti v pohybu (společensví praxe) – nezahrnuto v minulé monitorovací zprávě Stručně popište, co se dělo: Proběhla ukázková hodina tělesné výchovy pod vedením bývalého reprezentanta a internacionála v ragby Martina Kafky, zaměřená na aktivity, které ukazovaly, jak uspořádat výuku, aby se žáci co nejvíce hýbali a neměli žádné velké prostoje. Do ukázek cvičení byla krásně a nenásilně zakomponována matematická gramotnost. Michal Ježdík poté přednesl příspěvek o rozvoji kreativity dětí nejen ve sportu, v hodinách tělesné výchovy nebo v jiných předmětech, ale i kdekoli jinde. Tohoto příspěvku si velice považujeme, protože Michal Ježdík (bývalý reprezentační trenér českého basketbalového mužstva) přednáší nejen na konferencích českých sportovních svazů, ale i v zahraničí. Po diskusi s Michalem Ježdíkem přednesl svůj příspěvek k ukázkové hodině Martin Kafka na téma efektivní hodiny tělesné výchovy. K tomuto tématu se rozvedla široká diskuse, do které se nakonec připojilo i téma rozvoje matematické, digitální a čtenářské gramotnosti. Téma všechny zúčastněné tak pohltilo, že jsme skončili o hodinu později, než bylo v plánu. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Viděli jsme, že gramotnosti se dají rozvíjet opravdu v každém předmětu, získali jsme spoustu námětů pro další práci a setkali jsme se s řadou odborníků z tělovýchovy. Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Snažíme se změnit strukturu hodiny tělesné výchovy – více vycházet z dětské přirozenosti. Zapojili jsme se do projektu Pohyb do škol. Velké přestávky „trávíme“ v tělocvičně. Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci? Žáci přijali změnu s velkým nadšením – pohyb není jen nutné zlo, ale může přinášet i radost.	Učitelé se účastnili 2 společensví praxe, z nichž jedno proběhlo přímo ve škole. V rámci SP Člověk a zdraví, které bylo organizováno v této MŠ a ZŠ nejvíce ocenili ukázkou rozvoje matematické gramotnosti i v nematematických předmětech. Tělesná výchova je obor, kde si obvykle učitelé umějí představit rozvoj gramotností obtížněji, než např. v přírodovědných oborech. Díky tomuto setkání si účastníci uvědomili, že gramotnosti jsou skutečně všude. Setkání také motivovalo vedení školy k zapojení do projektu Pohyb do škol a ke změně struktury tělesné výchovy, kterou ocenili i žáci. Zástupci školy byli také účastni společensví praxe 1. stupně v jiné škole PPUČ. Ač se setkání účastnilo poměrně málo učitelů, bylo přínosné z hlediska rozdělení učitelů do menších skupin dle jejich zaměření. Společensví praxe je obecně pro většinu škol velmi podpůrnou formou, kde mají možnost díky interaktivním workshopům zažít rozvoj gramotností na vlastní kůži a lépe pochopit, jak lze gramotnosti rozvíjet napříč předměty, a to nejen v teoretické rovině, ale díky názorným ukázkám.
----------------------------------	---	--

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Monitoring 27. 2. 2019 „Přestože se účastníme DVPP zaměřených na rozvoj gramotností (některá byla v rámci Šablon 1, další se plánují i v rámci druhé vlny), v této oblasti nejvíce využíváme vzájemnou pomoc a inspiraci. S velkou odezvou se setkala zejména setkávání s lektorkou Mgr. Blankou Rozehnalovou, která nás seznamuje s aktuálními „trendy“ v dětské literatuře, přináší spoustu námětů pro práci s textem, nutí nás vyzkoušet si vše na vlastní kůži.“ Monitoring 31. 5. 2019 Projekt. vyuč. 23. 4. 2019 Téma: Projektový den – spolupráce s jinou školou PPUČ Stručně popište, co se dělo: Ve spolupráci s RKG jsme připravili pro další školy PPUČ projektový den na téma VODA. Naše strana připravila polytechnickou část a čtenářskou dílnu, hostitelská škola připravila výtvarnou část, v níž se rozvíjela i matematická gramotnost. Pro mateřskou školu jsme připravili logopedické chvíle, v rámci nichž se rozvíjela matematická a čtenářská pregramotnost.	Spolupráce s MAP, MAS. V rámci spolupráce s MAP nespokojenost ze strany školy (opakovaně se objevovalo v dokumentech (úvodní setkání, monitoring – hodnocení OP ČG aj.) z důvodu formálnosti, zbytečného papírování a mála reálného využití pro školu. Škola spolupracuje i s dalšími školami v okolí, se kterými vzájemně sdílejí, hospitují, předávají si tipy do výuky a inspiraci. Společně s další pilotní školou PPUČ uspořádali také projektový den – viz záznam. Zároveň se zástupci školy účastnili webinářů NÚV a využili podpory garantů DG a MG (E. F. a H. H.) k vymýšlení workshopů zaměřených na matematickou a digitální gramotnost. Obě garantky uskutečnily osobní setkání přímo ve škole. Pozitivně hodnotili také účast na letních školách, která jim vždy přinesla řadu inspirace. Dlouhodobá spolupráce s prof. Edytou Gruszyk-Kolczynskou – rozvoj MG. Škola veškerých možností neformální spolupráce využívá velice hojně, je jim tento přístup „vlastní“.
EMA, Profil Učitel 21	Neuvedeno.	Profil U21 nezkoušeli, EMA – neuvedeno, nelze hodnotit.
Konzultační centrum	Neuvedeno.	Nelze hodnotit. Školy v případě dotazu ohledně gramotností preferují komunikaci s RKG či zástupci týmu PPUČ.

2.2 R rozhovory ve škole (polovina projektu)

Zhodnocení dopadů projektu na základě analýzy skupinového rozhovoru realizovaného v polovině podpory v této MŠ a ZŠ (24. 6. 2019). V posledním sloupci je zaznamenáno také *sumativní* hodnocení, jež efektivitě jednotlivých podpůrných nástrojů, které byly škole nabídnuty, vystavil ŠKG na konci podpory.

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali.	Interpretace a HODNOCENÍ zjištění (zejména co se naučili) vzhledem ke kvalitě práce učitelů a výsledkům žáků a rozvoji učitelského týmu nebo jednotlivců.	Známka školy ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	- Je to vidět na tom, že si děti dokáží říci, co chtějí, že je to zajímavá (například pohyb do škol). - I se více baví ve sborovně; otevřenost mezi dospělou osobou a dítětem, zavedly například dělbu práce „službou“, odpovědnost, stali se týmem, méně protestů a kontroverzí; (jsou zkrátka schopni strukturovaně hovořit o žácích). Co dál: šablony: zkouší + „minitýmy“, tým se pomalu zvětšuje (uvedení po rodičovské).	Z doloženého textu z evaluačního setkání nelze dobře hodnotit, záznam se netýká monitoringů a týmového plánování. Z jiných materiálů lze však říci, že plán rozvoje vzal za své celý pedagogický sbor, a to hlavně díky pravidelnému zařazování tématu gramotností na porady školním koordinátorem a díky podpoře paní ředitelky. Přemýšlení o gramotnostech tak nebylo jen nahodilé, ale cílené. Výuku s ohledem na rozvoj gramotností řešili již ve fázi plánování. Následně dle některých záznamů společně hodnotili, jak se dařila konkrétní práce v hodinách. Většinu informací a „dat“ ze školy máme z první poloviny projektu, poté již neměli dostatek kapacit detailně zaznamenávat akce školy, průběh naplňování plánu aj.	5
ŠKG	Nebylo hodnoceno.	Školní koordinátor (viz výše) je nezpochybnitelně hlavním hybatelem všeho, co se kolem gramotností ve škole odehrává. Od počátku projektu byl velice aktivní, účastnil se velkého množství akcí PPUČ a plně využíval příležitostí pro svůj vlastní růst a rozvoj, a to i mimo projekt.	5

¹ 0 = učitelé podporu nezaznamenali; 5 = učitelé vyhodnocují jako nejefektivnější podporu učení.

Setkávání učící se komunity ve škole	- Každé úterý, krátká porada a jednou měsíčně delší ke gramotnostem, sdílení novinek. - MŠ jednou měsíčně s paní ředitelkou, dvě heterogenní skupiny, které sdílí pořád. - Řeší se děti, co dělat, řeší se tedy ihned, co je potřeba, vč. nákupů, plánování apod. Chtěli by Annu Doubkovou, školení ze šablon, rozvoj týmu + se Sašou Dobrovolnou.	Jak již bylo zmíněno, tým se nejen společně setkává, ale mají stanovené cíle, které hlavně díky vedení sdílejí všichni napříč pedagogickým sborem. Zároveň je zde úzká spolupráce mezi MŠ a ZŠ. Obecně zde panuje podpůrná atmosféra a přístup všech. Učitelé si vytvářejí své vlastní materiály, které sdílejí mezi sebou. Je pro ně běžné navštěvování hodin navzájem, nevnímají to jako hospitace, ale jako pomocnou ruku, vzájemně se od sebe učí. Stejně tak přistupují i k paní ředitelce, ve které mají důvěru a její zpětnou vazbu vnímají jako užitečnou. Paní ředitelka zároveň vytváří ukázkové hodiny pro své kolegy. Důležitá je také spolupráce s rodiči, která probíhá zcela přirozeně. Sami o sobě tvrdí, že jsou taková „rodinka“. Velmi ojedinělá je také spolupráce na úrovni města – s panem farářem aj. (viz výše).	5
RKG	- Už je to výše. - Schematické v intranetu (více na letní škole). Učí se, nyní více vkládá průběžně; technická podpora PPUČ, využíváme ihned (doporučil PK).	Z evaluačního setkání nelze dobře hodnotit. RKG byla po celou dobu pro školu velkou podporou, od počátku při tvoření plánu rozvoje školy, v průběhu při pravidelných setkáních (osobních i virtuálních) až po samotný závěr. Se školním koordinátorem a paní ředitelkou zároveň navázali vřelý vztah, porozuměli si velice pracovně i lidsky, což spolupráci značně pozitivně ovlivnilo. Projevilo se také při setkáních nad rámec běžné „rutiny“, např. společně naplánovaný projektový den ve škole, kde je RKG ředitelkou školy aj.	5

Odborné panely a OVU	Odborné panely - ŠKG jezdí pravidelně. - Pro ma lotřídku obtížné se uvolnit. - Ocenil podzimní, víc praxe; jarní matematika mu přišla zejména ta první část jen zpráva, co se kde děje. - Velký přínos měla zpráva z MAP na Vysočině (matematika), co tam dělají pro školy a co málo MAP/MAS Vsetínsko. - Lépe komunikovat, pro koho to je (cílová skupina akcí); podzimní akce mají větší efekt. - Přímou ukázané věci na konkrétních dětech v MŠ. OVU - ŠKG a RKG se již do toho dívali, myslí si, že se do toho vejde vše, co dělá. - Je to napsané tak, jako ŠVP, nyní srozumitelnější, dovede si představit, jak to funguje ve škole, když si to rozkládá, co dělá ve škole a propojit to s cílem. - MŠ připravuje úpravu ŠVP; plánují při tom využít i OVU gramotností.	Odborné panely Viz výše – ŠKG se účastnil mnoha konferencí všech tří gramotností. Ocenil hlavně akce pořádané na podzim, které jsou více pro cílovou skupinu učitelů. Jako přínosné hodnotil konkrétní ukázky aktivit do hodin a praktické rady „jak na to“ ve výuce a zaměření jedné z konferencí i na MŠ. Vzhledem k omezeným kapacitám ostatních kolegů ze školy (je zde málo učitelů, nemůže se uvolnit větší množství z nich na celý den) se ŠKG ujal role „propojovatele“ a snažil se načerpat na OP inspiraci do výuky, kterou poté představoval kolegům a zapojoval pravidelně tato témata na schůzky týmu, kde se o konferencích a o tom, jak se zmíněným dále pracovat a co zlepšit. OVU Viz záznam – materiál přijde škole užitečný, srozumitelný. Mají pocit, že to „vlastně dělají“, důležité však bylo zvědomení, že se dají OVU propojit s cíli, které si stanovují. MŠ dokonce v rámci revize ŠVP chtějí OVU využít.	4 5
Společenství praxe	- TV - „mobilní dopravní výchova“ - školy jsou docela daleko od sebe (PPUČ) Jak podpořit spolupráci mezi školami blízko u sebe...	Viz výše – škola ocenila obě setkání. ČaZ, které se konalo u nich, jim poskytlo inspiraci, jak lze v rámci hodin tělesné výchovy rozvíjet MG, na základě toho také změnili strukturu TV a zapojili se do projektu. V další škole PPUČ navštívili SP 1. stupně, které též hodnotili jako přínosné.	5

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	- Bloguje ŠKG; ve škole se to nepoužívá až na publikování. - Inspirace je hodně (pinterest...). Dám deset nej zdrojů... kolekce.	Viz výše.	4 (LŠ 5)
EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují)	V době konání evaluačního setkání se teprve tyto technologie vytvářeli, byl představen reputační systém DVZ EMA.	5 5
Konzultační centrum	Nevyužívají.	Konzultační centrum ukázáno na evaluačním setkání.	4

3 Vaše osobní zkušenosti

MŠ a ZŠ nás okouzila hned na prvním setkání. Již od první chvíle bylo patrné, že zde všichni táhnou za jeden provaz. Samotného setkání se účastnil i pan starosta a později nás dokonce provedli vyhlášenou výrobnou sportovních potřeb.

Ve škole všichni vědí o všem, jsou jedna ucelená komunita, nepanuje zde kompetitivní, nýbrž přátelské a podpůrné prostředí. Paní ředitelka je dobrou duší celé školy a pan zástupce (a zároveň ŠKG) je velmi angažovaný nejen v projektu, ale i mimo něj. Aktivně se zajímá o veškeré dění ve školství, sleduje trendy, sebevzdělává se a co lépe – přenáší své zkušenosti na ostatní kolegy. Je to jedna ze škol, kde jde všem skutečně o žáky a jejich co nejlepším rozvoj, dávají do toho vše a dělají to srdcem.

RKG doplnila info, že ve škole pouze doposud nepřijali za své, že popsáním podstatného na papír se dané věci zvědomují a systematizují. Je to však typické pro školu tohoto typu, protože jakožto menší škola mají ještě větší odpor k byrokracii, jsou přehlčení papíry – ve větších školách leží méně administrativy na samotném vedení, zatímco zde paní ředitelka společně se zástupcem musejí vše řešit osobně, vnímají proto vyplňování monitoringů aj. spíše jako formalismus, i s ohledem na dosavadní zkušenosti z jiných projektů, kde tomu tak bylo.

3.1 Škola jako individualita

Tato škola je zcela jedinečná svými charakterem, atmosférou. Ne nadarmo vyhrála také obec před pár lety „vesnici roku“, funguje zde spolupráce s farním sborem, velmi dobrá spolupráce s obcí. Vzniklo partnerství mezi Evangelickým luterským děkanátem Sulzbach-Rosenberg a Východomoravským seniorátem Českobratrské církve evangelické.

V roce 1994 pak byly započaty první kontakty mezi mateřskými školami, v roce 1995 se uskutečnilo první setkání učitelek a ředitelek mateřských škol ze Vsetína a jeho okolí s německými kolegyněmi ze Sulzbach-Rosenbergu a jeho okolí.

Škola je malá, rodinná, školní koordinátor je bratrem paní ředitelky a zároveň asistentkou pedagoga jest maminka paní ředitelky. Jsou ojedinělí také tvorbou a sdílením vlastních materiálů a spoluprací mezi učiteli, která se jen tak nevidí.

Je zde zároveň skutečně výjimečná spolupráce napříč celým pedagogickým sborem, mezi vedením školy a ostatními učiteli panuje přátelský vztah, učitelé paní ředitelku a pana zástupce následují, protože jim důvěřují a přijímají jejich rozhodnutí za svá a plně se s nimi ztotožňují, což se odráží v celém fungování školy.

Proměny a trvání

Po celou dobu projektu trvala angažovanost a aktivita školy, hlavně školního koordinátora, jeho aktivní účast na všech akcích (nejen) projektu. Trvala také nadprůměrně dobrá spolupráce s RKG.

Měnila se pouze ochota ŠKG zaznamenávat aktivity školy do intranetu, z důvodu přehlčení administrativou i jinde a vnímáním záznamů jako formality.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?
2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Cíle se po celou dobu projektu nezměnily. Pouze v poslední monitoringu je uvedeno, že v důsledku epidemické situace rozšířili cíl DG o využívání online platformy Office365. Po zkušenostech z jara 2020 se rozhodli využívat kromě školního elektronického systému (dmSoftware) další online systém. Žáky v něm učí pracovat i v rámci řádného denního vzdělávání.

Cíl ČG: Budeme u žáků rozvíjet využívání čtenářských strategií. Budeme se snažit o to, aby se žáci čtení „nebáli“, naopak jej sami vyhledávali, inspirovali své spolužáky nebo se od nich naopak nechávali inspirovat; aby žáci pochopili, jak je důležité umět „správně“ číst, aby jim čtení přinášelo radost i poznání a informace důležité pro život. Tento přístup bude uplatňován nejen v hodinách čtení, ale napříč všemi oblastmi vzdělávání.

Komentář AZ: cíl je stanoven konkrétně, jednoznačně smysluplně, jde za čtenářskou gramotností. Chybí však měřitelnost – jak zjistíme, že skutečně k rozvíjení ČG došlo?

Cíl MG: Povedeme žáky k tomu, aby dokázali vyhledat a zpracovat informace, tzn. dokázali s pomocí matematiky řešit situace každodenního života. Stejně, jak je uvedeno výše, i rozvíjení matematické gramotnosti není jen otázkou jednoho předmětu, ale naopak budeme ukazovat možnosti využití matematiky ve všech oblastech lidského vědění.

Komentář AZ: Cíl je jednoznačný, dobře formulovaný a týkající se rozvoje MG. Je však příliš obecný, mohl by být formulován více konkrétně. Chybí měřitelnost.

Cíl DG: Naučíme žáky používat online systém naší školy a využívat plně jeho možnosti.

Komentář AZ: Cíl DG se též od počátku do konce projektu neměnil, až na rozšíření v závěru projektu (viz výše). Škola podnikala kroky směrem k naplňování cíle. Zde však od počátku není přesně definován rozvoj digitální gramotnosti v rámci daného cíle – samotné využívání školního el. systému není rozvojem DG, v materiálech není nikde blíže popsáno, jak se se systémem pracuje tak, aby se DG skutečně rozvíjela. Tento cíl tedy nesplňuje kritéria „SMART cíle“.

Ve škole bylo pravidelně uskutečňováno mnoho aktivit vedoucích k průběžnému naplňování jednotlivých cílů. Nejvíce pokročil cíl v oblasti digitální gramotnosti, který byl v závěru projektu i rozšířen, z důvodu naplnění předchozího. Hlavním důvodem byla reakce na koronavirovou krizi, v rámci které ve škole jednali velmi flexibilně, rychle a efektivně. *„Naše situace byla značně usnadněna tím, že aktivně využíváme školní elektronický systém, který nám umožňoval bezproblémovou komunikaci s rodiči i žáky. Další výhodou bylo také materiální vybavení školy, které jsme pořídili v rámci Šablon II. Kvalitní zázemí měli tak nejen učitelé, ale i žáci, kterým jsme zařízení zapůjčili domů. Druhým komunikačním kanálem se staly videokonference, které jsme realizovali prostřednictvím různých platforem dle osobních preferencí žáků – po skončení krize jsme zřídili pro celou školu účty přes Office 365, abychom mohli v případě další krize pracovat jednodušeji na stejné platformě. Velmi se nám také osvědčil kanál Youtube, kam jsme umísťovali výuková videa, která jsme tvořili svépomocí. Byli jsme velmi překvapeni, jaký dosah (i mimo naše žáky) tato videa měla.“* Jak již bylo řečeno, chybí však konkretizace – jak daný cíl konkrétně přispěl rozvoji DG, co se žáci naučili tím, že ovládají dané systémy, jak se tím rozvíjí jejich DG?

Z oblasti matematické gramotnosti – zástupci školy se účastnili konferencí MG, škola úzce spolupracuje s profesorkou Edyta Gruszczyk-Kolczyńskou, která připravila pro pedagogy praktické semináře o rozvoji matematického myšlení u dětí a žáků. Ke konkrétnímu naplňování cíle je ve všech dokumentech (monitoringy aj.) nejméně dohledatelných záznamů. Důležitou inspiraci jim poskytlo např. společenství praxe, které se konalo v jejich škole – vzdělávací oblast Člověk a zdraví. Uvádějí, že zde došli důležitému zjištění, že gramotnosti lze rozvíjet napříč všemi předměty a že ocenili ukázkou rozvoje MG v hodinách tělesné výchovy. Rozumí také, že rozvoj MG se netýká jen výuky, ale propojení s každodenním životem, což zdůrazňují i v samotném znění cíle. Dochází však občas k zaměňování matematické gramotnosti s pouhým užitím matematického aparátu – často s počítáním.

V rámci čtenářské gramotnosti se v monitorinzích objevovalo největší množství záznamů aktivit aj.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků. Jak se rozvoj školy kryje s doporučeními PPUČ? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Cíl ČG: Budeme u žáků rozvíjet využívání čtenářských strategií. Budeme se snažit o to, aby se žáci čtení „nebáli“, naopak jej sami vyhledávali, inspirovali své spolužáky nebo se od nich naopak nechávali inspirovat; aby žáci pochopili, jak je důležité umět „správně“ číst, aby jim čtení přinášelo radost i poznání a informace důležité pro život. Tento přístup bude uplatňován nejen v hodinách čtení, ale napříč všemi oblastmi vzdělávání.

Evaluace 20. 3. 2019

Téma: Testování čtenářské gramotnosti – SCIO

Stručně popište, co se dělo:

Vyzkoušeli jsme test čtenářské gramotnosti připravené společností SCIO. Testovali jsme žáky 2. až 5. ročníku. Druháci plnili kratší zadání, ostatní ročníky prošli velkým testem.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

My učitelé jsme získali skvělou zpětnou vazbu pro naši práci, žáci se dozvěděli, v čem jsou dobří, co se jim daří, jak by se mohli zlepšovat. Jako škola jsme byli velmi potěšeni úrovní, které žáci dosáhli.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Ukázalo se, že je potřeba trochu poupravit naši práci při rozvíjení čtenářské gramotnosti – žáci na dobré úrovni pracují s uměleckými texty, čtou s porozuměním, předvídají apod., ale velkým problémem je práce s „běžnými“ texty, jakou jsou plakáty, pozvánky, recepty – žákům dělá problém najít potřebnou informaci, vybrat to podstatné. Proto chceme pracovat více právě s takovými „obyčejnými“ texty.

Komentář AZ: zde je skvělé zhodnocení a pojmenování toho, co dělá žákům z oblasti ČG největší problém, tj. „najít potřebnou informaci, vybrat to podstatné“ a na základě toho chtějí také upravit výuku.

Monitoring 27. 2. 2019

Aktivity přímé podpory: **Téma:** Čtenářské dílny – v každém ročníku každý týden

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Žáci se učí pracovat s knihou, textem. Snažíme se **rozvíjet čtenářské strategie**, které zkvalitňují jejich čtení.

Párová výuka 25. 4. 2019 (monitoring, „jiné“)

Téma: Čtenářská dílna 5. ročník

Týká se cíle:

ČTENÁŘSKÁ GRAMOTNOST: Budeme u žáků rozvíjet využívání čtenářských strategií. Budeme se snažit o to, aby se žáci čtení „nebáli“, naopak jej sami vyhledávali, inspirovali své spolužáky nebo se od nich naopak nechávali inspirovat; aby žáci pochopili, jak je důležité umět „správně“ číst, aby jim čtení přinášelo radost i poznání a informace důležité pro život. Tento přístup bude uplatňován nejen v hodinách čtení, ale napříč všemi oblastmi vzdělávání.

Stručně popište, co se dělo:

První pokus o tandemovou výuku v rámci čtenářské dílny.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

V rámci oslav Dne Země byla připravena dílna na téma Voda – při práci jsme vycházeli z textu Jana Skácela: Modlitba za vodu. Žáci text nejprve vnímali pouze prostřednictvím písně skupiny Hradišťan, která toto nádherné dílo zhudebnila. Žáci se snažili popsat své pocity, které v nich vyvolával jak text, tak především jeho hudební zpracování. Následně jsme pracovali s vlastním textem, který si sami znovu přečetli – žáci hledali básnická přirovnání, neobvyklá slovní spojení a vyjádření a snažili se je interpretovat. V další části jsme se snažili rozklíčovat připravené obrázky, přiřadit je k jednotlivým částem básně a navíc určovat, zda ilustrují dějové, nebo spíše popisné pasáže básně. V závěru vytvářeli žáci „pětিলіstek“, který byl symbolicky uspořádán do tvaru kapky vody, a nakonec označili jeden obrázek, který na ně nejvíce zapůsobil, a svou volbu zformulovali do několika vět.

Z evaluačního setkání: PV: Děti mají založený malý čtenářský deník, vede paní učitelka (je v nějaké prac. skupině), vyrábí si vlastní knihy, „popletené pohádky“; děti začaly samy hrát divadlo, ráno, před obědem, po obědě, po škole, v době odpočinku, v době před spaním, v době po spaní, v době po

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 7

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

2018 – 4 cíle

2019 – 4 cíle

2020 – 4 cíle

Cíle – po celou dobu zůstávají **4 cíle**, které se nezměnily.

Počet zapojených osob

Na počátku v roce 11/2018 – zapojených osob 10, v roce 2019 došlo ke snížení na 8, pak 7, a znovu 8, v 11/2020 bylo zapojených 7.

Počet schůzek a jejich typy

2018

Vzdělávání: 1

Schůzka s RKG: 0

2019

- Vzdelávání: 1 + 0
- Mentorské schůzky a setkání komunity: 2 + 6
- Setkání s RKG: 0

2020

- Vzdelávání: 0+ 0 + 3
- Schůzka s RKG: 0

Počty schůzek se výrazně během času neměnily (1–2 schůzky za monitorovací období) – info z intranetu.

Podle jejich sdělení se schází 1× za 4 týdny.

Měnil se typ – od počátečního předávání informací k OVU, přes společné úpravy cílů až po sdílení společných akcí. To však bylo podle nich složité – pandemie Covid. V závěru se také učili společně pracovat v online prostředí (měli nejvíce společných schůzek ke vzdělávání).

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo:

- Neměnila se příprava učitelů na hodiny s cílem začleňovat gramotnosti. (často)
- Možnost využívání technologií žáky. (často)
- Zapojování rozvoje gramotností na porady. (často)
- Ve škole se věnují diskuzím o činnosti žáků. (často)
- Učitelé dbají na rozvoj gramotností. (často)
- Žáci mají přístup do školní knihovny. (vždy)
- Učitelé jsou spolutvůrci obsahu webových stránek. (často)

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně:

- Velmi se změnilo to, že učitelé vědí, co dělají jeho kolegové. (nevím → často)
- Vyhodnocování gramotností. (jednou vyzkoušeli → často)
- Společné vzdělávání pedagogů v oblasti gramotností. (nikdy → často)

Sebehodnocení školy:

	Kde jsou – kam se chtějí dostat úvod	Kde jsou – kam se chtějí dostat polovina	Co jsme se naučili závěr projektu
Čtenářská gramotnost	6 → 8	7 → 9	9
Matematická gramotnost	6 → 8	6 → 9	9
Digitální gramotnost	4 → 8	5 → 8	8

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Během času si učitelé uvědomili nutnost spolupráce, kolegiální podpory. Z počátku nevěděli, co kdo dělá, dnes společně více plánují. Chtějí sledovat výsledky dětí spíše vlastními nástroji než certifikovanými. Zde si dovoluji poznámku, že nemusí jejich materiály popisovat skutečnou úroveň rozvoje gramotností.

V dotazníku se objevilo, že učitelé si poskytují podporu, ale v závěru (závazku) se objevuje, že budou spolupracovat (je to v plánu).

Ve škole sice sdílí materiály, mluví o rozvoji kolegiální podpory, ale nemají zájem realizovat ani tandemovou výuku, mentoring ani vzájemné hospitace. V plánu mají zahrnout rozvoj gramotností do strategického plánu školy. Vzdělávat se v oblasti gramotností chtějí pouze občas – z toho mi spíše vyplývá stagnace školy, možná plynoucí ze současné situace.

Škola se posunula ve využívání digitálních technologií – pravděpodobně nakoupili z jiných zdrojů počítače, tablety, fotoaparáty apod. Podle vyjádření ale nebudou žáci využívat vlastní zařízení (oproti počátku) ve výuce ani mimo ni.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Od počátku je patrné, že se měnilo nastavení cílů, zmiňují nutnost úprav, nezaznamenali do intranetu. Cíle naplňovali postupně, jak si společně definovali, co pro ně znamená (od 2/2020 již všechny 4). Na konci zjistili, že cíl 2 je neproveditelný – časopis nelze při online tvořit. 11/2018 – monitoring nebyl vypracován, žádný z cílů nebyl popsán. 5/2019 – naplňovány 2 cíle, z toho časopis je ve fázi příprav. 11/2019 – opět popisovány 2 cíle, nic se nemění. 2/2020 – již naplňovány všechny 4 cíle, cíl 2 – pouze se setkávají a plánují. 5/2020 – realizovány pouze 3 cíle, opět se časopis neplní vzhledem k pandemii. 11/2020 – navrhuji vyškrtnutí cíle č. 2.	Je patrné, že na cílech se domlouvali. Uvědomují si nutnost koordinace a změny metod. Největší posun je zaznamenán v oblasti MG až v monitoringu 11/2020. Vše je ovlivněno pandemií. Digitální technologie využívají i v jiných předmětech po domluvě – sdílí, domlouvají se Z popisovaných skutečností vyplývá, že cíl „časopis“ je pro ně nereálný, nedává jim v době pandemie smysl. Je to možná škoda, že nevyužili právě současné období k popisování pocitů žáků, vedení časopisu mohlo být dobrou příležitostí. Stále se v aktivitách objevují nejčastěji záznamy z 1. stupně
ŠKG	Vede společná setkání, zaznamenává výstupy, nepravidelně.	ŠKG je klíčový ve vedení týmu, je zřejmé, že je na ní většina aktivit. V počátcích zapojení pouze informace předává, na konci účasti v projektu dostává podklady i od ostatních kolegů.
Setkávání učící se komunity ve škole	Podle monitoringu 5/2019 založili na popud ŠKG školní skupinu. Učitelé se setkávají, začínají společně plánovat činnosti vedoucí k naplňování cílů, setkávání jsou nepravidelná, schůzky jsou zaznamenávány jak v evaluaci, tak jako přímé aktivity. V monitoringu 11/2019 je zmínka o setkávání – nejčastěji k rozvoji čtenářské gramotnosti. Tam jsou podle vyjádření ředitelky nejdál. Mluví o tom, že si uvědomili, že nejsou jen učebnice, ale dají se tvořit, hledat vlastní texty. Začali si je vytvářet.	Během zapojení do projektu jsem zaznamenala jistý posun ve sdílení, předávání informací o nabídce materiálů, diskusi o metodách a formách práce. Není žádná zmínka o tom, jak vytváří další texty na rozvoj ČG – konzultují kvalitu vytvořených textů s někým? To není zřejmé. Projevuje se vliv pandemie, kde nejvíce sdílí informace, jak vést distanční výuku – jaké platformy využijí. Naučili se využívat různé aplikace (měli „večerní sdílení“) – padlet. Nikde však není zmiňována školní skupina, o které psali v začátku. Co je náplní? Funguje? Nedokážu popsat.

RKG	Není často zmiňován. 15. 10. 2019 – došlo podle zápisu k předání OVU pro MG, regionální koordinátorka se snažila zjistit, jakým způsobem funguje škola, do jakých projektů jsou zapojeni, jak revidují cíle a sdílí aktivity. V monitoringu 29. 11. 2019 – formulace cílů, konkretizace.	Škola se o spolupráci s RKG nijak nevyjadřuje.
Odborné panely a OVU	Odborné panely nejsou v monitoringu zmiňovány. Informace se objevují. Práce s OVU – ta se objevuje v začátcích účasti v projektu – zapojení do připomínkování výstupů zvažovali. Školní koordinátorka připomínky odeslala – některé výstupy podle nich jsou těžce uchopitelné.	S OVU pracovali pouze v začátcích. Začali si uvědomovat, že některé věci dělají, ale neumí je nazvat. V dalších zprávách již zmínka není. Myslím si, že učitelé nemají jednotný názor na to, jak cíleně gramotnosti rozvíjet. Jedná se pouze o nahodilé aktivity jednotlivých pedagogů – podle záznamů nejvíce z 1.stupně a učitelky českého jazyka na II. stupni.
Společenství praxe	Zmiňováno 1x, přijali „s povděkem!“ ale nechtějí o tom přemýšlet dál.	
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Neformální pomoc není zaznamenána.	
EMA, Profil Učitel 21	EMA nezmiňována vůbec. V monitoringu 11/2020 je zmínka o školiteli, který je upozornil na profil Učitel 21. Vyzval je k vyplnění.	Jak se tato aktivita projevila... – učitelé si pomáhali při vyplnění dotazníku – soudím, že nepochopili smysl, byl to pro všechny pouze formální počín, splnění něčeho, co jim nedává smysl.
Konzultační centrum	Není zmiňováno.	

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
--------------	------------------------------	---	---

¹ 0 = nezaznamenali jsme; 5 = nejefektivnější forma podpory učitelů podle nás.

Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	• Rezonuje letní škola, hovořili i dál s kolegy na poradě. • Za první stupeň nyní chybí 4 učitelé z týmu, protože vedou družinu a školní kluby. • Též oslovili MŠ; přišla na výzvu nová uč. • Snaží se propojovat od MŠ až po devítku; ale vzhledem k provozu a zapojení učitelů až do odpoledne to není snadné. • Nejvíce se rozjela ČG, technicky vylepšili knihovnu a zásluhou šablon dále zútlumit a doplnit tituly; z debaty mezi češtináři obou stupňů. • Chtěli odbourat „literární výchovu“ postavenou na povinné četbě, kterou si pak žáci stáhnout (obsahy) z internetu... • Jiná forma ověřování četby: vzali děti do nové knihovny prohlédnout si krásné knihy, vybrat si knížku, kterou do konce října přečtou. • Matematická gramotnost: v chemii, přírodopisu; není to jednoduché, chce to nenásilně, např. dělali u lidského těla – kolik kyslíku člověk nadýchá v času, kolik vnějším dýcháním apod... Zatím nesdíleli s kolegy, ale v přírodopisném semináři mají tematickou výuku zaměřenou na stromy – počítají kyslíkový obrat: stromy, vs. kolik vydýchá škola. • Jak bere tým učitelů to, že je škola v projektu zaměřeném na gramotnost dětí: Baví se. Neformálně, rádi se podělí, ale ne pravidelně. Odpor není, zajímá je to.	Podle textu je zřejmé, pedagogové mají zájem o sdílení zkušeností, spolupráci v týmu, bohužel se obávají hodnocení. Nelze identifikovat, v jakém prostředí pracují, zda je nastaveno ve škole bezpečné prostředí. V monitorinzích se objevují aktivity, které učitelé sdíleli, je patrné, že se do nich zapojují jen jedni a titíž. V závěru (rok 2020) se objevují aktivity, které společně připravilo více učitelů, lze tedy předpokládat, že mohou být dobrým impulzem pro ostatní. V době pandemie je zřejmé, že spolupráce je nastartována díky distanční výuce – konzultují společně dostupné programy, učí se, poskytují si podporu a pomoc.	4
--	---	---	---

ŠKG	Nehodnoceno. Jen zmínka o tom, že ŠKG tiskne materiály, určuje, komu co nebo je neadresně předá na nástěnku.	V počátcích ŠKG pouze informoval, pak se jeho zápisy objevují častěji, bývají delší, popisnější.	4
Setkávání učící se komunity ve škole	Snaží se jednou měsíčně; kvůli organizaci odpoledne mají potíže s časem, takže jednou za 4 týdny a pak podle potřeby. Organizačně složité. Nescházejí se ve stejném složení, ale ten, kdo má potřebu; není to povinné.	Učitelé mají zájem se setkávat, brání jim v tom organizační podmínky. Snaží se propojit ZŠ s mateřskou školou – přizvaná další paní učitelka.	4
RKG	Od intranetu získali projekt na nákup techniky, takže spokojenost (Aisis). Zajímavé věci promýšlejí. Hledají webináře a další podporu. Jak často? Je to podle aktivit a potřeb, dvakrát, třikrát týdně. Většinou k RKG nic nechtějí.	Z evaluačních setkání nelze dohledat, jak se RKG účastnil schůzek, jaká byla jeho podpora.	4
Odborné panely a OVU	● Odborné panely, minikonference bývají prý hodně daleko. ● Práce s OVU – reflexe, vnímají to, že to dělají, ale nevěděli, že to je součást gramotnosti. ● Přijímačky: reflektují, že testování stojí hodně na porozumění zadání a práci s textem. ● Příprava na životní situace: učitelé uvažují i o přetížení kurikula obsahem, co by se dalo „ošidit“ ze šíře učiva, aby mohli více rozvíjet určité důležité strategie, které děti samostatně zvládnou. ● První stupeň: důležité je zaměřit se vedle techniky čtení na porozumění; důležité, co učitel založí, kolik na to dávají učitelé důraz a na co – ukazuje se, že když se zanedbá samostatné porozumění, na druhém stupni děti vůbec nezačnou řešit slovní úlohy. ● OVU jim pomáhají – jak zapojit do výuky cíl gramotností.	O OVU se tým bavil v roce 2019, pak nikde není nic zaznamenáno. Vnímají jeho potřebu, ale bohužel nesystematicky. Nechtějí vyhodnocovat.	3 4

Společenství praxe	• Společenství se líbilo, fajn byla ukázka gramotností v tělocviku a její následný rozbor ve sborovně. • Kolegové ochutnali během společenství praxe gramotnosti ve výuce; přijali s povděkem, že „to dělají“, ale nechtějí o tom dále přemýšlet. • Byli v pohodě, že to dělají, že to jen nereflektují jako rozvoj gramotností; ale nechtějí víc do hloubky o tom přemýšlet anebo spolupracovat.	Škola oceňuje setkání u nich, více společenství se asi nezúčastnili.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nezaznamenáno.		4 (LŠ: 4)
EMA, Profil Učitel 21	Zmínka o profilu Učitel 21 až v posledním monitoringu.		3 4
Konzultační centrum	Nevyužívají.		4

3 Vaše osobní zkušenosti

Souhrn, co znamenají analýzy školy pro ni a učitele, žáky:

Neměla jsem možnost setkat se s kýmkoli ze školy. Možná by se zde mohl vyjádřit RKG.

3.1 Škola jako individualita

Co je potřeba ke škole napsat a není to uvedeno výše:

Škola (podle navštívených webových stránek) je velkou školou. Nebyla jsem sice přímo ve škole, ale podle dostupných fotografií je to škola velmi dobře vybavená, prostorná čistá, vyzdobená. Je tu patrná dobrá spolupráce se zřizovatelem. Zapojují se do různých projektů, snaží se do školy získat velké množství finančních prostředků. Zaujala mě knihovna s vaky na čtení, je to krásné odpočinkové místo.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Podle informací z dotazníků a evaluační zprávy umí dobře rozvíjet ČG. To se objevuje často v popisech aktivit. Některé aktivity ale podle mě ČG nerozvíjí. Je patrné, že nejvíce je zapojen 1. stupeň, druhý se objevuje sporadicky. Je ale dobře, že si nutnost kolegiální podpory uvědomují, bohužel však práce v tandemu a vzájemná podpora je „na bodu mrazu“. Jako příležitost vidím pracovat více v týmu, nastavení bezpečného prostředí. Pokud budou učitelé k sobě sdílní, vstřícní, budou i ke svým žákům.

3.2 Cíle

Poznámka: V monitoringu 29. 11. 2019 se objevuje v aktivitách cíl: **Týká se cíle:**

Práce s problémovými žáky v matematice

- a) Účast na kurzu se zaměřením na matematickou gramotnost.
 - b) Zuzitkování nových poznatků v práci na kroužku doučování a při výuce.
 - c) Jednou měsíčně se pravidelně scházet a mluvit o metodách práce, které vedly k pochopení učiva a nebo o tom, co nefunguje a proč.
- tento cíl zmiňují několikrát, nikde však v plánu se neobjevil.

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle se po celou dobu nezměnily. V posledním monitoringu jsem zaznamenala, že se nepodařilo splnit cíl č. 2 – založení časopisu XXXXX. Někteří navrhovali jeho vyškrtnutí, nakonec se ale dohodli, že jej zachovají.

Cíl 1 – Čtenářská gramotnost

a) Získávání nových knih do projektu Dejte šanci knihám.

b) Jednou týdně zařazovat čtecí chvílky, kde si dítě může číst knihu podle vlastní volby z knihovny, domova nebo z projektu... – Tento cíl byl naplňován od března 2019.

Komentář: Cíl je podle mě jednoznačný, smysluplný, odkazuje k první složce ČG – Vztah ke čtení. Podle monitoringu bylo jednoznačně s tímto cílem nejvíce pracováno. Z aktivit, které byly vloženy, je jasné, že byl naplňován – popisují, že žáci 2. A pokračují ve čtení vlastních knih... Děje se to jen ve 2. třídě?

K tomuto cíli směřovala většina aktivit v roce 2019.

Cíl 2 – Založení časopisu XXXXX

a) Založení dětské redakce pod vedením jednoho či více pedagogů

b) Stanovení pravidelnosti vydávání časopisu

c) Tvorba stálých rubrik i článků reagujících na aktuální dění ve škole

Komentář: Tento cíl nenaplňovali.

Cíl 3 – Žák se učí základnímu ovládnutí tabletu a jeho využití ve výuce.

Komentář: Cíl je formulovaný jasně, je však příliš obecný a chybí měřitelnost.

Cíl 4 – Žák zvládá řešit slovní úlohy s dvěma početními výkony.

Komentář: Tento cíl je formulován jasně, nezměnil se stejně jako ostatní za dobu projektu, je jednoznačný a měřitelný. Jde za několika složkami MG.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Nejvíce se zpočátku pedagogové věnovali cíli 1, 2. Dokazují to aktivity vložené do monitoringu. Aby založili časopis XXXXX, navštívili žáci sedmého ročníku s paní učitelkou Český rozhlas, aby se s prací moderátorů seznámili. Pak během pandemie došlo k tomu, že tento cíl upadl do pozadí a uvažovali o jeho vypuštění.

Během distanční výuky se věnovali hodně cíli 3 – „tablety“ a cíli 4 – „Slovní úlohy“.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti. Jak se rozvoj školy kryje s doporučeními PPUČ? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Monitoring 30. 5. 2020

Téma: Čtení vlastní knihy se záměrem

Týká se cíle:

Čtenářská gramotnost

a) Získání nových knih pomocí projektu Dejte šanci knihám.

b) Jednou týdně zařazovat čtecí chvílky, kde si dítě může číst knihu podle vlastní volby z knihovny, z domova nebo z projektu Dejte šanci knihám.

Stručně popište, co se dělo:

Žáci 3. A pod vedením paní učitelky pokračovali v projektu Čtení vlastní knihy. Žáci četli každý čtvrtěk a pátek vlastní knihu vždy s určitým záměrem. Jeden týden s úkolem popsat hlavní postavu. Druhý týden s úkolem vykreslit místo, kde se děj odehrává. Další týden měli žáci předvídat, co bude dál (jaký je záměr autora). Vždy měli číst 15 až 20 minut. Potom si promyslet pár krátkých vět a pokusit se je formulovat na papír. Učitel i žáci věnovali zvláštní pozornost tomu, aby psali vlastními slovy a hlavně jestli píšou opravdu k zadanému úkolu.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Naučili se samostatně formulovat své vlastní věty k zadanému tématu.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Při zadávání úkolu jsem musela mnohem více dbát na správný a přesný popis.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

S některými kolegy již bylo sdíleno formou popisu činností.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Zlepšila se úroveň čtení, ale i vztah žáků k četbě a knihám obecně.

Komentář: Z popisu vyplývá, že pedagogové rozvíjeli složky ČG (vztah ke čtení), pracovali se čtenářskými strategiemi (záměr autora).

Monitoring 28. 2. 2020

Téma: Příjem tekutin

Týká se cíle:

Žák se učí základnímu ovládání tabletu a jeho využití ve výuce.

Stručně popište, co se dělo:

Žáci 3. B pod vedením pana učitele si měli hlídat, kolik toho vypijí za celý den a nakonec zjištěné hodnoty sečíst. Poté s pomocí rodičů, učitele, knihovny anebo počítače vyhledat informace týkající se přísunu ideálního množství tekutin pro děti ve věku 8–10 let.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Naučili se jak je ošemetné, ale hlavně důležité pracovat se správnými a ověřenými zdroji informací. Zároveň si uvědomili, kolik toho mají asi tak za den vypít a že nesmí zanedbat pravidelný pitný režim. Na druhou stranu to zase nesmí přehánět. Hlavně se naučili základy, jak vytvořit referát.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Větší důraz na zdroje.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Kolegové se inspirovali k práci s různými zdroji.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Dali si větší pozor na to, odkud čerpají nové informace. Zlepšila se podoba jejich prací (lepší úprava, lepší informace atd.).

Poznámka:

Když měli žáci psát „odborný text“ na nějaké vybrané zvíře, nebo rostlinu, pečlivě si ověřovali informace a využili i knižní encyklopedie.

Komentář: Zde si všichni uvědomili, jak na nás mohou média působit, jaká je důležitost ověřování zdrojů. (OVU DG 1.8) Pro současnou dobu nevyhnutelná dovednost. Přínosem je, že se o těchto postupech baví s ostatními kolegy, někteří mezi sebou sdílí informace.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 8

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle – vývoj počtu

1. 5 cílů
2. První dva cíle zachovány
3. Stále se pracuje na prvních dvou cílech
4. Opět je reálných 5 cílů
5. Nezádáno
6. 1. a 4. cíl realizován, 2., 3. a 5. cíl nezadán

Počet zapojených osob

1. 5
2. 4
3. 5
4. 10
5. Nezádáno
6. 11

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

1. 2 – mentorská schůzka a projekt
2. 0 akcí
3. 0 akcí
4. 24 – mentorská schůzka 3, divadlo, výstava 3, projekt 8, akce školní družiny 2, muzikál, školení 3, Olympiáda, soutěž, festival
5. 0 akcí
6. 4 výukové projekty realizované učiteli mezi sebou

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo – měnilo se vše a neustále.

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně:

- Změny počtu zapojených osob od nejméně k nejvíce
- Velké změny v počtu cílů
- Za celou dobu projektu se soustavně pracovalo pouze na prvním cíli
- Akce od žádné až ke 24

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Časté změny svědčí o nerovnoměrném přístupu k projektu.

Změnou ředitelky školy došlo ke změně vztahu k projektu.

Společná nesoučinnost ředitelek.

V důsledku karantény se zastavil proud aktivit a akcí.

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty, tady už můžete zkusit mírně hodnotit.

Velký vliv na průběh projektu měla změna RKG a změna ředitelky školy a tudíž ŠKG.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Viz tabulka v Příloze 1.

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Do projektu byly zpočátku zařazovány akce, které se již vyskytly v jiných projektech (první paní ředitelka). Někteří ani nevěděli, že je škola zapojena do tohoto projektu, takže bez rozhovorů mezi účastníky...	Co nejméně práce, co nejméně zatížit učitele, získat finanční prostředky...	3
	Po změně ředitelky dochází k tomu, že chtějí projekt opustit, hodně práce, problémy s odchodem učitelů.	Pochopitelné, spousta práce...	
	Po začátku karantény dochází k průlomům – nově přijatí mladí učitelé zapojili ostatní starší do rozvoje digitálních gramotností.	Přibývají síly ředitelky s přírůstkem nových mladých učitelů, kteří ji podporují a zaučují starší kolegy s prací s PC.	
	V současné době došlo k rozvoji digitálních gramotností prostřednictvím školených učitelů i u dětí.	Přechod rozvoje gramotností z učitelů na děti.	
ŠKG	Pouze ona.		3
Setkávání učící se komunity ve škole	Bez setkávání.		3
RKG	Minimálně, zpočátku nelibost... posléze karanténa.		3
Odborné panely a OVU	Nevyužíváno.		0 0
Společenství praxe	Nevyužíváno.		0
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nevyužíváno.		0

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější forma podpory učení se učitelů.

EMA, Profil Učitel 21	(zde jsme se na to neptali, takže zkuste napsat stručně, jak s tím pracují) Nevyužíváno.		0 0
Konzultační centrum	Nevyužíváno.		0

3 Vaše osobní zkušenosti

Co napadalo autorku PS školy nad daty a analýzami z kapitoly 2:

Pro studii školy je důležité vědět, že v průběhu projektu došlo ke změně ředitelky školy, tudíž i ŠKG. Nová ředitelka byla zpočátku příliš zaměstnána převzetím úřadu. Po čase došlo ke změně postoje k projektu, ale už se nenastoupilo v plné míře do rozjetého vlaku.

3.1 Škola jako individualita

Co vše je ještě velmi signifikantní o této škole a není uvedeno výše:

Část pedagogického sboru odešlo ze školy po změně ředitelky, nastupují vesměs důchodci a studenti VŠ. V období online výuky došlo k doučování důchodců ze strany studentů ohledně digitální gramotnosti.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Nízká úroveň gramotností zpočátku, k rozvoji kupodivu přispěla karanténa, a tudíž online výuka. V současné době je na dobré úrovni a to přispívá i k rozvoji gramotností i u žáků.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Škála od 1 do 5 – plánování 4, cíle – 1, vyhodnocování cílů 0.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Nejvíce úsilí bylo vynaloženo na cíle 3. a 4., jelikož bylo nutné zvládnout současnou situaci (online výuka – karanténa).

3. cíl – Zajistit IT podporu při práci s tablety v ŠD a na 1. st.

4. cíl – Podpora a rozvoj mediální výchovy a digitální gramotnosti

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků a doporučeními PPUČ. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šli a jak to dopadlo?

Učitelé chtěli zvyšovat gramotnost prostřednictvím výuky základních prvků používání ICT techniky u žáků na 1. a 2. stupni a prostřednictvím toho vzdělávat žáky.

Žáci jsou gramotní při využívání ICT techniky a využívají těchto dovedností k získávání vědomostí.

Příloha 1 – zpracování dat z monitoringů plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Monitoring	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) 1.monitoring	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) 2.monitoring	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) 3.monitoring	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) 4.monitoring	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) 5.monitoring	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) 6.monitoring	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání VČ. hodnocení v rámci kategoriálního systému PPUČ týkajícího se kvality výuky a kolegiální spolupráce učitelů
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	1. cíl – Projektovým vyučováním (Šablony II) zkvalitnit výuku	Spolupráce je ve fázi příprav – setkávání týmu	Stagnuje na personálních změnách – nestabilita.	Prohlubuje se (1. st.), stagnuje (2. stupeň).	V rámci kolektivu, při přípravě na projektové dny.... nově příchozí učitelé se snaží zapojovat.	Nezadáno.	Nezadáno.	- Příprava spolupráce ze strany ŠKG - Stagnace - Spolupráce se prohlubuje – 1. stupeň - Nově příchozí učitelé se snaží zapojovat – 2. stupeň
	2. cíl – Absolvované vzdělávání učitelů sdílet v rámci sboru	Plánováno do 2. pololetí formou pracovní schůzky, supervize	Bude předáno nástupci.	Sdílení probíhá velmi dobře na 1. stupni s prosakem k zainteresovaným pedagogům 2. stupně, dále s ŠD.	Zatím proběhlo školení matematické gramotnosti. ... Spolupráce je stále velmi dobrá.	Nezadáno.	Nezadáno.	- Plánována supervize - Sdílení na 1. stupni - Prosakování k učitelům 2. stupně - Dobrá spolupráce - Karanténa

	3. cíl – Zajistit IT podporu při práci s tablety v ŠD a na 1. st.	Rozjetím přípravných prací díky zájmu kolegyně o zprovoznění stávajících tabletů.	Je rozhodnuto šablonu nesplnit – nízký počet žáků na 1. stupni.	Cíl byl shledán v souvislosti s počtem žáků nereálný.	Sdílení mezi učiteli 1. t... větší využívání tabletů při výuce na ZŠ... spolupráce je stále velmi dobrá.	Nezadáno.	Nezadáno.	Zpočátku cíl nereálný, v období karantény došlo k obnovení cíle v důsledku online výuky. Rozvoj cíle.
	4. cíl – Podpora a rozvoj mediální výchovy a digitální gramotnosti	Nezadáno	Nezadáno.	Nezadáno.	Noví učitelé více využívají ICT techniku při vyučování, s ostatními si sdělují svoje poznatky a zkušenosti.	Nezadáno.	Nezadáno	Využití online výuky k rozvoji stávajícího cíle.
	5. cíl – Školení učitelů napříč všemi předměty – ČG, MG, DG	Nezadáno.	Nezadáno.	Nezadáno.	Společné sdílení ve sborovně... vzájemná výměna poznatků a zkušeností mezi méně a více zkušenými učiteli.	Nezadáno.	Nezadáno.	Online výuka, nutnost učitelů být gramotní.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 9

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění školního plánu rozvoje

Cíle – vývoj počtu:

2019 – 3 cíle

2020 – 3 cíle

2021 – 3 cíle

Cíle se po celou dobu projektu nezměnily.

Počet zapojených osob

2019

- 5 osob
- 6 osob

2020

- 7 osob
- 5 osob
- 6 osob

2021

- 6 osob

Počet schůzek a jejich typy:

2019

- vzděl. týmu – 2 – 1
- setkání s RKG – 1
- hospitace – 0
- evaluační setkání – 1 – 1 – 1
- aktivity přímé podpory – 0 – 6 – 1
- další aktivity přímé podpory – 0 – 1 – 4

2020

- vzděl. týmu – 0 – 0 – 1
- setkání s RKG – 1 – 0 – 1
- aktivity přímé podpory – 3 – 0
- další aktivity přímé podpory – 1 – 0 – 1
- evaluační setkání – 1 – 1 – 5

2021

- vzděl. týmu – 2
- setkání s RKG – 0
- aktivity přímé podpory – 0

- další aktivity přímé podpory -0
- evaluační setkání – 1

Mimo jiné se škola 4x aktivně účastnila společenství praxe, jednou jako hostitelská škola, podruhé jako spoluorganizátor on-line setkání a 2x v roli lektorů na online společenství praxe Cizí jazyky a Umění a kultura.

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

V textu níže uvádíme nejvýznamnější proměny ve sledovaných indikátorech stavu podpory rozvoje gramotností dětí v této škole za dobu trvání podpory, vč. jejich stručného komentáře.

Co se v průběhu podpory neměnilo

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

Učitelé mají předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivity – často.

Kolegiální podpora

Co se v průběhu podpory měnilo výrazně

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- rozvoj gramotností dětí/žáků zařazujeme na program porad – **od „zřídka“ k „často“**
- učitelé realizují rozvíjející hospitace (ne k hodnocení uč.) nebo jiné formy kolegiální podpory (mentoring) v aktivitách zaměřených na gramotnosti – **od „zřídka“ k „často“**
- gramotnosti se ve škole vyhodnocují **od „nikdy k „často“**
- ve škole se věnujeme diskusím o činnosti dětí/žáků ve vzdělávání; podle toho vyhodnocujeme efektivitu naší práce a hledáme zdroje a nápady k řešení problému – **od „zřídka“ k „vždy“**
- sledujeme výsledky dětí/žáků s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotících nástrojů – **od „nikdy k „vždy“**
- organizujeme společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotnosti – **od „zřídka“ po „často“**
- učitelé mají podporu v efektivním didaktickém využívání digitálních technologií v jejich předmětech (vzdělávacích aktivitách v MŠ) – **od „zřídka“ k „vždy“**
- učitelé začleňují do své výuky práci žáků s digitálními technologiemi – **od „zřídka“ k „vždy“**

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- od: vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní), vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace); vyžadující spolupráci se spolužáky
- po: vše, tj.: vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní), vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace), vyžadující řešení problémů s otevřenými otázkami či zadáním vyžadující spolupráci se spolužáky vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Kolegiální podpora

- kolegové si vzájemně poskytují podporu ke zkvalitnění vzdělávání – **od „zřídka“ k „vždy“**
- rozvojové priority školy týkající se vzdělávání jsou učiteli sdíleny a pravidelně diskutovány – **od „nikdy“ k „vždy“**

- učitelé společně reflektují svoji práci na metodických sdruženích nebo s mentorem či starším – **od „nikdy“ k „vždy“**
- výsledky reflexe kvality výuky mezi učiteli se promítají do dokumentů školy (ŠVP, tematické plány předmětů, volba učebnic, pomůcek v MŠ) – **od „nikdy“ k „vždy“**

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty, tady už můžete zkusit mírně hodnotit.

Ve škole bylo patrné čím dál zvyšující se scházení týmu (na 1. stupni, na 2. stupni i mezi stupni navzájem, včetně vedení školy). Škola zároveň na začátku neměla ICT plán školy, na konci projektu ano.

2 Kvalitativní část

Analyzuje dostupná data a informace v souladu s kategoriálním systémem podpory škol: změny ověřujeme na **konkrétních proměnách** kvality výuky, učení žáků, jeho výsledků a profesní spolupráce mezi učiteli.

2.1 Monitoring plnění školního plánu rozvoje

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání a hodnocení
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Monitoring k 30. 11. 2019 S kolegyněmi si sdělujeme, jak pracujeme, jak se nám daří naplňovat dané cíle se svými žáky. Navzájem se inspirujeme. Bohužel dochází k tomu, že se pedagogický sbor dělí na více táborů. Jeden, ve kterém je paní učitelka, která digitální technologie považuje za velmi důležitou složku výuky. Druhý, kde jsou učitelé, kteří digitální technologie používají, ale s rozumem. Diskutovaly jsme nad tím, co se nám za uplynulé období vydařilo, co ne a na čem je třeba pracovat. Monitoring 2020: Sdílení probíhá na poradách a při diskuzích mezi učiteli. Sdílíme si své nápady. Jedna druhé pomáháme a spolupracujeme. Máme společné projekty, na kterých společně s dětmi pracujeme jako jeden tým.	Je patrné, že zpočátku byl pedagogický sbor více „rozčleněn“, plánování neprobíhalo společně, časem bylo do společného plánování (nejen v projektu) zapojováno více a více učitelů, postupně celý pedagogický sbor napříč stupni.
ŠKG	Monitoring k 30. 11. 2020 Zaslání inspirativního emailu kolegyním ve škole: Milé kolegyně, zasílám inspiraci na zajímavé články a záznamy z webinářů. Budu ráda, když se vám něco bude líbit, a určitě zase někdy pošlu další várku.	Veškeré monitoringy vyplňovala ŠKG, tedy nelze dle záznamů hodnotit. Informace kolegům pravidelně předávala a roli ŠKG naplňovala sdílením s kolegy, motivací, zapojováním kolegů do plánování aj.

Setkávání učící se komunity ve škole	Počátek projektu (1. monitoring): Dále jsme přemýšlely nad tím, jak školu pozvednout i v našem širším okolí. Máme totiž pocit, že i když naši žáci získávají různá ocenění, účastní se mnoha akcí, okolí o nás moc neví. Spíše slyšíme negativní názory na naši školu. A my bychom rády všem ukázaly, že naše škola má co nabídnout. Zde bychom chtěly pracovat hlavně s digitální gramotností. Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Spolupráce učitelů je na naší škole poměrně dobrá. Horší je komunikace mezi učiteli 1. a 2. stupně, ti spolu příliš neplánují a nemají čas se scházet. Ve škole nemáme místnost, kde bychom se scházet mohli. Na této problematice bychom chtěli také společně zapracovat. Průběh: (Monitoring k 30. 11. 2019) Budeme stále pokračovat v tom, co děláme. I ze strany rodičů je vidět, že za poslední měsíce se práce učitelů ubírá ještě lepším směrem než dříve. Konec projektu: Na tomto tématu ještě více právě v tuto dobu pracujeme. Vytváříme projekt, který bude zaměřený na všechny gramotnosti. Zatím jsme ale v úplném začátku. Jedná se o dlouhodobý projekt, který bude slučovat 1. a 2. stupeň. Rádi bychom žáky ještě více zapojili do běžného života. Spolupráce mezi kolegy je dobrá. Od paní ředitelky jsme dostali témata k projektům, tak aby se propojil 1. a 2. stupeň – vždy spolupracují učitelé z 1. a 2. stupně. Učitelé se navzájem mohli inspirovat. Vyměňovali jsme si rady a nápady, jak zefektivnit online i offline výuku. Materiály, které jsme vytvářeli, jsme si navzájem sdíleli.	Na začátku projektu byla velmi patrná nedostatečná komunikace mezi 1. a 2. stupněm, i mezi ZŠ a MŠ. S nástupem nové paní ředitelky se „učící se komunita“ posunula zcela signifikantně ku častějšímu a intenzivnějšímu setkávání, sdílení vize, cílů, týmové práce aj. Spolupráce mezi učiteli na úrovni jednotlivých stupňů i napříč stupni se výrazně zlepšila.
---	---	--

RKG	Monitoring k 28. 2. 2020 Po Skypu jsme se spojily s RKG, se kterou jsme společně diskutovaly nad tím, jak se nám v projektu daří, co je třeba zlepšovat. Udělaly jsme také rozbor předchozích zpráv v monitoringu. Monitoring k 30. 11. 2020 Schůzka s RKG a panem Petrem Polívkou z NPI u nás ve škole. Diskutovali jsme o tom, jak se nám daří, jaké máme další plány. Dále jsme řešili Společenství praxe u nás ve škole a následnou závěrečnou konferenci v Praze. S paní RKG jsme také řešily ověřování aktivit.	RKG podporovala školu při stanovování, formulaci i průběžném naplňování cílů a při plánování závěrečné konference.
Odborné panely a OVU	Neuvedeno.	OVU využívaly aktivně učitelky při přípravě Společenství praxe, kde působily jako lektorky.
Společenství praxe	Monitoring z 30. 11. 2020 9. 11. 2020 Týká se cíle: Žák umí objektivně vyhodnotit informace, které má k dispozici, a umí se efektivně rozhodnout. Stručně popište, co se dělo: Téma: Jak rozumět informacím na obalu potravin, vědět „co jíme“, a přitom rozvíjet matematickou gramotnost. Kdo nebo Co zabíjí kreativitu?! Jak podporovat kreativitu nejen u žáků, ale i u učitelů, učit v souvislostech a rozvíjet gramotnosti u žáků v hodinách TV. Co se účastníci naučili? Co si uvědomili? Naučili jsme se lépe si přečíst informace na obalech potravin. Dozvěděli jsme se zajímavé informace o tom, jak nejen v hodinách tělesné výchovy podporovat kreativitu. Seminář byl velmi inspirující – nejen pro učitele.	Učitelé ocenili osobní setkávání v rámci společenství praxe i on-line formu společenství, zejména kvůli výměně zkušeností a inspirace do výuky.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Neuvedeno.	Nelze hodnotit.
EMA, Profil Učitel 21	Neuvedeno.	Škola se aktivně zúčastnila pilotního ověřování Profilu 21 a z rozhovoru s RKG vyplynulo, že jim samotná pilotáž velmi pomohla v nastartování rozvoje digitálních gramotností učitelek/učitelů školy.
Konzultační centrum	Neuvedeno.	Nelze hodnotit.

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře... Zjištění <i>hodnotte</i> vzhledem ke kvalitě práce učitelů, výsledkům žáků a rozvoji učitelského týmu nebo jednotlivců:	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Těží z toho, že jsou malá škola malý kolektiv; podvědomě tuší, na koho se obrátit; hodně to jde přes ředitelku a zástupkyni. Válcuje je předání školy; řeší se lidské kapacity. Prodiskutují, zváží lidi... a jdou k realizaci. Všímají si i toho, že něco propásli, pamatují si to a další rok toho využijí. Učitelé potvrzují, že cokoliv řeší, řešit lze; podpora vedení. Naučila... Komunikace, organizace... netlačím věci před sebou; neodkládám. Když je podpora, člověk můžeme na sebe nabalit víc, z věcí, které dříve vysilovaly, nyní nabíjejí. Ředitelka jde příkladem. Přívál energie, že věci jdou. Potřebují peníze a čas; zásoby energie.		3
ŠKG	Nebylo explicitně řečeno.	Z etických důvodů, ŠKG byla rozhovoru přítomna. ²	4

¹ Body jsou uděleny podle toho, jak soudí učitelé dané školy, takto: 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější forma podpory učitelů.

² Komentář RKG: Práci samotné ŠKG výrazně pozitivně ovlivnily výměna vedení školy a to, že začala spolupracovat s kolegyní. Ve dvou se jim velmi dařilo šíření rozvoje gramotností ve sborovně, a i mimo školu (škola je jedním z „pilotních“ školních center gramotností s regionálním přesahem).

Setkávání učící se komunity ve škole	Odlišují – „povinné“ schůzky, jako je pedagogická rada; a schůzky s pracovními týmy konkrétního úkolu. Lidé, kteří jsou zapojeni, jdou s připravenými poznámkami předem... Na prvním stupni; tam aplikují také, ale nejsou aktivně zapojeni; kontaktují se spíše messengerem, pořád probíráme, výměna nápadů; něco si zkusí, sdílejí nápady a zkušenosti, alterace; na co to bylo, fungovalo ti to? Řeší to za chodu. Šíří se to i mezi dětmi ve škole... Co potřebují: k účelnému setkávání; čas mít budou, až se vyhrabou ze současného tlaku. Týdenní plán; příprava sdíleným souborem; tam vidí, kdo a co dělá, co potřebuje... Schůzky jsou vázané na mikrotýmy úkolu. Místo setkání, kde bývají lidé, je dáno, nehledají se... Časová ekonomie.		3
RKG	Komunikují přes e-mail; když potřebuji, odpoví vzápětí, řešili intranet... Více nyní komunikovali s Adélou Zehringarovou (NPI) kolem společenství praxe. Co se naučili? Práce v intranetu; dotazník monitoringu je složitý. Co by potřebovali? - zkusit namodelovat strukturu schůzky - vysvětlit, proč to děláme takto... (vysvětleno na místě) - stručnější, přesnější... položky - zpětná vazba na monitoring.	RKG měla danou školu ve značné dojezdové vzdálenosti, nebyla tedy možná častější osobní setkávání, komunikace tedy probíhala častěji on-line, byla však škola kdykoliv oporou a věděli, že se na RKG mohou obrátit.	5

Odborné panely a OVU	OP: Vědí o tom, nebyli, rádi by se účastnili, ale je pro ně příliš daleko, kdyby bylo v Budějovicích, Jindřichově Hradci, účastnili by se.	Nejvíce škola oceňuje osobní setkávání, rádi by jezdili častěji na akce PPUČ i dalších projektů, ale mají omezenou kapacitu a z důvodu vzdálenosti nemohou na akce jezdit tak často, jak by rádi, protože konference aj. bývají nejčastěji ve větších městech – doprava z Besednice komplikovaná. Pokud bude blíže – rádi se budou podílet. Jedna paní učitelka – součástí MAP aj. – velice aktivní.	1
	OVU: Když si stanovovali cíle rozvoje školy, pracovali s OVU.		4
	Pak to přehodnotili...		
	Digi: to děláme naplno.	OVU: Pomocníkem při plánování cílů v rámci plánu rozvoje školy.	
Společenství praxe	Dvě společenství praxe na podzim 2019. Ředitelka – svět práce; inspirativní v tom, že běžné věci kolem nás se dají projektovat a rozvinout. Byly tam ukázky dobré praxe ze škol. Kolegyně kousek lektorovala, bylo dobré si to zkusit.	Škola se účastnila celkem 4 SP, z toho 2× v roli lektorů. Nejvíce ocenili výměnu zkušeností a lektorování učitelů z praxe, kteří dají ty nejlepší tipy do výuky.	5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	LŠ: Byli na letní škole 2018, 2019. Co se naučili? Samozřejmě obsahy. Dobré setkat se oba stupně.	Oceňují prezenční setkání, vzájemnou inspiraci, setkávání se.	LŠ: 5 Insp.: 5

EMA	EMA – jednou nebo dvakrát... našla, co chtěla. Vybírá to materiály, novinky?	Systém EMA znala hlavně ŠKG, párkrát využila, přišlo jí užitečné.	4
Profil Učitel 21	Používají Profil Škola 21 instrumentálně; Profil Učitel 21 zatím pilotovalo jen několik (3); pak budou sdílet. Udělají si časem všichni pro sebe – sebehodnocení; součást hodnoticích pohovorů. Poučení – bude to užitečné pro tým, až se to naučí. Nyní je prioritou „Škola on-line“; pak toto. I Škola 21: používají, nyní na tom postaví novou vizi, pak jednou za rok budou opakovat. Pro ředitelku to bylo důležité, jak je to časově náročné, co je k tomu potřeba mít. Přijde na to, co tam dělá... Není to snadné ovládat, proniknout, registrace..., překlikávání..., složité, „zmatené“.	Profil U21: zkoušelo několik učitelů, plánují vyzkoušet všichni, mají jako součást hodnoticích pohovorů, přijde jim užitečné, doporučuje kolegům i paní ředitelka. Celá škola prošla Školou 21 – staví na tom novou vizi projektu – důraz na to. Shledávají však příliš komplikovaným, co se týče „ovládání“ – „klikátek“.	5
Konzultační centrum	Neznají.	Doposud neměli potřebu využít, s dotazy se obraceli na RKG, tým KA5, PPUČ.	4

3 Vaše osobní zkušenosti

Napadá Vás něco, když čtete předchozí kapitolu? Chybí v souhrnech něco, co je **pro případovou studii školy a jejího rozvoje s naší pomocí důležité?**

Škola se v závěru projektu stala také tzv. školním centrem gramotnosti, tj. zapojila se do spolupráce s PPUČ jakožto škola, která i po skončení projektu bude „epicentrem“ rozvoje gramotností a příkladem dobré praxe pro další školy v daném regionu.

3.1 Škola jako individualita

Nyní si prosím vezměte veškerá data ze školy a doplňte úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše:

Viz výše – škola se stala i jedním ze tří školních center gramotností projektu PPUČ. Svědčí to o obrovském posunu školy a učitelů, kteří nemají obavy udělat krok z komfortní zóny a šířit své know-how i za hranice školy, zároveň s tím se nadále učit a sebevzdělávat a přijímat výzvy.

Dvě paní učitelky lektorovaly i na on-line společenských praxe (Cizí jazyky a Umění a kultura), kde v praxi ukázaly kolegům, jak lze rozvíjet gramotnosti napříč obory.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Škola měla od samého počátku formulované cíle SMART (více viz níže), i díky tomu, že při jejich stanovování měli oporu v RKG, která je mentorským způsobem vedla k finální formulaci daných cílů a díky opoře v očekávaných výstupech vzdělávání, které měli při stanovování „po ruce“. Z konkrétního naplňování cílů však bylo patrné, že jsou cíle vnímány v rámci doménových oborů (viz níže).

Se školou jsme navázali spolupráci v době, kdy vedl školu bývalý pan ředitel a komunikace a spolupráce mezi učiteli napříč stupni nebyla ideální. Během působení nastupující paní ředitelky a posílením „učící se komunity“ škola rostla a nyní jsou i díky nadstandardně spolupracujícímu kolektivu velmi progresivní školou.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola si stanovila ideální počet cílů, které byly splnitelné, konkrétní, měřitelné. Nejvíce se posunuli v naplňování cíle zaměřeného na digitální gramotnost, a to zejména díky koronavirové krizi, což mělo své výhody i nevýhody, v podobě neuskutečnění plánovaných aktivit vedoucích k naplňování dalších 2 cílů, přesto byl viditelný naprosto zřetelný progres v průběhu projektu, viz níže³.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity školního týmu v porovnání s koncepcemi projektu PPUČ (využijte koncepční dokumenty projektu, například *Gramotnosti v uzlových bodech vzdělávání*, *Učitel*

³ Doplnění RKG: Výrazný vliv na rozvoj gramotností ve škole měla i skutečnost, že škola se v posledním roce podpory stala školním centrem gramotností a své aktivity propojili do obce, obecní knihovny a do dalších škol v okolí.

rozvíjející gramotnosti ap.). Jak chtěl školní tým zvyšovat gramotnost dětí/žáků, jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Cíl DG: Smysluplným využíváním digitálních technologií rozvíjíme u žáků samostatnost, zvědavost a motivaci k práci.

Začátek projektu:

Všechny zapojené kolegyně si uvědomují, že zapojování tohoto cíle je samozřejmá věc ve všech předmětech. Digitální technologie vládou dobou a u dětí vzbuzují motivaci k práci a je to pro všechny zpestření hodin.

„Tento cíl budeme ještě více rozvíjet v dalším školním roce, protože by měla být pořízena přes prázdniny v jedné třídě na 1. stupni interaktivní tabule.“

Konec projektu:

Učitelé více spolupracují. Snaží se své hodiny dělat pro žáky atraktivnější. Na škole také vznikají nové kroužky s robotickými hračkami. Robotika také nachází místo v hodinách cizích jazyků. Digitální technologie zapojují do hodin i učitelé výtvarné výchovy. Sdílíme si mezi sebou náměty, kolegyně navštěvuje školení k robotice, sledujeme trendy a náměty z jiných škol.

Cíl ČG: Žák umí objektivně vyhodnotit informace, které má k dispozici a umí se efektivně rozhodnout.

Začátek projektu:

Spolupráce probíhá dobře. Ale byla bych jako koordinátor ráda, aby se zapojoval i druhý stupeň. Zde se nám to ještě nepodařilo (až na jednu kolegyni).

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Děti si odnesly krásné zážitky a spoustu dobrot či psacích potřeb. Záleželo na každém z nich, co si za získané peníze vyberou.

Konec projektu:

Všichni učitelé se snaží hodiny dělat propojenější. Abychom učivo žákům nevykládali separovaně, ale spíše tak, aby se jednotlivá témata prolínala.

Monitoring 2020:

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Cílem bylo: Seznámit se s nebezpečími na internetu. Uvědomit si, jak se v síti kyberprostoru chovat a na koho se umět obrátit o pomoc, když ji potřebuji. Důležitá byla také práce s textem a zdroji informací. Dokázat vybrat to důležité a vytvořit z toho kostru pro svou prezentaci. Práce s dalšími žáky je nedílnou součástí. Vzájemná spolupráce a pomoc, která umožní snazší práci pro jednotlivce. Zopakování si práce s programem PowerPoint. Prezentování své práce před ostatními.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Žáci dokázali sami najít další zdroj informací pro svou práci a uměli požádat o pomoc při zlepšování své prezentace v daném programu.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Procvičili jsme si hledat důležité informace v textu. Správně si pokládat otázky na to, co chceme zjistit. Procvičovali jsme také práci s jednoduchou tabulkou a zápisem do ní. Důležitá byla také spolupráce nás všech. Protože jako tým jsme vyřešili jednotlivé úkoly mnohem snáze.

Cíl MG: Zapojení prvků alternativních metod do výuky se záměrem podpořit rozvoj logického myšlení, spolupráce a kreativity.

Začátek projektu:

Opět nám přijde, že je cíl reálný a dobře se s ním pracuje. Pracujeme s ním zatím hlavně v hodinách matematiky.

Tento cíl je asi nejtěžší pro mnohé kolegyně. Možná úplně neví, co si pod tím představit. I přesto si myslím, že mnohé z nás s alternativními prvky výuky pracujeme při svých hodinách. Tím, že máme mnoho inkludovaných dětí, tyto prvky se hodí především pro ně.

Závěr projektu:

Na tomto tématu ještě více právě v tuto dobu pracujeme. Vytváříme projekt, který bude zaměřený na všechny gramotnosti. Zatím jsme ale v úplném začátku. Jedná se o dlouhodobý projekt, který bude slučovat 1. a 2. stupeň. Rádi bychom žáky ještě více zapojili do běžného života.

Komentář:

Ze všech doložených záznamů monitoringů a dalších zpráv je patrný značný posun ve vnímání gramotností a v konkrétní cestě směrem k jejich rozvoji.

Na začátku projektu byly gramotnosti více chápány osamoceně v rámci daných oborů, zatímco na konci výrazně více napříč jednotlivými obory a v rámci mezipředmětových vztahů.

Oproti začátku projektu se na naplňování cílů (nejen v oblasti gramotností) podílelo více učitelů, kteří mezi sebou více spolupracovali a sdíleli.

V rámci cíle DG je zkraye více akcentováno užití digitálních technologií jako takových, zatímco v průběhu projektu se jedná o chápání DG v jeho přesnějším pojetí v podobě např. bezpečném užívání technologií, bezpečnosti na internetu; cíleném, efektivním a užitečném užití technologií aj.

Obecně napříč gramotnostmi bylo zpočátku více akcentováno to, do jaké míry si děti aktivity užijí a jak moc je výuka baví. Čím dál více byly cíle směřovány ke konkrétnímu zacílení, jako např. „žáci se naučili najít další zdroj informací pro svou práci“; „Procvičili jsme si hledat důležité informace v textu. Správně si pokládat otázky na to, co chceme zjistit.“ aj.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 10

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle:

Na začátku i na konci doby podpory měl tým 3 cíle (oblasti rozvoje):

1. cíl – Podpora pozitivního vztahu a důvěry ke knihám a čtení – ČTENÁŘSTVÍ jako celoživotní postoj člověka

2. cíl – Rozvoj pregramotností u předškoláků – příprava na vstup do ZŠ

3. cíl – Rozvoj informatického myšlení dětí a žáků prostřednictvím práce s informacemi pomocí digitálních technologií i bez

Cíle se po celou dobu podpory nezměnily, tým byl zapojen (byly akceptovány) a cíle byly hodnoceny jako dosažitelné, průběžné, bez nutnosti je měnit.

Počet zapojených osob:

Na začátku: nezadáno, účast na akcích: od 3 do 5. V průběhu projektu byl tým stabilizovaný s výjimkou jedné náhrady učitelky za mateřskou. Počet zapojených pedagogických pracovníků byl 8, ke konci projektu 7 (bez vysvětlení).

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

Typ/monitoring č.:	1	2	3	4	5	6	7
Aktivity přímé podpory	0	8	6	7	5	5	8
Vzdělávání	0	1	0	0	0	0	0
Setkání komunity	0	0	0	0	0	0	0
Evaluační	0	11	5	2	3	4	2
Vzděl. projekt	0	0	0	0	0	0	0

Komentář: projekt byl ve škole etablovaný a pravidelně vyhodnocovaný. Kvalitativní analýza využití nabídky projektu a evaluačních činností bude následovat. Při vyplňování monitoringu se projevila určitá šablonovitost: byly vyplněny vždy jen Aktivity přímé podpory a evaluační aktivity, ačkoliv mohly být vyplněny např. i vzdělávací aktivity.

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Co se neměnilo

- učitelé připravují hodiny s cílem rozvíjet gramotnosti dětí/žáků

- ve škole se věnujeme diskusím o činnosti dětí/žáků ve vzdělávání, podle toho vyhodnocujeme efektivitu naší práce a hledáme zdroje a nápady k řešení problémů
- sledujeme výsledky dětí/žáků s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotících nástrojů
- výsledky dětí/žáků v gramotnostech zjišťujeme nástroji vyvinutými v projektu NIQUES (InPIS SET ČŠI)
- učitelé dbají na rozvoj gramotností dětí/žáků
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení
- děti/žáci mají přístup do knihovny (třídní, školní)
- učitelé mají podporu v efektivním didaktickém využívání digitálních technologií v jejich předmětech (vzdělávacích aktivitách v MŠ)
- učitelé začleňují do své výuky práci žáků s digitálními technologiemi
- učitelé vědí, jak (koho) požádat o přístup k digitálním technologiím do výuky, když to potřebují
- učitelé jsou spoluvůrci obsahu webových stránek školy
- děti/žáci mají možnost si odpověď ve výuce či vzdělávání v MŠ připravit
- učitel má předem připravené zformulované otázky směřující k cíli hodiny či vzdělávací aktivity
- učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:
 - vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
 - vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům známé situace)
 - vyžadující řešení problém s otevřenými otázkami či zadáním
 - vyžadující spolupráci se spolužáky
 - vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice
- děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:
 - PC učebna
 - jejich vlastní zařízení
 - měřicí soupravy
- Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách? (ano)
- kolegové si vzájemně poskytují podporu ke zkvalitnění vzdělávání
- kolegové si vzájemně poskytují podporu týkající se dalších oblastí života ve škole
- učitelé spolupracují
- různé poradní platformy ve škole (předmětové komise, metodická sdružení) jsou vedeny v bezpečném prostředí k upřímnému sdílení zkušeností, potřeb a pochybností mezi učiteli
- učitelé jsou vedením školy pobízeni k výměně zkušeností
- učitelé si stanovují témata pro rozvoj kvality vzdělávání na určité období sami
- rozvojové priority školy týkající se vzdělávání jsou učiteli sdíleny a pravidelně diskutovány
- učitelé společně reflektují svoji práci na metodických sdruženích nebo s mentorem či starším učitelem
- výsledky reflexe kvality výuky mezi učiteli se promítají do dokumentů školy (ŠVP, tematické plány předmětů, volba učebnic, volba pomůcek v MŠ)
- učitelé se cítí být přirozenou součástí učící se komunity kolegů
- učitelé vědí, na koho se obrátit, když potřebuje poradit v oblasti gramotností
- učitelé diskutují o kvalitě výuky se žáky (dětmi)

Co se měnilo hodně:

- učitelé vědí, co dělají kolegové v oblasti gramotností (od nevím po často)
- učitelé realizují rozvíjející hospitace (ne k hodnocení uč.) nebo jiné formy kolegiální podpory (mentoring) v aktivitách zaměřených na gramotnosti (od nikdy po často)
- rozvoj gramotností dětí/žáků zařazujeme na program porad (od jednou jsme to vyzkoušeli po často)
- gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují (od nikdy po často)
- žáci mají přístup na internet (vč. bezdrátové sítě) o přestávkách (od nikdy po často)
- Existuje ve škole psaná metodika, kdy a jak zařazovat digitálních technologie do výuky? (dvakrát ano, potřetí: Jiné: Neexistuje konkrétní metodika, máme výše zmíněnou strategii a na společných setkáních sdílíme zkušenosti, jaké technologie, kdy a jak jsme použili a vzájemně se tak inspiroweme, doplňujeme.)

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Neměnily se podmínky, které byly na začátku, v průběhu i na konci podpory označeny četností „Vždy“ nebo „Často“. Všechny tři dotazníky jsou vyplněny prakticky téměř bez rozstřelu (velkých rozdílů) a působí velmi kompaktně. Působí to, že ŠKG (po prvním roce podpory se stala ve škole zástupkyní ředitele) měla možnost více ovlivňovat kvalitu a proces vzdělávání a výuky v celé škole. Toho využila nejvíce na 1. stupni ZŠ a v MŠ. Velký vliv na celkový významný posun v rozvoji všech gramotností má osobnost samotné školní koordinátorky, která svým zápal a nadšením dokázala ovlivnit postoje mnoha kolegů ve sborovně a udržet a upevnit formy kolegiální podpory ve sborovně. ŠKG má plnou podporu ze strany ŘŠ, tudíž i někteří kreativní učitelé z druhého stupně ZŠ se aktivně zapojili do podpory rozvoje gramotností žáků. Z toho důvodu činnosti zaměřené na podporu rozvoje gramotností zaznamenaly největší posun ve svém vývoji.

Proměna v oblastech rozvoje jednotlivých gramotností:

	Vstup	Polovina	Plán	Dosažená úroveň
MG	6	8	9	8
ČG	6	7	9	9
DG	5	7	9	9
Kolegiální podpora				9

Rozvoj gramotností byl vnímán ve škole už na vstupu do projektu vcelku na vysoké úrovni, jako nejméně rozvinuté vnímali své dovednosti rozvíjet matematickou gramotnost. Podobné to bylo i u rozvoje digitální gramotnosti. V této oblasti přitom již po roce podpory z projektu pochopili, že v mateřské škole více než o rozvoj digitální gramotnosti má větší význam podpora informatického myšlení. V souvislosti s covidovou situací zaznamenali největší posun právě v rozvoji digitální gramotnosti. Kolegiální podpora byla v prvním i druhém dotazníku ve všech popisech činností hodnocena nejčastěji jako „vždy“ nebo „často“ – tzn., že byla školní koordinátorkou vnímána na vysoké úrovni. Tento fakt platil ve sborovně prvního stupně, kde působila zástupkyně ředitele (ŠKG) s přesahem do mateřské školy. Do sborovny druhého stupně byl rozvoj gramotností a kolegiální podpora rozšiřována pomalu, postupně a za dobu tří let podpory se podařilo ŠKG zapojit část kolegů z druhého stupně také. V polovině doby podpory měli zájem o větší podporu ze strany projektu k metodě 3S.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Ve škole byly definovány tři cíle, s prvním a druhým cílem pracovali učitelky od vstupu do projektu. Se třetím cílem začali pracovat až ve školním roce 2019, samotný cíl pro ně byl velkou výzvou. Všechny cíle, tak, jak byly definovány, neměly charakter indikovatelných změn. Byly i týmem ve škole vnímány jako cíle průběžné, jejich redefinici tým odmítal, spíš se zaměřovali na rozšiřování portfolia dalších aktivit k průběžnému plnění cílů. Z monitoringů vyplývá více zaměření na motivaci kolegů k práci v jednotlivých cílech, než na dosažení cíle – není stanoven final stav.	K týmovým setkáváním docházelo velmi pravidelně, rozvoj gramotností se postupně dostal i na pravidelné vyhodnocování na pedagogických radách. Setkávání týmu se prohloubilo v době covidové situace, kdy si učitelé celé školy začali sdílet své zkušenosti, pracovní materiály a zkušenosti v platformě MS Teams.
ŠKG	Osoba ŠKG není v monitoringu nijak explicitně zmíněna.	ŠKG plnila funkci koordinátorky aktivit k naplnění cílů, resp. při jejich evaluaci. Druhou funkcí bylo zaznamenávat průběh a dopady zapojení školy do projektu formou pravidelného reportování a aktivitách týmu. Nad rámec této povinnosti ŠKG zaznamenávala zkušenosti školy také do intranetu ŠKG jak inspiraci pro ostatní školy v projektu (skoly.ppuc.cz) a poskytovala své zkušenosti i ve formě článků na metodický portál rvp.cz.

Setkávání učící se komunity ve škole	Učící se komunita fungovala ve škole podle monitoringu pravidelně. Učitelé se scházeli k pravidelné evaluaci a zaměřovali se na rozšiřování portfolia činností k naplňování jednotlivých cílů. Ve své práci zintenzivnili spolupráci díky využívání jazykové laboratoře i v jiných než jazykových předmětech. Monitoring z 2/2021: Vzájemně své hodiny v učebně navštívili, sdíleli své přípravy, vytvářeli si návody apod. Poznatky z využití jazykové laboratoře i v neязыkových oborech jim poskytly možnost uplatnit podobné aktivity i při online hodinách a naopak, činnosti z online hodin, které se ukazují jako efektivní lze realizovat při prezenční výuce při využití učebny informatiky. Práce s nahrávkami, fotografiemi, využívání výukových programů apod. Velký prostor nám nabízí i distanční výuka a práce v Teams.	Učící se komunita jako doporučený formát spolupráce při naplňování cílů rozvoje školy v projektu PPUČ byla realizována formou setkávání učitelů jednotlivých stupňů. Začali se zaváděním tandemové výuky ve škole, která se po prvních rozpacích osvědčila a mezi učiteli se ujala. K propojování mezi učitelkami docházelo mezi učitelkami 1. st. a MŠ. Samotná spolupráce v komunitě byla zaznamenána jako méně častá. Naproti tomu v době covidu se učitelé scházeli intenzivně, nicméně to bylo dáno spíše potřebou motivovanou změněnými podmínkami než vlastními rozhodnutími.
RKG	RKG není v monitoringu zmíněna.	Za dobu 3 let podpory působily ve škole 2 RKG. Ani jedné z nich se nepodařilo přesvědčit ŠKG, aby definovali ve škole stanovené cíle konkrétněji a na dobu tří let. Myslím, že za tím stojí pevné přesvědčení ŠKG o „správném“ nastavení cílů.
Odborné panely a OVU	Minikonference odborných panelů nejsou v monitoringu uvedeny.	V monitoringu jsou popsány inspirace z vystoupení konkrétních lektorů – zřejmě se jednalo o minikonferenci MG podzim 2019.

Společenství praxe	V monitoringu není zmíněno.	Ve škole bylo uspořádáno SP pro vzdělávací obory Informatika a Člověk a svět práce. Na realizaci SP se domluvila RKG a ŠKG, která jej uvítala jako prostředek šíření povědomí o rozvoji gramotností především mezi učiteli 2. stupně. Z nich někteří byli tématy společenství nadšeni a vítali je jako přínosnou inspiraci do své praxe, někteří učitelé se k tématu rozvoje gramotností stavěli vcelku rezervovaně (ve smyslu: „takových věcí už jsme tady zažili...“). MB: Viděla jsem tehdy osobně.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	V monitoringu není zmíněno.	ŠKG poskytovala materiály k rozvoji gramotností do sekce Inspirace na intranetu www.skoly.ppuc.cz
EMA, Profil Učitel 21	Dopad nebyl monitorován.	Nelze vyhodnotit.
Konzultační centrum	Dopad nebyl monitorován.	Nelze vyhodnotit.

2.2 Evaluační strukturovaný rozhovor ve škole (polovina projektu)

Proběhl 27. 2. 2020. Účastnilo se 10 vyučujících vč. ŠKG bez ředitele školy. Setkání se učitelé účastnili průběžně, protože jsme z NPI přijeli o hodinu později a čas vyhrazený k setkání se zmenšil na polovinu, tj. na 1 hodinu. Přesto se učitelé snažili si najít čas a popovídat o tom, jak se jim daří rozvíjet gramotnosti žáků v předmětech, které vyučují. Učitelé reportovali veliké množství aktivit, včetně inovačních, které zkoušejí. Jsou zapojeni do více projektů. Oceňují Letní školy, uvědomují si, že je nutné vědomě pracovat s podporou rozvoje gramotností již od MŠ. Mají výhodu v tom, že se jedná o spojené zařízení MŠ a ZŠ a v okolí nemají konkurenci jiné školy.

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění znamenají, jak jim lze rozumět	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Mají společnou koncepci rozvoje ČG; stanovili si jako bolest rozvoj porozumění čtenému; akceptovatelné to je, ale s připomínkou, že jim to bere čas. Zajímají se o postupy jiných, ale je to málokdy celé převzatelné. Hlásí dopředu, co budou dělat ohledně plánu. Zkušenosti jsou více uvědomované, stejně význam reflexe. Nejsou zvyklí se podělit o informace, know-how, nebo přijmout něco od někoho jiného.	Z monitorovacích zpráv vyplývá, že ve škole se daří více se scházet, plánovat a vyhodnocovat s vyučujícími na 1. stupni, kde je ŠKG (později ZŘ) součástí. V době covidové situace se situace výrazně zlepšila, protože se učitelé více schází přes MS Teams a více sdílejí.	5
ŠKG	Z etických důvodů nebylo řešeno (ŠKG se účastnila setkání).	Za projekt hodnotíme fungování ŠKG jako příklad inspirativní praxe. Změna pozice školní koordinátorky na zástupkyni ředitele pomohlo učitelce více cílit na rozvoj gramotností, cítila, že má větší vliv na možný posun v práci učitelů – především u kolegyň na prvním stupni.	5

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle zkušeností našeho týmu se jedná o nejefektivnější formu podpory učení učitelů.

Setkávání učící se komunity ve škole	Scházejí se na sdružení; i ve dvojicích; debata o přestávce spontánní; tam se dostanou plánovaně i mimoděk a vzájemně pomoci, jinou zkušenost, navést... na druhém stupni v paralelkách, sdílení; metodické sdružení na prvním stupni je jednou za měsíc. Učí se poučit se, navést; ŠKG si všimne tak, že zkouší různé věci, nyní více hodnotí a vymýšlí, co a jak příště jinak; naučila se poučit se, dříve to učitelům přicházelo samo sebou a vlastně zbytečné; zhodnotí si to, rozhodují se, co je dobré a co ne.	Učící se komunita nebyl jediný formát, který by byl využit. V průběhu projektu se setkávali učitelé, kteří na něčem konkrétním spolupracovali. Školní tým se shodl, že by potřebovali větší podporu v zavádění metody 3S při setkávání, o takovou podporu si ale na našem společném setkání neřekli a neoslovili ani RKG. Působení ŠKG na setkávání učící se komunity má energii člověka začínajícího ve vedení školy. Je plné energie a nadšení, zatím mu chybí uvědomělá strukturovanost a plánování.	4
RKG	H. podporovala technicky, s monitoringem, K., konzultujeme zhodnocení cílů v plánu; doptává se, doplňující otázky; a je vrbou, když se něco nedaří, ráda si vyslechne, mohu se obrátit; a už ji nyní tolik nepotřebují, takže je kontakt ze strany školy méně častý; telefon, mail, byla zde a přijede.	První RKG podporovala technicky, s monitoringem, druhá RKG podporuje více tematicky přímo k procesu podpory rozvoje gramotností. ŠKG se svým týmem pracují dost autonomně a podpory RKG tolik nevyužívají.	4
Inspirace (Gramotnosti.pro); sekce "inspirace" v intranetu (skoly.ppuc.cz) Letní školy PPUČ	ŠKG posílala odkazy, inspirace, chodí tam; mám to používat sama? Dává jim informace, ví, co asi budou potřebovat, filtruje to. Pravidelná účast dvou až tří lidí.	Tady funguje ŠKG jako zdroj informací dovnitř do týmu, a protože nepředává všechny informace všem, ale předává konkrétní podněty dle potřeby, je podpora z její strany cílená. Na setkání si tento přístup kolegyně z prvního stupně chválily. Letní školy se ukazují jako zajímavý prostor na setkání v širším společenství a ke sdílení informací a zkušeností.	4 4

OVU	Mají je k dispozici a je to na jejich vědomí a svědomí, ŠKG to nekontroluje, je to pracovní materiál, když se třeba něco nedaří, aby se kolegové inspirovali. V tabulce je vidět kontinuu, vývoj dítěte. Sledují vývoj dítěte, kouknou se, i jak to vypadá u mladších, můžu zařadit i když to neumí, že zkusí tu „nižší“ dovednost; i v MŠ.	Vědomá práce s OVU se ukazuje až při přípravě workshopu na závěrečnou konferenci, kde příspěvek bude zaměřen na rozvoj digitální gramotnosti. U ostatních gramotností není práce s OVU tak výrazná.	4
Minikonference odborných panelů	Zástupci školy se účastnili na minikonferencích, zejména digitální gramotnosti a předškolní pedagogiky.	Vzdálené školy obecně mají potíže jezdit na celodenní akce do krajských měst.	4
Společenství praxe	Nebyli nikde a zdejšího SP se účastnili všichni. Matematika (s informatikou): práce s počítačem, grafy, na pracovním vyučování prostorová představivost, Wichterle pracák: měli firmu, měli udělat plakát, a pak nás provedli, jak gramotnosti dělat v hodinách, v zeměpisu matematika... Chtěli by i vidět postupy ve třídě s námi udělají a pomůžou vyhodnotit situace, které nastanou.	Účast na SP je limitována dopravní nedostupností a umístěním školy v nedostupné oblasti. Určitě zde na malou účast školy na SP mělo vliv i to, že škola je zapojena ve více projektech.	3
EMA	ŠKG informovala o tom ve sborovně; kolegyně se shodly na tom, že jsou spíše <i>knihomolky</i> , hledají i na výchovy, ale spíše upřednostňují spolupráci a tištěné texty.	V práci využívají p. učitelky spíš tradiční zdroje.	3
Profil Učitel 21	Přišla nabídka, konzultovaly s panem ředitelem, ale mají povinnost osobního rozvoje projektu šíření dobré praxe, což zabírá 8 hodin týdně, tak nebudou mít čas.	Jistou šanci na využití obou modulů by dala možná podpora mentora nebo preference ze strany vedení školy. Učitelé ve sborovně by museli najít to, co jim oba moduly přináší nebo v čem jim ulehčují práci. V dotazníku hodnoceno ale málo.	0
Konzultační centrum	Není uvedeno nic.	Hodnoceno pozitivně jako možnost se zeptat.	4

3 Vaše osobní zkušenosti

Shrnutí, co autora napadlo na základě analýz výše, a je to pro případovou studii školy a jejího rozvoje s podporou PPUČ důležité:

Ředitel školy podpoří veškeré aktivity, které podpoří zavádění inovačních metod nebo přístupů ve škole. Školní koordinátorka jako zástupkyně ředitele mu je velkou oporou. Na druhou stranu, tento proces není ze strany ředitele nijak řízen a zástupkyně si s tím musí poradit sama. Je pro ni náročné zvládnout novou pozici ve vedení a ještě metodicky podporovat rozvoj gramotností v podmínkách kolegiální podpory. Je obdivuhodné, že i přesto zůstává školní koordinátorce stále velký elán a zacílení na gramotnosti nejen pro svoji práci, ale stále má ještě sílu šířit myšlenky rozvoje gramotností do celého pedagogického sboru. Přitom umístění školy, kde nemá široko daleko žádnou konkurenci jak ZŠ, tak MŠ by jim umožňovalo v klidu využívat již zaběhlé a lety ověřené metody a učitelé školy by nemuseli ve své práci nic měnit. I tak by škola měla dostatek žáků i dětí.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění informací: co autor doplnil, je to velmi signifikantní o této škole a nenapsal to výše:

V monitoringu je velké množství výukových aktivit umístěno do části evaluace.

Ve škole si učitelky nejvíce věří při rozvoji čtenářské gramotnosti, která je jim nejbližší. Dobře jim funguje přesah mezi MŠ a ZŠ. Ve škole jsou pyšní na novou jazykovou laboratoř a velké množství učitelů se učilo ji využívat napříč předměty (jiný projekt). Tudíž neměli všichni už dost sil na zacílení na rozvoj gramotností. Na druhou stranu právě jazyková laboratoř a její využívání umožnilo právě učitelům druhého stupně více přemýšlet v rozměru rozvoje gramotností napříč předměty. Výrazně tomu pomohlo společenství praxe, které se konalo přímo ve škole, a účastnil se ho celý pedagogický sbor.

Školní koordinátorka zaslala seznam (je jich 16!) projektů, do nichž je škola v posledních letech zapojena. Jsou to projekty investiční i neinvestiční, zaměřené na obnovu a rekonstrukci školy, školní zahrady, vybavení školních učeben, ale také jsou zaměřeny na zkvalitňování výuky a vzdělávání pedagogických pracovníků školy.

Smyslem všech projektů je vytvořit ve městě otevřenou školu komunitního typu, která se podílí na obecních rozvojových aktivitách a komunitním životě obce a zároveň rozvíjí otevřenou spolupráci v širším území. Vedení školy si za svůj cíl dalo propojovat cíle jednotlivých projektů ve prospěch všech zúčastněných.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Viz výše, str. 3.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle nebyly takto stanoveny. Sloužily jako dlouhodobé vymezení oblastí rozvoje školy, na nichž byla shoda. K rozpracování SMART zatím tým nedospěl, což výrazně ovlivnilo evaluační činnosti, které byly monitorovány v průběhu spolupráce RKG a ŠKG. Ty byly totiž sice soustavné, intenzivní, ale jejich dopad do práce školy nebyl jasný: na další plánování rozvoje kvality výuky či spolupráce učitelů by bylo potřeba se zaměřit více metodicky s jasným ziskem – proč to mají dělat, co jim to v jejich práci přinese?

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Všem třem cílům se škola věnovala v rámci možností. Prvnímu a druhému cíli se věnovala po celou dobu podpory, třetímu cíli se věnovala o jeden rok méně, zato však velmi intenzivně: i když v podstatě neplánovaně, protože tomu pomohla forma distančního vzdělávání v době covidové pandemie.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků; porovnejte informace ze školy s doporučeními PPUČ (např. v dokumentech Gramotnosti v uzlových bodech vzdělávání, Učitel rozvíjející gramotnosti). Jak se rozvoj školy kryje s těmito doporučeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

První cíl rozvoje školy byl zaměřen na podporu pozitivního vztahu a důvěry ke knihám a čtení. Podle popisovaných aktivit v monitoringu a vyhodnocování cílů se učitelé školy metodicky posunuli v dovednosti stanovování cílů aktivit a jejich vyhodnocování s konkrétním dopadem na žáky, děti. Uvědomují si a propojují jednotlivé gramotnosti při vzájemné spolupráci učitelů.

Druhý cíl rozvoje školy se týkal rozvoje gramotností u předškoláků jako přípravy na vstup do základní školy. Docházelo k častějším vzájemným návštěvám učitelek prvních tříd a MŠ, aby navzájem více pochopily, jak děti/žáci pracují, s čím se setkávají a s čím se budou zřejmě také potýkat po přechodu do školy. V monitoringu nejsou aktivity v této části uvedeny, informace jsou čerpány více z popisu práce s cíli.

Třetím cílem byl rozvoj informatického myšlení dětí a žáků prostřednictvím práce s informacemi pomocí IT i bez. V této části došlo k velkému posunu i dopadu na žáky/děti díky přípravě workshopu na závěrečnou konferenci, který je připravován s intenzivní podporou garanta digitální gramotnosti projektu. Dochází tak k intenzivnímu učení obou učitelek o tom, co je a není rozvoj digitální gramotnosti nebo rozvoj informatického myšlení. Svůj vliv na značný posun zde má i covidová situace, která ovlivnila zvýšení dovedností práce s IT nejen u žáků, ale také u učitelů na všech stupních. V aktivitách v monitoringu se jsou k tomuto cíli přiřazeny aktivity, které jsou zaměřeny na využití jazykové laboratoře.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 11

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle

- 2019_05: 6
- 2019_11: 6
- 2020_02: 6
- 2020_05: 6
- 2020_11: 6
- 2021_02: 6

Počet zapojených osob

- 2019_05: 6
- 2019_11: 6
- 2020_02: 6
- 2020_05: 7
- 2020_11: 8
- 2021_02: 6

Počet schůzek a jejich typy

- 2019_05: výukový projekt mezi učiteli – 1, setkání ŠKG, RKG, ředitele – 1
- 2019_11: výukový projekt koordinovaný mezi více učiteli s reflexí – 1
- 2020_02: výukový projekt koordinovaný mezi více učiteli s reflexí – 4
- 2020_05: hospitace s rozhovorem – 1, mentorská schůzka – 2, výukový projekt koordinovaný mezi více učiteli s reflexí – 2, online setkání společenství praxe: český jazyk a literatura – 1, online setkání společenství praxe: člověk a společnost, člověk a příroda – 1, evaluační online komunikace s RKG – 1
- 2020_11: výukový projekt koordinovaný mezi více učiteli s reflexí – 4, mentorská schůzka – 2
- 2021_02: výukový projekt koordinovaný mezi více učiteli s reflexí – 6, mentorská schůzka – 1, evaluační setkání ŠKG, učitele, MŠ – 3

Zaznamenejte vše, co se neměnilo v monitoringu plnění plánu

- ŠKG
- Neměnil se počet zvolených cílů
 - Od první monitorovací zprávy je nastaveno 6 cílů a ty se nemění

- Jsou málo konkrétní, zaměření hlavně na kolegiálnost, čtenářskou gramotnost, mateřskou školu
- Velmi málo se měnil počet schůzek týmu
 - Mentorské schůzky
- Neměnil se počet schůzek s RKG
 - RKG nastavil harmonogram setkání – v každém monitorovacím období jednou v prostorách školy s vedením a zároveň ŠKG, emailem častěji, telefonicky, v době pandemie, nouzového stavu se pravidelné schůzky odložily, častěji byl kontakt telefonický

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně v monitoringu

- Zápisy do monitorovacích dotazníků
- Účast na letních školách
- Výukové projekty koordinované mezi více učiteli s reflexí
- Komunikace MŠ a ZŠ

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- Užitečnost projektu
- Podpora regionálního koordinátora – podpora ŠKG
- Zprovoznění knihovny volně přístupné dětem v ZŠ i MŠ
- Zavedení hromadného čtení, řadu projektů, kyberbezpečnost
- Zpracované očekávané výsledky učení v jednotlivých gramotnostech
- Inspirace z jiných škol, sdílení dobré praxe např. na intranetu (skoly.ppuc.cz),
- Využívání webové aplikace pro učitele www.ema.rvp.cz v MŠ i ZŠ
- Schopnost identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit v gramotnostech
- Kolegialitu a spojení MŠ a ZŠ, školní družiny

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Začátek projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 2
- Často – 6
- Zřídka – 6
- Nikdy – 3
- Jednou – 1
- Nevím – 4

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- PC učebna
- školní notebook
- jejich vlastní zařízení

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ano

Kam se chce škola dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí:

- 3 – 1krát
- 5 – 2krát
- 8 – 3krát

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 3
- Často – 4
- Zřídka – 2
- Nikdy – 1

- Nevím – 2

Polovina projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 5
- Často – 9
- Zřídka – 6
- Nikdy – 2
- Nevím – 1

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- PC
- stavebnice

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ne

Kde už jste a kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí/žáků:

- 6 – 1krát
- 7 – 1krát
- 8 – 3krát

Napište nám, co byste s námi rádi sdíleli za rok a půl práce v projektu a my jsme se na to nezeptali.

- Možná mi chybí otázka: A co na to děti? Baví je nové aktivity spojené s rozvojem gramotností? Odpověď by byla: Ano, baví je to a uvědomují si vlastní pokrok.

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 2

- Často – 5
- Zřídka – 4
- Nikdy – 1
- Jednou – 1

Závěr projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků:

- Vždy – 8
- Často – 5
- Zřídka – 6
- Nikdy – 2
- Jednou – 1

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace)
- vyžadující řešení problémů
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Škola má formulovaný (písemně) ICT plán školy (digitální strategii školy):

- ne

Existuje ve škole psaná metodika, kdy a jak zařazovat digitálních technologií do výuky?

- ne

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie jako učitelé nejčastěji využíváte ve výuce. Pomozte si ICT plánem školy, pokud existuje.

- -výukové programy na PC a tabletu, interaktivní tabule

Zamyslete se společně a uveďte, které digitální technologie hodlá škola podle ICT plánu (strategie) v nejbližším roce zakoupit:

- žádné

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení (mimo výuku informatických předmětů):

- počítače v běžných učebnách (např. tři počítače v zadní části učebny)

- mobilní sada tabletů či notebooků
- roboti (Ozobot, BeeBot, Blue-Bot, Edison, Sphero, Dash a Dot, Scottie Go!...)
- interaktivní tabule, interaktivní stůl, velkoplošná dotyková obrazovka

Kolegiální podpora: koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching (tedy podpora zkušeného učitele určeného v týmu jako podpůrná osoba), jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 3
- Často – 4
- Zřídka – 5
- Nikdy – 1

Škola (nebo jednotlivci ze školy) jsou zapojeni do projektů MAP:

- nevím

Škola realizuje projekty šablon – vyberte šablony, které aktuálně čerpáte:

- Vzdělávání pedagogických pracovníků v gramotnostech
- Čtenářské kluby
- Projektový den
- Zapojení odborníka z praxe
- Vzájemná spolupráce pedagogických pracovníků
- Tandemová výuka
- Komunitně osvětová setkávání
- Využití ICT ve vzdělávání v MŠ/ZŠ

Ohodnoťte užitečnost formy podpory poskytovaných projektem: metoda společné práce „školního týmu“, stanovení společných cílů a jejich průběžné vyhodnocování:

- 0 – 1krát
- 2 – 3krát
- 3 – 3krát
- 4 – 2krát
- 5 – 4krát

Zhodnoťte celé své zapojení do projektu, jak vám zapojení pomohlo identifikovat cíle rozvoje školy, se něco naučit, přenést to do výuky a svou práci hodnotit v matematické gramotnosti:

- 6 – 1krát
- 8 – 2krát

- 10 – 1krát

Co a jakým způsobem hodláme udržet pro rozvoj základních gramotnosti dětí/žáků a kolegiální podporu mezi učiteli:

- Ano, soustavně – 12krát
- Ano, často – 3krát
- Občas – 3krát
- Je to v plánu – 6krát
- Ne – 1krát
- Nevím – 9krát

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace - zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	2019 – nahodilé jen ŠKG, zaměřené zejména na čtenářskou gramotnost, monitoring vyplněn částečně nahodile. 2020 – monitoring se začíná vyplňovat podle pokynů, nejsou patrné změny v otázkách. Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů? Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak? Hodně aktivit je cíleno jen na MŠ a družinu, co škola? Distanční vzdělávání. 2021 – distanční vzdělávání vede k zlepšení přístupu učitelů k online výuce.	2019 – propojení gramotností, zejména čtenářské v jiných předmětech, dokladováno fotkami 2020 – pochopení seznámení týmu s projektem a OVU, propojování gramotností napříč předměty, snaha o mezipředmětovou návaznost, spoustu vložených příloh, ve společných reflexích si učitelé uvědomují kolegiální pedagogů, sdílení dokumentů. 2021 – více vzdělávacích aktivit s ujasněním důkazu o učení, dokladováno spoustou příloh. Téma řešeno na sebezvzdělávání v distanční výuce formou webináře.
ŠKG	Po celou dobu stejný ŠKG, díky malému kolektivu nechtějí kolegiálnost, jednou za určité období rozeberou činnosti na pedagogické radě.	2019 – monitoring dělám chaoticky, vyplněno minimum. 2020 – ŠKG monitoring cíle opakující, kolektiv zaměřen zejména na výukové projekty zapisovány ŠKG a hodně vkládány přílohy, pandemická situace zhoršila vzdělávací situaci. 2021 – zatížena situací pandemie, zlepšení k přístupu k online výuce, sebezvzdělávání k distančnímu vzdělávání, příprava, komunikace s žáky, vedením školy.
Setkávání učící se komunity ve škole	2019 – nefunguje, malý pedagogický sbor, říkají si to v rámci porad. 2020 – když potřebuje ŠKG konkrétně osloví učitele, nemají nastavená pravidla, informace si předávají mezi dveřmi. 2021 – zdokonalování v distanční výuce v kolektivu.	Díky malému kolektivu školy není nastavena komunikace, postupně začíná spolupráce třídy, družiny a mateřské školy, mentorské schůzky, větší zájem o sebezvzdělávání v distanční výuce.
RKG	RKG nezměněna, komunikace nastavena směrem k ŠKG, osobní návštěvy, telefonické hovory.	RKG nabídla škole možnosti podpory, některé škola využila, spoustu podpory nechtějí, nepotřebují, nemají zájem.

Odborné panely a OVU	ŠKG byl vyrozuměl RKG, OVU začal používat a seznamovat tým, odborné panely škola nevyužila.	OVU znají, ŠKG si ujasnila, co kam patří, používají s tím, že s překvapením zjišťují, co děti v daném věku mají zvládnout. Odborné panely škola nevyužila.
Společenství praxe	Nebyl zájem.	Žádná změna, škola nejevila zájem, oslovení okolních škol ŠKG.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Zapojení i do jiných projektů – šablony, MAP.	Je to malá škola, malý kolektiv .
EMA, Profil Učitel 21	ŠKG byl seznámen RKG.	Seznámení ve sborovně, zatím žádná aktivní odezva, kromě ŠKG, které hodnotí EMU jako přínosnou.
Konzultační centrum	KC neznají, i přesto by se líbilo.	Škola si uvědomila možnosti projektu: „dobré vědět“, lepší než portály/blogy, kde řeší a radí...

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Pedagogický sbor 6 lidí, 1 asistentka včetně mateřské školy	ŠKG začala seznamovat sbor s projektem PPUČ a OVU a zacílením cílů směrem k dětem. Mentorské schůzky, sdílení informací na radách školy, mezi dveřmi, projektové dny s reflexí učitelů. Vše ovšem zastavila koronavirová situace v Česku.	2
ŠKG	ŠKG hodně věcí řeší sama bez vedení školy. Malý pedagogický sbor včetně mateřské školy, hodně činností zaměřují na školku a školní družinu jen v oblasti čtenářské gramotnosti.	Velmi kladně se zpětnou vazbou RKG hodnoceno OVU, je podle ŠKG v některých oblastech obtížnější k zvládnutí. Ve škole se změnil postoj k sebevzdělávání pedagogů a začínají se částečně projevovat zájem i o projekt.	3

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější forma podpory učení se učitelů.

Setkávání učící se komunity ve škole	Kolektiv učitelů začal spolupracovat na projektové výuce a spolupráci MŠ, školy a školní, mentorské schůzky pedagogické rady, konzultace mezi učiteli neformálně.	ŠKG se pokusila nastavovat pro malý kolektiv školy kolegiální podporu napříč kolektivem MŠ, školy a školní družiny, byla viditelně zapojena i komunita rodičů. Musím poznamenat období distanční výuky je náročné, učitelé si přejí prezenční výuku. Kolegiální podpora a týmová spolupráce postupně rozvíjí. Každý učitel má možnost se vyjádřit.	4
RKG	Komunikace a podpora nastavena dle zájmu školy.	RKG v průběhu celého projektu cítil změny podpory ve škole u každé evaluační návštěvy nebo virtuální komunikace: otevřenost, komunikativnost, spolupráce, kolegiálnost. Výhodou je malý kolektiv na škole. Pochopení, že RKG není kontrola, ale podpora.	4
Odborné panely a OVU	Odborné panely škola nevyužívá, nepotřebuje. OVU začínají používat, zjišťují uzlové body, jak to podle toho zvládají děti.	Zkoušejí cíle aplikovat směrem k dětem, zda to zvládají nebo ne, někdy se zdají velice náročné pro děti.	3 4
Společenství praxe	Nebyl zájem.	Žádná změna, škola nejevila zájem, oslovení okolních škol ŠKG.	1
Inspirace mezi školami a z projektu	Zapojeny do šablon, MAP.	Funguje zejména šablony, MAP.	4 Letní školy 5
EMA, Profil Učitel 21	ŠKG byl seznámen RKG.	Seznámení ve sborovně, přínos pro výuku. ŠKG, které hodnotí EMU jako skvělou, hned ji začala využívat, viz monitoring.	5 2
Konzultační centrum	KC neznají, i přesto by se líbilo .	Škola si uvědomila možnosti projektu, nevyužívá tuto možnost.	0

3 Vaše osobní zkušenosti se školou

Autorský souhrn: chybí v analýzách v kapitole 2 něco, co je pro případovou studii školy a jejího rozvoje, a není to tam uvedeno?

Jde o malotřídní základní školu a mateřskou školu vesnického typu, dle veškerých záznamů a monitoringů nelze vyčíst, zda má zájem ředitel školy o podporu učitelů v projektu PPUČ.

Díky letním školám je zřejmé vysledování o zlepšování učitele směrem k žákovi a jejich výsledkům učení.

Rok 2020, 2021 byl silně poznamenán pandemií, díky digitálním technologiím a distančnímu vzdělávání si učitelé více uvědomují atraktivitu učiva.

ŠKG ve škole má nižší úvazek než ostatní, ze strany ředitele cítí podporu, ale jen tehdy, pokud sám ředitel nemusí na své pedagogické práci něco měnit. Velkou oporou je kolega učitel = partner ŠKG, ten se snaží některé složky gramotností více rozvíjet. Začíná se rozvíjet spolupráce s MŠ.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění hodnocení školy: vypište sem prosím úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše.

Vize školy z ŠVP: Škola je určena pro všechny žáky naší obce a blízkého okolí bez ohledu na jejich schopnosti. Snahou školy je umožnit všem žákům co nejširší rozvoj jejich osobnosti. Přístup k žákům je individuální v oblasti vzdělávání i výchovy. V oblasti výchovy vedou žáky k dodržování pravidel slušného chování na základě jejich pochopení a přijetí za vlastní. V oblasti vzdělávání využívají malého počtu žáků školy k individuálnímu naplňování jejich potřeb podle schopností.

Zpracovaný ŠVP by mohl být více zaměřen na gramotnosti více aktualizován a inovován.

Škola má dostatek možností i vysoký potenciál, nelze přesně vysledovat, zda jeví zájem o inovativní změny ve výuce.

Změny v přístupu a myšlení učitelů jsou patrné pouze u mladších členů sboru.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Začátek projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 2
- Často – 6
- Zřídka – 6
- Nikdy – 3
- Jednou – 1
- Nevím – 4

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- PC učebna
- školní notebook
- jejich vlastní zařízení

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ano

Kam se chce škola dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí:

- 3 – 1krát
- 5 – 2krát
- 8 – 3krát

Kolegiální podpora (koordinace činností, mentoring, koučink, konzultace, senior teaching, jiné formy podpory a sdílení zkušeností mezi učiteli):

- Vždy – 3
- Často – 4
- Zřídka – 2
- Nikdy – 1
- Nevím – 2

Polovina projektu

Podmínky pro rozvoj základních gramotností dětí/žáků:

- Vždy – 5
- Často – 9
- Zřídka – 6
- Nikdy – 2
- Nevím – 1

Učitelé začleňují do vzdělávacích aktivit následující úlohy a činnosti k podpoře rozvoje gramotností dětí nebo žáků:

- vyžadující složitější myšlenkové operace (nejen pamětní)
- vyžadující aplikaci učiva na situace blízké životu dětí (situační učení) nebo žáků (žákům) známé situace
- s otevřenými otázkami či zadáním
- vyžadující řešení problémů
- vyžadující spolupráci se spolužáky
- vyžadující práci se zdroji informací nad rámec učebnice

Děti/žáci mají možnost využívat následující digitální zařízení i mimo hodiny ICT:

- PC
- stavebnice

Má škola stanovena společná pravidla pro práci s technologiemi ve vzdělávacích aktivitách?

- ne

Kde už jste a kam se chcete dostat s podporou projektu PPUČ v oblasti rozvíjení gramotností dětí/žáků

- 6 – 1krát
- 7 – 1krát

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle:

- 1. cíl – Pěstovat v dětech a žácích naší školy lásku ke čtení.**
- 2. cíl – Zvýšit míru zapojení rodičů dětí z MŠ do rozvoje čtenářské pregramotnosti v domácím prostředí.**
- 3. cíl – Motivovat k naslouchání, prodlužovat dobu soustředění a rozvíjet komunikační schopnosti u dětí v MŠ.**
- 4. cíl – Rozvíjet schopnost porozumění textu a umění používat psaný text k vyjádření vlastních myšlenek.**
- 5. cíl – Podpořit porozumění textu a pochopení jednoduchých písemných zadání napříč předměty u mladších žáků.**
- 6. cíl – Zlepšit vzájemnou spolupráci a kolegiální podporu mezi učiteli.**

Cíle tato škola neměnila, většina cílů je zaměřena jen na čtenářskou gramotnost a jeden cíl na kolegiální podporu.

Škola si začala v projektu díky výukových projektů mezi více učiteli a se společnou reflexí práci hodnotit v oblasti kolegiální podpory a spolupráce pedagogických pracovníků, mohla změnit cíle díky materiálu OVU.

S – Cíle nastavila škola jednoduchým způsobem naformulované, zaměřené jen na čtenářskou gramotnost, spolupráci v rodině.

M – Cíle se škola naučila nějakým způsobem měřit, vyhodnocovat, používat na začátku hodiny a reflektovat v závěru hodiny. Pro učitelé je to nové motivující.

A – Cíle začínají být akceptovány malým učitelským sborem.

R – Cíle pro školu jsou všeobecné, tj. měly by vést a přispět ke splnění nějakého vyššího cíle, chce to určitou časovou dotaci k uvědomění.

T – Cíle pro tuto školu jsou reálné, chtělo by zacíleně zvolit pro všechny gramotnosti.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Cíle byly zvoleny obecné, po vytvoření OVU si škola začala uvědomovat rozdíl i přesto konkrétnější cíle nezměnila pro další období projektu.

Ve čtenářské gramotnosti si cítila nejsilnější, ale také zjistila podle OVU další a další možnosti napříč všemi předměty.

Ke čtenářské gramotnosti škola získala další náhled na definování čtenářské gramotnosti. Stále se všude hovoří o práci s textem, čtení s porozuměním apod. Na závěr uvědomila, že jde o porozumění významu slov obecně, tedy i v mluvené formě...

V matematické gramotnosti se škola příliš nerozvíjela.

K digitální gramotnosti došlo díky pandemické situaci v ČR. Díky distančního vzdělávání škola se nastavila optimistickým způsobem a sebevzděláváním učitelů byl vytvořen plán a rozvrh hodin distančního vzdělávání.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků – vezměte si k tomu OVU a dokument učitel rozvíjející gramotnosti.

Učitelé v současnosti na dané škole vzdělávají žáky zejména podle obecně výchozích kompetencí RVP ZV.

Učitel:

- vytváří bezpečné prostředí pro učení se žáků
- podporuje samostatnost žáků
- posiluje odpovědnost žáků za průběh a výsledky učení
- zakládá vzdělávací nabídku / výuku na aktivitě žáků
- rozvíjí tvořivost žáků
- podporuje sebedůvěru žáků

Nové podpůrné materiály z projektu PPUČ jsou na začátku nové cesty vzdělávání na dané škole. Tento malý kolektiv má před sebou možnosti nových trendů. Učitelé se začínají ztotožňovat se změnou, která bude trvat delší dobu.

OVU

Učitel rozvíjející gramotnosti

Přesto si trůfám říci, že již jsou na pomyslné trase začátku kompetencí pro rozvoj gramotností, záleží, do jaké míry budou chtít dále rozvíjet:

- rozumí vymezení základních gramotností; ví, k čemu mají vést žáky, když chtějí rozvíjet jejich základní gramotnosti;
- využívají potenciál různých výukových situací z hlediska rozvoje základních gramotností, zřejmě jsou čtenářské díky volbě cílů)nelze zcela posoudit matematické a digitální gramotnosti);
- plánují cíle v oblasti rozvoje základních gramotností s ohledem na individuální potřeby žáků = OVU;
- sdílí s ostatními učiteli efektivní metody a strategie k rozvoji základních gramotností žáků;
- přijímají digitální technologie jako prostředek k podpoře učení žáků;
- podporují žáky v používání metod kritického myšlení při práci s informacemi.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 12

1 Kvantitativní část

K dokumentu jsou připojeny tabulky, kde jsou některé části zpracovány více dopodrobna.

1.1 Monitoring plánu plnění rozvoje školy

Cíle (vývoj počtu):

ZŠ si na začátku projektu stanovila 6 cílů, které v prvním roce podpory zůstávají beze změny (tj. do monitoringu 2019_11 včetně). Od 2020_02 se mění počet cílů na 3, což zůstává až dokonce podpory (nicméně některé cíle se mění).

Počet zapojených osob:

Téměř po celou dobu podpory je zapojený celý pedagogický sbor (tj. 3 učitelky ZŠ, 2 učitelé MŠ), v monitoringu 2019_11 navíc uvedena vychovatelka.

2019_05 >> 4 osoby

2019_11 >> 6 osob

2020_02 – 2021_02 >> 5 osob

Počet schůzek a jejich typy:

Monitoring	Vzdělávání	Sdílení – interní	Sdílení – externí	Školní akce	Evaluační setkání / gram	Porada RKG (bez týmu)
2019_02	4	0	0	0	0	0
2019_05	0	1	1	0	1	0
2019_11	0	1	0	0	2	0
2020_02	0	0	1	2	1	0
2020_05	1	1	0	0	1	1
2020_11	1	0	0	1	0	0
2021_02	2	1	0	0	1	0

V prvním období podpory škola vykazuje pouze vzdělávací akce. Od druhého období se již pravidelně (až na jednu výjimku) objevují evaluační setkání zaměřená na rozvoj gramotností – většinou s celým týmem školy. Poměrně často se také objevuje jiná forma interního sdílení, sdílení s jinými školami (externí) za dobu podpory objevuje pouze dvakrát. Od jara 2020 jsou aktivity školy poznamenány epidemiologickou situací, je patrná potřeba pedagogů dovést se v oblasti metod a technik distanční výuky.

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Co se neměnilo:

- školní tým – po celou dobu projektu zůstával poměrně stabilní
- příprava na hodiny s cílem rozvíjet gramotnosti (často)
- rozvoj gramotností zařazujeme na program pořad (často)

- diskuze o činnosti dětí a následné vyhodnocování efektivity práce (často)
- sledování výsledků nástroji NIQUES (nikdy)
- učitelé dbají na rozvoj gramotností žáků (často)
- učitelé začleňují do své výuky práci žáků s digitálními technologiemi (často)
- žáci mají přístup na internet (často)
- děti mají možnost si odpověď ve výuce připravit (často)
- učitel má předem připravené otázky směřující k cíli hodiny / vzdělávací aktivity (často)

Co se měnilo:

- sledování výsledků dětí jinými externími nástroji (vůbec >> zřídka)
- žáci mají možnost využívat digitální technologie, když to potřebují k učení (často >> vždy)
- žáci mají přístup do knihovny (často >> vždy)
- učitelé mají podporu v efektivním didaktickém využívání digitálních technologií v jejich předmětech (často >> vždy)
- učitelé vědí, jak/koho požádat o přístup k digitálním technologiím, když je potřebují zapojit do výuky (často >> vždy)

Co se měnilo hodně (od vůbec až skoro pořád):

- povědomí o tom, jak kolegové ve škole rozvíjí gramotnosti (zřídka >> často)
- rozvíjející hospitaci / jiná forma kolegiální podpory v aktivitách zaměřených na gramotnosti (zřídka >> často)
- gramotnosti se ve škole společně vyhodnocují (zřídka >> často)
- sledujeme výsledky dětí s ohledem na gramotnosti za pomoci vlastních hodnotících nástrojů (zřídka >> často)
- společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotností (zřídka >> často)
- učitelé jsou spolutvůrci obsahu webových stránek školy (zřídka >> často)

Přibližně v polovině období podpory škola výrazně zredukovala a zjednodušila své cíle v oblasti gramotností – ty se pak ještě částečně měnily v reakci na distanční výuku.

Sebehodnocení školy – kde jsme:

	Začátek podpory	Polovina podpory
Čtenářská gramotnost	8	8
Digitální gramotnost	6	7
Matematická gramotnost	5	6

Sebehodnocení školy – kam se chceme dostat:

	Začátek podpory	Polovina podpory
Čtenářská gramotnost	neuvedeno	8
Digitální gramotnost	8	8/9
Matematická gramotnost	7	8/9

Co trvání a změny znamenají (interpretace):

Je patrné, že se z větší části jedná o zkušený pedagogický sbor – tj. některé aktivity / způsoby práce ve smyslu cílené práce s gramotnostmi či využívání digitálních technologií škola realizovat ještě před zapojením do projektu, obtížně se tedy hodnotí reálný posun.

Z dotazníků je vidět posun ve spolupráci školního týmu se zaměřením na gramotnosti – vzájemné povědomí o činnosti kolegů, kolegiální podpora, společné vyhodnocování a vzdělávání aj.

Jakákoliv další interpretace:

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	● evaluace, společná příprava monitoringu aj. – probíhá od 2019_11 ● evaluace vzdělávacích aktivit určených pro pedagogy, v návaznosti na to plánování rozvoje jednotlivých gramotností – probíhá od 2019_11	V prvním roce podpory škola nevykazuje aktivity zaměřené na společné plánování rozvoje či evaluaci, ty se začínají objevovat až od 2019_11 do konce projektu. Kladně hodnotím, že se objevují schůzky, které jsou přímo cílené na gramotnosti.
ŠKG	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Setkávání učící se komunity ve škole	● vzdělávání zaměřené na gramotnosti – v prvním roce podpory především ČG, později se daleko více objevuje DG ● sdílení – objevuje se setkání pedagogů z regionu, později i přímo sdílení zkušeností v rámci týmu (především v souvislosti s distanční výukou)	Je patrná změna zaměření vzdělávacích aktivit pro pedagogy – ze ČG na DG. Příčinu vidím jednak v uvědomění týmu, že „ČG už dělají hodně a je potřeba se zaměřit i na další gram.“, jednak v návaznosti na distanční výuku, která si sama o sobě říkala o podporu DG kompetencí pedagogů i žáků. Setkávání učící se komunity se mi obsahově prolíná s týmovým plánováním rozvoje (např. společná diskuze nad proběhlým kurzem následně vyústila v plánování gram.).
RKG	● zpočátku především v souvislosti s plánováním gram., následně více podpora při psaní monitoringu	V monitoringu nejsou vykázány všechny setkání s RKG. Vnímám, že zpočátku bylo přínosem spolupráce se mnou jako s RKG především „vykopnutí“ ve smyslu systematictější práce s cíli, jejich hodnocení (nedokážu však s určitostí posoudit, jak škola fungovala v době spolupráce s předchozím RKG). Setkání byla většinou spíše směrem k ŠKG, ta pak následně pracovala se zbytkem školního týmu.

Odborné panely a OVU	každý pedagog si pro daný měsíc stanoví, na které OVU se zaměří	OVU je zmíněno pouze jednou 2020_02 – zde je s otazníkem, do jaké míry má tedy škola práci s OVU zvnitřněnou a do jaké míry to byl jen jednorázový „experiment“. V monitoringu se neobjevují odborné panely, přestože ŠKG v dotazníku reflektuje, že se hodně účastnili minikonferencí zaměřených na ČG.
Společenství praxe	matematika (7. 5. 2019)	Tým školy se účastnil minimálně ještě společenství praxe zaměřeného na MŠ v Bruntále, v monitoringu se však neobjevuje.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
EMA, Profil Učitel 21	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.
Konzultační centrum	V monitoringu se neobjevuje.	V monitoringu se neobjevuje.

POZOR – škola do monitoringu nezařadila všechny aktivity, kterých se účastnila (např. Letní školy, minikonference, společenství praxe). Přesný souhrn vykazovaných aktivit viz příložená tabulka.

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	jasné vymezení, kdy se na poradě věnují gramotnostem – cca 1x za 1,5 měsíce	Tým se začal nad gramotnostmi více scházet – užitečné bylo naplánovat jasnou frekvenci setkávání.	4
ŠKG	explicitně se k ŠKG nevyjadřují	ŠKG je ředitelkou školy – společně s další učitelkou je tahounem projektu, obtížně se však vymezuje role ŠKG xředitelka.	5
Setkávání učící se komunity ve škole	- začali více mluvit o gramotnostech (dříve řešili spíš akce) - propojování gramotností, reflexe cílů, sdílení	Debaty nad gramotnostmi začaly být konkrétnější, tým společně více sdílí své zkušenosti, vrací se k OVU, reflektuje pokroky. Nedokážu však posoudit, jak se toto dařilo i v posledním roce podpory, tj. v období distanční výuky.	4

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější podpora učení se učitelů.

RKG	• pomáhá konkretizovat cíle • objasňování technických náležitostí • mezičlánek, podpora pro ředitelku (= ŠKG)	Došlo ke změně RKG. Roli RKG v rámci spolupráce s touto školou vnímám především ve smyslu podpory v projektu (administrativní část) a koučování směrem ke stanovování a reflexi cílů (především na začátku spolupráce).	5
Odborné panely a OVU	• na poradách se k OVU vrací, jsou užitečné pro stanovování cíle <u>Odborné panely</u> • jezdí především na ČG • problém s nahraditelností ve výuce – proto se nezapojují tak, jak by chtěli • minikonference, LŠ posunují učitele, nabízí propojení pedagogů, velmi chválí	K práci s OVU směřuje tým především ŠKG, jinak by asi příliš nevyužívali. Užitečné pro stanovování cílů. Celkově je pro malou školu obtížné se účastnit akcí v době výuky, proto tým pečlivě vybíral, čeho se zúčastní – především se zaměřením na ČG.	OVU – 3 Panely – 4
Společenství praxe	• omezená účast, spíše spolupracují na regionální úrovni • riziko nekvalitního programu – NPI jako jakýsi garant kvality	Na tyto akce se škole příliš nechtělo jezdit – dávají přednost „ověřeným lektorům“ např. z řad garantů gramotností.	3
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	• komentují užitečnost síťování (skrze akce PPUČ), ale více se k tomu nevyjadřují	Využívají spíše jiné sítě, především na regionální úrovni, nové kontakty však oceňují.	3
EMA, Profil Učitel 21	• EMA – nevyužívají • Učitel 21 – absolvoval celý pedagogický sbor; moc se jim do toho nechtělo, ale zpětně hodnotí jako užitečné	Učitel 21 tým reflektoval jako užitečnou pomoc pro zmapování digi kompetencí jednotlivých pedagogů – i ve smyslu toho, na co se zaměřit při dalším rozvoji.	Učitel 21 – 5 EMA – 4
Konzultační centrum	Nevyužívají.	Bez komentáře.	4

3 Osobní zkušenost

Tým školy je velmi proaktivní, neustále vymýšlí další aktivity směrem k žákům i ostatním školám. Za hlavní úskalí spolupráce považují to, že ŠKG raději věnuje úsilí do přímých aktivit podpory žáků a kolegů než do „formálních náležitostí“, mezi něž řadí např. vytváření monitoringu. Ten je tak často psaný na poslední chvíli, rychle, stručně – a uniká řada věcí, které se ve škole dějí. Přestože ve škole dochází k opakovanému reflektování cílů a posunů v oblasti gramotností, z monitoringu to není tolik patrné. ŠKG má tuto skutečnost pro sebe reflektovanou.

3.1 Škola jako individualita

Jedním z hlavních specifíků školy je velikost pedagogického sboru (3 učitelky ZŠ, 2 učitelé MŠ, vychovatelka) a množství dětí navštěvujících školu. To samo o sobě přináší úskalí (např. je obtížné se uvolnit z výuky za účelem účasti na kurzu) i výhody (třídy nejsou tolik početné, je více prostoru pro jednotlivé děti).

Škola je velmi proaktivní, v rámci celé řady projektů spolupracuje s dalšími školami (nejen) v okolí. Tyto aktivity však tým odděluje od projektu PPUČ, díky čemuž nejsou z monitoringu patrné.

Většina práce v rámci PPUČ bohužel leží na ŠKG (tj. paní ředitelce), částečně se zapojuje další p. uč. – ostatní učitelé jsou spíše v pasivní roli, nicméně (alespoň dle slov ŠKG) se snaží rozvoj gramotností postupně do výuky též začleňovat. Kdyby to bylo možné, považovala bych za efektivnější roli ŠKG dát někomu jinému než paní ředitelce, která přestože skvěle vede tým, tak je velmi zahlcená administrativními povinnostmi – což se projevilo na tom, že i psaní monitoringů a další reflektivní aktivity byly považovány spíše za nutné zlo než za nástroj s dalším rozvoji školy (čemuž rozumím).

Celkově se škola specializuje především na čtenářskou gramotnost, což je patrné jak z monitoringů, tak z dalších aktivit v rámci PPUČ. Díky distanční výuce se pozornost přenesla též na digitální gramotnost, především však na kompetence učitelů – bylo by zajímavé se dozvědět, jak se toto promítlo též do kompetencí žáků.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Zpočátku jsou cíle formulovány velmi obecně – špatně se hledají důkazy o jejich naplnění. Je patrná snaha školy do jednoho cíle zakomponovat co nejvíce dovedností, což však značně komplikuje další práci s daným cílem.

Později je patrný určitý posun – především co se týče jejich zpřesňování a zjednodušování. K cílům jsme se opakovaně vraceli, i přesto se nám však nepodařilo nastavit je tak, aby je bylo možné označit za „SMART“. Největší problém vnímám v jejich měřitelnosti a tím pádem i ověřitelnosti.

V polovině projektu tým reflektuje, že nemají problém s „konáním“, ale s cíli se teprve učí pracovat. Zároveň je z reflektování jednoho z cílů patrné, že jednotliví pedagogové pracují s podrobnějšími cíli navázanými do OVU, což však ŠKG do monitoringu nepropisuje.

Různé

Cíle:

1. Podpořit vzdělávání dětí a žáků rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti (2019_05; 2019_11)
 - aktivity²: společenství praxe – matematika
 - další kroky³: zařizování knihoven
 - zhodnocení: ŠKG v monitoringu 2019_05 reflektuje, že je cíl potřeba zpřesnit, ale i přesto zůstává ještě v dalším monitorovacím období beze změny; za mě je to nejobecnější cíl, se kterým škola po dobu podpory pracovala
2. Motivace pedagogů a žáků, aby při výchovně vzdělávacím procesu zažívali radost a úspěch (2019_05; 2019_11)
 - aktivity: seminář filmové výchovy
 - další kroky: společná setkání žáků, kde prezentují své výsledky a úspěchy; kolegiální podpora
 - zhodnocení: u semináře filmové výchovy není jasná návaznost na cíle; cíl nelze měřit
3. Vytvořit podmínky pro profesní růst pomocí kvalitního vzdělávání, sebevzdělávání (2019_05; 2019_11)
 - aktivity: konkrétní vzdělávací aktivity (seminář spisovatelky Kláry Smolíkové, koučovací výcvik, podpora čtenářské gramotnosti aj.)
 - zhodnocení: z cílů uvedených v tomto výčtu působí jako nejjasnější – možná právě proto se v návaznosti na něj objevuje nejvíce aktivit; za sebe bych jej potřebovala zpřesnit – tj. jaké vzdělávání, jak často, aby bylo možné mluvit o ověřitelnosti cíle
4. *Cíl pro kroužek zábavné logiky a legorobotiky*: Rozvoj schopnosti logického uvažování, početních schopností, dále rozšiřování slovní zásoby a porozumění, využití kooperativních her, hádanek, rébusů a pracovních listů podporujících nadání v oblasti logického myšlení (2019_05; 2019_11)
 - další kroky: větší zapojení her a úloh pro rozvoj logiky v matematice; realizace nového kroužku
 - zhodnocení: v cíli se objevuje příliš mnoho dovedností, na které se chce tým zaměřit – bylo by vhodnější formulovat pouze jednu; tým však reflektuje, že je cíl jednoznačný
5. Rozvíjet komunikaci ve všech oblastech gramotností tvorbou portfolií dětí s doprovodem fotodokumentace či videodokumentace. Komunikovat o realizované činnosti s rodiči, vrstevníky, učitelem, dějová posloupnost, podpora vyprávění na základě vlastního prožitku, zkušenosti s podporou zrakového vjemu (2019_05; 2019_11)
 - další kroky: práce s videem a fotografií; prezentace portfolií žáků na poradách
 - zhodnocení: tým reflektuje, že je cíl jednoznačný – v 2019_11 plánuje zestručnění; za mě se opět objevuje příliš mnoho dovedností, na které učitel cílí
6. Rozvíjet ve škole všechny gramotnosti, pokračovat ve čtenářské, více se zaměřit na digitální a matematickou
 - aktivity: konstruktérská akademie (>> plán zapojení legorobotiky); denní online vysílání
 - zhodnocení: 2020_02 si každý učitel vybírá z OVU konkrétní cíl, na který se zaměřuje – to hodnotím velmi kladně, jen škoda, že se nám toto neobjevuje v monitoringu

² Aktivita = vše, co tým v monitoringu vykazuje v rámci aktivit.

³ Další kroky = cokoliv dalšího, co je v monitoringu též zmíněno, ale není to vykázáno jako aktivita.

Čtenářská gramotnost

Cíle:

7. Rozvíjet aktivní zájem o čtenářství formou denního čtení a cílené komunikace o čteném ve všech vzdělávacích odděleních organizace (2019_05; 2019_11; 2020_02; 2020_05)
 - aktivity: setkání se spisovatelem
 - další kroky: psaní „čteníčků“; cílené čtení napříč předměty; elektronická evidence knih – půjčování žákům, rodičům i okolním školám
 - zhodnocení: tým reflektuje, že je cíl jednoznačný; „učitelé považují každodenní pravidelné čtení z normální stav“; opět zvažují měřitelnost cíle

Digitální gramotnost

Cíle:

8. Zjistit úroveň pedagogů v oblasti digitální gramotnosti a zajistit DVPP v této oblasti / Posílit úroveň pedagogických pracovníků v oblasti digitální gramotnosti (2020_02; 2020_05; mírná úprava – 2020_11; 2021_02)
 - aktivity: DVPP webináře; školení DIGI Dobrá škola; školení sborovny digi kompetence
 - další kroky: Profil Učitel 21 >> formování konkrétních dovedností, které se daný pedagog potřebuje naučit (následně DVPP)
 - zhodnocení: cíle je pro mě srozumitelný, jasný, ověřitelný – jen bych v rámci procesu potřebovala ještě reflektovat přesah na žáky
9. Zajistit odborné znalosti při distanční výuce, hlavně obsluha Office 365 a Teams (2020_11; 2021_02)
 - aktivity: sdílení, odborné konzultace
 - zhodnocení: cíl je srozumitelný – zde je to pro mě důkaz, že se škola učí flexibilně pracovat s cíli a uzpůsobovat je tomu, co je v danou chvíli potřeba (tj. cíl nemůže být zvolen na rok)
10. Rozvíjet kompetence žáků pro komunikaci on-line (2020_11; 2021_02)
 - další kroky: samotná účast na distanční výuce, která byla v této škole nadstandardně vysoká
 - zhodnocení: i zde bych potřebovala zpřesnit, co vlastně učitelé rozvíjí (S ebejistotu žáků při používání PC? Schopnost zapnout si sám počítač? Schopnost pracovat v nějakém konkrétním programu?...)

Příloha 1 – přehled cílů

Monitoring	CÍL 1	CÍL 2	CÍL 3	CÍL 4	CÍL 5	CÍL 6	CÍL 7	CÍL 8	CÍL 9	CÍL 10
2019_02										
2019_05	Podpořit <u>vzdělávání dětí a žáků</u> rozvojem <u>čtenářské, matematické a digitální gramotnosti</u>	Motivace <u>pedagogů a žáků</u> , aby <u>při výchovně vzdělávacím procesu</u> <u>zažívali radost a úspěch</u>	Vytvořit <u>podmínky pro profesní růst pomocí kvalitního vzdělávání, sebevzdělávání</u>	Cíl pro kroužek <u>záabavné logiky a legorobotiky: Rozvoj schopnosti logického uvažování, početních schopností, dále rozšiřování slovní zásoby a porozumění, využití kooperativních her, hádanek, rébusů a pracovních listů podporujících nadání v oblasti logického myšlení</u>	Rozvíjet <u>aktivní zájem o čtenářství formou denního čtení a cílené komunikace o čteném ve všech vzdělávacích odděleních organizace</u>	Rozvíjet <u>komunikaci ve všech oblastech gramotností</u> <u>tvorbou portfolioů dětí s doprovodem fotodokumen</u> <u>tace či videodokume</u> <u>ntace. Komunikovat o realizované činnosti s rodiči, vrstevníky, učitelem, dějová posloupnost, podpora vyprávění na základě vlastního prožitku, zkušenosti s podporou zrakového vjemu</u>				

2019_11	Podpořit <u>vzdělávání dětí a žáků rozvojem čtenářské, matematické a digitální gramotnosti</u>	Motivace <u>pedagogů a žáků, aby při výchovně vzdělávacím procesu zažívali radost a úspěch</u>	Vytvořit <u>podmínky pro profesní růst pomocí kvalitního vzdělávání, sebevzdělávání</u>	Cíl pro kroužek <u>zábavné logiky a legorobotiky: Rozvoj schopnosti logického uvažování, početních schopností, dále rozšiřování slovní zásoby a porozumění, využití kooperativních her, hádanek, rébusů a pracovních listů podporujících nadání v oblasti logického myšlení</u>	Rozvíjet <u>aktivní zájem o čtenářství formou denního čtení a cílené komunikace o čteném ve všech vzdělávacích odděleních organizace</u>	Rozvíjet <u>komunikaci ve všech oblastech gramotností tvorbou portfolií dětí s doprovodem fotodokumentace či videodokumentace. Komunikovat o realizované činnosti s rodiči, vrstevníky, učitelem, dějová posloupnost, podpora vyprávění na základě vlastního prožitku, zkušenosti s podporou zrakového vjemu</u>				
---------	--	--	---	---	--	--	--	--	--	--

<u>2020_02</u>					<u>Rozvíjet</u> <u>aktivní</u> <u>zájem</u> <u>o čtenářství</u> <u>formou</u> <u>denního</u> <u>čtení a</u> <u>cílené</u> <u>komunikace</u> <u>o čteném ve</u> <u>všech</u> <u>vzdělávacích</u> <u>odděleních</u> <u>organizace</u>		<u>Zjistit úroveň</u> <u>pedagogů v</u> <u>oblasti</u> <u>digitální</u> <u>gramotnosti</u> <u>a zajistit DVPP</u> <u>v této oblasti</u>	<u>Rozvíjet ve</u> <u>škole všechny</u> <u>gramotnosti,</u> <u>pokračovat ve</u> <u>čtenářské,</u> <u>více se</u> <u>zaměřit na</u> <u>digitální a</u> <u>matematickou</u>		
<u>2020_05</u>					<u>Rozvíjet</u> <u>aktivní</u> <u>zájem</u> <u>o čtenářství</u> <u>formou</u> <u>denního</u> <u>čtení a</u> <u>cílené</u> <u>komunikace</u> <u>o čteném ve</u> <u>všech</u> <u>vzdělávacích</u> <u>odděleních</u> <u>organizace</u>		<u>Zjistit úroveň</u> <u>pedagogů v</u> <u>oblasti</u> <u>digitální</u> <u>gramotnosti</u> <u>a zajistit DVPP</u> <u>v této oblasti</u>	<u>Rozvíjet ve</u> <u>škole všechny</u> <u>gramotnosti,</u> <u>pokračovat ve</u> <u>čtenářské,</u> <u>více se</u> <u>zaměřit na</u> <u>digitální a</u> <u>matematickou</u>		

<u>2020_11</u>							Posílit úroveň <u>pedagogických</u> <u>pracovníků</u> <u>v oblasti</u> <u>digitální</u> <u>gramotnosti</u>		Zajistit <u>odborné</u> <u>znalosti</u> <u>při</u> <u>distanční</u> <u>výuce,</u> <u>hlavně</u> <u>obsluha</u> <u>Office 365</u> <u>a Teams</u>	Rozvíjet <u>kompetence</u> <u>žáků pro</u> <u>komunikaci</u> <u>on-line</u>
<u>2021_02</u>							Posílit úroveň <u>pedagogických</u> <u>pracovníků</u> <u>v oblasti</u> <u>digitální</u> <u>gramotnosti</u>		Zajistit <u>odborné</u> <u>znalosti</u> <u>při</u> <u>distanční</u> <u>výuce,</u> <u>hlavně</u> <u>obsluha</u> <u>Office 365</u> <u>a Teams</u>	Rozvíjet <u>kompetence</u> <u>žáků pro</u> <u>komunikaci</u> <u>on-line</u>

Příloha 2 – Přehled setkávání týmu

<u>Monitoring</u>	<u>Vzdělávání</u>	<u>Sdílení – interní</u>	<u>Sdílení – externí</u>	<u>Školní akce</u>	<u>Evaluace / setkání gram</u>	<u>Porada RKG (ne tým)</u>
<u>2019_02</u>	<u>Seminář spisovatelky Kláry Smolíkové</u>					
	<u>Koučovací výcvik</u>					
	<u>Podpora čtenářské gramotnosti</u>					
	<u>Seminář filmové výchovy</u>					
<u>2019_05</u>			<u>Společenství praxe – matematika</u>		<u>Seminář spisovatelky Kláry Smolíkové</u>	
<u>2019_11</u>		<u>Sdílení zkušeností z letní školy</u>			<u>Evaluace – monitoring (s RKG)</u>	
					<u>Co se nám v září povedlo</u>	
<u>2020_02</u>			<u>Seminář Setkání s knihou v ZŠ a MŠ 12</u>	<u>Setkání se spisovatelem</u>	<u>Evaluační setkání, porada PPUČ</u>	
				<u>Konstruktérská akademie</u>		
<u>2020_05</u>	<u>DVPP – webináře pořádané SYPO a jinými organizacemi – online výuka – aplikace apod.</u>	<u>Denní online vysílání</u>			<u>Evaluace cílů k rozvoji gramotností</u>	<u>Konzultace monitoringu</u>

<u>2020_11</u>	<u>Úvodní školení – DIGI Dobrá škola</u>			<u>Ověření kompetencí žáků při online výuce</u>		
<u>2021_02</u>	<u>Školení sborovny digi kompetence</u>	<u>Konzultace, sdílení zkušeností (k online výuce)</u>			<u>Školení sborovny digi kompetence</u>	
	<u>DVPP</u>					

Příloha 3 – Souhrn monitoringů s komentářem

Prvky modelu	Podkategorie	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období) – vykopírovávám citace		Interpretace – proměny a trvání
<u>Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring</u>	<u>Evaluace</u>	<u>Seminář spisovatelky Kláry Smolíkové >> knihy z otevřených knihoven; mezi týmem větší zájem o knihy, sledování webů, návštěva knihovny v Zábřehu, sdílení aj. >> dětí větší zájem o knihy, prohlížení, hodnocení, diskuze (12. 3. 2019).</u>	<u>2019_05</u>	
		<u>Evaluace – monitoring – společně s RKG hodnocení cílů, plán na další období (21. 10. 2019).</u>	<u>2019_11</u>	
		<u>Co se nám v září povedlo (30. 9. 2019).</u>	<u>2019_11</u>	
		<u>Sdílení zkušeností z letní školy >> plus zamyšlení nad cíli pro další období, plánování kroužků (27. 8. 2019).</u>	<u>2019_11</u>	
		<u>Evaluační setkání, porada PPUČ >> pokračovat v ČG, více se zaměřit na MG a DG; evaluace cílů, plánování dalších kroků (15. 1. 2020).</u>	<u>2020_02</u>	
		<u>Evaluace – konzultace monitoring – evaluace monitorovaného období, cílů, online výuky (21. 5. 2020).</u>	<u>2020_05</u>	
		<u>Evaluace cílů k rozvoji gramotností (4. 5. 2020).</u>	<u>2020_05</u>	
		<u>Školení sborovny digi kompetence – návaznost na vzdělávání (viz níže) (8. 2. 2021).</u>	<u>2021_02</u>	
		<u>DVPP – naplánování dalšího vzdělávání v oblasti digi gram (7. 12. 2020).</u>	<u>2021_02</u>	
	<u>Evaluace – žáci</u>	<u>Ověření kompetencí žáků při online výuce (26. 11. 2020).</u>	<u>2020_11</u>	
<u>ŠKG</u>				
<u>Setkávání učící se komunity ve škole</u>	<u>Vzdělávání</u>	<u>Seminář spisovatelky Kláry Smolíkové – ČG, myšlenka otevřené knihovny (28. 2. 2019).</u>	<u>2019_02</u>	<u>Zpočátku se tým hodně zaměřuje na profesní rozvoj v oblasti čtenářské gramotnosti, většinou se však účastní pouze 1 pedagog. Získané know-how škola ihned převádí do praxe – rozšíření knihovny, pořádání filmových dnů apod.</u>
		<u>Koučovací výcvik – účastní se ŠKG (21. 2. 2019).</u>	<u>2019_02</u>	

		<u>Podpora čtenářské gramotnosti – rozšíření školní knihovny – pouze 1 účastník (13. 2. 2019).</u>	<u>2019_02</u>	
		<u>Seminář filmové výchovy – 1 účastník (28. 1. 2019).</u>	<u>2019_02</u>	
		<u>DVPP – webináře pořádané SYPO a jinými organizacemi – online výuka, aplikace apod. – pro žáky byla nová forma výuky zábavná, vzrušující (18. 5. 2020).</u>	<u>2020_05</u>	
		<u>Úvodní školení – DIGI Dobrá škola – rozvoj digitálního kompetencí pedagogů (5. 10. 2020).</u>	<u>2020_11</u>	
		<u>Školení sborovny digi kompetence – aktuální potřeby v souvislosti s distanční výukou (8. 2. 2021).</u>	<u>2021_02</u>	
	<u>Sdílení</u>	<u>Setkání s knihou v ZŠ a MŠ 12 >> setkání pedagogů z regionu, představení knihoven a čtenářského klubu, sdílení dobré praxe ve školách (9. 1. 2020).</u>	<u>2020_02</u>	
		<u>Setkání komunity učitelů – podpora při online vysílání (16. 3. 2020).</u>	<u>2020_05</u>	
		<u>Konzultace, sdílení zkušeností – zajistit odborné znalosti při distanční výuce (11. 1. 2021).</u>	<u>2021_02</u>	
<u>RKG</u>		<u>Evaluace – monitoring – společně s RKG hodnocení cílů, plán na další období (21. 10. 2019).</u>	<u>2019_11</u>	
		<u>Evaluace – konzultace monitoring – evaluace monitorovaného období, cílů, online výuky (21. 5. 2020).</u>	<u>2020_05</u>	
<u>Odborné panely a OVU</u>				
<u>Společenství praxe</u>		<u>Společenství praxe – matematika >> vzájemné hospitace, lepší motivace žáků (7. 5. 2019).</u>	<u>2019_05</u>	
<u>Neformální pomoc a inspirace mezi školami projektu</u>				

<u>EMA,</u> <u>Profil Učitel 21</u>				
<u>Konzultační</u> <u>centrum</u>				
<u>Akce směřující</u> <u>přímo na žáky</u>		<u>Setkání se spisovatelem – projekt „Pojďte s námi do Rychlebek“ >> motivace</u> <u>žáků i učitelů (20. 2. 2020)</u>	<u>2020_02</u>	
	<u>Tematické</u> <u>výjezdy</u>	<u>Konstruktérská akademie >> učitelé plánují zapojení legorobotiky do výuky</u> <u>(13. 12. 2019).</u>	<u>2020_02</u>	

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 13

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

2019 – 3 cíle

Od 6/2020 – 4 cíle

Cíle – po celou dobu zůstávají **stejně, přidali cíl na MG.**

Počet zapojených osob:

Od počátku zapojen celý sbor – tj. 4 učitelky.

Počet schůzek a jejich typy:

Monitoring 5/2019 (stav od listopadu 2018):

- Vzdělávání – 0
- Schůzka s RKG – nezaznamenána
- Schůzky pracovního týmu – 3
- Jiné aktivity ve škole - 1

11/2019

Vzdělávání – 0

Mentorské schůzky a setkání komunity – 1

Setkání s RKG – nezaznamenáno

2020

- Vzdělávání – 0
- Schůzky pracovního týmu – 1 + 1 + 1
- Schůzka s RKG – nezaznamenána

2021

Vzdělávání – 0

Schůzky pracovního týmu – 1

Schůzka s RKG – nezaznamenána

Počet schůzek byl v úvodu projektu větší (byli přítomni ve škole, neovlivněno pandemií).

Podle jejich sdělení se schází nepravidelně – malý kolektiv, sdílí průběžně.

Typ schůzek se neměnil – na nich plánovali aktivity, které vedou k podpoře čtenářské gramotnosti u dětí i žáků, v počátku plánovali společné akce MŠ a ZŠ, v době pandemie omezili společné aktivity.

1.2. Dotazník zjištění stavu rozvoje gramotností ve škole (počátek – prostředek – konec podpory)

Vše, co se neměnilo

- Neměnila se příprava učitelů na hodiny s cílem začleňovat gramotnosti (často)
- Rozvíjející hospitace (zřídka)
- Vlastní hodnotící nástroje (často)
- Využívání digitálních technologií ve výuce (vždy)
- Učitelé vědí, co dělají kolegové v rozvoji gramotností (často)
- Učitelé začleňují do výuky práci s dig. technologiemi (často)
- Učitelé jsou spolutvůrci obsahu webových stránek (často)
- Počet mentorských schůzek

Vše, co se měnilo hodně

- Gramotnosti společně vyhodnocují (nikdy → často)
- Učitelé mají podporu ve využívání dig. technologií v MŠ (zřídka → často)
- Žáci mají přístup k internetu o přestávkách (vždy → zřídka)

Sebehodnocení školy:

	Kde jsou – kam se chtějí dostat úvod	Kde jsou – kam se chtějí dostat polovina	Co jsme se naučili závěr projektu
Čtenářská gramotnost	8 → 8	8 → 8	
Matematická gramotnost	4 → 6	6 → 8	
Digitální gramotnost	3 → neuvedeno	3 → neuvedeno	

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Velká spolupráce MŠ a ZŠ (v době pandemie byla ovlivněna nemožností míchat třídní kolektivy).

Kladen důraz na kolegiální podporu – malý kolektiv.

Bezpečné prostředí.

Během projektu si uvědomili nutnost rozvíjet i matematickou gramotnost cíleně.

Maximální užitečnost podpory regionálního koordinátora, setkávání oborových společenství praxe.

Velmi málo zapisovaných akcí, některé aktivity nejsou vůbec řešeny.

Podle hodnocení škálou si myslí, že dokáží velmi dobře rozvíjet čtenářskou gramotnost.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte proměn a trvání
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Zpočátku nastaveny 3 cíle – pouze ČG. 6/2020 – přidán cíl MG. Kolektiv se neschází cíleně ke gramotnostem, setkání jsou velmi častá – malý kolektiv. 5/2019 – učitelé připravují pro žáky pracovní listy, vybírají knihy, sdílí zkušenosti. V ZŠ jsou pouze 2 pedagogové, výuka probíhá párově.	V monitoringu se plánování týmu objevuje zpočátku projektu, později odpovědi jsou stručné, opakující se. Za předpokladu, že je takto malý tým, dokážu si představit neformálnost těchto schůzek – spíše nahodilé? Monitoringy jsou stručné, mnohdy chybí informace, ve většině případů se z informací nedá nic vyčíst.
ŠKG	Není v monitoringu zmiňován.	V monitoringu není vůbec zmiňován, protože je autor.
Setkávání učící se komunity ve škole	5/2019 – v žádné zprávě není informace, zda se projevila spolupráce mezi kolegy. Od 11/2019 – spolupracují v rámci domluvy, zavedli literární kavárnu, domluvili se na propojení ZŠ a MŠ a na vytvoření čtenářského koutku.	Z monitoringů nelze vyčíst mnoho informací. Z informací, že v ZŠ jsou 2 pedagogové, kteří učí v tandemu, je jasné, že musí spolupracovat. Všechny aktivity, které jsou vloženy, se však týkají pouze prohlubování vztahu ke čtenářství – od 5/2020 není vložena žádná informace – mají hodně práce? Nechce se jim? Zatěžuje pedagogy zapisování pokroků žáků i jich samotných? Covid?
RKG	Není zmiňován.	Nelze soudit.
Odborné panely a OVU	Odborné panely nejsou v monitoringu zmiňovány. Informace se objevují v jiných zápisech – mailová komunikace. Práce s OVU – ta se objevuje v začátcích účasti v projektu – zapojili se do připomínkování.	Nelze vyčíst.
Společenství praxe	Nezmiňováno.	Nezapisovali.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Nezmiňováno.	Nezapisovali.
EMA, Profil Učitel 21	Bez informace.	Nezapisovali.
Konzultační centrum	Není zmiňováno.	Nezapisovali.

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře.	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	- Schází se často, učí se klást otázky – hlavně otevřené, které podporují diskusi. - Plánují společné akce.	Výraznou akcí bylo zavedení Literární kavárny, která se zaměřovala na cíl získat děti ke čtenářství; o dalším plánování není žádná zmínka.	3
ŠKG	Spolupracoval s RKG hlavně v začátku.		3
Setkávání učící se komunity ve škole	- potřebných věcech mluví průběžně. - Sdílí informace. - Malý kolektiv 4 lidí. - Propojení MŠ a ZŠ.	Malý kolektiv, který se schází i neformálně, než gramotnosti je jim bližší setkávání nad tématy Montessori pedagogiky.	3
RKG	- Spolupráce proběhla na začátku, po telefonu, e-mailová komunikace. - RKG doporučoval akce. - Pomohl při nastavení cílů. - Podpora v počátku s monitoringem – hlavně při porozumění otázkám.	Spolupráce RKG a ŠKG byla přínosem, spíše na počátku projektu. Sami se označují za „samorosty“, nelze určit, zda podporu využívali.	5
Odborné panely a OVU	- Jsou hodně vzdálení. - Neuspokojily je akce v začátku projektu – nebyly nabídnuty konkrétní inspirace. - Zaujaly výstupy z konference ČG (prosinec 2019). - Zapojili se do připomínkování OVU.		0 3
Společenství praxe	- Neúčastnili se. - Mají zájem o akci v Bruntálu.	Nedokážu úplně posoudit, proč se neúčastnili, ale pravděpodobně se nejedná o nezájem – v dotaznících vyplňovali, že přínos takových setkání je užitečný – předpokládám, že je komplikované zajistit provoz tak malé školy.	4
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	- Neschází se. - Neinspirují se. - Upřednostňují setkávání se školami Montessori. - Zapojení do šablon, MAP. - Spolupracují s knihovnou.	Mají zájem o konkrétní aktivity, inspirace, které by mohli přenést do své praxe.	1 Letní školy 2

¹ 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější podpory učení se učitelů.

EMA, Profil Učitel 21	Znají portál RVP.cz, profil Učitel.	Ví, že existují, nevyužívají je, tvoří si vlastní materiály.	0 0
Konzultační centrum	Nevyužívají, nenašli, portál znají.	Necítí potřebu.	0

3 Vaše osobní zkušenosti

Souhrn: co autora napadá na základě analýzy a neuvedl to výše:

Z komunikace se školou je patrné, že projekt pro ně znamenal spíše formální úkony. Na druhou stranu bylo vidět, že je přiměl k většímu přemýšlení o gramotnostech a společném plánování aktivit – „porady“ však nebyly nijak strukturované, neboť obě učitelky ze ZŠ vyučují společně, o výuce se proto společně baví na denní bázi.

Systematické plánování rozvoje gramotností ve škole spíše chybělo (opravdu se jednalo spíše o domluvu před konkrétní hodinou), i při setkání se školou bylo pro mě složité je přimět dívat se na gramotnosti z dlouhodobého hlediska, plánovat do budoucna a reflektovat to, co už proběhlo. Monitoring byl vnímán spíše jako povinnost než jako nástroj pro rozvoj školy – s čímž souvisí stručnost a chybění některých zásadních aktivit.

Velkou nevýhodou za mě je to, že škola je vztahově opravdu hodně navázána na Montessori komunitu, díky čemuž nebyla chuť se ve větší míře zapojovat do akcí PPUČ (vycházím ze sdělení ŠKG, nejedná se o domněnku).

Tuto část zapsala RKG.

3.1 Škola jako individualita

Podstatné o škole pro její případovou studii, co není uvedeno výše:

Škola je malotřídní školou, učí podle Montessori pedagogiky. Vše je založeno na prožitku. Zapojují se i do jiných projektů (Les ve škole), účastní se aktivit v rámci obce, spolupracují s knihovnou, kolegiální podpora Montessori škol a Montessori společností ČR.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Učitelky na počátku projektu se zřídka bavily o rozvoji gramotností. Na konci popisují, že často toto téma zařazují na program porad a hlavně jej společně vyhodnocují. Svědčí to o uvědomění si důležitosti rozvoje gramotností včetně reflexe. Je patrný i posun v používání vlastních hodnotících nástrojů. Protože ale nepoužívají jiné externí nástroje, nabízí se otázky – Jak kvalitní jsou jejich vyhodnocovací nástroje? Zahrnují celou oblast rozvoje ČG? Jaké nástroje využívají v jiných gramotnostech?

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Cíle se po celou dobu nezměnily.

Cíl 1 – Zvýšení slovní zásoby

Komentář: Cíl je podle jednoznačný, smysluplný, nevím však ke které složce ČG bych jej zařadila. Je však jasné, že bez dostatečné slovní zásoby nelze očekávat jakékoliv vyjádření k textu. Aktivita na rozvoj tohoto cíle byly zařazovány před obdobím pandemie, pak je nezapisovali vůbec. Využívali především „předmětové pytlíky“ – každý pytlík obsahuje drobné předměty, jejichž název začíná stejnou hláskou.

Cíl 2 – Prohlubování vztahu ke čtenářství

Komentář: Tento cíl byl zaznamenáván opět zpočátku. Z monitoringu vyplynulo, že se mu věnovali právě jemu. Většina aktivit je zaznamenána opět v počátcích projektu – především Literární kavárna. V monitoringu se objevuje zmínka o posílení čtení v rámci výuky a družiny. Zřídili i čtecí koutek a žáci ZŠ předčítají dětem MŠ (1× týdně) – vše skončilo s pandemií a nemožností míchat třídní kolektivy.

Cíl 3 – Posílení porozumění samostatně čteného textu

Komentář: Cíl je formulovaný jasně, je však příliš obecný a chybí měřitelnost. Jak poznáme, že žák rozumí? Chybí jakýkoliv doklad o naplňování cíle. Aktivita se zaměřují pouze na interpretaci společně i samostatně čtených textů.

Tento cíl nenaplnují děti z MŠ, což si myslím, že je škoda, neboť tím se učí i naslouchat přečtenému.

V monitoringu se neobjevuje žádná aktivita, informace jsou zaznamenány pouze v úvodu (pod cíli). Starší žáci pracují i s odbornými texty, zpracovávají prezentace na různá témata.

Cíl 4 – Rozvoj číselných představ

Komentář: Tento cíl přidali v červnu 2020. Je příliš obecný, neměřitelný.

Navíc sami uvádí, že s ním nepracovali kvůli uzavření škol. Uvádí, že pracují s Montessori pomůckami, kladou důraz na manipulaci s předměty, smyslové poznávání matematických zákonitostí. Jednou týdně vyhodnocují formou testu? Mají testy rozdílné úrovně? Jak je zaznamenáván posun každého dítěte, žáka?

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Nejvíce se zpočátku pedagogové věnovali cíli 1 a 2. Další cíle jsou pouze „do počtu“. V období pandemie vše nechali na individuální práci doma, případně reflektovali přečtené při videohovoru.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků a srovnajte je s doporučeními PPUČ (např. dokumenty Gramotnosti v uzlových bodech a nebo Učitel rozvíjející gramotnosti aj.). Jak se rozvoj školy kryje s těmito doporučeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Monitoring 27. 05. 2019

Téma: Práce se čtenářskými strategiemi

Týká se cíle:

Prohloubení vztahu ke čtenářství

Stručně popište, co se dělo:

Stanovili jsme si strategie pro rozvoj čtenářské gramotnosti a naplánovali návštěvu knihovny na únor.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Shodli se na názoru, že by bylo dobré začít s literární kavárnou už v MŠ, a tak podporovat vztah ke čtenářství.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Bylo domluveno setkání, na němž se upřesní organizace a časové umístění literární kavárny v činnosti MŠ.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Bude vyhodnoceno na dalším evaluačním setkání.

Komentář: Z popisu vyplývá, že pedagogové neměli přesné povědomí o pojmech. Se čtenářskými strategiemi se ve škole vůbec nepracuje. Je to aktivita, která rozvíjí první složku ČG, a to vztah ke čtenářství. Sledovala jsem, zda byla vyhodnocena při dalším evaluačním setkání, ale nenalezla jsem žádnou informaci.

Protože v dalších monitorinzích nejsou zaznamenány žádné společné aktivity, nelze usoudit, zda došlo k posunu v uvědomění si pojmů.

V dalších zprávách nejsou zaznamenány žádné akce, pouze v evaluačním setkání, kde vyhodnocují své učení: *Literární kavárnu* děti vítají, zvykají si na pravidelnost v předčítání. Žáci **se zaregistrovali** v knihovně, jsou z knih **nadšení**...

Všechny aktivity jsou popisovány velmi povrchně, nedokážu posoudit, zda je to nedostatkem času nebo laxnějším přístupem, popř. *nepřijetím* metody reportingu o vlastním pokroku a učení.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele ZŠ a MŠ 14

1 Kvantitativní část:

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle – vývoj počtu

1. 3 cíle
2. První dva cíle v rozběhu, na třetím cíli ještě učitelé nezačali pracovat.
3. Pracuje se na prvních dvou cílech, třetí stagnuje.
4. Stále se pracuje na prvních dvou cílech, třetí stagnuje.
5. Rozjelo se naplňování i třetího cíle.
6. První cíl je neplněn z důvodu online výuky, další dva cíle se realizují.

Počet zapojených osob

1. 6
2. 4
3. 1
4. Nezádáno
5. Nezádáno
6. 4

Počet schůzek a jejich typy – opět porovnejte v čase

1. Typ aktivity:
 - výukový projekt pro učitele s reflexí
 - vzdělávání – sdílení mezi učitelkami
 - vzdělávání – využití metod ze semináře pana Kyncla v rozvoji ČG
 - vzdělávání – spolupráce učitelky s asistentkou
 - evaluace – setkání s pedagogy v srpnu (práce s OVU, Letní škola, monitoring...)
2. Typ aktivity:
 - vzdělávání – vzájemné sdílení
 - vzdělávání – reflexe aktivity bude sdílena s celým ped. sborem
 - vzdělávání – zatažení dalších učitelů do aktivit z projektu
 - vzdělávání – Společenství praxe
 - evaluace – workshop ke gramotnostem
3. Typy aktivity:
 - vzdělávání – konzultace s paní asistentkou
 - vzdělávání – diskuse učitelů naukových předmětů
 - vzdělávání – sdílení poznatků z diskuse s ostatními učiteli
 - vzdělávání – sdílení v rámci tandemové výuky
 - evaluace – diskuse
4. Typy aktivit:

- vzdělávání – společenství praxe
- vzdělávání – online diskuz e mezi učiteli
- vzdělávání – komunikace přes email a Teams
- vzdělávání – konzultace prostřednictvím e-mailu, telefonu, PC
- evaluace – schůzka v učebně PC

5. Typy aktivit:

- vzdělávání – vzájemné sdílení semináře
- vzdělávání – vzájemné konzultace na workshopu

6. Typy aktivit:

- vzdělávání – konzultace, sdílení nápadů
- vzdělávání – diskuse a vzájemné sdílení
- vzdělávání – spolupráce – sdílení učitelka – asistentka – vychovatelka
- vzdělávání – argumentace při sdílení

1.2. Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo:

- neměnil se počet cílů ani jednotlivé cíle;
- zůstali stejní ŠKG po dobu projektu.

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně:

- změny počtu zapojených osob od nejvíce po málo až opět po nejvíce (parabola).

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

- důvodem změny počtu zapojených osob je karanténní situace – nutnost realizace nových metod práce učitelů (online výuku, nové programy...);
- po dosažení praktických dovedností učitelů ohledně online výuky se škola zase vrátila zpět k dosahování svých cílů;
- v době karantény se zastavil proud aktivit a akcí.

Interpretujte zde další věci, které Vás napadají nad těmito daty, tady už můžete zkusit mírně hodnotit.

- Velký vliv na průběh projektu měla karanténní situace, tak jako na všech školách.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Viz Souhrnnou za 2.1 a 2.2.

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře... Opět Vás požádám o HODNOCENÍ zjištění vzhledem ke kvalitě práce učitelů a výsledkům žáků a rozvoji učitelského týmu nebo jednotlivců!	Známka školy pro danou formu ¹
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Na začátku projektu byly vytyčeny 3 cíle. V průběhu prvního monitorovacího období probíhala příprava na praktickém plnění cílů. Data nebyla zadána, ale probíhaly vzdělávací aktivity.	Dle mého názoru se teprve hledali a zjišťovali, jak by je tento projekt mohl podpořit v jejich rozvoji. Nejsem si jista, zda věděli, co je to gramotnost atd. Proto se zúčastnili nejprve semináře pana Kyncla ohledně vysvětlení gramotností.	4
	Začalo se pracovat na prvních dvou cílech. Začíná sdílení mezi aktivními účastníky projektu. Na 3. cíli se zatím nezačalo pracovat.	Dobrý začátek, nejprve co to jsou gramotnosti a poté jejich rozvoj v praxi.	
	Zapojení dalších pracovníků školy do projektu – sdílení.	Reflexe vzdělávacích aktivit byla sdílena s celým ped. sborem.	
	Zapojení učitelé informují své kolegy o proběhlých aktivitách. Častější vzájemná návštěva ve vyučovacích hodinách, diskuze, hodnocení, inspirace.	Aktivita probíhá v rámci realizace prvních dvou cílů a je úspěšná. O tom svědčí i projevový zájem ostatních vyučujících. Rozjíždí se tandemová výuka.	
	Na počátku karantény proběhlo Společenství praxe – matematika, informatika... – online seminář. Probíhaly online diskuse ohledně využívání výukových programů při online výuce.	Komunikace s kolegyněmi i s dětmi byla komplikovaná. Konec karantény.	

¹ 0 = podpora nebyla zaznamenána; 5 = podle zkušeností učitelů školy je tato forma nejefektivnější podporou učení se učitelů.

	Spolupráce vyučujících se prohloubila, spolupracují více, i když spíše v jednotlivých týmech než všichni společně. Na základě proběhlého semináře na téma formativní hodnocení se učitelé snaží o tento způsob hodnocení.	Velkým přínosem je vzájemné sdělování poznatků z praxe (sdílení). Distanční výuka.	
	Vzhledem k distanční výuce neprobíhá tandemová výuka, a tudíž ani její sdílení.	Spolupráce při distanční výuce se zlepšila. Vyměňují si zkušenosti, předávají si osvědčené způsoby výuky, diskutují nad nezdary. Jsou zapojeny do projektu i vychovatelky a asistentky.	
ŠKG	???	Snaha ???	4
Setkávání učící se komunity ve škole	Ano.	Průlom.	4
RKG	Podpora.	Velká podpora.	4
Odborné panely a OVU	Ano, využíváno.	Průběžná práce s OVU.	5
Společenství praxe	Ano, využíváno.	Velice kladně hodnoceno.	5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Ano.		4
EMA, Profil Učitel 21	Ne.		Ema 2 PU 0
Konzultační centrum	Ano.		4

3 Vaše osobní zkušenosti

Doplnění části 2 – je něco, co je pro školu důležité, ale neplyne to z předchozích analýz:

Existuje zde veliký potenciál rozvoje, když budou postupovat formami kolegiální spolupráce a zahrnou do spolupráce co nejvíce členů pedagogického sboru.

3.1 Škola jako individualita

Vypíšte sem prosím úplně vše, co je velmi signifikantní o této škole a nenapsali jste to výše, ačkoliv se to objevuje v monitoringu a dotaznících.

Učitelé připravují hodiny s cílem rozvoje gramotností a své zkušenosti jsou schopni předat ostatním.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Dobré zázemí v oblasti digitálních technologií.
Učitelé začali více začleňovat do výuky práci žáků s digitálními technologiemi. Což vede k rozvoji jejich gramotností v této oblasti a tím ke zlepšení jejich sociálních dovedností v běžném životě.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)? Komentujte:

Škála od 1 do 5 – plánování 3, cíle – 4, vyhodnocování cílů 2.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Myslím, že mají, a ještě budou mít hodně práce s přesvědčováním učitelů prostřednictvím argumentů v cíli 3, kdy slovní formativní hodnocení je oříšek.
Nejvíce pracovali na plnění cíle č. 2 – Budeme cíleně rozvíjet gramotnosti žáků. Sdílení a hodnocení tohoto cíle se uskutečňovalo výměnou zkušeností, předáváním osvědčených způsobů a diskuzemi nad nezdary...

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků – vezměte si k tomu OVU a dokument Učitel rozvíjející gramotnosti. Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo? Popište a zhodnoťte:

Tato škola prostřednictvím 2. cíle chtěla rozvíjet gramotnosti žáků. Chtěla k tomu využít náslechnů + společné reflexe, rozvíjejících hospitací, čtenářských dílen a založením portfolia, kde by měli plány na celý rok, vytyčené společné cíle, cíle vyučovacích hodin, vlastní cíle, přípravy na danou hodinu, reflexi hodiny a sebereflexi. Přípravy probíhaly na schůzkách, které se uskutečnily jednou týdně s celým PG sborem, kde došlo ke sdílení materiálů, inspirací a metodik. Inspirace získávaly také na letní škole a společenství praxe. Na základě dotazníku ze dne 28. 2. 2021 jsem zjistila, že se zřídka kdy gramotnosti společně vyhodnocují a málokdy organizují společné vzdělávání pedagogických pracovníků na téma gramotnosti. Každopádně prohloubila se spolupráce vyučujících.

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 15

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Cíle: 3, od 2. monitorovací zprávy (MZ) (zcela odlišné, mění se v průběhu projektu)

Počet zapojených osob: 7, 8 od 3. MZ

Počet schůzek a jejich typy:

	1. MZ	2. MZ	3. MZ	4. MZ	5. MZ	6.MZ	CELKEM
Setkání komunity učitelů	-	-	-	-	-	-	0
Mentorská schůzka	-	-	-	-	-	-	0
Výukový projekt	-	-	-	-	-	-	0
Hospitace s rozhovorem	-	-	2	-	-	-	2
Párová výuka	-	-	-	-	-	-	0
Něco jiného	-	4	8	3	3	1	19
Vzdělávání	-	-	-	-	-	-	0
Mentoring	-	-	-	-	-	-	0
Tematický výjezd	-	-	-	-	-	-	0
Evaluace	2	4	3	1	2	2	14
CELKEM	2	8	13	4	5	3	35

Minikonference: 1

Společenství praxe: 1

Letní školy: 2

1.2. Dotazník zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Interpretujte, co trvání a změny zaznamenané dotazníkem znamenají:

Od počátku se škola zaměřovala na rozvoj gramotností, učitelé většinou věděli o činnostech ostatních, ale diskuze o gramotnostech se nezařazovala na program porad. K tomu byla určena jiná setkání, která postupně organizovali častěji.

Už při vstupu do projektu PPUČ sledovali výsledky dětí s ohledem na gramotnosti. Žáci měli možnost používat digitální technologie, když je potřebovali. Podle 1. dotazníku (Zjištění stavu gramotností) zařazovali výuku s digitálními technologiemi do výuky často.

Žáci vždy měli dispozici i školní knihovnu. Učitelé se od počátku považují za odborníky na čtenářskou gramotnost.

Od počátku si kolegové poskytují vzájemnou podporu v bezpečném prostředí, které vedení podporuje. Změna spočívá v tom, že si zpočátku nestanovovali témata pro rozvoj kvality vzdělávání pro určité období.

Interpretujte další věci, které Vás napadají nad těmito daty:

Přestože škola nabízí vstupy ostatním školám, v dotaznících se rozvíjející hospitace objevují zřídka.

Už v 1. dotazníku se objevuje, že učitelé zařazují technologie do výuky často. Přesto se v monitorovacích dotaznících projevuje vliv letních škol, kdy si učitelé uvědomili, že naopak digitální gramotnost rozvíjejí málo. V závislosti na tom škola upravila své cíle a postupně začala nakupovat různé digitální pomůcky.

Nejvíce jim projekt pomohl ve čtenářské a digitální gramotnosti i v oblasti kolegiální spolupráce. V těchto oblastech si postupně uvědomovali své limity a podle nich pozměnili další plán.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Interpretace – zase si všimněte <i>proměn a trvání</i>
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Setkávání nastaveno na jednou měsíčně.	V průběhu projektu byly na základě hodnocení postupu změněny cíle (od čtenářství a řešení matematických problémů směrem k důrazu na rozvoj digitální gramotnosti, bezpečnosti na internetu a mediálním dovednostem. Postupně se klade větší důraz na sdílení informací ze školení. Často si uvědomují, že cíle jsou stanoveny příliš obecně a je třeba se zaměřit na jeho konkrétnější část. Cíle také upravují podle momentálního stavu rozvoje digitální gramotnosti. Žáci: do aktivit se zapojí větší počet dětí, jsou nadšenější.
ŠKG	1.MD¹ – probíhá sdílení aktivit k cíli k řešení matematických problémů. 2. MD – koordinátorky zmíněny v souvislosti s diskuzí o změnách cílů a zápisu činností na intranet. Dále zodpovídají za zajištění lektorů na téma bezpečnosti na internetu. 3. MD – koordinátorky zodpovídají za budoucí naplňování obou cílů. 4. a 5. MD – koordinátorky odpovídají za plnění cílů.	

¹ Monitorovací dotazník.

Setkávání učící se komunity ve škole	0. MD: diskuse o zapojení slabších žáků do řešení problémů, rozhodnutí o sdílení informací ze školení a kvalitních textů na Google disku, diskuse o vybavení knihovny a čtecích koutcích. 2. Sdílení inspirace z letních škol. 3. MD: evaluační setkání zejména k rozvoji digitální gramotnosti: V rámci evaluačního dotazníku si také připomněli, jaké byly jejich cíle a kam se posunuli. 5. MD: změna cíle (zpřesnění od rozvoje DG na využití Google Classroom): Diskuse o internetovém školním nápadníku Sdílení tipů do distanční výuky (Např. Jamboard, Collboard, myšlenkové mapy) 6. MD: Učitelé si předávají tipy na další aplikace, přemýšlí, jak udělat hodiny distanční výuky pro děti zajímavé.	Učitelé vyhledávají více tvořivých úloh, žáci přijímají metodu dílny čtení velmi vstřícně. Učitelé si uvědomují, že sdílením obohacují sebe i kolegy. Naučili se sdílet zkušenosti ze školení a letních škol, strategie sdílení je efektivnější, pedagogové se více zajímají. Dále si uvědomují, že i do jiných předmětů lze zapojit rozvíjení digitální gramotnosti. Vyzkoušení a vylepšování aktivit posouvá v digitální gramotnosti nejen žáky, ale i učitele. Žáci jsou nadšení novým přístupem k zapojování digitálních prostředků do výuky jiných předmětů, než je informatika. Oceňují práci s aplikacemi a vyhledáváním informací na internetu. Žáci mají při každé aktivitě pocit, že se dozvěděli něco nového. Žáky používání digitálních technologií baví, učitelé si pořizují další pomůcky pro využití ve třídách. I kolegové, kteří se neúčastní společných setkávání, se začínají zajímat o digitální technologie. U žáků: zvýšení motivace k práci, i slabší zažívají úspěch. (Poměrně často se jedná o informatické myšlení.) Učitelé si vzájemně předávají rady k použití jednotlivých aplikací. Na výsledky žáků to prozatím vliv nemá. Žáci kladně hodnotí využívání této aplikací v hodinách. Hodina je pro ně z jejich pohledu pestřejší a zábavnější. Učitelé si odnášejí řadu tipů, začínají si říkat o pomoc s využitím aplikací. Někteří učitelé se odklonili od častého používání pracovních sešitů k využití výukových aplikací. V rámci distanční výuky se dopad hodnotí hůře, ale některé zpětné vazby žáků ukazují, že výukové aplikace je baví. Učitelé si uvědomují, že motivace žáků, zejména těch se specifickými vzdělávacími potřebami, klesá (v závěru distanční výuky).
---	---	--

RKG	V 1. MD zmiňován jako mentor, který upozorňuje na termíny a vysvětluje povinnosti školy v projektu. 2. MD setkání s novým koordinátorem, diskuse nad zpřesňováním cílů vedoucích ke gramotnostem. Koordinátor poskytuje podporu škole. 3. MD: společné zhodnocení práce v projektu. 4. MD – RKG doporučil výběr aktivit, které by škola mohla předvést na závěrečné konferenci.	Školní koordinátoři vyjadřují nejistotu v tom, zda aktivity zapisují správným způsobem. Nový RKG naslouchá potřebám školy a poskytuje podporu, upřesňuje náplň projektu.
Odborné panely a OVU	OVU: V rámci připomínkování OVU si škola uvědomila smysluplnost některých cílů. Zjistili, že sdílejí stejné či podobné názory na výuku jako tvůrci OVU z NÚV. Účastníci se nenaučili touto činností nic nového, ale každý z nich si uvědomil přínos setkání a probraných cílů OVU. (1. MD)	Na základě připomínkování si účastníci uvědomili, že je vhodné zařazovat hodnocení jako nástroj pro zpětnou vazbu jak pro učitele, tak pro žáky samotné. > Vedlo k vytvoření nástroje pro hodnocení vlastního čtenářského zážitku. Je nutné počítat se změnami OVU a doklady o rozvíjení jednotlivých oblastí.
Společenství praxe	1. MD: Koordinátoři hodnotili společenství praxe v jiné škole PPUČ. 2. MD: Na základě společenství v Olomouci se zjistily velké nedostatky ve výuce digitální gramotnosti. 3. MD: Učitelé by rádi načerpali inspiraci pro rozvoj digitální gramotnosti prostřednictvím společenství praxe.	Z tohoto vychází změna cílů. Šlo o letní školu, pozn. manažer KA5.
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	23. 1. 2019: Reflexe jiné školy PPUČ z návštěv v ZŠ a MŠ 15 1. MD: návštěva základní školy Hazlov	Škola si kladla od počátku za cíl realizovat ukázkovou výuku pro jiné školy.
EMA, Profil Učitel 21	Nezmíněno.	
Konzultační centrum	Nezmíněno.	

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ²
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Učitelé se setkávají na schůzích a neformálně v kabinetu; při více lidech; osvědčilo se v klidu odpoledne, přijdou ti, kteří se zajímají. Tým se obměňuje, podle agendy, vychází se ze staršího plánu, nastíní se, o čem se bude hovořit dál. Reflexe školení se koná cca 2× měsíčně. Lídři tématu jsou „nepředmětoví“. Cílem je nyní aplikace aktivit a zapojení technologií.		5
ŠKG	Plnění cílů koordinují dva učitelé druhého stupně – jsou mentoři, pionýři a následně poskytují zpětnou vazbu.	Děti zvýšily asertivitu, jednat s dospělými. Zapojují se i slabší žáci, méně motivovaní, i děti, které nejsou natolik nadané, vědomostně na výši, mají možnost se zapojit po svém. (Hovoří o cíli k DG.) Mění se postavení učitele, žáci jej něco učí, a to je pro ně atraktivní.	4
Setkávání učící se komunity ve škole	Tým se setkává v projektu ve čtvrtky, jednou měsíčně a mezi tím po dvou týdnech sdílení za školení. Setkávají se také v rámci předmětů.	Na setkání se zhodnotila dosavadní práce a vytvořil se plán, kam postupovat dál.	5
RKG	Z podpory prvních dvou RKG si nebyli jisti, jak pojímat práci v projektu.		3
Odborné panely a OVU	S OVU gramotností pracovali spíše na začátku projektu. Další impuls byla letní škola v Olomouci. ČG: pozastavili se, a zjistili, že zde ten směr drží, ale u DG našli věci, které chybějí.	OVU je ponoukly k přemýšlení o rozvoji digitální gramotnosti a tématu bezpečnosti na internetu.	5 (minikonference) 4 (OVU)

² 0 = podpora nebyla zaznamenána; 5 = podle zkušeností učitelů školy je tato forma nejefektivnější podporou učení se učitelů.

Společenství praxe	Navštívili společenství praxe ve škole PPUČ a letní školu; vnímají posun. Jiná škola PPUČ, podzim 2018; prezentovali centra aktivit; začali psát deníky v této škole. Markéta Čonková a pan učitel ZŠ a MŠ 15 ověřoval karty aktivit (DVZ). Rádi by nabídli své vlastní společenství praxe nejlépe přírodu a společnost.	Škola se snaží sdílet mezi učiteli sborovny, co se naučili na různých školeních. Později uvažují o internetovém úložišti. Přesto sekci „Inspirace“ na intranetu nevnímali jako cestu k inspirování ostatních.	5
Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu		Škola je vstřícná k návštěvám jiných škol a nabízí ostatním ukázkové hodiny.	1 5 (letní školy)
EMA, Profil Učitel 21	Někteří EMU používají hodně a vyhovuje jim nalézání inspirace, pracovních listů do center. Na dějepis méně; nalézají spíše doplňky, metody, inspiraci. Učitel 21: Test je časově náročný.	Nejedná se spíš o využívání RVP.cz?	5 1
Konzultační centrum	Vědí o něm, ale nevyužili. Předali ostatním; nemonitorují, zda je to využíváno učiteli.		1

3 Vaše osobní zkušenosti

Shrnutí: co napadá autora PS, když pročte analýzy v kapitole 2 a nenapsal to výše:

Jako ŠKG fungovalo několik osob. Toto složení jim umožňovalo propojovat rozvoj gramotností napříč celou školou.

V monitorovacích dotaznících se velmi jasně ukazuje, že ŠKG jsou schopni velmi jasně pojmenovat, co si žáci i učitelé u jednotlivých aktivit uvědomili. Daří se jim tyto postřehy sdílet a navazovat na ně dalšími aktivitami.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění: co napadá autora, že je třeba dodat k analýzám v kapitole 2 a nikde to nenapsal:

Část informací poskytuje už nultý monitorovací dotazník.

2. polovinu činností školy ovlivňuje samozřejmě distanční výuka.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Škola měla od počátku velmi dobře nastaveno sdílení zkušeností mezi učiteli. Toto sdílení se dále prohlubovalo. Cíle, které se týkaly čtenářské a matematické gramotnosti a které si stanovili na začátku, plnili dle svých slov rychle, a proto si stanovili cíle, u kterých měli větší potřebu jejich naplňování. Digitální cíle se jim dařilo naplňovat, a to nejen vzhledem k pandemické situaci, dokonce i před ní (spojení se žákem doma skrze aplikaci Skype). Jedná se o cíle digitální (natáčení videí žáky, diskuze o bezpečnosti TikToku), infromatické (využití Ozobotů apod.) a o digitální dovednosti učitelské (využití aplikací LearningApps). Vliv na žáky – většinou větší motivace, úspěch zažívají i slabší.

Přestože se stále chtějí zlepšovat v postupech rozvíjení digitální gramotnosti, žákům neplánují umožnit využití technologií i o přestávkách.

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení)?

Rozpoznávají, kdy je cíl stanoven příliš obecně, a zaměřují se na dílčí cíle. Digitální cíle dále zpřesňují podle potřeb školy.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Škola plnila po celou dobu projektu 2–3 cíle. Hned na počátku došlo ke změně. Na začátku se věnují čtenářské gramotnosti a matematickému řešení problémů. Zjišťují, že čtenářství a matematickou gramotnost se jim daří rozvíjet, proto se dále více přiklání k digitální gramotnosti, kde podle svých slov vnímají velké nedostatky.

Škola se plnění cílů zaměřených na digitální gramotnost věnovala přibližně stejně, u cíle týkajícího se bezpečnosti vzhledem k situaci o něco méně.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků v porovnání s doporučeními projektu PPUČ (dokumenty Gramotnosti v uzlových bodech, Učitel rozvíjející gramotnosti atp.). Jak se rozvoj školy kryje s těmito doporučeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Jako učitelé rozvíjející gramotnosti, učitelé školy v ZŠ a MŠ 15:

- podporují samostatnost dětí/žáků tím, že zařazují aktivity, při nichž děti/žáci získávají poznatky a dovednosti vlastním úsilím, relativně nezávisle na jeho pomoci a jeho vedení, a to zejména řešením problémů;
- rozvíjí tvořivost dětí/žáků a nabízí dětem/žákům aktivity, které je inspirují k hledání různých postupů a řešení;
- rozumí vymezení základních gramotností; ví, k čemu má vést děti/žáky, když chce rozvíjet jejich základní gramotnosti;
- rozpoznávají příležitosti, které nabízí vyučovací předmět / vzdělávací nabídka pro rozvoj základních gramotností a zároveň jak rozvíjení základních gramotností může podporovat kvalitu poskytovaného vzdělávání;
- plánují cíle v oblasti rozvoje základních gramotností s ohledem na individuální potřeby dětí/žáků;
- sdílí s ostatními učiteli efektivní metody a strategie k rozvoji základních gramotností dětí/žáků;
- přijímají digitální technologie jako prostředek k podpoře učení dětí/žáků;
- vedou žáky ke smysluplnému a přiměřenému využívání dostupných digitálních technologií ve škole i mimo ni; v předškolním vzdělávání vede děti k rozvoji digitální gramotnosti přiměřenými prostředky, ukazuje, kde mohou být digitální technologie užitečné;
- podporují děti/žáky v používání metod kritického myšlení při práci s informacemi.

Dovednosti a aktivity k OVU:

- Učitelé vedli žáky k vhodnému výběru literatury (zejména v dílnách čtení).
- Vedli je k samostatnému řešení matematických úkolů (upořádáním učitele, výběrem tvořivých úloh).
- Žáci porovnávali vyhledávání informací v knihách i digitálních textech.
- Diskutovali s dětmi o využití některých aplikací (TikTok, aplikace na osmisměrky). Často v návaznosti na bezpečnost. Hledali smysluplné využití aplikací.
- Orientovali se na stránkách obce.
- Vytvářeli rozhovor v komiksové podobě.
- Natáčeli video o své škole nebo video podle napsaného scénáře.
- Vyhledávali informace na internetu, včetně informací psaných cizím jazykem (naplánování výletu).
- Naučili se fotografovat s určitým smyslem a za jistým účelem (popis předmětů v anglickém jazyce).
- Vyhledávali informace v internetových příručkách (posouzení spisovného a nespisovného jazyka).
- Vyhledávali v mapách, ověřovali informace (mapování vodstva a podnebí Evropy).
- Napsali e-mail.
- Komunikovali v různých prostředích (Google Classroom, SMS, Škola Online, WhatsApp, e-mail).
- Pracovali s ozoboty.
- Modelovali základní tvary (v programu Sketchup).
- Samostatně objevovali funkce aplikací (např. Tinkercard).
- Učili se používat QR kódy (aktivita v matematice).
- Naučili se pracovat s videozáznamem, stříhat video, přidávat zvuk (v německém jazyce).

Případová studie školy zapojené v projektu Podpora práce učitele

ZŠ a MŠ 16

1 Kvantitativní část

1.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy

2019 – 4 cíle

2020 – 4 cíle

2021 – 4 cíle

Cíle – po celou dobu zůstávají **4 cíle**, které se se nezměnily.

Počet zapojených osob

Na počátku v roce 05/2019 – zapojených osob 11, v roce 2020 došlo pouze k výměně dvou odcházejících za dva nově příchozí.

Počet schůzek a jejich typy

Monitoring 5/2019 (stav od listopadu 2018)

- Vzdělávání – 8 akcí
- Schůzka s RKG – 5
- Schůzky pracovního týmu – 7
- Jiné aktivity ve škole – 10

11/2019

- Vzdělávání – 6
- Mentorské schůzky a setkání komunity – 4
- Setkání s RKG – 1

2020

- Vzdělávání – 3 + 2 + 3
- Schůzky pracovního týmu – 1 + 3 + 2
- Schůzka s RKG – 0 + 1 + 2

2021

- Vzdělávání – 3
- Schůzky pracovního týmu – 1
- Schůzka s RKG – 1

Počty schůzek se během času měnily, nejvíce jich bylo v začátku projektu, kdy se seznamovali se způsobem práce, ujasňovali si pojmy, výstupy apod.

Podle jejich sdělení se schází asi 1× za 4 týdny.

Měnil se typ – od počátečního předávání informací k OVU, práci s aplikacemi, metody a formy práce, které rozvíjí gramotnosti až po sdílení společných akcí. To však bylo podle nich složité – pandemie Covid. Také se učili společně pracovat v online prostředí.

1.2 Dotazníky zjištění stavu rozvoje gramotností (počátek – prostředek – konec podpory)

Zaznamenejte vše, co se neměnilo:

- Neměnila se příprava učitelů na hodiny s cílem začleňovat gramotnosti (vždy)
- Možnost využívání technologií žáky (často)
- Zapojování rozvoje gramotností na porady (často)
- Ve škole se věnují diskuzím o činnosti žáků (často)
- Učitelé dbají na rozvoj gramotností (často)
- Učitelé začleňují do výuky práci s dig. technologiemi (často)
- Učitelé jsou spolutvůrci obsahu webových stránek (zřídka)

Zaznamenejte vše, co se měnilo hodně:

- Velmi se změnilo to, že učitelé vědí, co dělají jeho kolegové (zřídka → často)
- Vyhodnocování gramotností (zřídka → často)
- Společné vzdělávání pedagogů v oblasti gramotností (nikdy → často)

Sebehodnocení školy:

	Kde jsou – kam se chtějí dostat úvod	Kde jsou – kam se chtějí dostat polovina	Co jsme se naučili závěr projektu
Čtenářská gramotnost	4 → 6	4 → 8	9
Matematická gramotnost	3 → 6	4 → 7	8
Digitální gramotnost	3 → 5	4 → 7	9

Interpretujte, co trvání a změny znamenají:

Během času si učitelé uvědomili nutnost spolupráce, kolegiální podpory, konají se neformální porady – více než ty formální. ŠKG má plnou důvěru ředitelky školy a je motorem při realizaci změn. Společně sdílí materiály, vyhledávají zajímavé odkazy, dává inspiraci ostatním.

Z počátku nevěděli, co kdo dělá, dnes společně více plánují. Gramotnosti společně často vyhodnocují, co se jim podařilo, co ne. Ze sebehodnocení nebylo zřejmé, zda tyto výsledky budou vyhodnocovat a jak. Nejsou preferovány nástroje vlastní ani nástroje NIQUES. Zde by mě zajímalo, jaké nástroje jsou tedy pro ně vhodné, jak poznají, že cíl byl naplněn. To mě naplňuje nejistotou, zda pojem gramotností je v současnosti zcela usazen, nebo je potřeba si uvědomit jeho kontinuitu a soustavnost. A to i přesto, že učitelé jsou přesvědčeni o tom, že dbají na rozvoj gramotností dětí vždy.

Ve škole sdílí materiály, mluví o rozvoji kolegiální podpory, realizují tandemovou výuku a částečně mentoring. Vzájemné rozvíjející hospitace ve škole organizují také, od začátku projektu PPUČ a nástupu nového vedení ZŠ a MŠ tyto formy posílily a systematizovali je jako podporu učitelů.¹

Na počátku byla formulovaná vize rozvoje technologií a existuje také školní vize: zmínka v monitoringu, že nevědí, jestli vizi škola má, neodpovídá skutečnosti.

Co se týká práce s digitálními technologiemi – tam v dotazníkovém šetření nedošlo k posunu v nákupu počítačů a tabletů – měli z jiných zdrojů zajištěno. Ve všech dotaznících se objevují téměř shodné odpovědi. Možná, že zpočátku za dobrým sebehodnocením stál pocit, že opravdu ví, o čem rozvoj gramotností je a postupně si uvědomovali (když nabírali zkušenosti a sdíleli s ostatními školami), že to tak nemuselo vždy být. Stejný pocit jsem nabyla i na setkání s týmem školy. Byli přesvědčeni, že všemu rozumí. Vždy ale byl tým vstřícný a komunikativní, ochotný naslouchat a zdokonalovat se.

Při podrobnějším prostudování mě zaujalo, že nevyužívají žádné nástroje k vyhodnocování výsledků – NIQUES nikdy a vlastní zřídka. Jaké nástroje tedy využívají?

Také se zmiňují, že realizují jiné formy kolegiální podpory zřídka, přitom píší, že realizují šablony – tandemová výuka. Jak taková tandemová výuka probíhá? Dodržují zásady společného plánování, realizace a reflexe?

¹ Ředitelka a ŠKG v rozhovoru o této studii potvrdily, že si neuvědomily vztah těchto forem podpory učitelů ke gramotnostem, a nezapisovaly je do monitoringu. Uvedly, že znají a realizují také efektivní pojetí podpory expertů – praktiků „3S“.

2 Kvalitativní část

2.1 Monitoring plnění plánu rozvoje školy v oblasti gramotností

Prvky modelu	Co jste zaznamenali a kde (v jakém období)	Všímáme si změn, trvání stavu v čase; interpretujeme je:
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	Od počátku měli nastavené 4 cíle, se kterými pracovali po celou dobu zapojení do projektu (2 ČG, 1 MG, 1DG). V prvních zprávách – velká spousta informací, aktivit rozvíjející cíle i ostatních akcí, které i nesouvisí s cílem. Zaznamenali velké množství mentorských schůzek, učili se tvořit plány rozvoje, mladší kolegyně navštívily výuku vedenou zkušenými kolegy. V roce 2020 – viditelný vliv pandemie a kolegiální podpora přesunuta do on-line prostředí, aktivit ubylo, učili se nové věci. Situace pokračovala i v roce 2021.	Už od počátku je zřejmé, že si cíle stanovovali podle OVU. K větším proměnám došlo v oblasti IT, a to i na základě výhry v soutěži. Pandemie však posunula školu směrem od youtuberství k práci s aplikacemi, tvorbou vlastních výukových materiálů a následné sdílení s ostatními kolegy. Naučili se pracovat ve společném prostředí. Vzdělávali se na webinářích – nejaktivnější byla ŠKG, která tým vedla a byla mu oporou.
ŠKG	Vede společná setkání, zaznamenává výstupy, z počátku velmi intenzivně, od 5/2020 však akcí podstatně ubylo.	ŠKG je klíčový ve vedení týmu, je zřejmé, že je na ní většina aktivit. Je plně podporována ředitelkou školy. V počátcích zapojení pouze informace předává, na konci účasti v projektu dostává podklady i od ostatních kolegů, dohodli se na tvorbě pracovních listů a materiálů pro jednotlivé ročníky.

Setkávání učící se komunity ve škole	Před vstupem do projektu a před nástupem nové ředitelky – MŠ a ZŠ pracovaly samostatně bez návaznosti. 5/2019 – velké množství společných schůzek i schůzek mimo dohodnutou dobu, schůzky ŠKG a učitelé MŠ se staly samozřejmostí. 2/2020 – učitelé spolupracují i mimo porady, ověřování metody CLIL v praxi školy, společně plánují nakupování pomůcek pro rozvoj gramotností, knihy do školní knihovny. 11/2020 – zjišťují, že nelze uskutečnit všechny společně naplánované akce např. čtení starších mladším. Začínají se bavit o ověřování dopadů jejich práce na žáky. 2/2021 – spolupráce učitelů ZŠ a MŠ 16 při zápisu (zjištění, že některé činnosti, které při zápisu po dětech chtějí, jsou zbytečné, nic nevyprovádějí).	Během zapojení do projektu jsem zaznamenala velký posun ve sdílení, předávání informací o nabídce materiálů, diskuzi o metodách a formách práce, vzdělávání formou webinářů. Je patrné, že si uvědomili svoji příslušnost k týmu a nutnost konzultovat se svými kolegy, propojovat jednotlivé obsahy předmětů do celků (spojili se učitelé II. stupně rozdílných aprobací). Velká část se začala více zajímat o plánování a hodnocení ve výuce, přemýšleli o slovním hodnocení – i zde se projevilo období distančního vzdělávání a potřeba. Projevuje se vliv pandemie, kde nejvíce sdílí informace, jak vést distanční výuku – jaké platformy využijí. Naučili se využívat různé aplikace.
RKG	Spolupráce zmiňována velmi často 2/2019 – diskuse s ŠKG o OVU, činnosti v rámci podpory školy, probírání plán rozvoje školy, poskytování informací, práce s intranetem, aktivity vedoucí k rozvoji gramotností – většina schůzek byla osobních, některé vyřizovány mailem. Od 5/2020 – schůzky nejsou tak intenzivní, projevuje se pandemie a nemožnost navštívit školy osobně, komunikace probíhala mailem, telefonicky.	Velmi intenzivní spolupráce po profesní i lidské stránce.
Odborné panely a OVU	Odborné panely nejsou v monitoringu zmiňovány. Informace se objevují v jiných zápisech – mailová komunikace. Práce s OVU – ta se objevuje v začátcích účasti v projektu – zapojili se do připomínkování.	S OVU pracovali hlavně v začátcích, později jen zmínky. Z informací vyplývá, že navštívili odborné panely, bohužel nejsou zapsány. Ze všech si však odnesli spoustu nových poznatků – sloužily tedy spíše pro informaci, nevíme, jak s těmito poznatky bylo dál nakládáno.
Společenství praxe	ŠKG zmiňuje možnost navštívit společenství praxe – 1. stupeň, MŠ.	

Neformální pomoc a inspirace mezi školami a z projektu	Neformální pomoc byla zaznamenána se školou, kde působí RKG – Hurá na technologie, čtenářské strategie, navštívili školu v Rakousku.	Konzultace probíhaly většinou telefonicky nebo mailem, byly z počátku velmi intenzivní, se školou, kde působí RKG, spolupracovali i v době pandemie – sdílení zkušeností.
EMA, Profil Učitel 21	EMA nezmiňována vůbec. Profil 21 – zmiňován v monitoringu. 2/2021 – pouze jako informace od RKG (po položení otázky – Jak se učitelé „našli“ v online výuce, digitálním prostředí, jak poznají, že se zlepšují, jaké dělají pokroky?).	Nelze vyhodnotit – není nikde zmiňováno.
Konzultační centrum	Není zmiňováno.	

2.2 Strukturovaný evaluační rozhovor ve škole (polovina projektu)

Prvky modelu	Co jsme ve škole zaznamenali	Interpretace – co zjištění podle vás znamenají, jak jim rozumíte vy, kteří znáte školu velmi dobře...	Známka školy pro danou formu ²
Týmové plánování rozvoje a jeho monitoring	- Díky projektu došlo k propojení ZŠ a MŠ (což nebývalo). - Nová paní ředitelka – s počátkem projektu se snaží podporovat pedagogy. - Jako koordinátorku si vybrali pečlivou kolegyni. - Spolupráce s jinými subjekty je obtížnější (knihovna). - Plánování cílů probíhalo hlavně přes ŠKG, domlouvali se však společně. - Letní škola byla pro práci přínosem. - Po stanovení cílů se začali scházet i neformálně, týmy nejsou jen na bázi metodických sdružení, ale začaly se propojovat (ti, co řeší čtení...). - Bylo doporučeno garanty hledat důkazy, přemýšlet o nich.	Podle textu je zřejmé, pedagogové mají zájem o sdílení zkušeností, spolupráci v týmu, informace si předávají i mimo dohodnuté schůzky. Nejaktivnější je koordinátorka, která je navíc velmi pečlivá a informace vyžaduje i od členů týmu. Má velkou oporu v paní ředitelce, ta jí důvěřuje a organizaci nechává na ní. Schůzek s RKG se setkávala jen minimálně (je ve funkci nová, teprve se „sžívá“ s agendou). Na několika schůzkách byl užší tým – 3 učitelky, které budou prezentovat svoji práci na závěrečném workshopu – tým se doplňuje, přemýšlí společně, je vidět spolupráce na společných tématech. V době pandemie se spolupráce přesunula do virtuálního prostředí, navštěvují webináře, konají se porady – konzultují společně dostupné programy, učí se, poskytují si podporu a pomoc.	4

² 0 = podporu jsme nezaznamenali; 5 = podle našich zkušeností nejefektivnější podpory učení se učitelů.

ŠKG	Vede porady cca 1× za 6 týdnů. Nejsou zaměřeny jen na gramotnosti, ale je v nich prostor na toto téma. ŠKG pozitivně hodnotí otevřenost týmu, zájem mladších kolegyň.	Od počátku bylo jasné, že výběrem ŠKG se škola „trefila do černého“ – zvolili člověka, který má jejich plnou důvěru, hledá materiály, inspiruje je, jde příkladem, dokáže ocenit práci sboru. ŠKG byla týmu oporou (i paní ředitelce), která si ji vybrala za zástupkyni.	4
Setkávání učící se komunity ve škole	Porady formální (po 6 týdnech), neformální téměř denně. Nescházejí se ve stejném složení, ale vždy ten, kdo si potřebuje ujasnit, zda to dělá dobře.	Došlo k propojení mateřské a základní školy. Nastala výměna 2 učitelů – mladí mají zájem a dění v projektu, sdílí zkušenosti.	4
RKG	Zmínka ve všech monitorovacích dotaznících. Podpora při stanovování cílů, OVU, tvorbě plánu, práce s Intranetem, závěrečný workshop, seznámení s příklady dobré praxe, využitelnými portály. Vídá se se všemi, zvou se navzájem do škol. Poskytuje podporu, radu i doporučení.	Spolupráce RKG a ŠKG byla podle mne od počátku založena na důvěře.	5
Odborné panely	Odborné panely, minikonference bývají prý daleko, přesto se některých účastnili (digi v Brně, MG v Brně, digi v Olomouci, ČG v Olomouci).	O OVU se tým bavil od počátku. Zapojili se do vyhodnocování a připomínkování. Při stanovení cílů vybírali, co považují za důležité. Přemýšleli o tom, zda dokáží naplňovat.	5
OVU	- Získali informace, povzbudilo je to v práci, nastartovalo. - Práce s OVU – reflexe, vnímají to, že to dělají, ale nevěděli, že to je součást gramotnosti. - Pročetli si je, vybírali hlavně při stanovování cílů.	S OVU sice pracovali, ale podle zápisů usuzují, že si myslí, že je důležité pracovat jen na důležitých výsledcích učení, ještě není ukotveno to, že jde o dlouhodobý a kontinuální proces, v němž nelze oddělovat jednotlivé složky, ale pracovat se všemi.	4
Společenství praxe	- Společenství se líbilo. - Byli pouze v Bohuslavicích.	Nedokážu úplně posoudit, proč se neúčastnili, ale pravděpodobně se nejedná o nezájem – v dotaznících vyplňovali, že přínos takových setkání je maximálně užitečný.	5
Inspirace mezi školami a z projektu	Pouze se školou, kde působil RKG.		4

EMA, Profil Učitel 21	Zmínka o profilu Učitel 21 až v posledním monitoringu.	Ví, že existují, nevyužívají je.	3; 3
Konzultační centrum	Nevyužívají, nenašli, portál znají.		2

3 Vaše osobní zkušenosti

Shrnutí k analýzám výše – co napadá autora:

Moje osobní zkušenost s touto zapojenou školou byla skvělá. Výhodou bylo i to, že jsme se měli možnost setkávat velmi často, protože škola je jen 15 km vzdálená. Stejně jako ŠKG, tak i paní ředitelka a ostatní členové týmu jsou velmi pracovití a zodpovědní lidé. Vždy mi odpovídali na moje otázky, nikdy se nestalo, že by něco neodevzdali, neudělali.

3.1 Škola jako individualita

Doplnění analýz – co plyne z dat a informací o škole a výše není uvedeno:

Škola je úplnou základní školou, která měla problémy s počtem žáků. Do projektu vstoupili i díky tomu, že se nové vedení chtělo něčím odlišovat od škol, které jsou v jejich blízkosti. Velmi dbají na kladné vztahy mezi kolegy, podporují přátelskou spolupráci mezi všemi žáky (dochází k aktivitám, kdy se propojuje 1. a 2. stupeň, někdy i s MŠ).

Velmi dobře mají nastavenou spolupráci se zřizovatelem, který se stará o to, aby škola měla dostatek financí, školu opravují, doplňují materiálně technické vybavení.

Zapojují se i do jiných projektů, účastní se aktivit v rámci obce, spolupracují s knihovnou, zapojují žáky do soutěží, snaží se o tom informovat veřejnost.

Ve škole došlo k reorganizaci – knihovna už není uzamčeným prostorem, vznikly koutky na čtení na chodbách.

Co škola uměla dobře na začátku, v půlce a na konci? Jsou tam rozdíly? Co znamenají? Znamenají něco velmi důležitého pro tým učitelů? Jsou příležitostí, rizikem? A co znamenají tyto proměny pro děti a žáky?

Na počátku projektu si nebyli v rozvoji gramotností vůbec jistí. Hodnotili se na škále stupni 3, 4. Na konci se postavili na úroveň 8–9. Mají pocit, že v oblasti rozvoje gramotností udělali velký pokrok. Z některých aktivit (které byly zaznamenávány) je patrné, že si začali uvědomovat, že aktivity, které dříve zaznamenávali, nejsou aktivitami přímo vedoucími k rozvoji gramotností.

Určitým rizikem může být stagnace a nepropojení gramotností se vzdělávacím programem. Současná změna RVP však může být příležitostí, jak tyto gramotnosti začlenit.

Stále mi však chybí práce s výsledky a důkazy – neví, zda budou sledovat vlastními nástroji, nebo nástroji NIQES či jinými externími nástroji. Jak chtějí vyhodnocovat?

Také se nezamýšleli nad formativním hodnocením – proč? Jak dokáží, že došli k cíli?

3.2 Cíle

1. Do jaké míry, soudíte, se školní tým naučil plánovat? Stanovovat si SMART cíle (které lze vyhodnocovat a oslavit jejich dosažení?)

Cíle se po celou dobu nezměnily.

Cíl 1 – U dětí a žáků budeme podporovat aktivity vedoucí ke kladnému vztahu ke čtení.

Komentář: Cíl je podle mě jednoznačný, smysluplný, odkazuje k první složce ČG – Vztah ke čtení. Podle monitoringů vedla spousta aktivit k podchycení zájmu o knihy. Probíhaly besedy, Noci s Andersenem, společné čtení rodičů a prarodičů s dětmi, dílny čtení, čtení starších spolužáků mladším. Ve třídách (především na 1. stupni) prezentovali, jaké mají knihy doma.

Tyto aktivity byly zaznamenávány v době před pandemií, v době pandemie dávali pravidelné výzvy k činnostem pro děti, žáky i rodiče; vzhledem k situaci a práci pod tlakem se ne všechny inovace objevují v školním monitoringu, ačkoliv měla RKG snahu o to, zachytit realitu školy v době pandemických omezení.

Cíl 2 – Naučíme děti a žáky vyhledávat a propojovat přímo i nepřímo vyjádřené informace.

Komentář: Tento cíl byl zaznamenáván opět zpočátku. Z monitoringu vyplynulo, že se mu věnovali především starší žáci (5. ročník – Člověk a jeho svět, 9. ročník – Dějepis). V poznámkách mají uvedeno, že mají zařadit program Eurodidact – v úvodním dotazníku mají totiž napsáno, že zjišťují výsledky jinými externími nástroji – proč tyto nástroje již nevyužívají? Neosvědčily se?

Během pandemie tento cíl byl naplňován sporadicky, spíše jen vyhledávali informace na internetu.

Cíl 3 – U dětí budeme zařazovat aktivity vedoucí k zažívání radosti z řešení úloh.

Komentář: Cíl je formulovaný jasně, je však příliš obecný a chybí měřitelnost. Jak poznáme, že žák zažil radost? Chtěl někdo další úlohy?

Většinou tento cíl byl zaznamenáván u úloh, jako je matematický klokan, Pythagoriáda – nejsem přesvědčena, že každý žák při řešení zažívá radost, takové aktivity vyhovují spíše nadaným žákům.

Objevují se také úlohy z Hejného matematiky, úkoly propojené s financemi. Více aktivit je však praktikováno v Klubu zábavné logiky – ten však jistě nenavštěvují všichni žáci.

Cíl 4 – Povedeme děti i žáky k bezpečnému používání digitálních technologií.

Komentář: Tento cíl je formulován jasně, nezměnil se stejně jako ostatní za dobu projektu, je jednoznačný. Z výsledků ale nevyplývá, jestli to žáci opravdu dokáží. V počátcích navazovali na soutěž Bud' Safe Online, pak se cíl „přehoupł“ spíše do roviny používání technologií pro komunikaci se školou a procvičování učiva a následně tvorba v různých aplikacích. Zde vidím svoji chybu u sebe, že jsem nekladla ty správné otázky, jak se projeví to, že používají technologie bezpečně.

2. Kolik konkrétního úsilí bylo na plnění cíle vynaloženo?

Nejvíce se zpočátku pedagogové věnovali cíli 1. V úvodu k cílům píše, že se věnovali i cíli 2. (detailněji) – v monitoringu však akce nejsou zaznamenány.

Vzdělávali se, aby mohli rozvíjet cíl č. 3 – seznámení s Hejného matematikou. Tento cíl však byl naplňován minimálně. Dokazují to aktivity vložené do monitoringu.

Později se téměř všechny aktivity směřovaly k práci s digitálním cílem.

3. Posuďte všechny cíle a aktivity z hlediska gramotnosti žáků podle doporučení projektu PPUČ (např. Gramotnosti v uzlových bodech, dokument Učitel rozvíjející gramotnosti aj.). Jak se rozvoj školy kryje s těmito vymezeními? Jak chtěli učitelé a týmy zvyšovat gramotnost dětí/žáků a jak konkrétně na to šly a jak to dopadlo?

Monitoring 29. 05. 2019

Téma: Noc s Andersenem

Týká se cíle:

U dětí a žáků budeme podporovat aktivity vedoucí ke kladnému vztahu ke čtení.

Stručně popište, co se dělo:

Akce byla organizována u příležitosti dne narození spisovatele. Probíhala nejen ve škole, ale i v knihovně a následně v dalších hodinách. Děti se učily naslouchat, řešily tajenky, pracovaly s pracovními listy s tematikou Andersen známý i neznámý. Následně někteří učitelé uskutečnili čtenářské dílny s knížkami ze školní knihovny.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Naučili se plánovat akci, spolupracovat na přípravě, zapojil se i školní parlament.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Zařadili dílnu čtení. Probíhalo společné plánování.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

S některými kolegy již bylo sdíleno formou popisu činností.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Se zájmem se zapojovali do následných dílen.

Komentář: Z popisu vyplývá, že pedagogové sice rozvíjeli složky ČG (vztah ke čtení), ale pouze na úrovni vlastního prožitku některých žáků. Dále nevyhodnocovali, jestli se změnil vztah ke čtení. Začali se žáci více o knížky zajímat? Půjčovali si jich více? Diskutovali o přínosu čtení?

Monitoring 30. 11. 2020

Téma: Bezpečnost – ověřování cíle v MŠ

Týká se cíle:

Povedeme děti i žáky k bezpečnému používání digitálních technologií.

Stručně popište, co se dělo:

Při ranním kruhu bylo učitelkami rozebíráno téma bezpečnost. Vycházelo se z každodenních zkušeností dětí, jak se mají chovat v běžných situacích. Postupně byly děti přivedeny k tématu bezpečnosti v digitálním prostředí. Seznámily se s pojmy robot, mobil, ikona, heslo, šifra. Poté následovala řízená činnost s BeeBoty. S využitím tématu pohádek o Červené Karkulce a Neposlušných kůzlátkách hledaly děti za pomoci BeeBotů cesty k zadaným obrázkům. Využívaly dřívější zkušenosti a vyhodnocovaly, která z cest je bezpečná či naopak. Využily i chyby k tomu, aby si uvědomily, které jiné kroky musí učinit, aby se dostaly ke správnému cíli. Po celou dobu je doprovázel robůtek Tio.

Co se účastníci naučili? Co si uvědomili?

Velice ocenili význam náhodné chyby. Uvědomily si její přínos pro další učení. Naučily se nalézat vhodná řešení v neplánovaně nastalé situaci.

Co učitelé změnili ve svých hodinách? Jak se změnila spolupráce učitelů?

Větší důraz na zdroje.

Jak se aktivita projevila ve spolupráci a kolegiální podpoře mezi učiteli? Co dělají jinak?

Vedla ke sdílení zkušeností.

Jaký jste zaznamenali dopad aktivity na výsledky učení se dětí/žáků a na jejich motivaci?

Děti měly o aktivity velký zájem, každý si chtěl vyzkoušet.

Poznámka:

Komentář: Na této aktivitě (mohla jsem ji vidět na vlastní oči) bylo vidět, že děti dokáží vyjádřit, co je nebezpečné a bezpečné, jak se zachovat. Dokáží o tom mluvit i v digitálním prostředí? Předpokládám, že tato aktivita byla jen jedna ze součástí většího celku o bezpečnosti. Aktivita s BeeBoty by se týkala spíše OVU – 1.10 – stanovení kroků vedoucí k řešení problémového úkolu.